

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดสุโขทัย



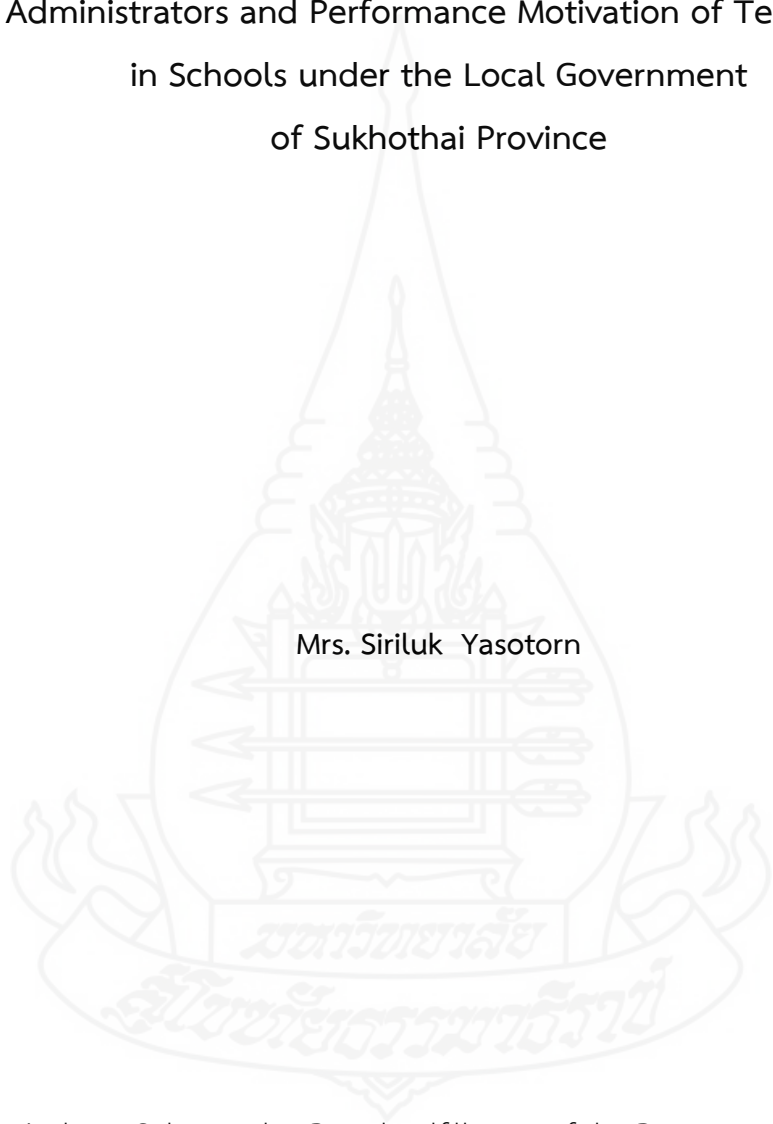
นางศิริลักษณ์ ยะโสธร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2563

The Relationship between the Leadership Behavior of School
Administrators and Performance Motivation of Teachers
in Schools under the Local Government
of Sukhothai Province

Mrs. Siriluk Yasotorn



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Education in Educational Administration

School of Educational Studies

Sukhothai Thammathirat Open University

2020

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

ชื่อและนามสกุล นางศิริลักษณ์ ยะโสธร

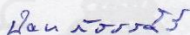
แขนงวิชา บริหารการศึกษา

สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. อาจารย์ ดร.โสภณา สุตสมบูรณ์
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธีวรรณ ตันตริจนาวงศ์

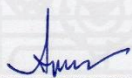
วิทยานิพนธ์นี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2564

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



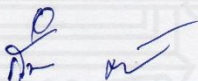
..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิตยา ภััสศรีศิริ)



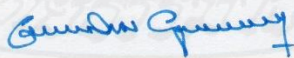
..... กรรมการ


(อาจารย์ ดร.โสภณา สุตสมบูรณ์)



..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธีวรรณ ตันตริจนาวงศ์)



..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา 

(รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตน์)

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

ผู้วิจัย นางศิริลักษณ์ ยะโสธร รหัสนักศึกษา 2582300873

ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) อาจารย์ ดร.โสภณา สุตสมบูรณ์ (2) รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิวรรณ ตันติรจนางค์
ปีการศึกษา 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย จำนวน 265 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน จากนั้นสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .95 และ .95 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ (1) พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และ (2) พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า (1) ปัจจัยจูงใจ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในการทำงานตามลำดับ และ (2) ปัจจัยก่อกวน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงานและด้านผลประโยชน์ตอบแทนตามลำดับ และ 3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

คำสำคัญ พฤติกรรมผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษา แรงจูงใจการปฏิบัติงาน ครู องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Thesis title: The Relationship between the Leadership Behavior of School Administrators and Performance Motivation of Teachers in Schools under the Local Government of Sukhothai Province

Researcher: Mrs. Siriluk Yasotorn; **ID:** 2582300873;

Degree: Master of Education (Educational Administration);

Thesis advisors: (1) Dr. Sopana Sudsomboon; (2) Dr. Suttiwan Tuntirojanawong, Associate Professor; **Academic year:** 2020

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the leadership behavior of school administrators; 2) to study the performance motivation of teachers; and 3) to study the relationship between the leadership behavior of school administrators and the performance motivation of teachers under the Local Government of Sukhothai province.

The sample consisted of 265 teachers in schools under the Local Government of Sukhothai province. The sample size was determined using Krejcie and Morgan's tables. The samples were then obtained by stratified random sampling based on school size. The employed research instrument was a questionnaire dealing with the leadership behavior of the school administrators and the performance motivation of teachers with reliability coefficients of .95 and .95, respectively. The statistics employed for data analysis were the frequency, percentage, mean, standard deviation and Pearson correlation coefficient.

The research findings were as follows: 1) overall and specific aspects of leadership behavior of school administrators under the Local Government of Sukhothai province were rated at the high level could be ranked based on their rating means as follows: the initiating structure behavior, and the consideration behavior; 2) overall and specific aspects of performance motivation of teachers were rated at a high level, while consider in each aspect (1) motivating factor could be ranked based on their rating means as follows: the work success, the responsibility, the work characteristic, the respect, and the progress of work, respectively; (2) supporting factors could be ranked based on their rating means as follows: the interpersonal relationship, the governing, the administrative policy, the working condition, and the benefits, respectively; and 3) the leadership behavior of school administrators positively related to the performance motivation of teachers at the high level, which was significant at the .01 level.

Keywords: Leadership behavior, School Administrator, Performance motivation, Teacher, The Local Government

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยความกรุณาจากอาจารย์ ดร.โสภณา สุดสมบูรณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.สุทธีวรรณ ตันติรจนาวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาให้ปรึกษาและแนะนำแนวทางอันก่อให้เกิดความคิดแก่ผู้วิจัยในทุกขั้นตอนของการทำงาน รวมทั้งให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ ในการวิจัยด้วยความเอาใจใส่เสมอมา และรองศาสตราจารย์ ดร. นิตยา ภัสสรศิริ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ นางพิกุลทอง สนิทอินทร์ ดร.สลิลนา ภูมิพาณิชย์ นายศุภวิชญ์ สุวรรณมณี ผศ.ดร.ปริญญญาษ สีทอง และผศ.ดร.ไชยรัตน์ ปราณี ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการศึกษา ที่ได้กรุณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม และให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูทุกโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ขอขอบคุณเพื่อนๆ ในรุ่นทุกคนที่ช่วยเป็นกำลังใจและให้คำแนะนำคอยช่วยเหลือด้วยดีตลอดเวลา

สุดท้ายนี้ คุณประโยชน์และความดีอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่คุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัวของผู้วิจัย ที่คอยให้กำลังใจและความช่วยเหลือในทุกเรื่อง รวมทั้งทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องด้วย

ศิริลักษณ์ ยะโสธร

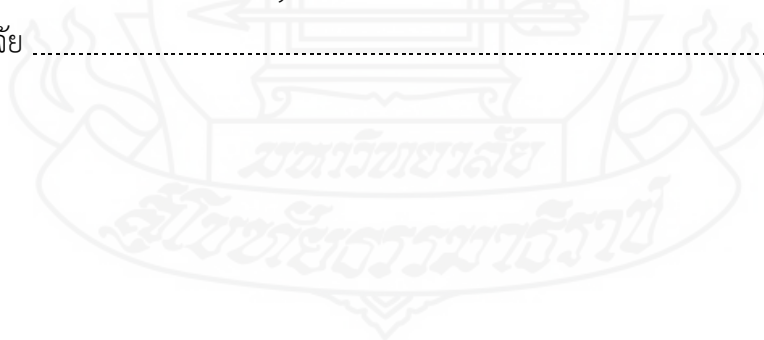
สิงหาคม 2564

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่ได้รับ	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม	11
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ	40
การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	52
การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย	56
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	57
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	64
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	64
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการพัฒนาเครื่องมือ	65
การเก็บรวบรวมข้อมูล	67
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	67
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	69
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	69
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย	71

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย	75
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย	88
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	90
สรุปการวิจัย	90
อภิปรายผล	95
ข้อเสนอแนะ	98
บรรณานุกรม	100
ภาคผนวก	107
ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ.....	108
ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการดำเนินการวิจัย.....	111
ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	119
ง ตารางสรุปค่า IOC.....	129
จ ค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม.....	138
ประวัติผู้วิจัย	143



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	แสดงการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย 56
ตารางที่ 4.1	ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม 70
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยโดยภาพรวม 71
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ 72
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ 74
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยโดยภาพรวม 76
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ด้านความสำเร็จของงาน 77
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ดานการยอมรับนับถือ 78
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ดานการยอมรับนับถือ 80
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ดานความรับผิดชอบ 81
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน 82
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ด้านนโยบายและการบริหาร 83

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยด้านการปกครองบังคับบัญชา	84
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	85
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ด้านสภาพการทำงาน	86
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยเกื้อหนุนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ด้านผลประโยชน์ตอบแทน	87
ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย	89



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ภาพที่ 2.1 พฤติกรรมผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ	18
ภาพที่ 2.2 พฤติกรรมผู้นำตามตาข่ายการจัดการ	24
ภาพที่ 2.3 ตาข่ายการบริหารของเบลคและมูตัน	25
ภาพที่ 4.5 ลำดับความต้องการของมาสโลว์	46



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 289 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 41 ที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาระดับใดระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อมและความเหมาะสม รวมทั้งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542 มาตรา 16 (9) ที่กำหนดให้เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ, 2560) โดยกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการจัดการศึกษา เพื่อให้คนไทยทุกคนมีโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษา ซึ่งเป็นการพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ที่มุ่งเน้นการวางรากฐานให้คนไทยเป็นคนที่มีสมบูรณ์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย ค่านิยมที่ดี มีจิตสาธารณะ และมีความสุข มีสุขภาพและสุขภาพที่ดี ครอบครัวอบอุ่น ตลอดจนเป็นคนเก่งมีทักษะความรู้ความสามารถ และสามารถพัฒนาตนเองได้ต่อเนื่องตลอดชีวิต

ปัจจุบันมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในทุกด้านของหน่วยงานต่างๆ สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนบริบทและโครงสร้างการบริหารเพื่อการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาตนเอง ปรับกระบวนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น รวมถึงมีภาวะผู้นำที่แสดงออกทางพฤติกรรมที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สถานศึกษาในที่นี่รวมถึงสถานศึกษาในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นด้วย จากรายงานการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมสามารถกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงาน มีความสามารถในการบริหารโดยให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ในการกำหนดกลยุทธ์ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2553)

จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษา จากความสำคัญดังกล่าวทำให้มีการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่สำคัญ ได้แก่ การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ที่ได้สร้างแบบวัดพฤติกรรมผู้นำโดยสามารถจำแนกพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 มิติคือ พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ (initiating structure) ซึ่งมีลักษณะมักจะสั่งการ ชี้แนะ และนิเทศงานอย่างใกล้ชิด เน้นความสำเร็จของงานมากกว่าการพัฒนาหรือการสร้างความสำเร็จให้ลูกน้อง และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ (consideration structure) มีลักษณะจะสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าการควบคุม พยายามให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างความเชื่อถือศรัทธา และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก และการศึกษาตามลักษณะการนำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งเป้าหมายของการศึกษาคือการจำแนกแบบของผู้นำและความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับเกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิผลของงานเช่น ความพึงพอใจในการทำงาน อัตราการเปลี่ยนงาน การขาดงาน ผลผลิตและประสิทธิผล ผลการศึกษาแบ่งผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือแบบมุ่งผลผลิต (production centered) จะมีลักษณะจะสร้างมาตรฐานในการทำงาน แจกแจงภารกิจที่ต้องปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนและเทคนิคในการทำงาน กำกับดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด และแบบมุ่งคนงาน (employee centered) ซึ่งจะมีลักษณะยั่วยุให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมตัดสินใจ พร้อมทั้งสร้างความเชื่อถือศรัทธา ให้ความสนใจกับความเจริญก้าวหน้าของลูกน้อง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ . (2556 น.32 -33) พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารดังกล่าวจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานของบุคคลในองค์การ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้บุคลากรตั้งใจทำงานอย่างทุ่มเท และใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพรวมถึงการปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สามารถสร้างสรรค์และพัฒนาตนเองและองค์กรให้เจริญและคงอยู่อย่างยั่งยืน เนื่องจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นแรงผลักดัน พฤติกรรม หรือความต้องการของบุคคลจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นและความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีนักวิชาการหลายสำนักได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีแรงจูงใจ เช่น ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow ที่เน้นการสนองตอบความต้องการของบุคคล 5 ขั้นตอน ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg' s Two Factors) ที่เน้นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุนในการปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderter's ERG Theory) ที่เน้นความต้องการของมนุษย์ 3 ได้แก่ ความอยู่รอด ความสัมพันธ์ และความก้าวหน้า และทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของMcClelland (The Need to Achieve Theory) ที่เน้นความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและความต้องการความสัมพันธ์ ซึ่งมีนักวิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวมาศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อาทิ ประสงค์ ภาเรือง (2551) กล่าวว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลมีทั้งหมด 8 ด้านได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ การมีมิตรสัมพันธ์ การยอมรับ

นับถือ ความต้องการทางกายภาพ ความต้องการความชัดเจนของนโยบายในการปฏิบัติงาน ความต้องการความก้าวหน้า ความมั่นคงของงาน และการมีเงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังมีนักวิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรพบว่า ผู้บริหารที่มีการวางตัวเป็นกลางและให้ความเสมอภาคกับทุกคนส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สุชารัตน์ รักทองแดง, 2553)

ปัจจุบันสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยมีจำนวน 34 แห่ง แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 29 แห่ง ขนาดกลาง 2 แห่ง ขนาดใหญ่ 1 แห่ง และขนาดใหญ่พิเศษ 2 แห่ง โดยในปีการศึกษา 2561 ผลการจัดการศึกษาพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (NT) ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ต่ำกว่าระดับประเทศทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการคำนวณ เมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยของสถานศึกษาพบว่ามีค่าเท่ากับ 41.67 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งประเทศที่ค่าเท่ากับ 43.06 (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2562 น.194-195) จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและคะแนนเฉลี่ยของสถานศึกษาพบว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ยังไม่ประสบความสำเร็จเนื่องความสำเร็จของการจัดการศึกษาจะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นสำคัญ โดยการศึกษาที่จะยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและสามารถแสดงออกถึงความเป็นผู้นำที่สร้างแรงจูงใจให้ครูได้ปฏิบัติงานสอนได้อย่างเต็มศักยภาพ

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

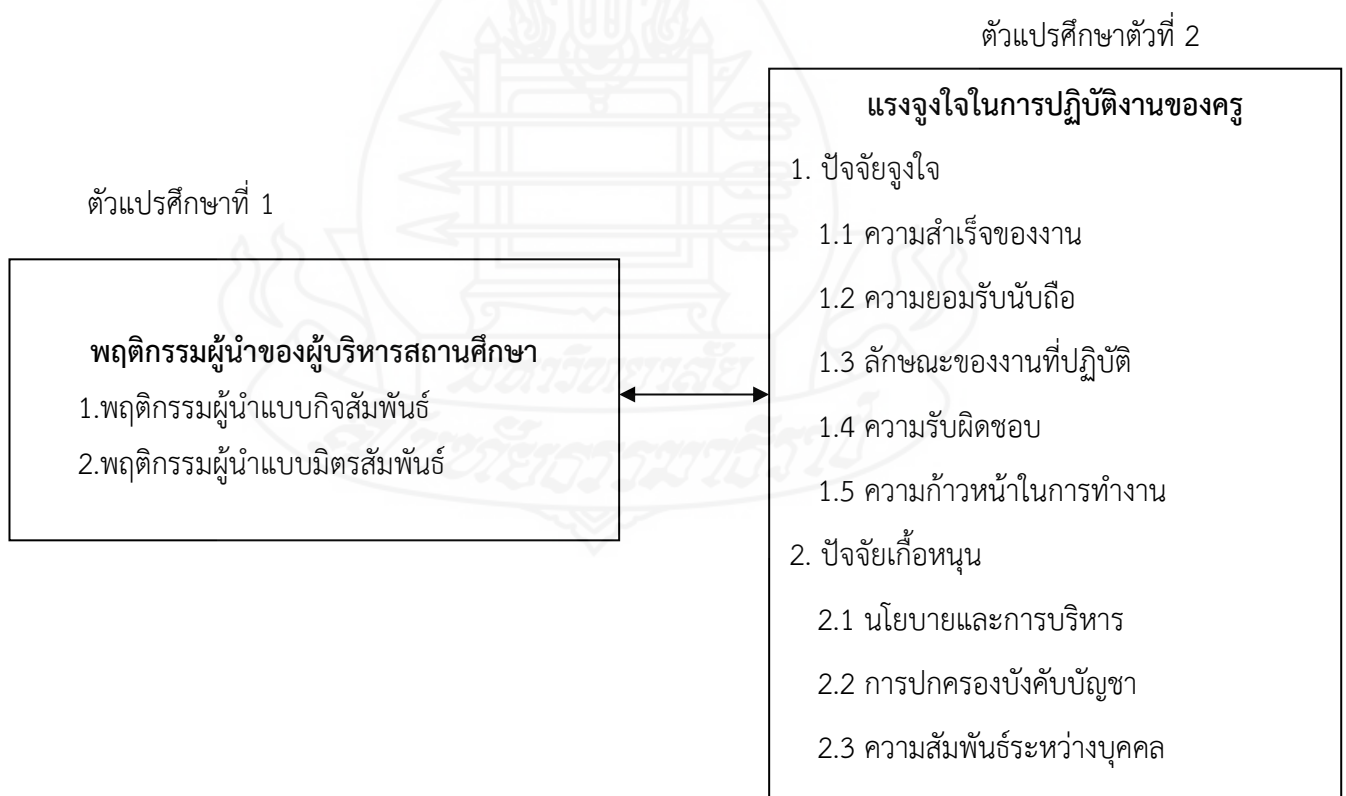
2.1 เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

2.2 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย โดยพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (leadership behaviors) ได้ศึกษาทฤษฎีของเบลคและมูตัน Blake and Mouton (1964) และงานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของ บุญเตือน กามินี (2554) ,จิตรตรัย ชูหอยทอง (2556) , ธีราพร ขยันการ (2556) อัมพร ศรีอินทร์ (2557) คณิง นิตย์ เสมอวงศ์ (2558) สุนันทา ศรีบุญนำ (2558) อมรา เมฆฉาย (2558) จรัส แก้วมณี (2561) แล้วนำมาสังเคราะห์สามารถสรุปพฤติกรรมของผู้นำได้ 2 แบบ คือ พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจของ Herzberg and et al (1959) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) ความยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) ความก้าวหน้าในการทำงาน และ ปัจจัยเกื้อหนุน ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหาร 2) การปกครองบังคับบัญชา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4) สภาพการทำงาน และ 5) ผลประโยชน์ตอบแทน มาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

5. ขอบเขตการวิจัย

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย โดยการสังเคราะห์งานวิจัยแล้วนำมาสรุปได้ดังนี้

5.1.1 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย 2 แบบได้แก่

- 1) พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์
- 2) พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์

5.1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ใช้แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจของ Herzberg and et al (1959) ประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ

- 1) ปัจจัยจูงใจ ได้แก่
 - (1) ความสำเร็จของงาน
 - (2) ความยอมรับนับถือ
 - (3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
 - (4) ความรับผิดชอบ และ
 - (5) ความก้าวหน้าในการทำงาน
- 2) ปัจจัยเกื้อหนุน ได้แก่
 - (1) นโยบายและการบริหาร
 - (2) การปกครองบังคับบัญชา
 - (3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 - (4) สภาพการทำงาน
 - (5) ผลประโยชน์ตอบแทน

5.2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 846 คน (สมาคมครูผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาสถานศึกษาท้องถิ่นสุโขทัย, 2563)

5.3 ตัวแปรที่ศึกษา

5.3.1 ตัวแปรชุดที่ 1 คือ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร 2 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์

5.3.2 ตัวแปรชุดที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามแนวคิดของ Herzberg and et al (1959) ประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ

- 1) ปัจจัยจูงใจ ได้แก่
 - (1) ความสำเร็จของงาน
 - (2) ความยอมรับนับถือ
 - (3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
 - (4) ความรับผิดชอบ
 - (5) ความก้าวหน้าในการทำงาน
- 2) ปัจจัยเกื้อหนุน ได้แก่
 - (1) นโยบายและการบริหาร
 - (2) การปกครองบังคับบัญชา
 - (3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 - (4) สภาพการทำงาน
 - (5) ผลประโยชน์ตอบแทน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 พฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรือท่าทีที่ครอบคลุมถึงการแสดงออกทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจของบุคคลที่ปฏิบัติต่อสภาพแวดล้อมที่ผู้อื่นสามารถสังเกตเห็นได้จากการกระทำกิจกรรมเหล่านั้นซึ่งมีทั้งทางดีและทางไม่ดี โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขกลไกความรู้สึกนึกคิดของตนเอง

6.2 พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การแสดงออกหรือการกระทำต่างๆของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยที่แสดงออกต่อครูในขณะที่ปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย 2 แบบ ได้แก่

6.2.1 พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานโดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวการปฏิบัติที่ชัดเจนและมีมาตรฐาน มีการกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้แก่ครูอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับความสามารถส่วนบุคคล มีการสั่งการและประสานกับบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการใช้ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ และวัสดุต่างๆ อย่างคุ้มค่า รวมถึงการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของงานได้ที่มีเป้าหมาย

6.2.2 พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์และการช่วยเหลือครู โดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตามลักษณะที่แตกต่างของแต่ละบุคคล มีการสร้างและส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นกันเอง มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างทั้งที่เป็นส่วนตัวและส่วนรวมอย่างทั่วถึงและเสมอภาค การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามความต้องการทั้งชีวิตส่วนตัวและการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นทีมโดยให้อิสระในการเลือกทีมงานเพื่อความสำเร็จของงานและความพึงพอใจของครู

6.3 แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดัน พฤติกรรม หรือความต้องการของบุคคลที่เกิดขึ้นได้จากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างก็ได้ที่ไปกระตุ้นเร้าให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น และความมุ่งมั่นที่จะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

6.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พลังกระตุ้นพฤติกรรมให้ครูใช้ความสามารถในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

6.4.1 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยภายในบุคคลที่จูงใจให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจในงานที่ทำ ได้แก่

1) **ความสำเร็จของงาน** หมายถึง ครูสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายของตนเองและของสถานศึกษา รู้จักการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น สามารถทำงานให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพหากได้รับ

มอบหมายงานที่เหมาะสม มีความพอใจภาคภูมิใจในผลงานและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

2) *ความยอมรับนับถือ* หมายถึง ครูได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถได้รับความไว้วางใจ เป็นที่น่าเชื่อถือและได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน มีความพึงพอใจและภูมิใจในความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน

3) *ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ* หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ มีความท้าทายความสามารถ ตรงกับความรู้ความสามารถของครู และเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจ

4) *ความรับผิดชอบ* หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานของครูให้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาและมีประสิทธิภาพโดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือตรวจสอบ มีการแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานต่างๆ รวมถึงความมุ่งมั่นพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

5) *ความก้าวหน้าในการทำงาน* หมายถึง ครูได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นและสอดคล้องลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย มีการประเมินผลการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม รวมถึงการส่งเสริมให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมและสูงขึ้น

6.4.2 ปัจจัยเกื้อหนุน หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่

1) *นโยบายและการบริหาร* หมายถึง กรอบการปฏิบัติงานของครูที่มีหลักการ ระเบียบปฏิบัติชัดเจน สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารชัดเจนพร้อมระบุผู้รับผิดชอบงานที่สอดคล้องกับความสามารถของครู มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและบริหารสถานศึกษา

2) *การปกครองบังคับบัญชา* หมายถึง การผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือและแก้ปัญหาการทำงานแก่ครูด้วยความยุติธรรมเป็นกันเอง การให้กำลังใจแก่ครู เปิดโอกาสให้ครูได้สามารถชี้แจงและปรึกษาหารือเกี่ยวกับแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

3) *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล* หมายถึง การปฏิบัติตนของครูกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะแบบกันเอง มีการวางตัวที่น่าเลื่อมใส มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

4) *สภาพการทำงาน* หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูทำให้มีความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีวัสดุอุปกรณ์พอเพียงและพร้อมใช้ สถานที่ปฏิบัติงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย

5) ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง ค่าตอบแทน ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัสที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของครู การจัดสวัสดิการอื่นที่สอดคล้องกับความต้องการครู การให้สิทธิพิเศษอื่นแก่ครูที่ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดหรือสร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา

6.5 สถานศึกษา หมายถึง หน่วยงานที่จัดการศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

6.6 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และรักษาการณผู้อำนวยการสถานศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

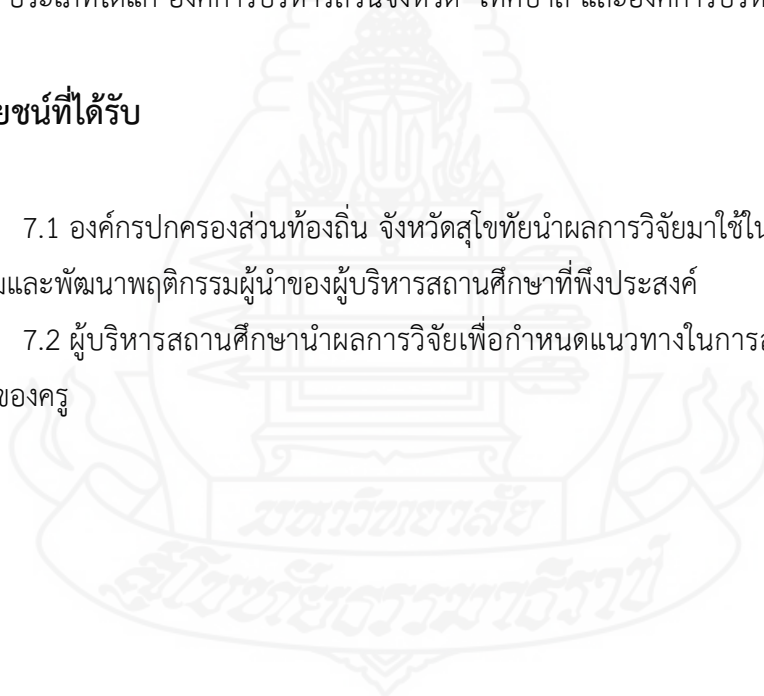
6.7 ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

6.8 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง หน่วยงานปกครองของรัฐบาลที่มีการดำเนินงานเป็นอิสระจากส่วนกลาง ทำหน้าที่บริหารจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภทได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยนำผลการวิจัยมาใช้ในการกำหนดแนวทางเพื่อส่งเสริมและพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์

7.2 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวิจัยเพื่อกำหนดแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า แนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องโดยนำเสนอ ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม
 - 1.1 ความหมายของพฤติกรรม
 - 1.2 ความหมายของพฤติกรรมผู้นำ
 - 1.3 ปัจจัยการเกิดพฤติกรรม
 - 1.4 การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
 - 2.1 ความหมายของแรงจูงใจ
 - 2.2 ประเภทของแรงจูงใจ
 - 2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
3. การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 3.1 ที่มาของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 3.2 ประเภทของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 3.3 วัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 3.4 แนวทางการดำเนินการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 3.5 นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย
 - 4.1 โครงสร้างการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย
 - 4.2 นโยบายการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม

พฤติกรรมเป็นคำที่ใช้แทนการแสดงออกของบุคคลในบริบทต่างๆ เป็นสิ่งที่พบเห็นและเกิดขึ้นกับทุกคนในสังคม (พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน, 2542) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมว่า พฤติกรรมหมายถึง การกระทำหรืออาการที่แสดงออกทางกล้ามเนื้อ ความคิด ความรู้สึกของตนเอง เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้า และในปัจจุบันได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของคำว่าพฤติกรรมไว้อย่างหลากหลาย ผู้วิจัยขอสรุปแนวความคิดไว้ดังนี้

1.1 ความหมายของพฤติกรรม

ภาวิณี เพชรสว่าง (2552, น.1-2) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมไว้ว่า พฤติกรรมหมายถึงกระบวนการหรือการกระทำกิจกรรมต่างๆของบุคคลที่ปฏิบัติต่อสภาพแวดล้อมที่ผู้อื่นสามารถสังเกตเห็นได้จากการกระทำกิจกรรมเหล่านั้นซึ่งมีทั้งทางดีและทางไม่ดี โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขกลไกความรู้สึกร่างกายของตนเอง

สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ (2553, น. 13-14) ให้ความหมายพฤติกรรมหมายถึง การกระทำหรือกริยาอาการที่แสดงออกของบุคคล (action) ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เปิดเผย (overt behavior) และเป็นพฤติกรรมที่ไม่เปิดเผย หรือเรียกว่า พฤติกรรมซ่อนเร้น (covert behavior)

ชญญา อธิระกนิษฐ์ (2555, น. 5) กล่าวว่า พฤติกรรมหมายถึง อาการที่แสดงออกของมนุษย์หรือปฏิบัติการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่อยู่รอบตัว ซึ่งเราสามารถใช้ในการสังเกต หรือใช้เครื่องมือช่วยวัดพฤติกรรม ซึ่งส่งผลกระทบต่อกระบวนการทางร่างกาย

สุธาสินี เพชรกระจ่าง (2559, น.14) ได้อธิบายความหมายของพฤติกรรมว่า หมายถึงการกระทำที่ร่างกายแสดงออกมาสามารถสังเกตได้โดยตรง และสิ่งที่อยู่ภายในจิตใจซึ่งอาจต้องคาดเดาจากการกระทำที่แสดงออกมา

หัสติน แก้ววิชิต (2559, น. 4) ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรมหมายถึงการกระทำของบุคคลหรือปฏิบัติการในร่างกายที่ผู้อื่นสามารถสังเกตได้โดยการใช้ประสาทสัมผัส หรือเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์และประสบการณ์ส่วนบุคคลที่เป็นกระบวนการภายในจิตใจที่สามารถสังเกตได้ทางอ้อมผ่านการแสดงออก

Santrock (1996, p.8) ให้ความหมายของพฤติกรรมว่า หมายถึง การแสดงออกทุกสิ่งของบุคคลที่สามารถสังเกตได้โดยตรง หรือเป็นกระบวนการทางจิตใจ เช่น ความคิด ความรู้สึก รวมถึงแรงขับซึ่งเป็นประสบการณ์ของแต่ละบุคคลที่ไม่สามารถสังเกตได้โดยตรง

King (2011, p 4) ให้ความเห็นว่า พฤติกรรมหมายถึงการกระทำทุกอย่างของบุคคลที่สามารถสังเกตได้โดยตรงเช่น การหัวเราะ ร้องไห้ และการกระทำที่ไม่สามารถสังเกตได้โดยตรงเช่น ความคิดที่มีต่อกระทำ ความรู้สึกต่อสถานการณ์ และความทรงจำ

จากการทบทวนแนวคิดที่หลากหลายในการให้ความหมายของคำว่าพฤติกรรมสามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมหมายถึง การกระทำหรือท่าทีที่ครอบคลุมถึงการแสดงออกทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจของบุคคลที่ปฏิบัติต่อสภาพแวดล้อมที่ผู้อื่นสามารถสังเกตเห็นได้จากการกระทำกิจกรรมเหล่านั้นซึ่งมีทั้งทางดีและทางไม่ดี โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขกลไกความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของตนเอง

1.2 ความหมายของพฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำมาจากการรวมกันของคำว่า “พฤติกรรม” กับ “ผู้นำ” พฤติกรรมหมายถึงการแสดงออกหรือแนวโน้มของปฏิกิริยาที่จะแสดงออกของบุคคลในสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมที่อยู่ต่างๆที่อยู่รอบตัวบุคคล ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง เลือกลง หรือได้รับการยกย่องจากองค์การให้ทำหน้าที่ผู้นำเช่นการชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือสมาชิกในองค์การให้สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามจุดประสงค์ขององค์การ จากนิยามความหมายข้างต้นได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ธีราพร ชัยนการ (2556, น 5) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมผู้นำดังนี้ พฤติกรรมผู้นำหมายถึงการแสดงออกหรือการกระทำต่างๆของผู้บริหารที่แสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในขณะที่ปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

กัลยา นามสงวน จินตนา ฉัตรบุรณานันท์ อังคณา ชัยเดชโกสินทร์ และสมชาย นิลบติ (2557, น 4) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่าพฤติกรรมผู้นำว่า เป็นการรับรู้ถึงลักษณะของภาวะผู้นำในการจัดการบริหารองค์การ รวมถึงการวางตัวในสถานการณ์ต่างๆ การใช้อิทธิพลในการสื่อสาร การใช้การจูงใจ หรือควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามที่ตนต้องการ โดยมีกระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามจุดประสงค์ขององค์การ

กัญญฉัตรณัฐ คงวิโรจน์ (2558, น 7) ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การแสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์การ รวมถึงการวางตัวในสถานการณ์ต่างๆ มีการใช้อิทธิพลสื่อสาร บังคับบัญชา หรือใช้การจูงใจผ่านกระบวนการการติดต่อสื่อสารเพื่อให้ทุกฝ่ายปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

ถวัลย์ สุวรรณอินทร์ (2562, น 17) ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรมผู้นำหมายถึง กระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่ไม่ใช่ลักษณะการบังคับ แต่เป็นการให้ผู้อื่นปฏิบัติตามที่กำหนดด้วยความเต็มใจ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ ที่จะช่วยให้กลุ่มสามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนด

Sergiovanni (1973, p.213) อธิบายว่าพฤติกรรมผู้นำหมายถึง กระบวนการเกลี้ยกล่อมจิตใจของผู้นำให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติ ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำ หรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม

Bovee and Marian (1993, p.468) อธิบายว่าพฤติกรรมผู้นำหมายถึง ความสามารถในการกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ กระบวนการของภาวะผู้นำมี 3 ขั้นตอนได้แก่ ขั้นตอนการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้มีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ ขั้นตอนการกระตุ้นให้สมาชิกทำงานจนบรรลุเป้าหมายและขั้นตอนการส่งอิทธิพลต่อพลวัตหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและวัฒนธรรมองค์การ

Daft (1994, p.478) อธิบายว่าพฤติกรรมผู้นำหมายถึง ความสามารถของผู้อื่นที่เป็นผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลอื่นเพื่อให้ดำเนินกิจกรรมสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งต้องมีองค์ประกอบคือ ผู้นำกับผู้ตาม การโน้มน้าวหรืออิทธิพล และเป้าหมายขององค์การ

Yukl (2006, p.2) อธิบายว่าพฤติกรรมผู้นำหมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่ม หรือการใช้อิทธิพลกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ หรืออาจเป็นกระบวนการการโน้มน้าวโดยใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม และกระบวนการรักษาสภาพและวัฒนธรรมของกลุ่ม

จากการให้ความหมายของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำหมายถึง การกระทำต่างๆที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำ ที่ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในขณะที่ปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อองค์การหรือหน่วยงานในการที่จะนำพาองค์การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.3 ปัจจัยการเกิดพฤติกรรม

การศึกษาปัจจัยในการเกิดพฤติกรรม โดยปกติการเกิดพฤติกรรมมนุษย์จะเกิดพฤติกรรมอยู่ 3 ระดับคือ ระดับอุปนิสัยหมายถึงพฤติกรรมที่มีลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนมาจากความคิดและอารมณ์มักเป็นพฤติกรรมที่ค่อนข้างคงทนถาวร ระดับบุคลิกภาพหมายถึงพฤติกรรมที่เกิดจากแบบแผนของความคิด ความรู้สึกรวมไปถึงการแสดงออกของแต่ละคนถึงแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงเวลาและสถานการณ์ แต่พฤติกรรมที่สะท้อนออกมาทางบุคลิกภาพก็ยังคงที่จึงทำให้บุคคลนั้นเกิดพฤติกรรมแตกต่างไปจากบุคคลอื่นและระดับพฤติกรรมการเกิดพฤติกรรม โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของนักวิชาการที่ได้ศึกษาและแสดงทัศนะไว้มีดังนี้ Jitpitak (1982, pp59-66 อ้างถึงในบูรฉัตร จันทร์แดง เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และสัญญา เคนมาภูมิ. (2562), น 241) ได้อธิบายว่า สิ่งที่กำหนดพฤติกรรมของมนุษย์มี 2 ประเภท คือ

1.3.1 ลักษณะนิสัยส่วนตัวของมนุษย์ มนุษย์แต่ละคนประกอบด้วย ความเชื่อ หมายถึง การที่บุคคลคิดว่าการกระทำบางอย่าง ปรากฏการณ์บางอย่าง สิ่งของบางอย่าง คุณสมบัติ

ของสิ่งของหรือของบุคคลบางอย่างมีอยู่จริง หรือเกิดขึ้นจริงๆ ถ้าเขาคิดว่าความจริงเป็นเช่นนั้นแล้ว นั่นคือความเชื่อของเขา ค่านิยมหมายถึง แนวความคิดทั้งที่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน และไม่ชัดเจน ซึ่งเป็นลักษณะพิเศษของบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งเกี่ยวกับว่าอะไรเป็นสิ่งดี ซึ่งเป็นความคิดที่มีอิทธิพลให้บุคคลเลือกกระทำการ ทศนคติหรือเจตคติ หมายถึง การตอบสนองสิ่งเร้าทางจิตใจ ซึ่งคล้ายกับการตอบสนองทางร่างกาย ต่างกันแต่ว่ายังไม่แสดงออกทางพฤติกรรมเท่านั้น ทศนคติแม้จะเป็นผู้กำหนดทิศทางของพฤติกรรม แต่ทศนคติมิได้กำหนดเวลาที่ควรแสดงพฤติกรรม ทั้งยังมีได้กำหนดว่าควรแสดงพฤติกรรมมากน้อยเพียงใด สิ่งที่กำหนดเวลาและปริมาณของพฤติกรรมนั้น เรียกว่าแรงจูงใจ ดังนั้น ทศนคติจึงเป็นผู้วางแผน หรือทิศทางให้แก่แรงจูงใจ และแรงจูงใจเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมอีกทอดหนึ่ง บุคลิกภาพ หมายถึงสิ่งที่บอกว่าบุคคลจะปฏิบัติอย่างไรในสถานการณ์หนึ่งๆ การอธิบายว่า บุคลิกภาพได้มาอย่างไรนั้นต้องอาศัยทฤษฎีทางจิตวิทยาหรือทฤษฎีการเรียนรู้มาอธิบาย ตามทฤษฎีกล่าวว่า คนหรือสัตว์ก็ตามถ้าพฤติกรรมใดนำมาซึ่งรางวัล ก็มีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมแบบนั้น แต่ถ้าพฤติกรรมใดนำมาซึ่งการลงโทษ สัตว์หรือคนนั้นจะมีแนวโน้มที่จะไม่ทำเช่นนั้นอีก

1.3.2 กระบวนการอื่นๆ ทางสังคม กระบวนการอื่นๆ ทางสังคมซึ่งไม่ เกี่ยวกับลักษณะนิสัยส่วนตัวของมนุษย์ได้แก่สิ่งกระตุ้นพฤติกรรม (Stimulus Object) และความเข้มข้นของสิ่งกระตุ้นพฤติกรรม (Strength of Stimulus Object) พฤติกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องมีสิ่งกระตุ้นซึ่งเป็น ทั้งที่เป็นบุคคล และไม่ใช่มนุษย์ ซึ่งอยู่ในสถานะที่จะทำให้บุคคลแสดงออกทางพฤติกรรม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์แต่มีปัจจัยที่สำคัญได้แก่ปัจจัยทางจิตวิทยาซึ่งทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการรับรู้และตีความสิ่งเร้าก่อนที่ร่างกายจะแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมา ปัจจัยทางจิตวิทยาที่สำคัญประกอบด้วย

1) **แรงจูงใจ** หมายถึงแรงผลักดันจากภายในที่ทำให้ให้มนุษย์เกิดพฤติกรรมตอบสนองอย่างมีทิศทางแรงจูงใจมี 2 ประเภท ประเภทแรกได้แก่แรงจูงใจทางกาย คือการแสดงออกของมนุษย์ที่แสดงพฤติกรรมสนองความต้องการทางกายเช่นหาวน้ำ และอาหารมาต็มกินเมื่อกระหายและหิว ประเภทที่สองได้แก่ แรงจูงใจทางจิตซึ่งหมายถึงความต้องการทางสังคม เช่น ความต้องการความสำเร็จ เงิน คำชมอำนาจ ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในมนุษย์ประกอบด้วยปัจจัยทางชีวภาพได้แก่ ความต้องการจำเป็นของชีวิตเช่นอาหาร น้ำ ความปลอดภัย ปัจจัยทางอารมณ์ได้แก่ความตื่นเต้น วิดกกังวล กลัว โกรธ รัก เกลียด และความรู้สึกอื่นๆ ปัจจัยทางความคิดคือปัจจัยที่กำหนดให้บุคคลกระทำในเรื่องที่คิดว่าเหมาะสมและเป็นไปได้โดยมีความคาดหวังว่าผู้อื่นจะสนองตอบต่อการกระทำของตน ปัจจัยทางสังคมเป็นปัจจัยที่กำหนดพฤติกรรมของมนุษย์เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลในสังคมนั้นซึ่งประกอบด้วยกฎระเบียบ และตัวแบบทางสังคม ทฤษฎีแรงจูงใจนักจิตวิทยาได้พัฒนาทฤษฎีเพื่ออธิบายถึงแรงจูงใจของมนุษย์เพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ปรากฏแต่ละ

ทฤษฎีมีจุดที่เป็นแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ที่แตกต่างกันไปที่ทฤษฎีที่สำคัญได้แก่ ทฤษฎีสัญชาตญาณ (Instinct Theory) กล่าวว่าพฤติกรรมที่มนุษย์แสดงออกโดยอัตโนมัติตามธรรมชาติของชีวิต เป็นความพร้อมที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมได้ในทันทีเมื่อปรากฏสิ่งเร้าเฉพาะต่อพฤติกรรมนั้น สัญชาตญาณจึงมีความสำคัญต่อความอยู่รอดของชีวิต ทฤษฎีแรงขับ (Drive Reduction Theory) แรงขับ (Drive) เป็นกลไกภายในที่รักษาระบบทางสรีระให้คงสภาพสมดุลในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้ร่างกายเป็นปกติ โดยการปรับระบบให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทฤษฎีแรงขับ อธิบายว่าเมื่อเสียสมดุลในระบบปกติจะทำให้เกิดความต้องการขึ้น เป็นความต้องการทางชีวภาพเพื่อรักษาความคงอยู่ของชีวิต และความต้องการนี้จะทำให้เกิดแรงขับอีกต่อหนึ่ง แรงขับอาจเกิดจากความต้องการพื้นฐานทางชีวิตเช่น ความต้องการอาหาร น้ำ และแรงขับที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ แรงขับประเภทนี้เมื่อเกิดแล้วจะจูงใจคนให้กระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการอย่างไม่มีวันสิ้นสุด ทฤษฎีการตื่นตัว (Arousal Theory) การตื่นตัวคือ ระดับการทำงานที่เกิดขึ้นในหลายๆ ระบบของร่างกาย สามารถวัดระดับการทำงานนี้ได้จากคลื่นสมอง การเต้นของหัวใจ การเกร็งของกล้ามเนื้อ หรือจากสถานะของอวัยวะต่างๆขณะที่ หลับสนิกระดับการตื่นตัวจะต่ำที่สุด และสูงสุดเมื่อตกใจหรือตื่นเต้นสุดขีด มนุษย์ถูกจูงใจให้กระทำพฤติกรรมบางอย่าง เพื่อรักษาระดับการตื่นตัวที่พอเหมาะ เมื่อมีระดับการตื่นตัวต่ำลงก็จะถูกกระตุ้นให้เพิ่มขึ้น และเมื่อการตื่นตัวมีระดับสูงเกินไปก็จะถูกดึงให้ลดลง คนแต่ละคนจะมีระดับการตื่นตัวที่พอเหมาะแตกต่างกัน คนที่มีระดับการตื่นตัวสูงเป็นนิสัย มักสูบบุหรี่ ดื่มสุรา กินอาหารรสจัด ฟังดนตรีเสียงดัง ชอบการเสี่ยงและลองเรื่องใหม่ ๆ ส่วนคนที่มีระดับการตื่นตัวต่ำเป็นปกติมักมีพฤติกรรมที่ไม่เร้าใจมากนักไม่ชอบการเสี่ยง ความแตกต่างในระดับพอเหมาะของการตื่นตัวมักเกิดจากพื้นฐานทางชีวภาพเป็นเรื่องหลัก การตื่นตัวที่แตกต่างกันจะทำให้มีบุคลิกภาพแตกต่างกันไปด้วย ทฤษฎีสั่งจูงใจ (Incentive Theory) ปัจจัยภายนอกหรือสิ่งแวดล้อมที่จูงใจจะดึงดูดให้คนมุ่งไปหาสิ่งนั้นเพื่อแสวงหาสิ่งที่พอใจ (Positive Incentives) เช่น รางวัล ค่ายกย่อง สิทธิพิเศษ และหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่พอใจ (Negative Incentives) เช่น ถูกลงโทษ ถูกตำหนิทำให้เจ็บกาย การที่คนมี พฤติกรรมแตกต่างกัน หรือพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปขึ้นอยู่กับความแตกต่างในคุณค่า (Values) ของสิ่งจูงใจ ถ้าคิดว่าการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง จะได้รับผลคุ้มค่าก็จะมีแรงจูงใจให้บุคคลนั้นกระทำ

2) การเรียนรู้ การเรียนรู้เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และการปรับพฤติกรรมของมนุษย์ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ หรือมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมพฤติกรรมมีความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้า กับการตอบสนองต่อสิ่งเร้า หลักการเรียนรู้มีดังนี้ การวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกของพาฟลอฟ (Pavlov) แนวคิดนี้เชื่อว่า มนุษย์ถูกวางเงื่อนไขเพื่อแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าได้ เวลา เงื่อนไข จะถูกวาง ในขณะที่มีสิ่งเร้าอื่นที่มีอิทธิพลต่อการกระตุ้นเร้าอินทรีย์อยู่ ทำให้มีพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้า ทั้งสอง อย่างพร้อม ๆ กัน เมื่ออินทรีย์เกิดการเรียนรู้

ก็จะทำให้ ตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่ถูก วางเงื่อนไขไว้ได้ นอกจากนี้ การตอบสนองต่อสิ่งเร้ายังสามารถแผ่ ขยายไปยัง สิ่งเร้าอื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ได้อีกด้วย หลักการนี้ทำให้เข้าใจเรื่องความรู้สึกหรือ อารมณ์ของบุคคล ที่ไม่อาจหักห้ามได้ เมื่อเจอสิ่งเร้าบางอย่าง เช่น กลัวสิ่งที่ไม่ อันตราย รู้สึก ขยะแขยงต่อสิ่งที่น่าเกลียด เป็นเพราะ ถูกวางเงื่อนไขต่อสิ่งนั้น มาในอดีตตั้งแต่วัยเด็ก การวาง เงื่อนไขปฏิบัติการของ สกินเนอร์ (Skinner) การวางเงื่อนไขอีกลักษณะหนึ่ง เป็นการวางเงื่อนไขที่เกิด จากแรงขับ ที่ทำให้อินทรีย์ปฏิบัติการเป็นการเกิดพฤติกรรมโดยวางเงื่อนไขระหว่าง พฤติกรรมการ ตอบสนองต่อสิ่งเร้ากับ ผลกรรม (Consequence) ของ พฤติกรรม นั้น พฤติกรรมใด ที่ได้รับ ผลกรรม เป็นที่พึงพอใจ พฤติกรรมนั้น มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น ต่อสิ่งเร้า อย่างเดียวกัน อีกในโอกาสต่อไป ส่วน พฤติกรรมใดที่ได้รับผลกรรม ไม่เป็นที่พึงพอใจ พฤติกรรมนั้นมี แนวโน้ม ที่จะยุติลงได้ ผลกรรมจะมี ลักษณะ เป็นการเสริมแรง พฤติกรรมมี ทั้งรางวัลและการลงโทษ การที่มนุษย์ส่วนมาก แสดง พฤติกรรม ที่ให้ผลกรรม เป็นรางวัล และงดแสดงพฤติกรรมที่อาจถูกลงโทษ หรืองด พฤติกรรม ที่ ไม่ได้ รางวัลและแสดงพฤติกรรม เพื่อ หลีกเลี่ยงการถูก ลงโทษเป็นไปตาม ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบ ปฏิบัติการ การเรียนรู้ด้วยการหยั่งเห็น (Insight Learning) การหยั่งเห็นเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใน สัตว์ชั้นสูงเนื่องจากมีความซับซ้อนในด้านการคิด และการแก้ปัญหาเพื่อให้เกิด ผลลัพธ์ที่ต้องการ นักจิตวิทยา ตามแนวคิดนี้ท่านหนึ่งชื่อ โคห์เลอร์ (Kohler) ได้ทำการศึกษา กระบวนการแก้ปัญหา ของลิง ในการหยิบอาหารที่อยู่นอกกรง พบว่าลิงมี แบบแผนของการคิด ที่เชื่อมโยงกับ สภาพการณ์ที่ ปรากฏอยู่ต่อหน้าในขณะนั้น และเลือกที่จะทำ พฤติกรรมที่น่าจะเหมาะสมที่สุด และเมื่อศึกษา ต่อ กับ มนุษย์ก็พบผลในทำนองเดียวกัน ตามทฤษฎีนี้ การตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบุคคล สามารถกระทำ ได้หลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับกระบวนการคิดของคนผู้นั้นรูปแบบที่ตอบสนองแล้วได้ผลดีที่สุดจะเป็น แสดงความฉลาดของสติปัญญาของมนุษย์ และ การเรียนรู้ทางสังคม การเรียนรู้ทางสังคมเป็นรูปแบบ การเรียนรู้ที่กล่าวว่า พฤติกรรมของคนเราส่วนใหญ่เกิดจากการสังเกตตัวแบบแล้ว ลอกเลียน พฤติกรรมของตัวแบบ เฉพาะที่ตัวแบบได้รับการเสริมแรงเป็นรางวัลโดยที่ไม่จำเป็นจะต้องทำตาม แบบในทันที แต่อาจจะเก็บจำไว้ไปคิดหรือทดสอบดูก่อนก็ได้การที่ได้สังเกตตัวแบบเป็นเวลานาน เช่น ลูกจะมีพ่อแม่เป็นตัวแบบ การเรียนรู้และจะทำตามอย่าง พ่อแม่ โดยไม่รู้ตัว เพราะ การเรียนรู้ แบบนี้ จะแฝงอยู่ใน ความคิดก่อนที่จะแสดงออกมาให้เด่นชัด พฤติกรรมของบุคคลหลายอย่างเกิดจากการ กระทำตามตัวแบบ ที่เขา นิยมชมชอบ เช่น เพื่อน ดารา ภาพยนตร์ นักร้อง นักกีฬา บุคคลที่มีชื่อเสียง พฤติกรรมการเรียนรู้ทางสังคม เกิดจากกระบวนการ เรียนรู้ ชั้น พื้นฐาน และส่วนใหญ่เกิดจาก ปัจจัย ภายนอก การเรียนรู้ทางสังคม จึงสามารถ ถูกปรับ เปลี่ยนไปได้ ตามลักษณะของ การเสริมแรง การ สังเกต ตัวแบบ พัฒนาการที่สูงขึ้น ระดับความคาด หวัง ค่านิยม และรูปแบบการคิด

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยในการเกิดพฤติกรรมของมนุษย์ ได้แก่ พื้นฐานความรู้ ทักษะของแต่ละบุคคลรวมถึงนิสัยส่วนตัว ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีพฤติกรรมที่

แตกต่างกันออกไปเนื่องจากการรับรู้จากแหล่งต่างๆไม่เท่ากัน รวมถึงการตีความของสารที่ได้รับก็แตกต่างกันจึงเป็นผลทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมการแสดงออกแตกต่างกันไปด้วย

1.4 การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ (Behavior Approach)

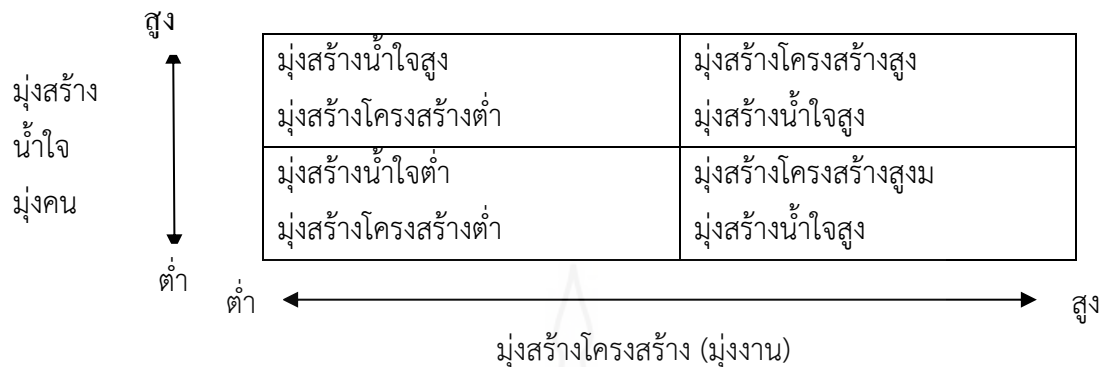
การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำเป็นการศึกษาว่า ผู้นำกระทำหรือปฏิบัติพฤติกรรมอย่างไร หรืออาจเป็นการศึกษาจากแนวคิดที่มุ่งความสนใจต่อสิ่งที่ผู้นำกระทำและผลจากการแสดงพฤติกรรมนั้นว่ามี อิทธิพลต่อประสิทธิภาพในงานของพวกเขาอย่างไร ในการวิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำ นักวิจัยมักจะดำเนินการศึกษา 2 ลักษณะคือ ศึกษาหน้าที่ของผู้นำ (leadership functions) โดยเชื่อว่ากลุ่มจะปฏิบัติงานงานได้มีประสิทธิภาพจะต้องมีบุคคลหนึ่งที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้สมาชิกในกลุ่มรับผิดชอบ รวมถึงต้องมีหน้าที่ในการทำนุบำรุงรักษากลุ่มเช่น แนะนำวิธีการแก้ไขปัญหา รวมถึงแก้ปัญหาความขัดแย้ง และศึกษาแบบของผู้นำ (leadership styles) วิธีนี้จะเน้นการศึกษาแบบของผู้นำในการจัดการกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะแบ่งแบบของผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือแบบมุ่งงาน (task - oriented style) ซึ่งจะมีลักษณะการสั่งการ ชี้แนะ นิเทศงานอย่างใกล้ชิด มุ่งเน้นความสำเร็จของงานมากกว่าการพัฒนาความเจริญของผู้ใต้บังคับบัญชา และแบบมุ่งคน (employee - oriented style) จะพยายามสร้างแรงจูงใจมากกว่าการควบคุม เน้นสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก โดยการศึกษาแบบของผู้นำที่สำคัญได้แก่ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2556, น. 4-33)

1.4.1 การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State University Leadership Studies) ประเทศสหรัฐอเมริกา ในช่วงปีค.ศ 1945 นักวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอได้ทำการศึกษาแบบเจาะลึกเพื่อหาพฤติกรรมผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ สามารถแบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 มิติคือกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) และมิตรสัมพันธ์ (Consideration) โดยการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอเน้นนับเป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญของทั้งงานและทั้งคนในการประเมินพฤติกรรมผู้นำ

นอกจากนี้ ภคพร ภูไพบูลย์ (2554) ได้สรุปการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอไว้ดังนี้

1) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสร้างโครงสร้างหรือมุ่งงาน (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำจัดโครงสร้างและขอบเขตงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้แก่ การมอบหมายงาน การจัดมาตรฐานงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการแสวงหาวิธีการทำงานและการแก้ไขปัญหา

2) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสร้างน้ำใจ (Consideration) เป็นพฤติกรรมที่แสดงความเป็นมิตร สนับสนุน และสนใจความเป็นอยู่ รวมถึงการจัดสวัสดิการต่างๆมีการยอมรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่างๆ ให้คำปรึกษา และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเหมือนกัน



ภาพที่ 2.1 พฤติกรรมผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

ที่มา: ภคพร ภูไพบูลย์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปฏิรูปการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและความพึงพอใจในงาน กรณีศึกษา : กลุ่มงานสนับสนุนและบริการของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.

จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยสามารถสรุปผลการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอได้ดังนี้ การศึกษาดังกล่าวเป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำครั้งแรกที่ให้ความสำคัญของงานและของคน ซึ่งแบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ 1.พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาโดยมุ่งที่ความสำเร็จขององค์การในเรื่องของการจัดโครงสร้างของงาน กำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการ มีการกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา มีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบ มีการกำหนดการสื่อสาร การกำหนดกระบวนการและวิธีการในการปฏิบัติงาน โดยผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสในการเสนอเรียกร้อง หรือเสนอเงื่อนไขในการทำงานได้น้อยมาก 2.พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งมิตรสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความรู้สึกไวต่อการรับรู้ของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในแง่การคำนึงถึงความรู้สึก การให้ความไว้วางใจ การแสดงความชื่นชม ยอมรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะอย่างตั้งใจเพื่อนำสิ่งที่ได้รับฟังประกอบการตัดสินใจ การแสดงความเอื้ออาทรห่วงใยปัญหาและความต้องการของลูกน้อง

1.4.2 การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามลักษณะการนำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามลักษณะการนำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Studies) Katz,D.,Maccoby,N. and Morse,N, (1950) โดยเริ่มมีการศึกษาแบบของผู้นำในเวลาใกล้เคียงกับการวิจัยที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ โดยการนำของเรนซิส ลิคเคอร์ท (Rensis Likert) โดยใช้ศูนย์วิจัยสำรวจของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Survey Research Center) งานวิจัย

ดังกล่าวมุ่งศึกษาองค์การธุรกิจและอุตสาหกรรม โดยมีเป้าหมายเพื่อจำแนกแบบของผู้นำ และความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับเกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิผล เกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิผลได้แก่ ความพอใจในการทำงาน อัตราการเปลี่ยนแปลง การขาดงาน ผลผลิตและประสิทธิผล ผลการวิจัยจำแนกผู้นำออกเป็น 2 แบบได้แก่ ผู้นำแบบมุ่งผลผลิต (Production – centered) เป็นพฤติกรรมของผู้นำซึ่งมุ่งที่ผลผลิต โดยจะแสดงพฤติกรรมตรงกันข้ามกับผู้นำซึ่งมุ่งคน ได้แก่ผู้นำจะยึดผลผลิตและจะสร้างมาตรฐานในการทำงาน แจกแจงภารกิจที่ต้องปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนและเทคนิคต่างๆในการทำงาน กำกับดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่วนผู้นำแบบมุ่งคนงาน (Employee – centered) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนใจและเข้าใจความต้องการของพนักงานโดยจะยึดลูกน้องและจะให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน สร้างความน่าเชื่อถือและศรัทธาในการทำงาน ให้ความสนใจในความเจริญก้าวหน้าของลูกน้อง ผลการวิจัยอาจสรุปได้ดังนี้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2556, น. 33)

1) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง สนับสนุนและส่งเสริมให้ลูกน้องเชื่อว่า ตนเองเป็นคนมีเกียรติ และมีความสำคัญ

2) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะใช้กลุ่มในการตัดสินใจ

3) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะตั้งมาตรฐานในการทำงานค่อนข้างสูง

ในการศึกษาวิจัยต่อมา ลิเคิร์ท พบว่าผลผลิตจะเพิ่มมากขึ้น ถ้ากระบวนการของการเป็นผู้นำตั้งอยู่บนพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม ความศรัทธาและไว้วางใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้แนวคิดด้านทฤษฎีดังกล่าวสอดคล้องกับ ภคพร ภูไพบูลย์ (2554) ที่ได้สรุปการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนโดยการใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอด ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์ การมีอิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพ และสมรรถนะของเป้าหมาย ผลการศึกษาซึ่งแบ่งลักษณะของผู้นำได้เป็น 4 แบบ ได้แก่ 1. แบบใช้อำนาจ (Exploitive – Authoritative) ผู้บริหารจะใช้อำนาจเผด็จการขู่เชิญมีการติดต่อสื่อสารทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจมาจากระดับบนเท่านั้น 2. แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent – Authoritative) จะปกครองแบบพ่อปกครองลูก ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล บางครั้งข่มขู่ลงโทษ ยอมให้ติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบนได้บ้าง ยอมรับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง ยอมรับในการตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา 3. แบบปรึกษาหารือ (Consultative – Democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจบริหารงานแบบมีส่วนร่วม แต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง จากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบนแต่ในขณะเดียวกันก็ยอมให้มีการ

ตัดสินใจบางอย่างอยู่ที่ระดับล่างโดยผู้นำจะเป็นที่ปรึกษาทุกด้าน 4. แบบมีส่วนร่วมแบบแท้จริง (Participative - Democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับฟังความคิดเห็น มีการให้รางวัลผลตอบแทนเป็นเงินเดือน มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ของการทำงานร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารทั้งแบบบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน ในระดับเดียวกัน ในกลุ่มผู้ร่วมงานก็สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานได้ ซึ่ง Likert พบว่าพฤติกรรมของผู้นำในแบบที่ 4 ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และสามารถเพิ่มผลผลิตได้ด้วย แต่จะเพิ่มมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา

จากการศึกษาผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน มุ่งเน้นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับกระบวนการกลุ่มและผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม ซึ่งผลงานของกลุ่มจะเป็นเกณฑ์ในการแยกผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพ การศึกษาดังกล่าวสรุปผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ 1.พฤติกรรมมุ่งงาน ผู้นำจะไปที่ภาระหน้าที่ของผู้นำเช่น การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ช่วยประสานงาน จัดหาอุปกรณ์รวมทั้งเทคนิคการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผลผลิต 2.พฤติกรรมผู้นำมุ่งความสัมพันธ์หรือมุ่งคน ผู้นำจะคอยห่วงใย สนับสนุน ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นเพื่อน เข้าใจปัญหาของลูกน้องดูแลอยู่ห่างๆให้อิสระในการทำงาน 3.ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยมีข้อเสนอว่าหากมีการนิเทศหรือติดตามการปฏิบัติงานก็ควรใช้กระบวนการกลุ่มมากกว่าการมานิเทศคนเดียว เพราะการนิเทศโดยกลุ่มจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและยังเป็นการเพิ่มความร่วมมือ เพื่อลดปัญหาการขัดแย้ง การศึกษาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ โดยผู้นำจะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นมาช่วยร่วมตัดสินใจ ซึ่งเป็นการตัดสินใจออกเป็น 4 แบบ คือ 1. การตัดสินใจแบบเผด็จการ คือผู้นำตัดสินใจคนเดียว ไม่มีการถามบุคคลอื่น 2.การตัดสินใจแบบปรึกษา คือการตัดสินใจที่ผู้นำยังคงตัดสินใจเอง แต่มีการปรึกษาหารือขอความเห็นจากบุคคลอื่นแล้วนำมาพิจารณาก่อนตัดสินใจ 3.การตัดสินใจแบบร่วมกัน คือการตัดสินใจหลังจากที่ได้มีการประชุมหารือกันแล้ว ผลการตัดสินใจเป็นการตัดสินใจของกลุ่ม 4.การตัดสินใจแบบการมอบหมาย คือการที่ผู้นำจะมอบหมายหน้าที่ให้บุคคล หรือกลุ่ม ตัดสินใจแทน โดยผู้นำไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยว

1.4.3 การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎี XY จากหนังสือ The Human Side of Enterprise เขียนโดย ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ได้เสนอแนะทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำไว้ 2 ทฤษฎี เรียกว่า ทฤษฎี X และทฤษฎี Y สรุปได้ดังนี้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2556, น. 56)

ทฤษฎี X

ทฤษฎี Y

- | | |
|---------------------------------------|---|
| 1. มนุษย์มักชี้แจง | 1. มนุษย์จะขยัน |
| 2. มนุษย์หลีกเลี่ยงงาน | 2. การทำงานมีการเล่น และการพักผ่อน |
| 3. มนุษย์ต้องการถูกควบคุมและรับคำสั่ง | 3. มนุษย์กระตุ้นตัวเองให้ทำงาน |
| 4. ควรใช้วินัยจากภายนอก | 4. มนุษย์มีวินัยในตนเอง |
| 5. มนุษย์หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ | 5. มนุษย์แสวงหาความรับผิดชอบ |
| 6. มนุษย์ขาดความคิดริเริ่มและความฉลาด | 6. มนุษย์มีความคิดสร้างสรรค์และมี
สมรรถภาพในการทำงาน |

นอกจากนี้ ภาพร ภูโพบูลย์ ยังได้สรุปทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไว้ดังนี้ ทฤษฎี X เป็นแนวคิดในยุคเก่าหรือยุคการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ผู้นำตามทฤษฎีนี้จะใช้อำนาจข่มขู่ วางแผนงานเอง ชอบสั่งการ เพราะถือว่าผู้ใต้บังคับบัญชาชี้แจง ขาดความรับผิดชอบดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายก็ต้องสั่งการบังคับ ต่อมาหลังจากการศึกษาด้านวิชาการของพฤติกรรมมนุษย์ แมคเกรเกอร์ก็คิดทฤษฎี Y สมมุติฐานตามทฤษฎี Y เป็นแนวคิดที่ตรงข้ามกับทฤษฎี X กล่าวคือ ผู้นำจะมองว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีความรับผิดชอบ ผู้นำประเภทนี้จะพยายามกระตุ้นแรงเร้าให้เกิดการผสมผสานกันระหว่างจุดประสงค์ส่วนตัว และจุดประสงค์ของหน่วยงาน ผู้นำประเภทนี้จะคำนึงถึงตัวแปร 4 อย่างในการเป็นผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะของตัวผู้นำเอง ทศนคติความต้องการซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ธรรมชาติของหน่วยงาน โดยจะเห็นได้ว่าเมื่อเวลา สถานะที่รูปแบบของหน่วยงาน จุดประสงค์ของหน่วยงานและสภาพแวดล้อมอื่นๆเปลี่ยนไปแล้วรูปแบบของผู้นำก็จะเปลี่ยนไปด้วย

จากการศึกษาผู้วิจัยสามารถสรุปให้เห็นถึงผู้บริหารแบบทฤษฎี X ที่เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนไม่ชอบการทำงานและพยายามที่จะหลีกเลี่ยงงาน ดังนั้นมนุษย์จึงต้องถูกควบคุม ข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้สั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ส่วนทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ บุคคลต้องมีความผูกพันกับองค์การจึงจะทำงานสำเร็จ และความผูกพันดังกล่าวก็ต้องขึ้นอยู่กับรางวัลและผลตอบแทนที่ได้รับ รวมถึงภายใต้การจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงานเป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน จากทฤษฎีดังกล่าวสรุปบุคคลออกเป็น 2 ประเภท ดังนั้นผู้นำจะต้องใช้วิธีการบริหารคนทั้ง 2 ประเภทนี้แตกต่างกัน

1.4.4 การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแนวจัดการ 4 ระบบของลิเคิร์ต การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแนวจัดการ 4 ระบบของลิเคิร์ต (Likert”s Four System of management) Likert กล่าวว่าพฤติกรรมผู้นำ เป็นพฤติกรรมของบุคคลซึ่งมีผลต่อการกระทำของบุคคลอื่นเพื่อ

ควบคุมกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเสนอรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำไว้ 4 แบบ ดังนี้ (Likert (1961,p.135 อ้างถึงใน ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554).

1) แบบเผด็จการ ผู้นำจะเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมาก ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจ ผู้นำจะตัดสินใจคนเดียว แล้วสั่งการตามสายการบังคับบัญชา มีการใช้การลงโทษเมื่อปฏิบัติงานไม่สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้ใต้บังคับบัญชาจะรู้สึกกลัว และมักจะต่อต้านเป้าหมายขององค์การนั้น

2) แบบเผด็จการมีศิลป์ ผู้นำจะยังคงสั่งการแต่ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสวิจารณ์คำสั่งได้บ้าง ให้ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตามการตัดสินใจบางอย่างที่เกิดขึ้นโดยผู้ใต้บังคับบัญชา ก็จะอยู่ภายใต้กรอบที่ระบุไว้ ผลตอบแทนบางอย่างจะถูกใช้เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปผู้นำจะยอมรับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยังคงมีความรู้สึกเกรงกลัวผู้นำอยู่

3) แบบปรึกษาหารือ ผู้นำมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น ผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย และสั่งการภายหลังจากการประชุมปรึกษาหารือกันแล้ว ถึงแม้ว่าการตัดสินใจในสิ่งที่สำคัญจะพิจารณาจากผู้นำ แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาก็สามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง การติดต่อสื่อสารจะมี พิจารณาในการปฏิบัติงาน ให้รางวัลเป็นเครื่องจูงใจ มีการลงโทษบ้างเป็นครั้งคราว การติดต่อสื่อสารจะมี 2ช่องทาง ผลตอบแทนจะถูกนำมาใช้เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

4) แบบมีส่วนร่วม ผู้นำที่มีพฤติกรรมแสดงออกในลักษณะนี้ ลิเคิร์ตให้การสนับสนุนมากที่สุด การตั้งเป้าหมายและการตัดสินใจเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องกับงานจะกระทำโดยกลุ่มผู้นำ พร้อมทั้งให้ความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่เฉพาแต่จากบนลงล่าง หรือจากล่างขึ้นบนเท่านั้น ยังมีการสื่อสารกันในแนวนอนด้วย ทำให้บรรยากาศในการทำงานเกิดมิตรภาพ

นอกจากนี้ ภาคพร ภูโพบูลย์ (2554). ก็ได้สรุปรูปแบบการศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแนวจัดการ 4 ระบบไว้ดังนี้

1) ระบบเผด็จการเต็มรูป (Exploitative Authoritative) ระบบนี้ผู้นำจะมีพฤติกรรมแสดงออกในลักษณะเผด็จการ เชื่อใจและไว้วางใจลูกน้องน้อยมาก มักใช้วิธีการจูงใจในการทำงานโดยการลงโทษ และความกลัว มีการให้รางวัลเป็นครั้งคราว เน้นการติดต่อสื่อสารแบบบนลงล่าง การตัดสินใจเป็นอำนาจของผู้นำเท่านั้น

2) ระบบเผด็จการใจดี (Benevolent Authoritative) ระบบนี้ผู้นำจะมีพฤติกรรมแสดงออกในลักษณะการใช้อำนาจแบบมีศิลปะมากขึ้น โดยผู้นำจะแสดงพฤติกรรมในลักษณะเชื่อมั่น ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจด้วยการให้รางวัล และมีการลงโทษบ้างในบางครั้ง

ยินยอมให้มีการติดต่อสื่อสารขากล่างขึ้นบน ยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง มีการมอบหมายการตัดสินใจให้บ้างในบางครั้งแต่ก็อยู่ภายใต้การควบคุม อย่างใกล้ชิด

3) ระบบประชาธิปไตยแบบปรึกษา (Consultative System) ระบบนี้ผู้นำจะมีพฤติกรรมแสดงออกในลักษณะการให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ก็ยังไม่เชื่อมั่นและไว้วางใจอย่างสมบูรณ์ พยายามที่จะนำความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชามาพิจารณาในการปฏิบัติงาน ให้รางวัลเป็นเครื่องจูงใจ มีการลงโทษบ้างเป็นครั้งคราว การติดต่อสื่อสารในองค์การใช้ทั้งบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน นโยบายเปิดกว้างสำหรับการตัดสินใจ แต่ส่วนใหญ่ก็จะตัดสินใจโดยผู้นำ นอกจากนี้บางกรณีก็จะยอมให้มีการตัดสินใจในระดับล่าง

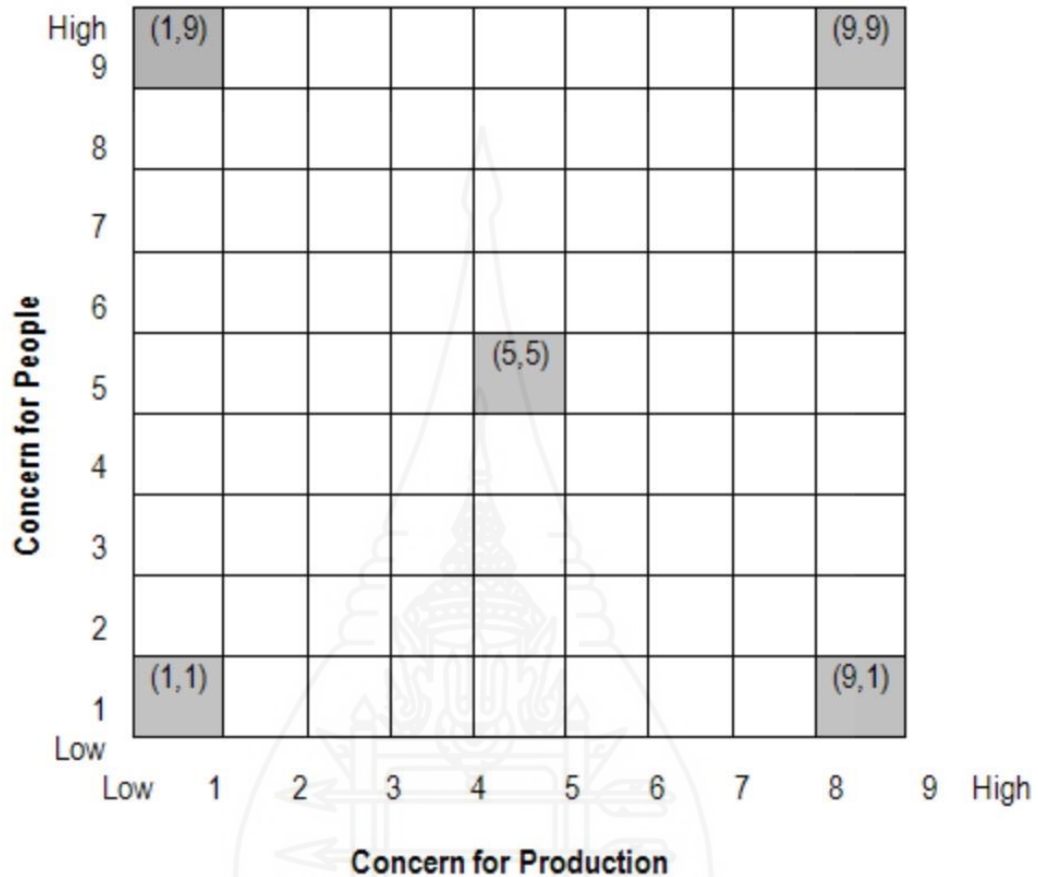
4) ระบบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participative System)ระบบนี้ผู้นำจะมีพฤติกรรมแสดงออกในลักษณะมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาสูงมากในทุกด้าน เน้นการร่วมมือร่วมแรงกันเป็นกลุ่ม มีการจูงใจด้วยการให้รางวัลในรูปของเงิน พร้อมทั้งส่งเสริมให้กลุ่มมีความผูกพันกับองค์การโดยการร่วมกันกำหนดเป้าหมาย และประเมินความก้าวหน้าของเป้าหมายนั้น การติดต่อสื่อสารใช้ทั้งบนลงล่าง และจากล่างขึ้นสู่บน และข้างเคียงกับเพื่อนร่วมงานด้วย การตัดสินใจส่งเสริมให้กระทำโดยกลุ่ม

จากแนวคิดที่สอดคล้องกันดังกล่าวผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ลิเคิรทแบ่งพฤติกรรมผู้นำได้เป็น 4 แบบคือ 1. แบบใช้อำนาจ คือผู้บริหารที่ใช้ความเผด็จการในการบริหารองค์การ 2.แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา เปรียบเทียบได้กับ การบริหารแบบพ่อปกครองลูก โดยบางครั้งยอมให้ตัดสินใจ แต่ก็ยังอยู่ในความดูแล 3.แบบปรึกษาหารือ ผู้บริหารจะไว้วางใจให้อำนาจในการตัดสินใจแต่ก็ไม่ทั้งหมด ยอมให้ตัดสินใจในบางอย่าง แต่ต้องใช้การปรึกษาหารือ และ 4.แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจ ยอมรับฟังความคิดเห็น ตั้งจุดประสงค์การทำงานร่วมกัน มีรางวัลเป็นผลตอบแทนทางเศรษฐกิจลิเคิรทยังค้นพบอีกว่าแบบพฤติกรรมผู้นำแบบที่ 4 นี้จะทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังสามารถทำให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นด้วย แต่ความสำเร็จจะมีมากน้อยเท่าใดก็ขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.4.5 การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแนวทฤษฎีภาวะผู้นำแบบตาข่ายเชื่อมโยง

(Managerial Grid of Leadership Theory) เบลค และมูตัน Blake and Mouton (1964 ,p.10) ได้วางรูปแบบของผู้นำตามตาข่ายการบริหาร ความคิดนี้ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 ด้านคือมุ่งงานและมุ่งคน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่า ผู้นำที่ดีที่สุดจะต้องเป็นผู้นำทั้งด้านงานและด้านคน ตามภาพที่แสดงดังนี้ (Blake and Mouton,1964 ,p.11)

Figure 1: Managerial Grid



ภาพที่ 2.2 พฤติกรรมผู้นำตามตาข่ายการจัดการ

ที่มา: Blake, R. & Mouton, S. (1964). The managerial grid. Houston: Gulf Publishing.

ผู้นำแบบ (1,1) เป็นผู้นำที่ไม่สนใจคน และไม่มุ่งหวังผลของงาน บริหารงานแบบเข้า
ขามเย็นขาม

ผู้นำแบบ (1,9) เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์กับบุคคลเป็นใหญ่ พยายามทำให้
ผู้ร่วมงานเกิดความพอใจสูงสุด สร้างความเป็นกันเองเป็นมิตรกับคน แต่ไม่เน้นผลผลิต

ผู้นำแบบ (9,1) เป็นผู้นำที่มุ่งจะให้งานสำเร็จ โดยไม่สนใจความต้องการของบุคคล
เป็นผู้นำแบบมุ่งเน้นงาน

ผู้นำแบบ (9,9) เป็นผู้นำที่เน้นทั้งคนและงาน ชอบทำงานเป็นทีม เพื่อนร่วมงานมี
ความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้งานประสบความสำเร็จสูงและคนก็พอใจ

จากภาพแบ่งลักษณะผู้นำออกเป็นแบบต่างๆตามพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารได้ดังนี้
 ผู้นำแบบ (1,1) หรือแบบไม่เอาไหน (Impoverished) เป็นผู้นำที่ไม่สนใจทั้งคน และไม่หวังผลของงาน บริหารงานแบบเช้าชามเย็นชาม ได้เท่าไรเอาเท่านั้น เมื่อพบความขัดแย้งจะวางตัวเป็นกลางแยกตัวออกจากสถานการณ์การขัดแย้ง แก้ปัญหาตามระเบียบที่กำหนดไว้

ผู้นำแบบ (1,9) หรือแบบชุมนุมสร้างสรรค์ (Country Club) เป็นผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์กับบุคคลเป็นสำคัญ พยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพอใจสูงสุด เป็นผลทำให้ผลผลิตของงานมีน้อย เมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง จะหลบหนีและพยายามทำให้ความขัดแย้งเงียบหาย พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งโดยระงับอารมณ์ของคน พยายามรักษาน้ำใจคนเป็นประการสำคัญ

ผู้นำแบบ (9,1) หรือแบบมุ่งแต่งงาน (Task Oriented) เป็นผู้นำแบบงานขึ้นสมอง ไม่สนใจความต้องการของบุคคล เมื่อเผชิญกับความขัดแย้งจะใช้อำนาจในการจัดการความขัดแย้ง โดยเน้นให้ตนเป็นผู้ชนะ ผู้บริหารแบบนี้ไม่ชอบการทำงานเป็นทีมเพราะกลัวจะรวมกันคัดค้าน แก้ปัญหาความขัดแย้งโดยตนเองเป็นผู้ชนะ

ผู้นำแบบ (9,9) หรือผู้นำแบบเล่นเป็นทีม (Team) เป็นผู้นำที่เน้นทั้งคนและงาน ทำงานเป็นทีม และหมั่นกระตุ้นให้งานประสบความสำเร็จสูงทุกฝ่ายพอใจในงานที่ทำ เมื่อเผชิญปัญหาความขัดแย้งมักไม่สนใจว่าผู้ขัดแย้งเป็นใคร แต่จะดูปัญหาว่าเกิดที่ใด พยายามหาสาเหตุและใช้กระบวนการแก้ปัญหาที่มีหลักการ มีเหตุผลเสมอ และพยายามที่จะเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา

ผู้นำแบบ (5,5) หรือผู้นำแบบทางสายกลาง (Middle of the road) เป็นผู้นำแบบที่ให้ความสนใจทั้งคนและงานพอสมควร เพื่อนร่วมงานพอใจบ้าง ผลงานก็สำเร็จตามควร เป็นผู้นำที่คงสภาพเดิม ไม่ปรารถนาจะเห็นการเปลี่ยนแปลง เมื่อเผชิญปัญหาความขัดแย้งจะไม่แสดงว่าเข้าข้างใคร พยายามใช้ทางสายกลางให้ทุกคนเห็นว่าตนเองยุติธรรม และมีเหตุผล ใช้วิธีการผ่อนปรนมากกว่าการเผชิญหน้า

จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าตารางตาข่ายการจัดการจะประกอบไปด้วยพฤติกรรมผู้นำ 2 แบบ คือ พฤติกรรมผู้นำที่สนใจเกี่ยวกับการผลิต และพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งเน้นคนผลิตโดยพบว่า มีการจัดการอยู่ 5 แบบ โดย 4 แบบจะเป็นการเน้นความสนใจด้านใดด้านหนึ่งสูง หรือสองด้านสูง ส่วนแบบที่ 5 จะสนใจทั้งสองด้านเท่ากัน ตามรายละเอียดดังนี้

แบบที่ 1,1 ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย เป็นแบบผู้นำที่มุ่งคนและผลผลิตต่ำ ผู้นำประเภทนี้จะเอาตัวรอดไปวัน ๆ ไม่จริงจังกับผลงานใดๆ และไม่สนใจใคร การทำงานเฉื่อยชา ผู้นำแบบนี้อาจทำให้องค์กรเสื่อมถอยลงได้

แบบที่ 9,1 ผู้นำแบบเน้นอำนาจและการเชื่อฟัง ผู้นำจะให้ความสำคัญคนต่ำแต่ให้ความสำคัญผลผลิต เผด็จการ เอาใจใส่แต่การผลิต หรืองานเป็นสำคัญ ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ชอบผู้นำแบบนี้

แบบที่ 1,9 ผู้นำแบบเน้นการสมาคม คือให้ความสนใจการผลิตน้อย แต่สนใจคนผลิตมาก มุ่งสร้างความพอใจ และสิ่งอำนวยความสะดวก สร้างบรรยากาศเป็นเพื่อนในการทำงาน ผู้นำแบบนี้ลูกน้องชอบ เพราะมุ่งเอาแต่ใจลูกน้องอยู่ตลอดเวลา

แบบที่ 5,5 ผู้นำแบบพบกันครึ่งทางระหว่างการผลิตและคนผลิต เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจต่อการผลิตปานกลาง และพยายามสร้างความสมดุลให้ผู้ปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจ ผู้นำจะไม่วางแผนหรือตั้งเป้าหมายของงานสูงไปนัก ไม่เผด็จการ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน

แบบที่ 9,9 ผู้นำที่แบบเน้นการทำงานเป็นทีม ให้ความสำคัญกับผลผลิต และผู้ปฏิบัติงานสูงทั้งสองอย่าง ผู้นำแบบนี้จะพยายามตั้งเป้าหมายขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ ในขณะเดียวกันก็จะสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำที่ดีที่สุด

สถานศึกษาเป็นประเภทหนึ่งขององค์กรที่มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งแตกต่างจากองค์กรทั่วไปกล่าวคือ จัดตั้งขึ้นเพื่อจัดการศึกษาและพัฒนาความรู้ผลิตผู้เรียนให้มีคุณภาพ กลไกที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาได้แก่ผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารในยุคปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจะต้องปรับตัวพร้อมทั้งแก้ปัญหาต่างๆได้ในทุกสถานการณ์อีกทั้งจะต้องแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญสูงสุดที่จะทำให้องค์กรทางการศึกษาประสบผลสำเร็จ ในการดำเนินงาน Gibson L, Lvancevich M, Donnelly J, & Konopaske R. (1991, p.37) กล่าวว่า ivaว่าผลผลิตเป็นสิ่งที่สะท้อนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสถานศึกษาความต้องการของบุคคลภายนอกวัดจากปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ประสิทธิภาพของสถานศึกษาวัดจากความเชื่อมั่นของชุมชนรวมถึงผู้ปกครองของนักเรียน แนวคิดนี้สอดคล้องกับภัทรกร เนียมแดง (2552,น.34) ได้กล่าวไว้ว่าประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งด้านปริมาณ ละคุณภาพของผู้เรียน นอกจากเกิดจากปัจจัยด้านอาคารสถานที่เพียงพอ มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ร่มรื่นสวยงาม วัสดุสื่อการสอนที่ทันสมัย ปัจจัยที่สำคัญสูงสุดได้แก่ครูและผู้บริหาร จากบทบาทและความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่า พฤติกรรมของผู้นำในสถานศึกษามีความสำคัญและเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในบริบทของประเทศไทยดังต่อไปนี้ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

บุญเตือน กามินี (2554) ได้อธิบายว่าพฤติกรรมผู้นำหมายถึง การกระทำหรือการ แสดงออกที่ผู้อื่นสามารถสังเกตเห็นได้ของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำกลุ่ม สามารถโน้มน้าวจิตใจครูให้ปฏิบัติการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเข้าใจและความตระหนักให้เกิดกับ

บุคลากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ จากการศึกษาได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 แบบ ได้แก่

1. พฤติกรรมผู้นำแบบให้การสนับสนุน หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในลักษณะของการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานได้แก่ ความเป็นมิตร สร้างความเป็นกันเอง สามารถเข้าพบได้โดยง่าย มีการเคารพศักดิ์ศรีของพนักงานครู โดยปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค จากพฤติกรรมของผู้นำดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการแสดงออกของพฤติกรรมเป็นแบบมิตรสัมพันธ์

2. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่มีลักษณะของการเสริมสร้างบรรยากาศของความเป็นมิตร ร่วมมือร่วมใจกันคิด กระตุ้นให้มีการอภิปรายกลุ่มโดยขอคำปรึกษา เปิดโอกาสให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ พร้อมนำสิ่งต่างๆที่ได้รับการแนะนำมาปรับปรุงแก้ไข การแสดงออกของพฤติกรรมดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมการแสดงออกแบบมิตรสัมพันธ์

3. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จหมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มีลักษณะของการของการวางเป้าหมายและกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการทำงานเพื่อท้าทายความสามารถโดยกำหนดมาตรฐานความเป็นเลิศในการทำงานมีการแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่าพนักงานครูจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ จากพฤติกรรมดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแสดงออกแบบกิจสัมพันธ์

4. พฤติกรรมผู้นำแบบบงการ หมายถึงพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกในลักษณะของการใช้คำสั่งในการทำงาน มีการแจ้งความคาดหวัง กำหนดมาตรฐานที่เฉพาะของงานวิธีการทำงาน และตารางการปฏิบัติงาน ให้คำแนะนำเป็นพิเศษถึงวิธีการทำงาน มีกำหนดระยะเวลาโดยมีตารางกำกับการทำงานที่ชัดเจน รักษามาตรฐานดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นตามระเบียบข้อบังคับ โดยไม่เปิดโอกาสให้พนักงานครูมีส่วนร่วมจากพฤติกรรมดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแสดงออกแบบกิจสัมพันธ์

จิตรตรัย ชูหอยทอง (2556) อธิบายความหมายของพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าหมายถึง พฤติกรรมผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งอยู่ในรูปของการใช้อำนาจหน้าที่ในการกำหนดให้ข้าราชการครู หรือบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติตามความต้องการและเป็นที่เคารพนับถือ มีความพึงพอใจของข้าราชการครูไปสู่วิถีทางหรือเป้าหมายที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งมีอยู่ในรูปแบบต่างๆแบ่งพฤติกรรมไว้ดังนี้

1. พฤติกรรมการเป็นผู้นำแบบสั่งการ เป็นพฤติกรรมที่มุ่งกิจสัมพันธ์ของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการใช้อำนาจเกี่ยวกับงาน บอกวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ

2. พฤติกรรมการเป็นผู้นำแบบสนับสนุน เป็นพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ เข้าถึงบุคคลได้ง่ายมีความใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่ และความต้องการในฐานะการเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. พฤติกรรมการเป็นผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม เป็นพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนการตัดสินใจ และมีการประชุมเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จากพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

4. พฤติกรรมการเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แสวงหาวิธีการปรับปรุงปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จากพฤติกรรมดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

ธีราพร ขยันการ (2556) ได้อธิบายว่าพฤติกรรมผู้นำหมายถึง การแสดงออกหรือการกระทำต่างๆ ของผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในขณะที่ปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นพฤติกรรมที่มีความสำคัญในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมกรบริหารงานเพื่อให้เป็นที่ยอมรับแก่สมาชิก การปฏิบัติของผู้นำจะเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการบริหาร โดยแบ่งพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารได้เป็น 2 แบบ มีรายละเอียดของแต่ละแบบสรุปได้ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่เน้นวิธีการดำเนินงานให้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ มีการแสดงออกถึงความสัมพันธ์กับครูในการที่จะสร้างความเข้าใจการปฏิบัติงานตามนโยบาย ยึดมั่นในระเบียบแบบแผน มีการสื่อสาร ประสานงาน มีระเบียบวินัย ตรงต่อเวลามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เกิดความรู้สึกอบอุ่นเมื่อได้ปฏิบัติงานร่วมกัน

2. พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารในด้านความเป็นมิตรที่ตีสามารถไว้วางใจได้ มีความสนใจ เอาใจใส่ให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ให้การช่วยเหลือชี้แนะในการปฏิบัติงานโดยปฏิบัติต่อครูทุกคนอย่างใกล้ชิดเท่าเทียมกัน มีการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองตามต้องการ เพื่อให้ครูมีโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

อัมพร ศรีอินทร์ (2557) อธิบายความหมายของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกในฐานะผู้นำ ในการชักนำผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยใช้หลักทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำของกริฟฟิธส์ (Griffiths) ซึ่งเสนอพฤติกรรมผู้นำไว้จำนวน 7 ด้านแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำที่มีจุดเด่นคือ เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ กำหนดแผนงานให้ตอบสนองวัตถุประสงค์ของสถานศึกษารวมถึงการที่จะตัดสินใจเรื่องใดๆก็จะแสวงหาข้อมูลที่ต้องการ มีใจกว้างเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม

ในการแก้ไขปัญหา มีความเสียสละเพื่อให้ภารกิจสำเร็จ จากพฤติกรรมดังกล่าวผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

2. พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้รู้จักปรับปรุงแก้ไข หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ร่วมงาน ปรับปรุงการทำงานด้วยการสนับสนุนให้ทุกคนได้มีโอกาสศึกษาเพิ่มเติม ในระหว่างการทำงานมีการเชิญบุคคลภายนอกมาให้คำปรึกษาแนะนำ และมักจะหาทางส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการเจริญเติบโตในแขนงอาชีพและวิธีการในการทำงานใหม่ให้ผู้ร่วมงานเสมอ พฤติกรรม การแสดงออกดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

3. พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้ให้การยอมรับนับถือ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำในการที่จะกล่าวคำยกย่องชมเชยยอมรับในความสำเร็จของผู้ร่วมงาน ไม่ฉวยผลงานคนอื่นมาเป็นของตน พยายามดึงความสามารถของคนบุคคลที่แฝงอยู่ในตัวออกมาใช้ให้ปรากฏ ชมเชยต่อหน้าคนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานสำเร็จเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ พฤติกรรมการแสดงออกดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

4. พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำในการที่จะให้ความห่วงใยดูแล เป็นที่ปรึกษาหรือชักนำในการปฏิบัติให้เกิดความอบอุ่นแก่ผู้ร่วมงาน ช่วยเหลือทั้งด้านวิชาชีพและเรื่องส่วนตัว ปราศจากการขู่มขู่บังคับ ดูแลจัดสวัสดิการด้วยความเอาใจใส่อย่างแท้จริง รวมถึงด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน พฤติกรรมดังกล่าวผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

5. พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้ใฝ่มน้ำใจ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำที่มีความสามารถในการใช้ภาษา จะพูดใฝ่มน้ำใจให้ทุกคนประสานความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน ตอกย้ำคำนิยามและความเชื่อด้วยคำพูด และต้องสื่อความหมายให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ ชัดเจน สร้างเสน่ห์ให้ผู้อื่นเชื่อถือมีศรัทธาในตน จริงใจในสิ่งที่ตนเองพูดเพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผลตามที่กำหนดไว้ จากพฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

6. พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำที่มีความสามารถในการประสานงาน กระตุ้นให้ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานตามแผน ประสานการทำงานของคนทั้งภายในและภายนอกองค์การพยายามประสานความช่วยเหลือสนับสนุนให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายและบางครั้งอาจเป็นผู้ตามที่ดีโดยการยอมรับและสนับสนุนการนำของคนอื่นในการปฏิบัติงานเมื่อเห็นบุคคลอื่นทำได้ดีกว่า จากความหมายดังกล่าวผู้วิจัยสรุปพฤติกรรมของผู้นำได้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์

7. พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้ดี หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำที่มีความสามารถเข้ากับคนในสังคมได้ดีทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยยอมเสียสละทุนบ้างในบางโอกาสเพื่อนำบุคคลต่างๆเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนการทำงาน มีความสม่ำเสมอและเป็นมิตรกับ

บุคคลทั่วไป การแสดงออกทางพฤติกรรมดังกล่าวผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร เป็นแบบมิตรสัมพันธ์

คณิงนิตย์ เสมอวงศ์ (2558) ได้อธิบายความหมายของพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาไว้ดังนี้ พฤติกรรมการบริหารหมายถึง การแสดงออกของพฤติกรรมที่ทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตาม ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเพราะส่วน สำคัญที่จะส่งเสริมให้งานบรรลุจุดประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารจะแสดงพฤติกรรม 7 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านการยอมรับนับถือหมายถึงผู้บริหารมีพฤติกรรมยอมรับผู้อื่นเมื่อเขาทำงานประสบ ผลสำเร็จ ให้กำลังใจยกย่องชมเชยต่อหน้าบุคคลอื่น ยอมรับความสำเร็จตามเป้าหมายของครูสามารถ ดึงจุดเด่นที่แฝงในตัวของเขามาใช้ประโยชน์ จากพฤติกรรมดังกล่าวของผู้บริหารสรุปได้ว่าผู้บริหารมี พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์

2. ด้านการประสานงานหมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมกระตุ้นให้ครูเข้ามามี ส่วนร่วมในการวางแผน สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผน โดยจะเป็นผู้ ประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจและมีความเข้าใจที่ดีต่อกันจากการแสดงออกของ ผู้บริหารผู้วิจัยสรุปได้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

3. ด้านการมีความคิดริเริ่ม หมายถึงผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการริเริ่มทำงาน ใหม่ๆ ตามแผนงานที่กำหนด โดยเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ทันเหตุการณ์และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะ หน้าที่ได้อย่างรวดเร็วเหมาะสม จากการแสดงออกของผู้บริหารผู้วิจัยสรุปได้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรม แบบกิจสัมพันธ์

4. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไขหมายถึงผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมให้คำแนะนำ กระตุ้น ให้กำลังใจแก่ครูเพื่อปรับปรุงการทำงานและหาวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ พฤติกรรม ของผู้บริหารดังกล่าวสรุปได้ว่า มีพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์

5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจหมายถึงผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมสามารถพูดชักจูงให้ให้ ครูปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือร่วมใจและประสานสัมพันธ์กัน แสดงออกถึงความจริงใจต่อทุกคนเพื่อ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สามารถใช้ภาษาซึ่งเป็นการสร้างเสน่ห์ให้ผู้อื่นเชื่อถือ ศรัทธาใน ตัวเอง มีความจริงใจในสิ่งที่ตนเองพูด เพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผล จากการแสดงออกของผู้บริหารผู้วิจัยสรุป ได้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

6. ด้านการให้ความช่วยเหลือหมายถึงผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมพร้อมเสมอที่จะ ให้ความช่วยเหลือครูในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ดูแลเอาใจใส่แสดงความห่วงใยพร้อมให้คำปรึกษา แนะนำแก่ครูในเรื่องการจัดการเรียนการสอน จากพฤติกรรมดังกล่าวของผู้บริหารสรุปได้ว่าผู้บริหารมี พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์

7. ด้านการเข้าร่วมสังคมได้ดีหมายถึงผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่สามารถเข้ากับคนในสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ ต้องเรียนรู้ ปรับปรุงตนเองให้เหมาะสม โดยยอมเสียสละเวลาและทุนทรัพย์ส่วนตัวในบางโอกาส เพื่อนำบุคคลต่างๆเข้ามาสนับสนุนการทำงานในโรงเรียนจากพฤติกรรมดังกล่าวของผู้บริหารสรุปได้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์

สุนันทา ศรีบุญนำ (2558) อธิบายความหมายของพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงออกที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวให้ครูปฏิบัติการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเข้าใจและความตระหนักให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในโรงเรียน สร้างความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจกันในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดตามแนวคิดทฤษฎีของเบส (Bass, 1985, p.60) การศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำ 4 องค์ประกอบได้แก่

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารในการเป็นตัวอย่างที่เข้มแข็งเพื่อให้ครูมองเห็น เมื่อครูเกิดการรับรู้ก็จะเกิดการลอกเลียนแบบ หรือเป็นโมเดลสำหรับเป็นผู้ตาม หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธาเกิดความไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหารโดยจะประพัตดินให้เป็นประโยชน์ มีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังครู มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานมีศีลธรรม จริยธรรมสูง ผู้บริหารจะหลีกเลี่ยงในการใช้อำนาจ มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา จากพฤติกรรมการบริหารผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารในการที่จะประพัตดินในทางที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจ ปลุกเร้าทางอารมณ์ให้ครูทำงานร่วมกันและจะพยายามให้ครูปฏิบัติงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนด มีความยึดมั่นสานฝันต่อวิสัยทัศน์ กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการนำเสนอวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดใจสำหรับอนาคต และจะสื่อสารความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน จากองค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารผู้วิจัยสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่มีการกระตุ้นครูให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ทำให้ครูเกิดความต้องการในการแสวงหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหา เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารมักกระตุ้นให้เกิดการคิดและร่วมกันแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข จากองค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารผู้วิจัยสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

4. การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่เน้นความสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานโดยการดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้บริหารจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของ

แต่ละคน เพื่อให้คำแนะนำ สนับสนุนให้มีการพัฒนา มีการเปิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล จากการแสดงออกของพฤติกรรมผู้นำดังกล่าวผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

อมรา เมฆฉาย (2558) ได้อธิบายความหมายของพฤติกรรมผู้นำ หมายถึงการประพฤติปฏิบัติที่ผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการเป็นผู้นำกลุ่ม เพื่อดำเนินการต่างๆไปสู่เป้าหมายที่กำหนด การศึกษาค้นคว้าได้ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด (Hersey and Branchard)ประกอบด้วย

1. พฤติกรรมผู้นำแบบการบอกกล่าวหมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ และมุ่งงานสูงมีการแสดงออกอย่างชัดเจนในการกำหนดทิศทางการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์ และมีมิตรสัมพันธ์

2. พฤติกรรมผู้นำแบบการขายนใจหมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์สูง และมุ่งงานสูง โดยการกำหนดทิศทางการทำงานที่สนับสนุนความต้องการของครูมีการชักจูงด้วยการขายนใจให้ครูปฏิบัติตาม รวมถึงการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งอื่นๆก่อนการตัดสินใจ ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

3. พฤติกรรมผู้นำแบบการมีส่วนร่วมหมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์สูงและมุ่งงานต่ำ ผู้นำมักมีมุมมองสนับสนุนการเติบโตและการปรับปรุงสิ่งต่างๆด้วยการพัฒนาทักษะการแนะนำแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการใช้ข้อมูลและการติดต่อสื่อสารเพื่อตัดสินใจร่วมกัน พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

4. พฤติกรรมผู้นำแบบการมอบหมายงานหมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ต่ำและมุ่งงานสูง ผู้นำจะช่วยกำหนดทิศทางและสนับสนุนการทำงานเพียงเล็กน้อย แต่จะมอบหมายหน้าที่ให้ครูปฏิบัติ ภายใต้สถานการณ์นี้ครูจะรับผิดชอบความสำเร็จของสถานศึกษา พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

จรัส แก้วมณี (2561) อธิบายความหมายของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มีต่อครูในโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารต่างๆเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือขององค์การตามที่กำหนดไว้ ซึ่งพฤติกรรมการบริหารที่ใช้หลักการบริหารจะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ซึ่งแบ่ง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ด้านแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการมีความคิดริเริ่ม หมายถึงผู้บริหารมีความคิดใหม่ๆเช่นการริเริ่มโครงการหรือแผนงานโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม ผู้บริหารหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีความสามารถในการแก้ปัญหา

และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมแก้ปัญหาของหน่วยงาน จากพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

2. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไขหมายถึงผู้บริหารสามารถแนะนำแนวทางในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนางาน ปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยการพัฒนาบุคลากร ร่วมกันกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนรวมถึงการให้โอกาสทุกคนได้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น จากพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของผู้บริหารผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

3. ด้านการให้การยอมรับนับถือ ได้แก่ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น ยกย่องชมเชย รู้จักให้กำลังใจและมีการยอมรับเมื่อบุคลากรทำงานได้สำเร็จพร้อมทั้งมีการมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถและประสบการณ์และไม่หยาบคายเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง จากพฤติกรรม กรรมการแสดงออกของผู้บริหารผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

4. ด้านการให้ความช่วยเหลือ หมายถึงผู้บริหารมีการช่วยเหลือบุคลากรทั้งเรื่องงานและ เรื่องส่วนตัว มีการเอาใจใส่อย่างทั่วถึงและเสมอภาค สร้างบรรยากาศให้มีความสุขในการทำงาน แสดงออกถึงความห่วงใยเมื่อมีปัญหา จากพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของผู้บริหารผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจได้แก่ผู้บริหารใช้คำพูดสั่งงานชัดเจน เข้าใจง่าย รวมถึงการ แสดงออกถึงความจริงใจในการพูดเพื่อให้เกิดความรักความศรัทธาจากผู้อื่น จากพฤติกรรมกรรมการ แสดงออกของผู้บริหารผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

6. ด้านการประสานงานได้แก่การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบ แบบแผนตามหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นได้เหมาะสม สามารถถ่ายทอดความต้องการของตนเองให้ผู้อื่นรับทราบได้ และจัดให้มีการพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรม แบบมิตรสัมพันธ์

7. ด้านการเข้าสังคมได้ดี หมายถึงการดำเนินงานของผู้นำหรือผู้บริหารที่มีพฤติกรรม สามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้ทั้งในและนอกสถานศึกษา มีความสุภาพอ่อนโยน มีอัธยาศัยดีต่อบุคลากร และบุคคลทั่วไป มีการเรียนรู้และปรับตัวได้เหมาะสมจนเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ชุมชน และ คณะกรรมการสถานศึกษา พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารตามที่ได้กล่าวมาผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

จากทัศนะและการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ 2 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบกิจสัมพันธ์หรือแบบมุ่งงาน ผู้วิจัยได้ทำการสรุปลักษณะการแสดงออกของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยของนักวิชาการโดยมีรายละเอียดดังนี้

บุญเตือน กามินี (2554) กล่าวว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมของผู้นำในการกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐานเฉพาะของงานที่ชัดเจน มีการวางแผน ออกคำสั่ง แจ้งความคาดหวัง มีตารางการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดระยะเวลาและกำกับกรปฏิบัติงาน โดยรักษามาตรฐานและดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ รวมถึงการให้คำแนะนำเป็นพิเศษถึงวิธีการปฏิบัติงาน

จิตรตรัย ชูหอยทอง (2556) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์หมายถึง การแสดงออก ทางพฤติกรรมของผู้นำในการกำหนดเป้าหมาย การสร้างมาตรฐานด้านความเป็นเลิศให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งการ บอกวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานและแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ธีราพร ขยันการ (2556) ได้อธิบายการแสดงออกของลักษณะพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมของผู้นำ ที่เน้นวิธีการดำเนินงานให้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ มีการแสดงออกถึงความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการที่จะสร้างความเข้าใจการปฏิบัติงานตามนโยบาย ยึดมั่นในระเบียบแบบแผน มีการสื่อสาร ประสานงาน มีระเบียบวินัยตรงต่อเวลามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เกิดความรู้สึกอบอุ่นเมื่อได้ปฏิบัติงานร่วมกัน

อัมพร ศรีอินทร์ (2557) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้นำที่มีจุดเด่นคือ เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ กำหนดแผนงานให้ตอบสนองวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา รวมถึงการที่จะตัดสินใจเรื่องใดๆก็จะแสวงหาข้อมูลที่ถูกต้อง ใจกว้างเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เสียสละเพื่อให้ภารกิจงานสำเร็จ รวมถึงการผู้ใ้มีน้ำใจได้แก่มีความสามารถในการใช้ภาษาที่จะพูดให้ทุกคนประสานความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

คณิงนิตย์ เสมอวงศ์ (2558) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง การกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผน โดยเป็นผู้ประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจและมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน มีความคิดริเริ่มได้แก่การริเริ่มทำงานใหม่ๆตามแผนงานที่กำหนด มีความรอบรู้ทันเหตุการณ์และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วเหมาะสม รวมถึงให้คำแนะนำ กระตุ้น ให้กำลังใจแก่

ครูเพื่อปรับปรุงการทำงานและหาวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ สามารถใช้ภาษาซึ่งเป็นการสร้างเสน่ห์ให้ผู้อื่นเชื่อถือ ศรัทธาในตัวเอง มีความจริงใจในสิ่งที่ตนเองพูด เพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผล

สุนันทา ศรีบุญนำ (2558) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ ได้แก่ การแสดงออกของการเป็นตัวอย่างที่เข้มแข็งทำให้ครูเกิดการยอมรับเมื่อครูมองเห็นจะเกิดการรับรู้และเกิดการลอกเลียนแบบเป็นโมเดลสำหรับเป็นผู้ตาม มีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังครู มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานมีศีลธรรม จริยธรรมสูง หลีกเลียงในการใช้อำนาจ แนวนั้นในอุดมการณ์ มีการสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ ปลุกเร้าทางอารมณ์ให้ครูทำงานร่วมกันและจะพยายามให้ครูปฏิบัติงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนด มีความยึดมั่นสานฝันต่อวิสัยทัศน์ กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการนำเสนอวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดใจสำหรับอนาคต และจะสื่อสารความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน และการกระตุ้นทางปัญญา ได้แก่ การกระตุ้นให้ครูมีความตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ทำให้ครูเกิดความต้องการในการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหา เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ มีการกระตุ้นให้เกิดการคิดและร่วมกันแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

อมรมา เมฆฉาย (2558) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีการแสดงออกอย่างชัดเจนในการกำหนดทิศทางการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย และจะกำหนดทิศทางพร้อมทั้งสนับสนุนการทำงานเพียงเล็กน้อย แต่จะมอบหมายหน้าที่ให้ครูปฏิบัติ ภายใต้สถานการณ์นี้ครูจะรับผิดชอบความสำเร็จของสถานศึกษา

จรัส แก้วมณี (2561) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกในลักษณะการมีความคิดริเริ่มใหม่ๆ เช่น โครงการหรือแผนงานโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม ผู้บริหารหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีความสามารถในการแก้ปัญหาและเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมแก้ปัญหาของหน่วยงาน ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไขได้แก่ การเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนางาน ปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยการพัฒนาบุคลากร ร่วมกันกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนรวมถึงการให้โอกาสทุกคนได้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ด้านการโน้มน้าวจิตใจได้แก่ผู้บริหารใช้คำพูดสั่งงานชัดเจนเข้าใจง่าย รวมถึงการแสดงออกถึงความจริงใจในการพูดเพื่อให้เกิดความรักความศรัทธาจากผู้อื่น

นอกจากการสังเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารจากงานวิจัยต่างๆ แล้วผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสามารถสรุปผลการศึกษาดังนี้

Yukl (2006) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน สรุปได้ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน (Task oriented behavior) หรือแบบกิจสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงาน การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การรักษาความน่าเชื่อถือในการบริหารองค์การ การรักษาความมั่นคงและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดย

พฤติกรรมหลักของผู้นำได้แก่ การกำหนดกิจกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของงาน การวางแผนปฏิบัติการ การออกแบบงานที่เหมาะสมสำหรับบุคคลหรือกลุ่มคน ซึ่งให้เห็นผลลัพธ์การทำงานอย่างชัดเจน กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการทำงานเพื่อวัดประเมินผลการทำงาน ซึ่งแจ้งกฎระเบียบ นโยบายและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ใช้การสั่งการและควบคุมการปฏิบัติงาน และแก้ปัญหาที่อาจส่งผลกระทบต่องานในพื้นที่

โดยสรุปพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความสำคัญของงานโดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวการปฏิบัติที่ชัดเจน และมีมาตรฐาน มีการกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับความสามารถส่วนบุคคล มีการสั่งการและประสานกับบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์การอย่างเป็นระบบ มีการใช้ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ และวัสดุต่างๆ อย่างคุ้มค่า รวมถึงการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของงานได้ที่มีมอบหมาย

2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งความสัมพันธ์ ผู้วิจัยได้ทำการสรุปลักษณะการแสดงออกของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์จากงานวิจัยต่างๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้

บุญเดือน กามินี (2554) อธิบายความหมายของพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ได้แก่ผู้นำที่มีลักษณะให้การสนับสนุนได้แก่การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเช่น มีความเป็นมิตร สร้างความเป็นกันเอง เข้าพบได้โดยง่าย เคารพศักดิ์ศรีของพนักงานครู โดยปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค รวมถึงการมีพฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม ได้แก่การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการคิด กระตุ้นให้มีการอภิปรายกลุ่มโดยขอคำปรึกษา เปิดโอกาสให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ พร้อมนำสิ่งต่างๆ ที่ได้รับการแนะนำมาปรับปรุงแก้ไข

จิตรตรีัย ชูหอยทอง (2556) ได้อธิบายความหมายของพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ หมายถึงพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่มีการสนับสนุน สามารถเข้าถึงบุคคลได้ง่าย มีความใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่ และความต้องการในฐานะการเป็นมนุษย์ รวมถึงการเป็นผู้นำแบบให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมและกระตุ้นให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น โดยการขอคำปรึกษาก่อนการตัดสินใจ

ธีราพร ขยันการ (2556) ได้อธิบายความหมายของพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ หมายถึงพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารในด้านความเป็นมิตรที่ดีสามารถไว้วางใจได้ มีความสนใจ เอาใจใส่ให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ให้การช่วยเหลือชี้แนะในการปฏิบัติงานโดยปฏิบัติต่อครูทุกคนอย่างใกล้ชิดเท่าเทียมกัน มีการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองตามต้องการ เพื่อให้ครูมีโอกาสนในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

อัมพร ศรีอินทร์ (2557) ให้ความหมายของพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์หมายถึง

พฤติกรรมผู้นำที่มีลักษณะรู้จักปรับปรุงแก้ไข ได้แก่การแสดงออกของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ร่วมงาน ปรับปรุงการทำงานด้วยการสนับสนุนให้ทุกคนได้มีโอกาสศึกษาเพิ่มเติม ในระหว่างการทำงานมีการ เชิญบุคคลภายนอกมาให้คำปรึกษาแนะนำ และมักจะหาทางส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการเจริญเติบโตใน แขนงอาชีพและวิธีการในการทำงาน มีการกล่าวคำยกย่องชมเชยยอมรับในความสำเร็จของผู้ร่วมงาน ไม่ฉวยผลงานคนอื่นมาเป็นของตน พยายามดึงความสามารถของคนบุคคลที่แฝงอยู่ในตัวออกมาใช้ให้ ปรากฏ ชมเชยต่อหน้าคนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานสำเร็จเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ และการมีพฤติกรรม ผู้นำในการให้ความช่วยเหลือ ได้แก่การแสดงความห่วงใยดูแล เป็นที่ปรึกษาหรือชักนำในการปฏิบัติ ให้เกิดความอบอุ่นแก่ผู้ร่วมงาน ช่วยเหลือทั้งด้านวิชาชีพและเรื่องส่วนตัว ปราศจากการขู่บังคับ ดูแล จัดสวัสดิการ ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน รวมถึงมีพฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้เข้า สังคมได้ดีซึ่งหมายถึงผู้นำมีความสามารถเข้ากับคนในสังคมได้ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดย ยอมเสียสละทุนบ้างในบางโอกาสเพื่อนำบุคคลต่างๆเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนการทำงาน มีความ สม่่าเสมอและเป็นมิตรกับบุคคลทั่วไป

คณิงนิตย์ เสมอวงศ์ (2558) ให้ความหมายของพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ หมายถึงผู้บริหารมีพฤติกรรมยอมรับผู้อื่นเมื่อเขาทำงานประสบผลสำเร็จ ให้กำลังใจยกย่องชมเชยต่อ หน้าบุคคลอื่น ยอมรับความสำเร็จตามเป้าหมายของครูสามารถ ดึงจุดเด่นที่แฝงในตัวของเขามาใช้ ประโยชน์ และพร้อมเสมอที่จะให้ความช่วยเหลือครูในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ดูแลเอาใจใส่แสดง ความห่วงใยพร้อมให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูในเรื่องการจัดการเรียนการสอน

สุนันทา ศรีบุญนำ (2558) ให้ความหมายของพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารที่เน้นความสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานโดย การดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้บริหารจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของแต่ละคน เพื่อให้คำแนะนำ สนับสนุนให้มีการพัฒนามีการ เปิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดย คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

อมรา เมฆฉาย (2558) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่ง ความสัมพันธ์ได้แก่พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกในรูปแบบการขายความคิดโดยการกำหนดทิศทาง การทำงานที่สนับสนุนความต้องการของครู มีการชักจูงด้วยการขายความคิดให้ครูปฏิบัติตาม รวมถึงการ แสวงหาข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ก่อนการตัดสินใจ รวมถึงการแสดงออกทางพฤติกรรมของผู้นำแบบการมี ส่วนร่วม ได้แก่ การมุ่งให้การสนับสนุนการเติบโตและการปรับปรุงสิ่งต่างๆด้วยการพัฒนาทักษะการ แนะนำแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการใช้ข้อมูลและการติดต่อสื่อสารเพื่อตัดสินใจร่วมกัน

จรัส แก้วมณี (2561) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่ง ความสัมพันธ์ได้แก่ด้านการให้การยอมรับนับถือ โดยผู้นำจะแสดงพฤติกรรมการยอมรับฟังความ คิดเห็น ยกย่องชมเชย รู้จักให้กำลังใจและมีการยอมรับเมื่อบุคลากรทำงานได้สำเร็จพร้อมทั้งมีการ

มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ไม่หยิบฉวยเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง และการแสดงออกด้านการให้ความช่วยเหลือบุคลากรทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีการเอาใจใส่อย่างทั่วถึงและเสมอภาค สร้างบรรยากาศให้มีอิสระในการทำงานแสดงออกถึงความห่วงใยเมื่อมีปัญหา รวมถึงการแสดงออกทางพฤติกรรมผู้นำด้านการเข้าสังคมได้ดีคือสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ทั้งในและนอกสถานศึกษา มีความสุภาพอ่อนโยน มีอัธยาศัยดีต่อบุคลากรและบุคคลทั่วไป มีการเรียนรู้และปรับตัวได้เหมาะสมจนเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา

นอกจากการสังเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารจากงานวิจัยต่างๆ แล้วผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสามารถสรุปผลการศึกษาดังนี้

Yukl (2006) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน สรุปได้ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Relation-oriented behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามในองค์การ มุ่งเน้นการยอมรับในตัวผู้ตามช่วยเหลือผู้ตามโดยการทำงานที่เน้นความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม การทำงานที่มุ่งเพิ่มความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน การสร้างความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งความหมายดังกล่าวส่งผลให้ผู้นำแสดงออกทางพฤติกรรมดังนี้ การให้ความช่วยเหลือสนับสนุนเป็นที่ปรึกษาเพื่อสร้างแรงจูงใจแก่บุคคลที่ทำงานในองค์การ แสดงพฤติกรรมให้เห็นว่ามีความมั่นใจในบุคคลหรือกลุ่มคน ว่าสามารถทำงานได้สำเร็จ สร้างสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกในองค์การอย่างเท่าเทียม ยอมรับความสามารถในการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ให้คำแนะนำและการทำงานอย่างเหมาะสม ให้คำปรึกษาแก่บุคคลในการตัดสินใจทำงานขององค์การ รับฟังข้อเสนอแนะในแนวทางการทำงานจากสมาชิกในองค์การ ให้ข่าวสารข้อมูลสารสนเทศในการทำงานที่เพียงพอแก่สมาชิกในองค์การ แก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ และใช้สัญลักษณ์งานฉลอง พิธีการทางศาสนาและเรื่องเล่าเกี่ยวกับองค์การในการสร้างทีมงาน

โดยสรุปพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์และการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตามลักษณะที่แตกต่างของแต่ละบุคคล มีการสร้างและส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นกันเอง มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติอย่างทั้งที่เป็นส่วนตัวและส่วนรวมอย่างทั่วถึงและเสมอภาค การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามความต้องการทั้งชีวิตส่วนตัวและการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นทีมโดยให้อิสระในการเลือกทีมงานเพื่อความสำเร็จของงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

2.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้บุคลากรตั้งใจทำงานอย่างทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพ มากขึ้น ปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สร้างสรรค์และพัฒนาตลอดจนคงอยู่กับองค์กรอย่างยาวนานมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ให้นิยาม และความหมายของแรงจูงใจไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550, น 166) กล่าวว่าแรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง อิทธิพลภายในของบุคคล ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางและใช้ความพยายามในการทำงานต่อเนื่อง หรือ เป็นสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551, น 79) กล่าวว่าแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการต่างๆ ที่ร่างกายละจิตใจถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าให้เกิดการแสดงออกของพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ของเป้าหมายที่ต้องการ

จร สุนทรายุทธ (2551, น295) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่อินทรีย์ ถูกกระตุ้นให้มีการตอบสนองอย่างมีทิศทางและดำเนินไปสู่เป้าหมาย (Goal) ตามที่ต้องการ แรงจูงใจ อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในอินทรีย์ของบุคคล ได้แก่ ความสนใจ ความต้องการ แรงขับ เจตคติ หรือ เกิดขึ้นจากสิ่งเร้าภายนอกมากระตุ้น ได้แก่แรงกระตุ้น (Incentive) ความต้องการของกลุ่ม เมื่อบุคคล สามารถตอบสนองและไปสู่จุดหมายได้ก็จะทำให้ความเข้มแข็งของแรงจูงใจลดลง และเปลี่ยน เป้าหมายในการแสดงพฤติกรรม

สุนทร โคตรบรรเทา (2552, น 9) กล่าวว่าแรงจูงใจ หมายถึง การหาวิธีการและ แนวทางให้คนทำงานด้วยความสบายใจ โดยให้มีความพยายาม ความอดทน และมีทิศทางในการ ทำงานตามเป้าหมายขององค์กร

ยงยุทธ เกษสาคร (2552, น.143) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายใน ร่างกายของบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าเรียกว่า สิ่งจูงใจก่อนให้เกิดความต้องการที่จะนำไปสู่แรงขับ ภายใน (Internal drive) ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องการเป้าหมาย ขององค์กรตั้งนั้น การจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรประพฤติ ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นพนักงานดังกล่าวให้ แสดงพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังไว้ด้วยการสร้างอินทรีย์ของพนักงานเหล่านั้นให้เกิดความต้องการขึ้น ก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามแสวงหาสิ่งที่ต้องการ นั่นคือ การเกิด แรงขับขึ้นภายใน หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสมบุคคลก็จะตอบสนองด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรม ทุกอย่างให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็นเป้าหมายสูงสุด...

ภารตี อนันต์นาวี (2555, น.113) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้มนุษย์กระทำกิจการงานอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างมีจุดหมาย มีทิศทางและช่วยให้กิจการงานที่กระทำนั้นคงสภาพอยู่ต่อไป โดยที่มนุษย์จะต้องมีเจตคติ ทักษะ และความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น.216) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นผลสำเร็จ ซึ่งจะได้ผลดีหรือไม่ มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้บริหารจะสามารถจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยการทุ่มเทให้ได้ผลงานที่ดีอย่างไร

Barnard (1972, p.142) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่หน่วยงาน หรือผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน

Woolfolk (1995, p.130) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า การจูงใจเป็นภาวะภายในของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

Domjan (1996, p.199) ได้อธิบายว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

Beach (1980, p.379) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย หรือให้ได้รับรางวัล เป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งกระตุ้นคนให้ไปถึงเป้าหมายและได้รับรางวัล

Loundon and Bitta, (1988, p.368) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจหมายถึง สภาวะที่อยู่ภายในตัวของผู้นับถือที่เป็นพลังทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่มีเป้าหมายที่ได้เลือกไว้แล้ว ซึ่งมักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่ในภาวะสิ่งแวดล้อม

Walters (2002, p.218) ได้ให้ความหมายของ แรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจหมายถึง บางสิ่งบางอย่างที่อยู่ภายในใจตัวของบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลต้องกระทำ เคลื่อนไหว หรือมีพฤติกรรมในลักษณะที่มีเป้าหมาย

จากความหมายของแรงจูงใจที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าแรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดัน พฤติกรรม หรือความต้องการของบุคคลที่เกิดขึ้นได้จากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างก็ได้ที่ไปกระตุ้นเร้าให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น และความมุ่งมั่นที่จะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.2 ประเภทของแรงจูงใจ

จันทรานี สงวนนาม (2553 ,น.253-254) กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.2.1 การจูงใจภายใน (Interinsic Motivation) การจูงใจภายใน หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้สิ่งของล่อใดๆ มากกระตุ้นซึ่งถือว่ามีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานต่างๆ เป็นอย่างยิ่ง การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1) **ความต้องการ (Needs)** ความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับจะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือความสบายใจ ความพอใจ

2) **ความปรารถนา (Desire)** เป็นความต้องการชนิดหนึ่ง แต่จะทำให้เกิดแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉยๆ

3) **ความทะเยอทะยาน (Ambition)** ความทะเยอทะยาน มักใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดี เป็นความต้องการ ความอยากได้ ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมาย

4) **ความสนใจพิเศษ (Special Interest)** ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดมีความพอใจเป็นพิเศษ ก็จะมีคามตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

5) **ทัศนคติหรือเจตคติ (Attitude)** หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ถือว่าเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2.2.2 การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) การจูงใจภายนอก หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดหมายของผู้กระตุ้น การจูงใจ ภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การให้รางวัล การประกวด การลงโทษ การแข่งขัน เป็นต้น

สมุทรร ชำนาญ (2554 ,น.267) กล่าวว่า การจำแนกประเภทของการจูงใจโดยใช้แหล่ง ที่ทำให้เกิดการจูงใจในบุคคล จำแนกได้เป็น 2 ประเภท

1) **การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation)** คือสิ่งผลักดันที่อยู่ภายนอกตัวบุคคล เนื่องจาก เป็นการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งปกติมีบุคคลอื่นเป็นผู้กำหนดมากกว่าการจูงใจที่กำหนดโดยบุคคลนั่นเอง การจูงใจภายนอกมักใช้สิ่งจูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ สิ่งจูงใจที่เป็น เงินและสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น การกำหนดเงินค่าตอบแทน โบนัส เงินรางวัลจากการทำงาน การให้ผลประโยชน์ต่าง ๆ นโยบายของหน่วยงาน การใช้วิธีการนิเทศติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการ ทำงานที่เหมาะสม การให้ความรู้สึกรับรอง ปลอดภัย การจัดให้มีสวัสดิการของหน่วยงาน การให้การยอมรับบุคคลให้มีฐานะทางสังคม เป็นต้น

2) การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ โดยตรงระหว่างงานกับผู้ปฏิบัติงาน โดยบุคคลผู้นั้นเป็นผู้กำหนดขึ้นมาเอง เช่น เกิดแรงจูงใจเพราะเห็นคุณค่า และความสำคัญของงาน การต้องการความสำเร็จในงาน ทำงานนั้นเพราะเป็นงานที่ตนเองชอบ การอยากทำงานเพราะอยากท้าทายความสามารถของตนเอง หรือกิจกรรมนอกเหนือจากงาน เช่น การร่วม กิจกรรมด้านกีฬา หรือทำงานอดิเรกของแต่ละคนล้วนเกิดขึ้นจากการจูงใจภายในทั้งสิ้น

พรสวรรค์ ศิริสาตนันท์ (2555 ,น. 216-217) กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งลักษณะของแรงจูงใจ ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 แบ่งตามมิติของเวลา

1.1 แรงจูงใจฉับพลัน (Aroused Motive) คือ แรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรม ออกมาทันทีทันใด

1.2 แรงจูงใจสะสม (Motivational Disposition หรือ Latent Motive) คือแรงจูงใจที่มี อยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันที จะค่อย ๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลาใดเวลาหนึ่ง

กลุ่มที่ 2 แบ่งตามมิติของสิ่งเร้า

2.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้า ภายในตัวบุคคลผู้นั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกต้องการ หรือขาดอะไรบางอย่าง จึงเป็นพลังชักจูงหรือกระตุ้นให้มนุษย์ประกอบกิจกรรมเพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหรือต้องการนั้น

2.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้า ภายนอก คือ สิ่งที่มาเร้าเร้ามาเสริมสร้างความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวมนุษย์

กลุ่มที่ 3 แบ่งตามมิติของความต้องการ

3.1 แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) คือแรงจูงใจในอันเนื่องมาจากความต้องการที่ เป็นพื้นฐานร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย เป็นต้น

3.2 แรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) คือแรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจาก แรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

ภารดี อนันต์นารี (2555, น.118 - 119) กล่าวว่า แรงจูงใจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การจูงใจ ในแง่บวก และการจูงใจในแง่ลบ

1. แรงจูงใจในแง่บวก (Positive Motivation) การจูงใจแบบใช้ไม้နှံม การจูงใจในแง่นี้ บุคคลจะได้รับสิ่งที่มีคุณค่า เช่น การยกย่องสรรเสริญหรือให้รางวัลสำหรับการกระทำหรือพฤติกรรมอันเป็นที่ยอมรับ

2. แรงจูงใจในแง่ลบ (Negative Motivation) การจูงใจแบบใช้ไม้แข็ง มักใช้วิธีจูงใจที่ ตรงกันข้าม คือ มักจะเป็นการขู่ การลงโทษ การตีเตือน หากพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลนั้นไม่เป็นที่ยอมรับ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น. 218-219) กล่าวว่า นักจิตวิทยาแบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการ ทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้สิ่งล่อใจใด ๆ มากกระตุ้นซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง แรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับทำให้บุคคลแสดง พฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือ ความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการชนิดหนึ่งที่เหนือกว่าความต้องการ พื้นฐาน ความปรารถนามักมีแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็ จะรู้สึกเฉยๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยานมักใหญ่ใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดี เป็น ความต้องการ ความอยากได้ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดสนใจสิ่งใดเป็นพิเศษก็ จะมีความตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.5 ทศนคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ถือว่าเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลให้แสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อ ผู้บังคับบัญชา ก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการ กระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้น การจูงใจ ภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่าง ๆ เช่น การชมเชย การตีเตือน

สรุปได้ว่า ประเภทของแรงจูงใจแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ซึ่งแรงจูงใจภายในนั้นเป็นแรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคลและเป็นแรงขับที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมโดยไม่หวังรางวัล หรือแรงเสริมภายนอก สำหรับแรงจูงใจภายนอกเป็นแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลจากภายนอก เช่น มาจากแรงเสริมชนิดต่าง ๆ ตั้งแต่คำชมจนถึงได้รับรางวัล เป็นสิ่งของ

2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

การศึกษาการจูงใจต้องอาศัยเครื่องมือและเทคนิคทางจิตวิทยา ประกอบกับประสบการณ์ ในชีวิตจริงและความสามารถในการวิเคราะห์ ทฤษฎีแรงจูงใจวิวัฒนาการมาจากแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์ แนวคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์ แนวคิดเชิงความต้องการของมนุษย์ ความคาดหวัง จุดมุ่งหมายของบุคคล และการเสริมแรง ซึ่งนักการศึกษาได้แบ่งทฤษฎีเป็นกลุ่ม ๆ ดังนี้

ธร สุนทรายุทธ (2551, น.301) แบ่งทฤษฎีการจูงใจออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มทฤษฎีที่เน้นเนื้อหาการจูงใจ กลุ่มทฤษฎีที่เน้นกระบวนการของการจูงใจ และกลุ่มทฤษฎีการเสริมแรงของการจูงใจ

พรสวรรค์ ศิริศาตนันท์ (2555, น. 218-219) ได้ศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจและแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ทฤษฎีกลุ่มรูปแบบเชิงเนื้อหา ทฤษฎีกลุ่มรูปแบบเชิงกระบวนการและทฤษฎีการเสริมแรง

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, น.118 - 119) ได้แบ่งทฤษฎีแรงจูงใจออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ ทฤษฎีการจูงใจด้านเนื้อหา ทฤษฎีการจูงใจด้านกระบวนการ ทฤษฎีด้านการเสริมแรงและการปรับพฤติกรรม

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, น.153-154) แบ่งทฤษฎีการจูงใจออกเป็น 2 กลุ่ม ตามวิวัฒนาการ ของทฤษฎี คือ รูปแบบเชิงเนื้อหา และรูปแบบเชิงกระบวนการ

จากแนวคิดของการแบ่งทฤษฎีการจูงใจสามารถสรุปได้ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ทฤษฎีการจูงใจกลุ่มรูปแบบเชิง เนื้อหา 2) ทฤษฎีการจูงใจกลุ่มรูปแบบเชิงกระบวนการ และ 3) ทฤษฎีการเสริมแรง

2.3.1 ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need Theory) อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) (Maslow. 1960, p.66 - 67; อ้างถึงใน พรสวรรค์ ศิริศาตนันท์, 2555, น. 220 - 221) ได้ศึกษาทฤษฎีความต้องการมาสโลว์ เชื่อว่า ความต้องการของมนุษย์สามารถจัดลำดับขั้นได้ เมื่อต้องการในลำดับใดบรรลุผลแล้ว ก็จะไม่เป็นตัวจูงใจอีก แต่ความต้องการในลำดับสูงกว่าจะเป็นตัวจูงใจแทน โดยความต้องการมีลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดจนถึงสูงสุด ดังนี้

1) *ความต้องการด้านกายภาพ (Basic Physiological Needs)* เป็นความต้องการ ขั้นพื้นฐานหรือความต้องการทางร่างกายของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค การพักผ่อน เป็นต้น ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิตมนุษย์ ถ้ามนุษย์ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นนี้ได้ จะไม่มีความต้องการในขั้นต่อไป

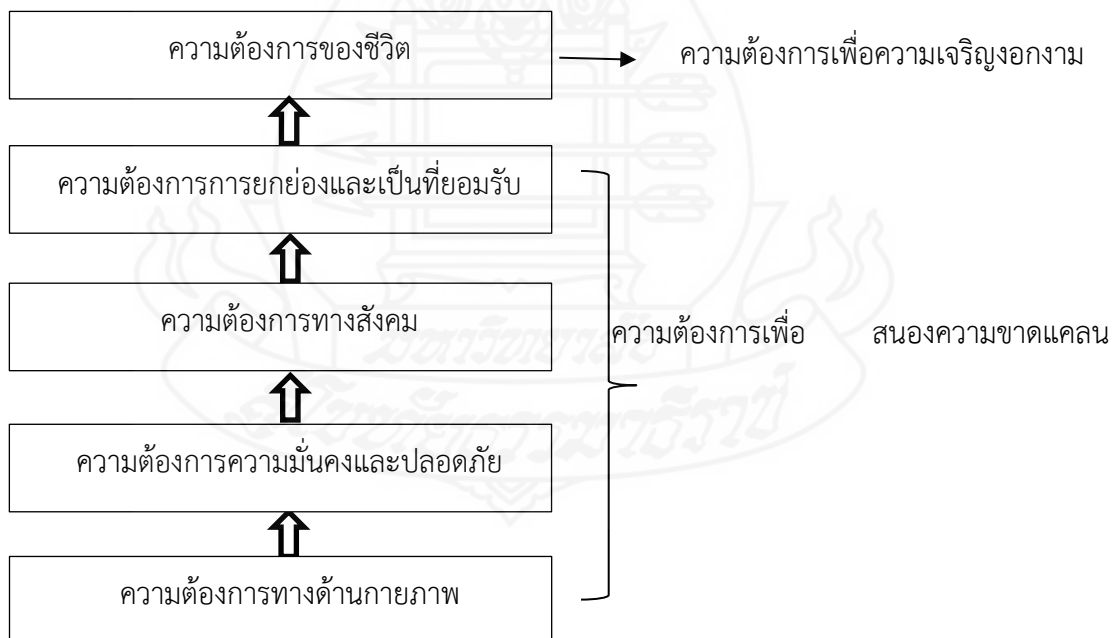
2) *ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Security and Safety Needs)* ความต้องการ ในขั้นนี้แบ่งเป็น 2 แบบ คือ 1) ความปลอดภัยในชีวิตตนเอง หมายถึง สุขภาพร่างกายที่แข็งแรง ความปลอดภัยในการเดินทาง อุบัติเหตุ โจรผู้ร้าย เป็นต้น และ 2) ความมั่นคงทางด้าน

เศรษฐกิจ หมายถึง ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความมีหลักประกันเพียงพอในการปฏิบัติงาน ณ ที่แห่งใด แห่งหนึ่ง

3) *ความต้องการทางสังคม (Social Affiliation Needs)* หมายถึง ความต้องการในการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคม ได้แก่ ความต้องการความรักจากเพื่อน จากเจ้านายและบุคคลอื่น การเป็นส่วนหนึ่งของสังคม กลุ่มเพื่อน หมู่คณะ และการได้รับการยอมรับจากสังคม การยอมรับในผลงาน ยอมรับความคิดเห็น

4) *ความต้องการการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ (Esteem Needs)* เป็นความต้องการ ได้รับการยกย่อง นับถือในความรู้ ความสามารถ รวมทั้งอิสรเสรีภาพในการทำงาน และสถานะทางสังคม การได้รับการมอบหมายในตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญหรือได้ใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ความต้องการนี้ถ้าบุคคลได้รับจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง

5) *ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs)* เป็นความต้องการ สูงสุดของแต่ละบุคคล ความต้องการที่จะเกิดขึ้นเมื่อได้รับความต้องการทั้ง 4 ประเภทข้างต้นแล้ว ไม่มีความวิตกกังวลเรื่องทรัพย์สินเงินทอง หรือชื่อเสียง หากบุคคลใดก้าวมาถึงขั้นนี้ได้จะทำงานเพื่อให้บังเกิดความสำเร็จของงาน เพราะรักที่จะทำ รักที่จะพัฒนางานนั้น มิใช่เพื่อเกียรติยศชื่อเสียง อำนาจหรือเงินค่าตอบแทน ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ลำดับความต้องการของมาสโลว์

ที่มา: พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ความต้องการขั้นที่ 1 - 4 มาสโลว์ เรียกว่า ความต้องการเพื่อสนองความขาดแคลนของชีวิต (Deficiency Needs) มนุษย์จะพยายามทุกวิถีทางที่จะทำให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าว เมื่อความต้องการขั้นที่ 1 - 4 ได้รับการตอบสนองแล้ว จึงจะแสวงหาความต้องการพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าองงาม (Growth Needs) ในลำดับต่อไป ความต้องการในระดับความเจริญก้าวหน้านี้เป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์ใฝ่หา ไม่ได้เกิดขึ้นจากการขาดแคลนหรือความบกพร่องใด ๆ ในชีวิต ในสังคมมนุษย์เราจะพบว่าบางคนใช้ความพยายามที่จะเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เขาสนใจเพียงเพื่อจะค้นหาคำตอบเท่านั้น เมื่อได้คำตอบก็มีความพึงพอใจ มิได้ต้องการคำตอบแทนเป็นเงิน หรือการยกย่องสรรเสริญนอกจากนั้น มาสโลว์ได้มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทฤษฎีความต้องการ ไว้ดังนี้

1. ความต้องการในลำดับขั้นต่าง ๆ ยังมีความคาบเกี่ยวกันอยู่ มนุษย์อาจเกิดความต้องการหลายๆ อย่างในเวลาเดียวกัน เพียงแต่มีความมากน้อยต่างกัน ตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และความรู้สึกในขณะนั้น มิได้หมายความว่ามนุษย์จะต้องสนองความต้องการลำดับขั้นที่ต่ำจนเต็มแล้วจึงต้องการขั้นที่สูงขึ้น มนุษย์อาจได้รับการตอบสนองในแต่ละขั้นเพียงบางส่วน สลับไปมาได้

2. บุคคลอาจจะมีความต้องการไม่ครบทุกด้าน เช่น บางคนอาจต้องการเพียงการสนองตอบทางด้านร่างกาย และความปลอดภัยในชีวิตเท่านั้นก็เพียงพอแล้ว หรือบางคนอาจไม่สนใจเรื่องการยอมรับของสังคมเลย ไม่ต้องการตำแหน่งชื่อเสียงเกียรติยศ แต่กลับต้องการสร้างสรรค์ผลงานเพื่อเป็นแนวทางแก่คนรุ่นหลังก็ได้

3. บุคคลอาจจะไม่ได้มีความต้องการเป็นไปตามลำดับขั้น เช่น คนที่ต้องการการยอมรับนับถือจากสังคมมาก อาจไม่สนใจเรื่องความปลอดภัย ความมั่นคงในชีวิต หรือยอมรับชีวิตอยู่อย่างแร้นแค้น ฉะนั้นความต้องการลำดับแรกสุดของชีวิต ไม่ใช่ความต้องการทางด้านร่างกายแต่ กลับเป็นความต้องการการยอมรับในสังคม

แม้ว่าทฤษฎีของมาสโลว์จะได้รับทั้งการยอมรับและวิพากษ์วิจารณ์อย่างมาก แต่ผู้นำก็สามารถนำทฤษฎีของมาสโลว์ไปปรับใช้ในองค์กรได้ โดยผู้นำต้องคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคคล ความต้องการพื้นฐาน เงินเดือน ค่าแรง สวัสดิการ ที่อยู่อาศัย บุคคลควรได้รับอย่างเพียงพอ ความมั่นคงของสถานภาพในการทำงาน ขวัญกำลังใจ ถ้าบุคคลมีความหวั่นไหวต่อสถานภาพของตนเอง ข้อมปฏิบัติงานอย่างขาดคุณภาพและประสิทธิภาพ การยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานดี เป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดี โดยลงทุนน้อยที่สุด การเข้าร่วมกลุ่มของเพื่อน การทำงานเป็นทีม ให้การยอมรับความคิดเห็น รวมทั้งการพิจารณาตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ล้วนแต่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรทั้งสิ้น

2.3.2 ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory of Motivation)

พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์, (2555, น.222) ได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก โดยสรุปว่า แนวคิดดังกล่าวพบว่าปัจจัยที่มีส่วนในการจูงใจของมนุษย์ มี 2 ปัจจัย คือ

ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในงาน และปัจจัย
 เกื้อหนุน หรือปัจจัย อารงรักษา (Hygiene or Maintenance factors) ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้มนุษย์
 เกิดความพึงพอใจในงาน ดังนี้

1) *ปัจจัยจูงใจ* เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
 สนับสนุนให้บุคคลทำงานเพิ่มมากขึ้น เป็นแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน เป็นปัจจัยที่พัฒนา
 ทักษะคิดเชิง บวกและการจูงใจที่แท้จริง ปัจจัยประเภทนี้ หากมนุษย์ไม่ได้รับทำให้ไม่มีความสุขในการ
 ทำงานเท่านั้น แต่ไม่ถึงขั้นไม่พึงพอใจ แต่ถ้าได้รับจะมีความสุขในการทำงานมากขึ้น มีปัจจัย 5
 ประการ ดังนี้

(1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง ครูสามารถทำงานได้
 ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายของตนเองและของสถานศึกษา รู้จักการ
 แก้ไขปัญหาต่าง ๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น สามารถทำงานให้ประสบผลสำเร็จและมี
 ประสิทธิภาพหากได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสม มีความพอใจภาคภูมิใจในผลงานและมีความตั้งใจที่
 จะปฏิบัติงานครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

(2) ความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง ครูได้รับการยอมรับใน
 ความรู้ความสามารถ ได้รับความไว้วางใจ เป็นที่นาเชื่อถือและได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหาร
 และเพื่อนร่วมงาน มีความพึงพอใจและภูมิใจในความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน
 ความก้าวหน้า (Advancement) ความรู้สึกว่าจะได้รับความก้าวหน้า ก็จะพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ ๆ
 พร้อมทั้งจะมีความสามารถและเต็มใจที่จะเรียนรู้

(3) ลักษณะของงานงาน (Work itself) ที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ได้รับ
 มอบหมายมีความน่าสนใจ มีความท้าทายความสามารถ ตรงกับความรู้ความสามารถของครู และเป็น
 งานที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจ

(4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจ
 ปฏิบัติงานของครูให้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาและมีประสิทธิภาพโดยไม่ต้องมีการควบคุม
 หรือตรวจสอบ มีการแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานต่างๆรวมถึงความมุ่งมั่นพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

(5) ความก้าวหน้าในการทำงาน (Growth) หมายถึง ครูได้รับการพัฒนา
 ความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นและสอดคล้องลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย
 มีการประเมินผลการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม รวมถึงการส่งเสริมให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมและสูงขึ้น

2) *ปัจจัยเกื้อหนุน* (Hygiene or Maintenance factors) หมายถึง ปัจจัย
 ภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพมาก
 ยิ่งขึ้น ได้แก่แรงจูงใจภายนอกประกอบด้วย

(1) นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง กรอบการปฏิบัติงานของครูที่มีหลักการ ระเบียบปฏิบัติชัดเจน สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหาร ชัดเจนพร้อมระบุผู้รับผิดชอบงานที่สอดคล้องกับความสามารถของครู มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและบริหารสถานศึกษา

(2) การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและแก้ปัญหการทำงานแก่ครูด้วยความยุติธรรมเป็นกันเอง การให้กำลังใจแก่ครู เปิดโอกาสให้ครูได้สามารถชี้แจงและปรึกษาหารือเกี่ยวกับแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relationship หมายถึง การปฏิบัติตนของครูกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะแบบกันเอง มีการวางตัวที่น่า เลื่อมใส มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

(4) สภาพการทำงาน (Work environment) หมายถึง การจัด สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูทำให้มีความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีวัสดุอุปกรณ์ พอเพียงและพร้อมใช้ สถานที่ปฏิบัติงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (Work environment) หมายถึง บรรยากาศ ความเหมาะสมของสถานที่ทำงาน งานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน

(5) ผลประโยชน์ตอบแทน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทน ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัสที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของครู การจัดสวัสดิการอื่นที่สอดคล้องกับความต้องการครู การให้สิทธิพิเศษอื่นแก่ครูที่ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดหรือสร้างชื่อเสียงให้กับ สถานศึกษา

2.3.3 ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderter's ERG Theory)

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderter) ได้นำความรู้ทางด้านความต้องการของมาสโลว์และ เฮอริชเบอร์กมาสร้างรูปแบบการจูงใจใหม่ที่คล้ายคลึงกัน เรียกว่า ทฤษฎี ERG (ERG Theory) โดย ไม่ได้คำนึงว่าความต้องการใดเกิดก่อนหรือเกิดหลัง ความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน ทฤษฎี ERG จะแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1) ความต้องการความอยู่รอด (E-Existence Needs) เป็นความต้องการ พื้นฐานทาง ร่างกายของมนุษย์ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นต้น หากเป็นการทำงานในองค์กร ความ ต้องการระดับนี้ คือ ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน สัญญาว่าจ้าง เป็นต้น

2) ความต้องการความสัมพันธ์ (R-Relatedness Needs) เป็นความต้องการ ในเชิงมนุษย์สัมพันธ์ ความต้องการเชิงสังคม ความผูกพัน การยอมรับ

3) ความต้องการความก้าวหน้า (G-Growth Needs) เป็นความต้องการในระดับสูงของบุคคล การพัฒนา การเปลี่ยนแปลงสถานภาพ ความเติบโต ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความต้องการความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานด้วยความรู้ความสามารถและความต้องการความสำเร็จในชีวิต

ทฤษฎี ERG มีส่วนคล้ายและแตกต่างจากทฤษฎีของมาสโลว์ โดยมีแนวคิดที่ซับซ้อนกว่าความต้องการอาจเป็นไปได้ทั้งสูงขึ้นและน้อยลง กล่าวคือ หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง เช่น หากต้องการเงินค่าตอบแทนสูงแต่ได้น้อย จะมีความต้องการเงินเดือนสูงขึ้น หากความต้องการในระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว จะทำให้ความต้องการที่อยู่สูงขึ้นเพิ่มมากขึ้น เช่น หากได้รับเงินเดือนสูงขึ้นจนพึงพอใจแล้ว ก็จะต้องการ การยอมรับ หรือตำแหน่งงานสูงขึ้น และหากความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าไม่ได้รับการตอบสนอง หรือได้รับการตอบสนองน้อยก็จะมีความต้องการในระดับต่ำกว่าลงไม่มีความสำคัญมาก เช่น ไม่มีโอกาสได้รับตำแหน่งงานใหม่ ก็จะหันมาให้ความสนใจกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้นเพื่อต้องการการยอมรับสูงขึ้น เป็นต้น

2.3.4 ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคลีแลนด์ (The Need to Achieve Theory)

เดวิด แมคคลีแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยา มีความเห็นว่าการต้องการของมนุษย์นั้นไม่ได้ติดตัวมาแต่กำเนิดและไม่ได้มีรูปแบบเหมือนกันทุกคนอย่างแนวคิดของมาสโลว์ เฮอร์ชเบิร์ก หรือ อัลเดอร์เฟอร์ แมคคลีแลนด์ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล โดยให้บุคคลนำเสนอภาพต่าง ๆ เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ หลังจากวิเคราะห์ผลแล้วจึงสรุปว่า ความต้องการของมนุษย์แบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement : Ach) เป็นความต้องการที่จะทำงานที่มีความท้าทายให้บรรลุผลสำเร็จ มีมาตรฐานในการทำงานสูง โดยบุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูงและกล้าที่จะเผชิญหน้าแบบไม่สมเหลว

2) ความต้องการอำนาจ (Need for Power : nPow) เป็นความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น มีความรับผิดชอบต่อบุคคลอื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทาง เพื่อให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3) ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for Affiliation : mAI) เป็นความต้องการการ ยอมรับจากบุคคลอื่น มีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม บุคคลที่ต้องการความสัมพันธ์สูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จจะชอบการแข่งขัน ชอบตั้งเป้าหมายที่ทำ ทาย และมีความกระตือรือร้นสูง บุคคลประเภทนี้เกิดความพึงพอใจเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จด้วยความพยายามของตนเอง เงินหรือรางวัลใด ๆ ที่ได้รับเป็นเพียงประจักษ์พยานของความสำเร็จเท่านั้น ไม่ใช่สิ่งจูงใจโดยตรง บุคคลประเภทนี้ต้องการการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มักชอบทำงานคนเดียว ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็ก แต่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จ ทางด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในองค์กรขนาดใหญ่ ผู้นำจึงควรมอบหมายงานที่มีความท้าทาย และสามารถบรรลุผลได้ โดยอาจเป็นประเภทงานที่ต้องการความสามารถของบุคคลเพียงคนเดียว บุคคลประเภทนี้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าขององค์กร ในส่วนของบุคคลที่มีความต้องการความสัมพันธ์ มักชอบทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ชอบงานประสานสัมพันธ์ บุคคลประเภทนี้เป็นนักประสานงานที่ประสบความสำเร็จ ผู้นำจึงควรมอบงานที่ตรงกับบุคลิกลักษณะและความต้องการของบุคคลบุคคลประเภทที่มีความต้องการอำนาจ มักเป็นบุคคลที่เจริญเติบโตในหน้าที่การงานในระดับสูงขององค์กร ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ความต้องการอำนาจส่วนตัว (Personal Power) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง ไม่ใช่เพื่อองค์กร อีกประเภทหนึ่งคือ ความต้องการอำนาจเพื่อสถาบัน (Institution power) เป็นอำนาจเพื่อร่วมทำงาน กับบุคคลอื่นเพื่อแก้ปัญหาหรือส่งเสริมให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย อุตสาหกรรมเพื่อองค์กร เป็นบุคคลที่ผู้นำควรส่งเสริมให้มีตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้มีอิทธิพลต่อการใช้อำนาจในการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ แมคคลีแลนด์ ยังมีความเชื่อว่า ความต้องการเป็นสิ่งที่แสวงหาและเรียนรู้ได้โดยประสบการณ์ หรือการฝึกอบรม เด็กที่เติบโตมาจากประสบการณ์ประเภทใดเมื่อโตขึ้นก็จะมีโอกาสที่จะเป็นบุคคลที่มีความต้องการประเภทนั้นติดตัวมาแต่กำเนิด และไม่ได้มีรูปแบบเหมือนกันทุกคน นอกจากนี้ยังมีความเชื่อว่า ความต้องการเป็นสิ่งที่แสวงหาและเรียนรู้ได้โดยประสบการณ์หรือการฝึกอบรม กล่าวได้ว่าทฤษฎีกลุ่มนี้ต่างมุ่งเน้นไปยังความต้องการของมนุษย์ที่มีผลจูงใจให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งจะช่วยให้ผู้นำเข้าใจได้ว่าแรงจูงใจของมนุษย์เกิดจากอะไร มนุษย์ต้องการอะไร ผู้นำจึงควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความต้องการ ของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผลของงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

ซึ่งผู้นำสามารถนำทฤษฎีของเฮอริชเบอร์เกอร์ไปปรับใช้ในการสร้างแรงจูงใจในด้านของการมอบหมายงานที่ทำ ทาย มอบความรับผิดชอบในการตัดสินใจทั้งในด้านการพัฒนาและแก้ปัญหาให้การยกย่องชมเชยเมื่องานประสบความสำเร็จ การพิจารณาให้ทุกคนมีโอกาสก้าวหน้า ใน

หน้าที่การงานจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ในอีกทางหนึ่ง ผู้นำต้องดำเนินงานเพื่อไม่ให้บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจ เป็นการเกื้อหนุนดูแลรักษาหรือค้ำจุน ทั้งสภาพร่างกายและจิตใจของบุคลากรในหน่วยงาน การจ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าแรงที่เหมาะสม ยุติธรรมเป็นไปตามสัญญาหรือระเบียบปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน วัสดุอุปกรณ์ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน รวมไปถึงสวัสดิการ การรักษาพยาบาล โครงการที่เกี่ยวกับสุขภาพ สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานกับลูกน้อง สิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดความรู้สึกดีต่อสถานศึกษา เกิดความรักและผูกพัน แต่อย่างไรก็ตามผู้นำต้องตระหนักว่าปัจจัยจูงใจทำได้ เพียงลดความไม่พึงพอใจเท่านั้น ในขณะที่ปัจจัยจูงใจทำให้เกิดความพึงพอใจ และผลงานประสบความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็ต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยเกื้อหนุนเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐาน และให้ปัจจัยจูงใจเพื่อสนองความต้องการในระดับสูงอย่างสมดุลกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเกิดความเป็นพอใจของทุกฝ่าย

3. การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.1 ที่มาของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 กำหนดให้รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบ การศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติกำหนด แผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้ เทศบาลเมืองพัทยา เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด และ กรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่จัดการศึกษา ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 41 ที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น โดยรัฐส่งเสริมและ สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วยนั้น สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ได้บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น คือ ให้สิทธิแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษาในระดับใด ระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการในท้องถิ่น (วิจิตร ศรีสอาน, 2543 อ้างถึง ใน อภิชา พุ่มพวง, 2559 น. 74)

จากการศึกษาพันธกิจและบทบาทหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ เชื่อมโยงสัมพันธ์กับด้านการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎหมายที่เกี่ยวข้องดังที่กล่าวไว้ข้างต้น เห็นได้ว่ารัฐได้ให้ความสำคัญในการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะ

สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง หรือรับถ่ายโอน สถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการมาอยู่ในความรับผิดชอบของตนเอง องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นจึงมีภารกิจในการจัดการศึกษา

3.2 ประเภทของการจัดการการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.2.1 ประเภทการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี 2 รูปแบบได้แก่

1) การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการจัดการศึกษาไม่น้อย กว่า 12 ปีก่อนระดับอุดมศึกษา รัฐต้องจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่ เก็บค่าใช้จ่าย สำหรับการแบ่งประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นตามกฎหมายกระทรวง แบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้

การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาให้เด็กที่มีอายุ ระหว่าง 3-6 ปี โดยมีหลักการคือการเตรียมความพร้อมของเด็กด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพ เพื่อการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม

การศึกษาระดับประถมศึกษา มุ่งเน้นพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม และ ความรู้ความสามารถของเด็กใช้ระยะเวลาตามเกณฑ์ปกติ 6 ปี

การศึกษาระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็น 2 ระดับคือ ระดับมัธยมศึกษา ตอนต้น เป็นการจัดการศึกษาถัดจากระดับประถมศึกษา ใช้เวลาเรียน 3 ปี มีเป้าหมายเพื่อให้ความรู้ ความต้องการ ความสนใจ และสร้างความถนัดแก่นักเรียน เพื่อนำไปใช้ประกอบภาระงานและอาชีพที่ สมควรแก่วัย และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการจัดการศึกษาถัดจากระดับมัธยมศึกษา ตอนต้น ใช้เวลาเรียน 3 ปี เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ ทั้งนี้ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมี 2 ประเภท คือ ประเภทสามัญ (มัธยมศึกษาปีที่ 4 – 6) และ ประเภทอาชีวศึกษา (ประกาศนียบัตรวิชาชีพ)

2) การศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นการจัดการ เรียนการสอนภายหลังที่จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็นสองระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา ซึ่ง ครอบคลุมการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรืออนุปริญญา และระดับปริญญา

3.2.2 การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการเรียนที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง ตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่นๆ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำ หน้าที่จัดการให้ ความรู้ ด้านอาชีพ เป็นการจัดบริการและส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาความรู้ทักษะในการประกอบ อาชีพแก่ ประชาชน รวมทั้งการรวมกลุ่มผู้ประกอบการอาชีพในพื้นที่เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ของประชาชน และ ความเข้มแข็งของชุมชน ตลอดจนการสนับสนุนหนังสือ หนังสือพิมพ์ สื่อสิ่งพิมพ์ แก่ที่อ่านหนังสือ ประจำ หมู่บ้าน ตำบล และห้องสมุดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.3 วัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สำนักประสานและพัฒนากิจการการศึกษาท้องถิ่น (2552, น.3) ได้กำหนดวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาเพื่อให้เด็กได้รับการส่งเสริมพัฒนาการและเตรียมความพร้อมทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานดังต่อไปนี้

1) เพื่อให้เด็กที่อยู่ในเกณฑ์การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนในเขตความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้รับการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานครบตามหลักสูตรอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

2) เพื่อพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด และตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้งทางด้าน ปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิด ค่านิยม และพฤติกรรม ซึ่งเน้นวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ ที่มีความหลากหลายและให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ

3) เพื่อให้การจัดการศึกษาของท้องถิ่นดำเนินการตามความต้องการและคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การสนับสนุนของบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและประชาชนในท้องถิ่นในการจัดการศึกษาทุกระดับ ตามศักยภาพและความสามารถของท้องถิ่น

4) เพื่อส่งเสริมให้เด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นได้ออกกำลังกายและ ผักผ่อน กีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการและกิจกรรมพัฒนาเยาวชน เพื่อพัฒนาให้เป็นคนที่มีคุณภาพ ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา จิตใจ และสังคม โดยมีความตระหนักในคุณค่าของการกีฬานันทนาการ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเด็ก เยาวชน ไปในแนวทางที่ถูกต้องใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

5) เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในการสร้างและพัฒนาอาชีพเพื่อ คุณภาพชีวิตโดยเฉพาะในกลุ่มผู้ขาดโอกาส ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการทุพพลภาพ ซึ่งเป็นการส่งเสริม สนับสนุนการประกอบอาชีพให้มีงานทำ ไม่เป็นภาระแก่สังคม

6) เพื่อบำรุงการศาสนาและอนุรักษ์บำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย

3.4 แนวทางการดำเนินการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดแนวทางการดำเนินการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นออกเป็น 2 แนวทาง ดังนี้

1. ดำเนินการจัดการศึกษาขึ้นเองภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. ดำเนินการรับการถ่ายโอนภารกิจการจัดการศึกษาที่รัฐจะถ่ายโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้บริหารจัดการศึกษา

ซึ่งการดำเนินการทั้ง 2 กรณี องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องผ่านการประเมิน ความพร้อมที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และกรณีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน ให้องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีความสามารถจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานที่กำหนด (ภิญโญ จูสี, 2558, น.23)

3.5 นโยบายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2560, น.1) ที่มีหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ พันธกิจ เพื่อให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ มีความพร้อมในการเรียนรู้ โดย สถานศึกษาสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ใช้หลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการทุกระดับ การศึกษาและในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับอาชีวศึกษา สถานศึกษาสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้เสริมหลักสูตรท้องถิ่นสอดแทรกเข้าไปในกิจกรรมการเรียนการสอนทุก เนื้อหาวิชา

สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยสอดแทรกด้านคุณธรรม จริยธรรม กระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มุ่ง ให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข เพื่อก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน อย่างมีคุณภาพ โดย ผ่านตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ข้อมูลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา (SAR) การประเมิน สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 (LCT) การ ทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (NT) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และการประเมิน ความสามารถด้านการอ่านออกของผู้เรียน (RT) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้แสดงให้เห็น ถึงผลสัมฤทธิ์ในด้านต่างๆ ของผู้เรียน อีกทั้งยังสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพ ของการบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษานั้นๆ อีกด้วย (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2560, น.14)

จากข้อความข้างต้นอาจสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้ เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นได้รับการบริการด้านการศึกษาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ทั้งการศึกษาใน ระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

4. การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

4.1 โครงสร้างการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

จังหวัดสุโขทัยมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 91 แห่ง แบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาล 21 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 69 แห่ง แต่ละแห่งมีการจัดการศึกษาโดยมีจำนวนโรงเรียน จำนวนครู และจำนวนนักเรียนดังนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

ประเภท	จำนวนโรงเรียน (แห่ง)	จำนวนครู (คน)	จำนวนนักเรียน (แห่ง)
อบจ.	2	65	525
เทศบาล	21	463	9,258
อบต.	11	117	1,084
รวม	34	645	10,867

ที่มา: กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น และสมาคมครูท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ปีการศึกษา 2563

จากตารางสามารถอธิบายได้ว่าโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 2 แห่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน ส่วนโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล 11 แห่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก

4.2 นโยบายการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

จังหวัดสุโขทัยมีนโยบายในการบริหารจัดการโดยได้ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ และมีแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังนี้.

1) ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับแผน ยุทธศาสตร์ระดับชาติ ระดับจังหวัด และตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่าย

2) ส่งเสริมระบบการบริหารงานบุคคลของ อปท.ให้เป็นไปตามหลักคุณธรรม และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร อปท.ให้ทำงานอย่างมืออาชีพ

3) พัฒนา ระบบงบประมาณและการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพและสามารถพึ่งตนเองได้

4) ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการของ อปท.ให้ไปสู่เป้าหมายของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในท้องถิ่นตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

5) ส่งเสริมและพัฒนากาบริการสาธารณะของ อปท.ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน

6) พัฒนา ระบบการจัดการความรู้ (KM) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรอปท. เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน

7) ส่งเสริมให้ อปท.นำระบบเทคโนโลยี ฯ มาใช้ในการสนับสนุนปฏิบัติงานตามภารกิจของ อปท.ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8) ส่งเสริมให้ อปท.พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

ส่วนด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้มีการส่งเสริมความก้าวหน้าด้านวิชาชีพโดยจัดส่งเข้าร่วมอบรมตามโครงการที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นจัดขึ้น เช่น การอบรมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้รู้ 4.0 โครงการการพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และโครงการคัดเลือกศึกษานิเทศก์ดีเด่น และครูดีเด่นสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

ภัทรพิรญาณ์ จิราทวิวัฒนากุล (2553) ได้ศึกษาพฤติกรรมการผู้นำตามทฤษฎีของ เรดดินของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 56 ตัวแปร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 คะแนน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.29 พบว่าองค์ประกอบพฤติกรรมการผู้นำสามารถจัดกลุ่มได้ 4 องค์ประกอบสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ 43.837% เมื่อจำแนกแต่ละองค์ประกอบพบว่าองค์ประกอบที่ 1 คือ มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง ประกอบด้วย 18 ตัวแปร อธิบายความแปรปรวนได้สูงสุดถึง 15.770% องค์ประกอบที่ 2 คือมุ่งงาน สูงและมุ่งสัมพันธ์ต่างๆ ประกอบด้วย 14 ตัวแปร อธิบายความแปรปรวนได้ 10.131% องค์ประกอบที่ 3 คือมุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์สูงประกอบด้วย 15 ตัวแปร อธิบายความแปรปรวนได้ 9.9395 องค์ประกอบที่ 4 มุ่งงานต่ำ และมุ่งสัมพันธ์ต่ำ ประกอบด้วย 9 ตัวแปร อธิบายความแปรปรวนได้ 7.997% โดยลักษณะพฤติกรรมที่มีคะแนนมากตามความคิดเห็นของครูผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ พฤติกรรมที่ผู้นำการแสดงออกในลักษณะของ การทำงานเป็นทีมหรือเป็นกลุ่มคณะ ชอบสนับสนุน ผู้ใต้บังคับบัญชา

การพัฒนาทีมงาน และการมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคคลากรก่อนสิ่งใด ซึ่งลักษณะ ดังกล่าวนี้ หลังทำการหมั่นแกนปัจจัยแล้วพบว่าจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 1 คือแบบผู้นำที่มุ่งงานสูง มุ่งสัมพันธ์สูง

บุญเดือน กามินี (2554, น.74-76) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ พฤติกรรมผู้นำแบบให้การสนับสนุน พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และพฤติกรรมแบบบงการ ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ความต้องการความผูกพัน ความต้องการความสำเร็จ และความต้องการอำนาจ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรี

ธีราพร ชัยนการ (2556, น.102) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ระดับมากทุกด้าน เมื่อจำแนกตามแบบพฤติกรรมผู้นำส่วนใหญ่เป็นแบบพฤติกรรมมุ่งเน้นงานและมุ่งเน้นคน ส่วนความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านปัจจัยกระตุ้นและด้านปัจจัยค้ำจุน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและความพึงพอใจในการทำงานในการทำงานของครูในปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนที่มีต่อการบริหารของผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งเน้นคนในภาพรวมในและรายด้านอยู่ในระดับมาก

อัมพร ศรีอินทร์ (2557, น.87) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนวัดเนินสุขาราม โดยศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลของพฤติกรรมผู้นำ โดยแบ่งพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารออกเป็น 6 แบบได้แก่ 1. พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้ดี 2. พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน 3. พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม 4. พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้ใฝ่มน้ำใจ 5. พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้ให้การยอมรับนับถือ และ 6. พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือ ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้ดี ผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม ผู้นำในฐานะผู้ใฝ่มน้ำใจ ผู้นำในฐานะผู้ให้การยอมรับนับถือ และผู้นำในฐานะที่ให้ความช่วยเหลือ

ภาณชฎิยากร น้อยจันทร์ (2558, น.65) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในจังหวัดนนทบุรี สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 3 ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านด้านการปฏิบัติสูงที่สุดคือด้านการมุ่งผลผลิต รองลงมาคือด้านมุ่งคน

คณิงนิตย์ เสมอวงศ์ (2558) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามความคาดหวังของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก หากเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการประสานงาน ด้านมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ส่วนอันดับสุดท้ายได้แก่ ด้านการให้ความช่วยเหลือ

จินดาพันธ์ อารมณ (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ประเภท อาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานครการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย 1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ประเภท อาชีวศึกษา 2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียน เอกชนประเภทอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970 : 109) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 354 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคอร์ท จำนวน 3 ตอน สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการ ทดสอบสมมติฐานโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่า 1. พฤติกรรมผู้นำของผู้ บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับสูงที่สุด คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยระดับ ปานกลาง 2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ใน กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ รองลงมาคือด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วนด้านที่มีค่า เฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ 3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไม่มี ความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สุธาสินี เพชรกระจ่าง (2559) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามโดย ภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ 1)พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านให้คำแนะนำบุคลากรที่ขาดประสบการณ์ 2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านสนับสนุนบุคลากรที่รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ 3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านชี้แนะบุคลากรพร้อมกำหนดบทบาทอย่างอิสระ 4. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านเข้าใจสถานการณ์ 5. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านขอคำปรึกษาจากผู้รู้ 6. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านเน้นการวางแผน 7. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านตักเตือนและสอดส่องบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม และ 8. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านให้คำแนะนำเมื่อเกิดปัญหา

จรัส แก้วมณี (2561, น.137-144) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและเมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมีดังนี้ 1. ด้านการมีความคิดริเริ่ม ได้แก่ผู้บริหารมีความคิดใหม่ๆ เช่นการริเริ่มโครงการหรือแผนงานโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม ผู้บริหารหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีความสามารถในการแก้ปัญหาและเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมแก้ปัญหาของหน่วยงาน 2. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไขหมายถึงผู้บริหารสามารถแนะนำแนวทางในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนางาน ปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยการพัฒนาบุคลากร ร่วมกันกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนรวมถึงการให้โอกาสทุกคนได้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น 3. ด้านการให้การยอมรับนับถือ ได้แก่ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น ยกย่องชมเชย รู้จักให้กำลังใจและมีการยอมรับเมื่อบุคลากรทำงานได้สำเร็จ พร้อมทั้งมีการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์และไม่หยาบคายเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง 4. ด้านการให้ความช่วยเหลือ หมายถึงผู้บริหารมีการช่วยเหลือบุคลากรทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีการเอาใจใส่อย่างทั่วถึงและเสมอภาค สร้างบรรยากาศให้มีอิสระในการทำงานแสดงออกถึงความห่วงใยเมื่อมีปัญหา จัดสวัสดิการและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการให้ความยอมรับนับถือ ด้านการประสานงาน ด้านการเข้าสังคมได้ดี ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการมีความคิดริเริ่ม 5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจให้แก่ผู้บริหารใช้คำพูดสั่งงานชัดเจน เข้าใจง่าย รวมถึงการแสดงออกถึงความจริงใจในการพูดเพื่อให้เกิดความรักความศรัทธาจากผู้อื่น 6. ด้านการประสานงานได้แก่การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องตาม

ระเบียบแบบแผนตามหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นได้เหมาะสม สามารถถ่ายทอดความต้องการของตนเองให้ผู้อื่นรับทราบได้ และจัดให้มีการพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสำเร็จของงานตามลำดับ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r=0.581$ **) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Aravena (2017) ได้ศึกษาพฤติกรรมที่เป็นภัยของผู้นำ ผลการศึกษาพบว่าด้านมิติของผู้นำนั้นเป็นสิ่งที่ยากที่จะค้นหา การศึกษานี้มีส่วนในการที่จะช่วยเติมเต็มช่องว่างส่วนนี้ คือการมุ่งเน้นศึกษาในมุมมองลูกน้องที่มีต่อพฤติกรรมเป็นภัยของผู้นำ จุดประสงค์ของการศึกษาคือการระบุพฤติกรรมที่เป็นภัยที่พบบ่อยที่สุดในโรงเรียนประถมขนาดเล็กแห่งหนึ่งในประเทศชิลีผ่านการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการศึกษาพบว่าผู้นำที่ถูกระบุว่ามีความเป็นภัยจะมีลักษณะ ผักใฝ่เผด็จการ มีการสื่อสารที่ผิดพลาด ไม่มีความชัดเจน และขาดการวางกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการศึกษาจากการวิเคราะห์ในบริบทที่เจาะจงของผู้คนประเทศชิลี นอกจากนี้การศึกษานี้ยังมีเป้าหมายในการสนับสนุนในส่วนของการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในระดับนานาชาติในเรื่องของด้านมิติของพฤติกรรมผู้นำ และการเสนอแนะข้อพิจารณาในเชิงทฤษฎีรวมไปถึงทุกเรื่องที่เกี่ยวข้อง

Mehmet Kars (2018) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้อำนวยการโรงเรียนกับความเชื่อใจของครูในโรงเรียน โดยกล่าวว่า บรรยากาศงานที่สบายและมีความสุข หรือสถานที่ที่ครูทุกคนในโรงเรียนมีความจริงใจต่อกัน และมั่นใจได้ว่าสิ่งที่พูดและกระทำต่อกันจะไม่เกิดความขัดแย้งในหมู่คณะ ซึ่งนี่ก็คือสิ่งพื้นฐานที่อาชีพครูต้องการ สิ่งเหล่านี้ถูกเชื่อว่าจะเกิดขึ้นได้ต้องขึ้นอยู่กับความเชื่อใจ โดยเฉพาะในตัวผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อนร่วมงาน นักเรียน และผู้ปกครอง จุดเป้าหมายของการศึกษานี้คือการเปิดเผยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้อำนวยการโรงเรียนกับความเชื่อใจของครูในโรงเรียน รวมไปถึงพฤติกรรมผู้อำนวยการโรงเรียนที่สามารถคาดเดาความเชื่อใจของคณะครูในโรงเรียนระเบียบวิธีวิจัย: การสำรวจเชิงสหสัมพันธ์ โดยการเลือกผู้เข้าร่วมสำรวจ 722 คน สิ่งที่ค้นพบ: ผลการสำรวจแสดงให้เห็นว่าความเชื่อใจภายในองค์กรในทุกรูปแบบเกิดขึ้นกับพฤติกรรมของผู้นำที่มีความเป็นประชาธิปไตย ในขณะที่เดียวกันพฤติกรรมของผู้นำที่เป็นเผด็จการและเสรีนิยมมีผลลดทอนความเชื่อใจภายในองค์กรทุกรูปแบบ เมื่อเปรียบเทียบระหว่างพฤติกรรมของผู้นำที่เป็นเผด็จการและเสรีนิยม ผู้นำที่เป็นประชาธิปไตยเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดในการคาดเดาความเชื่อใจ

ในผู้บริหาร และยังเป็นตัวแปรสำคัญตัวเดียวที่สร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเชื่อใจของเพื่อนร่วมงาน นักเรียน และผู้ปกครองแม้ว่าจะมีผลในส่วนน้อยก็ตามนัยยะของงานวิจัยและการปฏิบัติ ผลการสำรวจและศึกษาแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมของผู้นำที่มีความเป็นประชาธิปไตยมีผลกระทบต่อความเชื่อใจ ไม่ใช่แค่กับคณะครู แต่รวมถึงเพื่อนร่วมงาน นักเรียน และผู้ปกครอง ดังนั้นผู้อำนวยการโรงเรียนควรที่จะจัดสัมมนาในเชิงวิชาการเพื่อให้บุคลากรตระหนักและเห็นถึงความสำคัญของผู้นำที่เป็นประชาธิปไตย

Hidayat N, & Wulandari F. (2020). ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพเพื่อที่จะพัฒนาศักยภาพของครูและนักเรียน กล่าวว่าความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่จะชี้ให้เห็นถึงทิศทางและความสำเร็จของศักยภาพโรงเรียน จุดประสงค์ของการศึกษาขึ้นคือการระบุพฤติกรรมและกำหนดโมเดลเชิงทฤษฎีของสมการโครงสร้าง (SEM) ในแง่ของพฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อศักยภาพโรงเรียน การศึกษานี้เป็นการศึกษาในเชิงคุณภาพ โดยใช้ปรากฏการณ์วิทยา ผู้เข้าร่วมจะประกอบไปด้วย ผู้บริหาร 8 คน และครู 16 คน จากโรงเรียนมัธยมต้นเอกชนใน Bogor City และ Regency การเก็บข้อมูลจะใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตพฤติกรรมการทำงาน และการตรวจสอบเอกสาร ความถูกต้องของข้อมูลขึ้นอยู่กับความน่าเชื่อถือ ความสามารถในการถ่ายโอนข้อมูล และเกณฑ์การยืนยันระหว่างการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการผ่านขั้นตอนการจัดเรียงข้อมูลเข้าสู่รูปแบบที่สามารถจัดเก็บได้, การศึกษาและค้นหารูปแบบ, การสังเคราะห์ และการสรุปผล การศึกษาขึ้นนี้พบว่า 1) พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมต้นเอกชนที่จะเพิ่มศักยภาพในโรงเรียนมีแนวโน้มที่จะขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์และมีเงื่อนไข 2) ความเกี่ยวข้องระหว่างรูปแบบของความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการทั้งทางตรงและทางอ้อมของพฤติกรรมผู้อำนวยการกับศักยภาพของโรงเรียนสามารถถูกกำหนดได้จากโมเดลเชิงทฤษฎีของสมการโครงสร้างซึ่งประกอบไปด้วย 4 ด้านของหลักการเป็นผู้นำ

Pardosi (2021) ได้ศึกษาพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพเพื่อที่จะพัฒนาศักยภาพของครูและนักเรียน กล่าวว่าหน้าที่การเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของครูและนักเรียน อย่างไรก็ตามสิ่งเหล่านี้ยังคงไม่ชัดเจนว่าพฤติกรรมของผู้นำแบบไหนที่มีประสิทธิภาพสำหรับการพัฒนาศักยภาพของครูและนักเรียน การศึกษานี้จึงมีจุดเป้าหมายที่จะระบุระดับความสำคัญของผลกระทบจาก (1) คุณภาพของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อศักยภาพครู (2) คุณภาพของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อความสำเร็จของนักเรียน และ (3) ศักยภาพของครูต่อความสำเร็จของนักเรียน การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณโดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นครู 317 คน และนักเรียน 281 คน การเก็บข้อมูลจะเก็บผ่านการกรอกแบบสอบถาม การสังเกตการณ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลคือการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผลกระทบที่สำคัญระหว่าง (1) คุณภาพของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อ

ศักยภาพครูถูกประเมินเป็นอัตราโดยประมาณ 0.89 โดยที่ $-t = 3.23 > 1.96$ หมายความว่ายิ่งคุณภาพของพฤติกรรมผู้นำเพิ่มขึ้นเท่าไรศักยภาพของครูก็จะเพิ่มขึ้นไปด้วย (2) คุณภาพของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อความสำเร็จของนักเรียนถูกประเมินเป็นอัตราโดยประมาณ 0.77 โดยที่ $-t = 2.86 > 1.96$ และ (3) ระดับศักยภาพของครูต่อระดับความสำเร็จการศึกษาของนักเรียนประเมินเป็นอัตราโดยประมาณที่ 0.92 โดยที่ $-t = 4.45 > 1.96$ ผลลัพธ์การเรียนรู้จากโมเดลเชิงโครงสร้าง แสดงให้เห็นว่าน้ำหนักของตัวแปรจากรายงานมีผลกระทบที่มากกว่าจากค่า 0.995 เมื่อเปรียบเทียบกับผลคะแนนการสอบจากค่า 0.897 ดังนั้นพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะถูกกำหนดจาก (a) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม (b) โครงสร้างของโจทย์ (c) อำนาจในตำแหน่ง

จากการศึกษาวิจัยสามารถสรุปได้ว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 2 แบบได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้ยึดตามทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอร์เซอร์ชเบอร์เกอร์ ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยเกื้อหนุน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการพัฒนาเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัยที่ปฏิบัติหน้าที่ในประจำปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 846 คน (สมาคมครูผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนท้องถิ่นสุโขทัย, 2563)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ในปีการศึกษา 2563 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, อ้างถึงใน ธาณินทร์ ศิลป์จารุ, 2552, น.48-49) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 265 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น(Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นเกณฑ์ในการแบ่ง แล้วนำมาเปรียบเทียบสัดส่วนตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง
	โรงเรียน (แห่ง)	ครู (คน)	ครู (คน)
เล็ก (มีนักเรียนตั้งแต่ 199คนลงมา)	29	409	128
กลาง (มีนักเรียนตั้งแต่ 120-719คน)	2	91	28
ใหญ่ (มีนักเรียนตั้งแต่ 720-1,679คน)	1	92	29
ใหญ่พิเศษ(มีนักเรียนตั้งแต่ 1,680คนขึ้นไป)	2	254	80
รวม	34	846	265

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการพัฒนาเครื่องมือ

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ซึ่งผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นตามกระบวนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ ประสบการณ์ด้านการทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ประกอบด้วย พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์จำนวน 12 ข้อและพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ จำนวน 13 ข้อรวมจำนวน 25 ข้อ เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีการของลิเคิร์ท (Likert) มี 5 ระดับโดยค่าแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุน รวมจำนวน 55 ข้อ เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีการของลิเคิร์ท (Likert) มี 5 ระดับโดยค่าแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

การพัฒนาเครื่องมือการวิจัยผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือการและพัฒนาเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

2.2.1 ศึกษาเอกสาร หลักการ ทฤษฎี ตำรา บทความวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาพัฒนารอบแนวคิดการวิจัย กำหนดตัวแปร และนิยามศัพท์เฉพาะ สำหรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย

2.2.2 กำหนดข้อกระทงคำถาม ตามนิยามศัพท์ของตัวแปรที่มุ่งศึกษาเพื่อสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

2.2.3 ดำเนินการร่างเครื่องมือ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหาตามโครงสร้างในเบื้องต้น

2.2.4 ปรับปรุงเครื่องมือ ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุง ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน (ภาคผนวก ก) พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาความเหมาะสมของการใช้ภาษา และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามตัวแปร จากนั้นผู้วิจัยนำผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง.0.60-1.00

2.2.6 นำข้อมูลผลการพิจารณาและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม

2.2.7 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูในโรงเรียนเทศบาลสวรรคโลกประชาสรรค์ จำนวน 30 คน เพื่อนำข้อมูลมาหาความเที่ยง (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ.95 และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความเที่ยงเท่ากับ.95

2.2.8 จัดเตรียมแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อเก็บข้อมูลจากครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยตามที่กำหนดไว้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

3.1 ผู้วิจัยนำหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชส่งถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลแบบสอบถาม

3.2 ผู้วิจัยนำหนังสือจากผู้อำนวยการสถานศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยถึงผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการนำส่ง และเก็บคืน แบบสอบถามโดยแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 265 ฉบับ โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านระบบออนไลน์

3.4 เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดด้วยเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ Google Form หลังจากนั้นนำ QR code และ URL ของแบบสอบถามส่งให้กลุ่มตัวอย่างแนบหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์ขอเก็บข้อมูล พร้อมทั้งนัดหมายกำหนดเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนภายใน 2 สัปดาห์

3.5 เมื่อครบกำหนด ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากระบบออนไลน์ Google Form จำนวนทั้งสิ้น 245 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.45

3.6 ผู้วิจัยพิจารณาความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วมาวิเคราะห์ตามลำดับต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รวบรวมจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยใช้สถิติดังนี้

4.1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยนำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วอธิบายเป็นความเรียง

4.2 วิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยโดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

เกณฑ์ในการแปลความหมายพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดค่าเฉลี่ยในการแปลคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนนดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

เกณฑ์ในการแปลความหมายระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ได้กำหนดค่าเฉลี่ยในการแปลผลคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนนดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

4.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ได้แล้วนำมาเอาค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2544, น.316) แล้วแปลความหมาย ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71-1.00	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31-0.70	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01-0.30	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .00	หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สำหรับทิศทางความสัมพันธ์ พิจารณาโดยถ้าค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (r) มีค่าเป็นบวก แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือทิศทางเดียวกัน ในขณะที่เดียวกันถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็นลบ แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในทางลบหรือทิศทางตรงกันข้าม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ผู้วิจัยได้นำเสนอ โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ ประสบการณ์ด้านการทำงาน และขนาดสถานศึกษาโดยหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัยโดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยโดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=245)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
1.เพศ		
1.1 ชาย	43	17.55
1.2 หญิง	202	82.45
รวม	245	100.00
2.อายุ		
2.1 ระหว่าง 20 – 29 ปี	21	8.57
2.2 ระหว่าง 30 – 39 ปี	69	28.16
2.3 ระหว่าง 40 – 49 ปี	98	40.00
2.4 ตั้งแต่ 50 ปี ขึ้นไป	57	23.27
รวม	245	100.00
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	140	57.14
3.2 ปริญญาโท	105	42.86
รวม	245	100.00
4. วิทยฐานะ		
4.1 ไม่มีวิทยฐานะ	81	33.06
4.2 ชำนาญการ	78	31.84
4.3 ชำนาญการพิเศษ	83	33.88
4.4 เชี่ยวชาญ	3	1.22
รวม	245	100.00
5. ประสบการณ์ด้านการทำงาน		
5.1 ตั้งแต่ 0 - 5 ปี	39	15.92
5.2 ระหว่าง 6 - 10 ปี	71	28.98
5.3 ระหว่าง 11 – 15 ปี	58	23.67
5.4 ระหว่าง 16 – 20 ปี	38	15.51
5.5 ระหว่าง 21 – 25 ปี	19	7.76
5.6 ตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป	20	8.16
รวม	245	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(n=245)		
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
6. ขนาดสถานศึกษา		
6.1 เล็ก	108	44.08
6.2 กลาง	28	11.42
6.3 ใหญ่	29	11.84
6.4 ใหญ่พิเศษ	80	32.66
รวม	245	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 82.45 มีอายุระหว่าง 40 - 49 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษจำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 33.88 มีประสบการณ์ทำงานอยู่ระหว่าง 6 - 10 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 28.98 และทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 44.08

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย

ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมปรากฏผลดังตารางที่ 4.2 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยโดยภาพรวม

(n=245)				
พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	4.48	0.50	มาก	1
พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์	4.38	0.56	มาก	2
เฉลี่ย	4.43	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X}) = 4.43, S.D. = 0.53) และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ (\bar{X}) = 4.48 S.D. = 0.51) และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ (\bar{X}) = 4.38, S.D. = 0.56)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัยทั้ง 2 ด้าน แสดงผลดังตารางที่ 4.3 และตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์

(n=245)

ข้อ ที่	พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารมุ่งเน้นความสำคัญกับความสำเร็จของงาน	4.61	0.55	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4.57	0.60	มากที่สุด	3
3	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานตามแผนงานโครงการที่สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	4.60	0.55	มากที่สุด	2
4	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน	4.51	0.61	มากที่สุด	4
5	ผู้บริหารกำหนดแนวการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีมาตรฐาน	4.47	0.63	มาก	5
6	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากร	4.42	0.66	มาก	7
7	ผู้บริหารมีการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา	4.51	0.59	มากที่สุด	4
8	ผู้บริหารมีการประสานงานกับบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	4.41	0.66	มาก	8
9	ผู้บริหารมีการติดต่อประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกอย่างเป็นระบบ	4.40	0.64	มาก	9

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

(n=245)

ข้อ ที่	พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
10	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.47	0.62	มาก	5
11	ผู้บริหารใช้งบประมาณในการบริหารงานโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.46	0.65	มาก	6
12	ผู้บริหารมีการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างประหยัดและคุ้มค่า	4.40	0.62	มาก	3
รวม		4.48	0.50	มาก	

จากตารางที่ 4.3 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยด้านพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมุ่งเน้นความสำคัญกับความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.55) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานตามแผนงานโครงการที่สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60 ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.55) และผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.60) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มมี 2 ข้อ ซึ่งอยู่ในระดับมาก คือผู้บริหารมีการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างประหยัดและคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.62) ผู้บริหารมีการติดต่อประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกอย่างเป็นระบบ และมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.64)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์

(n=245)

ข้อ ที่	พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
13	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรใน สถานศึกษา	4.47	0.64	มาก	1
14	ผู้บริหารสนใจเอาใจใส่ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรอย่างเสมอภาค	4.39	0.67	มาก	5
15	ผู้บริหารให้ความสนใจและเอาใจใส่ช่วยเหลือเรื่องส่วนตัว ของครูและบุคลากรอย่างทั่วถึง	4.27	0.71	มาก	9
16	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมใน การบริหารงาน	4.33	0.68	มาก	7
17	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างของ บุคคล	4.31	0.69	มาก	8
18	ผู้บริหารมีการสร้างและส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน ในหน่วยงานให้เป็นกันเอง	4.41	0.67	มาก	4
19	ผู้บริหารกล่าวคำชมเชยหรือให้รางวัลเมื่อครู ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์	4.45	0.62	มาก	2
20	ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาผลการ ปฏิบัติงานเช่น การให้รางวัล การพิจารณาความดี ความชอบ	4.24	0.74	มาก	10
21	ผู้บริหารให้เกียรติครูและมีความบริสุทธิ์ใจในการตำหนิ เมื่อเกิดความผิดพลาดโดยใช้วาจาสุภาพ	4.38	0.65	มาก	6
22	ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ปรับปรุงข้อบกพร่องในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น	4.44	0.61	มาก	3
23	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อ เพิ่มพูนความรู้	4.45	0.61	มาก	2
24	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมประชุม สัมมนา ตรงตามงานที่ปฏิบัติงาน	4.44	0.64	มาก	3

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

(n=245)

ข้อ ที่	พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
25	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นที่อย่างอิสระ ตามความพึงพอใจของครู	4.39	0.68	มาก	6
	รวม	4.38	0.66	มาก	

จากตารางที่ 4.4 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.64) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารให้การสนับสนุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.61) และผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมประชุม สัมมนาตรงตามงานที่ปฏิบัติงานอยู่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ($\bar{X} = 4.44$ S.D. = 0.64) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน เช่น การให้รางวัล การพิจารณาความดีความชอบอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.71)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.5 ดังนี้

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน
ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยโดยภาพรวม

(n=245)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
ปัจจัยจูงใจ					
1	दानความสำเร็จของงาน	4.54	0.43	มากที่สุด	1
2	दानความยอมรับนับถือ	4.34	0.49	มาก	4
3	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.35	0.49	มาก	3
4	दानความรับผิดชอบ	4.53	0.44	มากที่สุด	2
5	ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	4.29	0.54	มาก	5
ปัจจัยจูงใจรวมเฉลี่ย		4.41	0.48	มาก	
ปัจจัยเกื้อหนุน					
6	ด้านนโยบายและการบริหาร	4.43	0.52	มาก	3
7	ด้านการปกครองบังคับบัญชา	4.45	0.50	มาก	2
8	ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.47	0.53	มาก	1
9	ด้านสภาพการทำงาน	4.39	0.54	มาก	4
10	ด้านผลประโยชน์ตอบแทน	4.07	0.73	มาก	5
ปัจจัยเกื้อหนุนรวมเฉลี่ย		4.36	0.56	มาก	
แรงจูงใจภาพรวม		4.39	0.52	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณปัจจัยจูงใจของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูพบว่าระดับแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.48) และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของปัจจัยจูงใจในแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.43) ความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.44) ส่วนด้านที่เหลือจะอยู่ในระดับมาก ได้แก่ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.49) ความสำเร็จของงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.49) และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาปัจจัยเกื้อหนุนพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 4.36 ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.53) ด้านการปกครอง บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.50) ด้านนโยบายและการบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.52) ด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก 4.39 ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.54) และด้านผลประโยชน์ตอบแทน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ด้านปัจจัยจูงใจ แสดงผลดังตารางที่ 4.6 ถึงตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ด้านความสำเร็จของงาน

(n=245)

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
26	ท่านมีความภาคภูมิใจกับความสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมาย	4.59	0.53	มากที่สุด	2
27	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของตัวเอง	4.58	0.53	มากที่สุด	3
28	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา	4.56	0.54	มากที่สุด	4
29	ท่านได้วางแผนป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.42	0.58	มาก	5
30	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	4.42	0.56	มาก	5
31	ท่านมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อ ๆ ไปให้ดียิ่งขึ้น	4.67	0.51	มากที่สุด	1
รวม		4.54	0.54	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.6 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ด้านความสำเร็จของงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.54) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อ ๆ ไปให้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.51) รองลงมาได้แก่ความภาคภูมิใจกับความสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.53) และความสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.53) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในกลุ่มมี 2 ข้อซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.56) และครูมีการวางแผนป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.58)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ดานการยอมรับนับถือ

(n=245)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
32	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	4.24	0.67	มาก	5
33	ท่านได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	4.25	0.63	มาก	4
34	ท่านสามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน	4.37	0.60	มาก	2
35	ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่สำคัญของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	4.25	0.65	มาก	4
36	ท่านปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีที่น่าเชื่อถือ	4.36	0.57	มาก	3

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

(n=245)

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
37	ท่านพอใจและภูมิใจในตนเองที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด	4.54	0.54	มาก ที่สุด	1
รวม		4.34	0.61	มาก	

จากตารางที่ 4.7 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าระดับแรงจูงในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย เมื่อพิจารณาจากดานการยอมรับนับถือ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.61) และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ความพอใจและภูมิใจในตนเองที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด อยู่ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.54) รองลงมาได้แก่ การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.60) และผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีที่น่าเชื่อถืออยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.57) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.67)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

(n=245)

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
38	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจ	4.32	0.59	มาก	3
39	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ทำทายน ความสามารถ	4.37	0.60	มาก	2
40	งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ ความสามารถ	4.32	0.62	มาก	3
41	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูเข้า มามีส่วนร่วมในการวางแผน	4.38	0.55	มาก	1
42	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูมีส่วน ร่วมในการตัดสินใจ	4.37	0.55	มาก	2
รวม		4.34	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.8 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย เมื่อพิจารณาจากด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.58) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูเข้ามีส่วนร่วมในการวางแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.55) รองลงมาได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.55) และงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ทำทายนความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.60) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มมี 2 ข้อซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.59) และงานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ดานความรับผิดชอบ (n=245)

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
43	ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	4.63	0.50	มากที่สุด	1
44	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยไม่ต้องมีการควบคุมตรวจสอบ	4.43	0.60	มาก	4
45	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันตามเวลาเสมอ	4.51	0.54	มากที่สุด	3
46	ท่านแสวงหาวิธีการใหม่ๆในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดีขึ้น	4.51	0.52	มากที่สุด	3
47	ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น	4.59	0.50	มากที่สุด	2
รวม		4.53	0.53	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.9 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย เมื่อพิจารณาจากด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.53) และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ได้แก่ ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.50) รองลงมาได้แก่ ครูมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.50) และครูแสวงหาวิธีการใหม่ๆในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.52) และครูสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันตามเวลาเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.54) และ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยไม่ต้องมีการควบคุมตรวจสอบอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.60)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัย
 จูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย
 ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

(n=245)

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
48	ท่านได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ	4.33	0.59	มาก	1
49	ท่านได้รับการอบรมฝึกทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ	4.29	0.61	มาก	3
50	ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม	4.30	0.68	มาก	2
51	ท่านได้รับการสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อยกระดับวิทยฐานะอย่างต่อเนื่อง	4.33	0.65	มาก	1
52	ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารที่เหมาะสมและสูงขึ้น	4.18	0.74	มาก	4
รวม		4.29	0.65	มาก	

จากตารางที่ 4.10 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย เมื่อพิจารณาจากด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.65) และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ซึ่งอยู่ในรับมากทุกข้อได้แก่ ครูได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.59) และครูได้รับการสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อยกระดับวิทยฐานะอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.65) รองลงมาได้แก่ ครูได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.68) และครูได้รับการอบรมฝึกทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.61) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารที่เหมาะสมและสูงขึ้นในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.74)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ด้านปัจจัยเกื้อหนุน แสดงผลดังตารางที่ 4.11 ถึงตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยเกื้อหนุนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ด้านนโยบายและการบริหาร

(n=245)

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
53	สถานศึกษาได้กำหนดขอบเขตของงานและระเบียบในการปฏิบัติงานของครูที่ชัดเจน	4.46	0.59	มาก	2
54	สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน	4.49	0.56	มาก	1
55	สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ	4.41	0.56	มาก	3
56	สถานศึกษามีกระบวนการในการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ	4.39	0.63	มาก	5
57	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารงาน	4.40	0.62	มาก	4
รวม		4.43	0.59	มาก	

จากตารางที่ 4.11 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย เมื่อพิจารณาจากด้านนโยบายและการบริหารในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.59) และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.56) รองลงมาได้แก่สถานศึกษาได้กำหนดขอบเขตของงานและระเบียบในการปฏิบัติงานของครูที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.59) และสถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.56) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในกลุ่มได้แก่ สถานศึกษามีกระบวนการในการปฏิบัติงานที่เป็นระบบอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.63)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัย
 เกื้อหนุนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย
 ด้านการปกครองบังคับบัญชา

(n=245)

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
58	ท่านมีหัวหน้างานตามสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน	4.52	0.59	มากที่สุด	1
59	ท่านสามารถติดต่อประสานงานกับหัวหน้างานได้ สะดวกหลากหลายช่องทาง	4.49	0.60	มาก	2
60	ท่านรายงานผลการปฏิบัติงานโดยตรงกับหัวหน้า งานอย่างสม่ำเสมอ	4.46	0.57	มาก	3
61	ท่านได้รับความแนะนำช่วยเหลือและแก้ปัญหาเรื่อง งานด้วยความยุติธรรมเป็นกันเองอย่างกัลยาณมิตร	4.42	0.63	มาก	4
62	ท่านได้รับความใส่ใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจาก ผู้บริหารอย่างกัลยาณมิตร	4.42	0.63	มาก	4
63	ท่านได้รับโอกาสในการชี้แจงและร่วมปรึกษาหารือ เกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน	4.40	0.65	มาก	5
รวม		4.48	0.61	มาก	

จากตารางที่ 4.12 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่ารระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย เมื่อพิจารณาจากด้านการปกครอง
 บังคับบัญชาในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.61) และ
 เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก
 ได้แก่ ครูมีหัวหน้างานตามสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52
 ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.59) รองลงมาได้แก่ ครูสามารถติดต่อประสานงานกับหัวหน้างานได้สะดวก
 หลากหลายช่องทางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.60) และครูมีการ
 รายงานผลการปฏิบัติงานโดยตรงกับหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ
 4.46 ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.57) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูได้รับโอกาสในการชี้แจง
 และร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ($\bar{X} =$
 4.40, S.D. = 0.65)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัย
 เกื้อหนุนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย
 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

(n=245)

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
64	ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทุกระดับด้วยความเป็นมิตร	4.57	0.53	มาก ที่สุด	1
65	ท่านพอใจในการวางตัวของผู้บริหารที่มีความ ซื่อสัตย์และบริหารงานด้วยความโปร่งใส	4.43	0.62	มาก	5
66	ผู้บริหารมีความยุติธรรม และมีจริยธรรมในการ บริหาร	4.41	0.67	มาก	6
67	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีเกี่ยวกับการคิดบวก	4.38	0.67	มาก	7
68	ท่านมีความพอใจในการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีใน การปฏิบัติงาน	4.47	0.60	มาก	3
69	ท่านมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงานอย่าง สม่ำเสมอ	4.53	0.55	มาก ที่สุด	2
70	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการ ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	4.46	0.65	มาก	4
รวม		4.46	0.61	มาก	

จากตารางที่ 4.13 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่ารระดับแรงจูงในการปฏิบัติงาน
 ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย เมื่อพิจารณาจากด้าน
 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ($\bar{X} = 4.46$, S.D.
 = 0.61) และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด
 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับด้วยความเป็นมิตรอยู่
 ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) รองลงมาได้แก่ ครูมีโอกาสเข้า
 ร่วมกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 ($\bar{X} = 4.53$,
 S.D. = 0.55) และครูมีความพอใจในการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.60) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ผู้บริหารเป็น
 แบบอย่างที่ดีเกี่ยวกับการคิดบวกอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.67)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัย
 เกื้อหนุนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย
 ด้านสภาพการทำงาน

(n=245)

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
71	สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	4.49	0.58	มาก	1
72	สถานศึกษามีการปรับปรุงดูแลสถานที่ให้มีความสวยงาม สะดวกสบาย	4.44	0.60	มาก	2
73	สถานศึกษาได้รับการจัดสรรอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม	4.30	0.68	มาก	4
74	สถานศึกษามีระบบการดูแลวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ใช้งานได้ดีอยู่เสมอ	4.30	0.69	มาก	4
75	สถานศึกษาจัดสถานที่ปฏิบัติงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย	4.42	0.59	มาก	3
รวม		4.39	0.63	มาก	

จากตารางที่ 4.14 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นวาระดับแรงจูงในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย เมื่อพิจารณาจากด้านสภาพการทำงานในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.63) และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.58) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการปรับปรุงดูแลสถานที่ให้มีความสวยงาม สะดวกสบาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.60) และสถานศึกษาจัดสถานที่ปฏิบัติงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.59) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มมี 2 ข้อซึ่งอยู่ในระดับมากได้แก่ สถานศึกษาได้รับการจัดสรรอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30

($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.68) และสถานศึกษามีระบบการดูแลวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ใช้งานได้ดีอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัย
เกื้อหนุนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย
ด้านผลประโยชน์ตอบแทน

(n=245)

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
76	ท่านได้รับเงินเดือน เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและภาระงานที่ปฏิบัติ	4.32	0.66	มาก	1
77	ท่านได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนอย่างสมเหตุสมผล	4.17	0.77	มาก	2
78	ท่านได้รับค่าตอบแทนพิเศษเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและภาระงานที่ได้รับมอบหมาย	4.08	0.92	มาก	3
79	ท่านได้รับค่าตอบแทนพิเศษเช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่า เช่าบ้าน เงินช่วยการรักษานบุตร เงินช่วยงานศพ ฯลฯ อย่างเหมาะสม	4.04	0.91	มาก	4
80	ท่านได้รับสิทธิพิเศษอื่นเมื่อสามารถปฏิบัติงานสร้าง ชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน	3.73	1.11	มาก	5
รวม		4.07	0.87	มาก	

จากตารางที่ 4.15 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย เมื่อพิจารณาจากด้านผลประโยชน์ตอบแทนในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.87) และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครูได้รับเงินเดือน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.66) รองลงมาได้แก่ การได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนอย่างสมเหตุสมผล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.77) และครูได้รับค่าตอบแทนพิเศษเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ($\bar{X} = 4.08$,

S.D. = 0.92) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูได้รับสิทธิพิเศษอื่นเมื่อสามารถปฏิบัติงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 1.11)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน(Pearson's Product Correlation Coefficient)ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.16

X ₁	ด้านพฤติกรรมผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์
X ₂	ด้านพฤติกรรมผู้บริหารแบบมิตรสัมพันธ์
Y	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
Y ₁	ด้านความสำเร็จของงาน
Y ₂	ด้านการยอมรับนับถือ
Y ₃	ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
Y ₄	ด้านความรับผิดชอบ
Y ₅	ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน
Y ₆	ด้านนโยบายการบริหาร
Y ₇	ด้านการปกครองบังคับบัญชา
Y ₈	ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
Y ₉	ด้านสภาพการทำงาน
Y ₁₀	ด้านผลประโยชน์ตอบแทน

ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

(n=245)

พฤติกรรม ผู้นำของ ผู้บริหาร (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y)										(Y)
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y ₈	Y ₉	Y ₁₀	
X ₁	.494**	.459**	.471**	.385**	.568**	.664**	.658**	.655**	.639**	.512**	.700**
X ₂	.469**	.534**	.484**	.341**	.600**	.661**	.706**	.707**	.629**	.591**	.732**
X	.532**	.524**	.501**	.378**	.614**	.694**	.716**	.716**	.664**	.582**	.751**

** . ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ใน
ภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ($r=.751^{**}$) ซึ่งสอดคล้อง
กับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสองด้าน พบว่าพฤติกรรมด้าน
มิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ($r=.732^{**}$) กับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยโดยรวม
ส่วนพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
.01 ($r=.700^{**}$) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดสุโขทัยโดยรวม

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ผู้วิจัยได้สรุปการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

1.1.2 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

1.2 สมมติฐานการวิจัย

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 846 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ในปีการศึกษา 2563 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, อ้างถึงใน ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2552, น.48-49) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 265 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น(Stratified Random Sampling)โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นเกณฑ์ในการแบ่ง แล้วนำมาเปรียบเทียบสัดส่วน

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ซึ่งมีค่าความตรงเชิงเนื้อหาตั้งแต่ 0.60-1.00 โดยแบ่งเป็น แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 25 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .95 และ แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 55 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .95

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากสำนักบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชเพื่อขอหนังสือนำเสนอให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยแต่ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ Google Form หลังจากนั้นนำ QR code และ URL ของแบบสอบถามส่งให้กลุ่มตัวอย่างแนบหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์ขอเก็บข้อมูล พร้อมทั้งนัดหมายกำหนดเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนภายใน 2 สัปดาห์เมื่อครบกำหนด ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากระบบออนไลน์ Google Form ได้จำนวนทั้งสิ้น 245 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.45 โดยดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 12 - 26 เดือน กรกฎาคม พ.ศ.2564

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Sample Correlation)

1.4 สรุปผลการวิจัย

1.4.1 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์

1) พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมุ่งเน้นความสำคัญกับความสำเร็จของงาน รองลงมาได้แก่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานตามแผนงาน โครงการที่สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ และผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มมี 2 ข้อ ซึ่งอยู่ใน

ระดับมาก คือผู้บริหารมีการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างประหยัดและคุ้มค่า ผู้บริหารมีการติดต่อประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกอย่างเป็นระบบ

2) พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ รองลงมา ได้แก่ผู้บริหารให้การสนับสนุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มพูน และผู้บริหารผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมประชุม สัมมนาตรงตามงานที่ปฏิบัติงานอยู่ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน เช่น การให้รางวัล การพิจารณาความดีความชอบอยู่ในระดับมาก

1.4.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าปัจจัยของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูพบว่าระดับแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของปัจจัยจูงใจในแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมากที่สุดด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่เหลือน้อยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ตามลำดับ

1) ปัจจัยจูงใจ

(1) ด้านความสำเร็จของงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อ ๆ ไปให้ดียิ่งขึ้น รองลงมาได้แก่ความภาคภูมิใจกับความสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมาย และความสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของตนเอง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มมี 2 ข้อซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง และครูมีการวางแผนป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

(2) ด้านการยอมรับนับถือ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายชื่อโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความพอใจและภูมิใจในตนเองที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด อยู่ระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีที่น่าเชื่อถืออยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก

(3) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อโดยเรียงลำดับ

ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน รองลงมาได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ทำทลายความสามารถ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มมี 2 ข้อซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจ และงานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ

(4) ด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ได้แก่ ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตาม รองลงมาได้แก่ ครูมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และครูแสวงหาวิธีการใหม่ๆในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดีขึ้น และครูสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันตามเวลาเสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยไม่ต้องมีการควบคุมตรวจสอบอยู่ในระดับมาก

(5) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อได้แก่ ครูได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรม และครูได้รับการสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อยกระดับวิทยฐานะอย่างต่อเนื่อง รองลงมาได้แก่ ครูได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม และครูได้รับการอบรมฝึกทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารที่เหมาะสมและสูงขึ้นในระดับมาก

2) ปัจจัยเกื้อหนุน

(1) ด้านนโยบายและการบริหาร ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ได้แก่สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน รองลงมาได้แก่สถานศึกษาได้กำหนดขอบเขตของงานและระเบียบในการปฏิบัติงานของครูที่ชัดเจน และสถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่สถานศึกษามีกระบวนการในการปฏิบัติงานที่เป็นระบบอยู่ในระดับมาก

(2) ด้านการปกครองบังคับบัญชา ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีหัวหน้างานตามสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ครูสามารถติดต่อประสานงานกับหัวหน้างานได้สะดวกหลากหลายช่องทางอยู่ในระดับมาก และครูมีการรายงาน

ผลการปฏิบัติงานโดยตรงกับหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูได้รับโอกาสในการชี้แจง ร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

(3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับด้วยความเป็นมิตรอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ครูมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับมากที่สุด และครูมีความพอใจในการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีเกี่ยวกับการคิดบวกอยู่ในระดับมาก

(4) ด้านสภาพการทำงาน ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการปรับปรุงดูแลสถานที่ให้มีความสวยงาม สะดวกสบายและสถานศึกษาจัดสถานที่ปฏิบัติงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มมี 2 ข้อซึ่งอยู่ในระดับมากได้แก่ สถานศึกษาได้รับการจัดสรรอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม และสถานศึกษามีระบบการดูแลวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ใช้งานได้ต่อเนื่อง

(5) ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครูได้รับเงินเดือน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ปฏิบัติ รองลงมาได้แก่ การได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนอย่างสมเหตุสมผล และครูได้รับค่าตอบแทนพิเศษเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูได้รับสิทธิพิเศษอื่นเมื่อสามารถปฏิบัติงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียนอยู่ในระดับมาก

1.4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสองด้าน พบว่าพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยโดยรวม ส่วนพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ มี

ความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยโดยรวม

2. อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจและจะอภิปรายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

2.1 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

จากการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีระดับพฤติกรรมผู้นำในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง และปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยแสดงพฤติกรรมทั้งมุ่งกิจสัมพันธ์ และมิตรสัมพันธ์เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารแนวใหม่บริหารงานภายใต้หลักการที่ว่า ผู้นำที่ดีที่สุดต้องให้ความสำคัญทั้งคนและงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของเบลคและมูตัน Blake and Mouton (1964) ที่ได้กล่าวว่า ผู้นำที่บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มผลผลิตจะให้ความสำคัญทั้งงานและคน และสอดคล้องกับทฤษฎีของ Likert (1961,p.135) อ้างถึงใน ศศิวิมล สุขทนารักษ์ โดยพบว่าผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้นเกิดจากระบวนการของการเป็นผู้นำที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม ความศรัทธาและไว้วางใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อีกทั้งยังตั้งมาตรฐานในการทำงานค่อนข้างสูง นั้นหมายความว่า ผู้นำมีพฤติกรรมทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของบุญเดือน กามินี (2554) ซึ่งพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของธีราพร ชัยนการ (2556,น 102) ซึ่งพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมผู้นำทั้งด้านพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอัมพร ศรีอินทร์ (2557,น 48) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารโดยพบว่าในภาพรวมพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารทั้งแบบมิตรสัมพันธ์และกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ตามที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นหากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญทั้งเรื่องงานและเรื่องคนจะส่งผลให้การบริหารงานภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ สามารถจัดการศึกษาได้มีคุณภาพ

2.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย จากการวิจัยพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากนโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ตามแผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนางานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุโขทัยได้แก่การส่งเสริมระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามหลักคุณธรรมพร้อมเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร ให้ทำงานอย่างมืออาชีพและพัฒนา มีการจัดสรรงบประมาณในการดูแลครูให้ได้รับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ จึงทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์เกอร์ ตามที่กล่าวพบว่าปัจจัยที่มีส่วนในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน สนับสนุนให้บุคคลทำงานเพิ่มมากขึ้น เป็นแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน เป็นปัจจัยที่พัฒนาทัศนคติเชิงบวกทำให้มีความสุขในการทำงานและปัจจัยเกื้อหนุนเป็นปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินดาพันธ์ อารมณ (2558,น.9) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุนในแต่ละด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน และด้านความรับผิดชอบ ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา โดยไม่ต้องควบคุมตรวจสอบ มีค่ามากที่สุด ซึ่งจากผลงานวิจัยสามารถอธิบายได้ว่า ผู้นำจึงควรมอบหมายงานที่มีความท้าทาย และ เป็นบุคคลที่ผู้นำควรส่งเสริมให้มีตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้มีอิทธิพลต่อการใช้อำนาจในการพัฒนางาน และค่าเฉลี่ยปัจจัยเกื้อหนุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่การปฏิบัติตนของครูกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะแบบกันเอง มีการวางตัวที่น่าเลื่อมใส มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mehmet Kars (2018) ที่ได้กล่าวว่าการสร้าง บรรยากาศงานที่สบายและมีความสุข หรือการที่ครูทุกคนในโรงเรียนมีความจริงใจต่อกัน และมั่นใจได้ว่าสิ่งที่พูดและกระทำต่อกันจะไม่เกิดความขัดแย้งในหมู่คณะ ซึ่งนี่ก็คือสิ่งพื้นฐานที่อาชีพครูต้องการ ดังนั้นหากในสถานศึกษามีบรรยากาศในการทำงานในลักษณะนี้ย่อมทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย จากงานวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมผู้นำดังกล่าวสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้กับครูได้ โดยพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในระดับสูง เหตุที่เป็นเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า เนื่องจากผู้บริหารท้องถิ่นเป็นบุคคลในพื้นที่ ทำให้เกิดความรัก ความเข้าใจรักใคร่สนิทสนม มีความเป็นกันเอง อีกทั้งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง และปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กอยู่กันแบบครอบครัว มีปฏิสัมพันธ์ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน จึงทำให้เกิดบรรยากาศที่

ดีในการทำงาน ส่งผลให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (พรสวรรค์ ศิริศานันท์, 2555 ,น 220 - 222) ที่กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการที่อยู่ร่วมกัน ต้องการความรักจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นๆ รวมถึงต้องการการยอมรับในสังคม สอดคล้องกับ แนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัย ของเฮอริชเบอร์ก และทฤษฎีแรงจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ ที่กล่าวว่ามนุษย์มีความต้องการด้านสังคม มีความผูกพันและการยอมรับ สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนแล้วแต่ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน จึงเป็นผลให้เกิดความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญเดือน กามินี (2554 น.74-76) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรีว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับมากโดย พฤติกรรมที่ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบให้การสนับสนุนและให้ครูมีส่วนร่วม ลักษณะการแสดงออกของพฤติกรรมดังกล่าวเป็นลักษณะของพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mehmet Kars (2018) ที่กล่าวว่า บรรยากาศงานที่สบายและมีความสุข หรือสถานที่ที่ครูทุกคนในโรงเรียนมีความจริงใจต่อกัน และมั่นใจได้ว่าสิ่งที่พูดและกระทำไม่เกิดความขัดแย้งในหมู่คณะ โดยเฉพาะในตัวผู้อำนวยการโรงเรียนหากมีความเป็นประชาธิปไตย มีการแสดงออกทางพฤติกรรมในลักษณะเป็นมิตร ก็จะส่งผลให้มีแรงจูงใจของครูความสัมพันธ์เชิงบวก

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการสร้างแรงจูงใจให้กับครูควรแสดงพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ได้แก่ การให้ความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยแสดงความเป็นมิตร มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกับครูสม่ำเสมอ สร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นระหว่างทำงาน ส่วนด้านการปกครองบังคับบัญชา ผู้บริหารควรกำหนดสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจน ครูสามารถติดต่อประสานงานเข้าถึงได้สะดวก รับฟังผลการปฏิบัติงานจากครูโดยตรงอย่างสม่ำเสมอ และการช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญและกำลังใจอย่างทั่วถึงและเสมอภาค ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจรัส แก้วมณี (2561, น. 137-144) ที่พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้แก่ การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมแก้ปัญหาของหน่วยงาน ผู้บริหารสามารถแนะแนวทางในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้ครูพัฒนางาน ปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยการพัฒนาครู ร่วมกันกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้โอกาสทุกคนได้ปรับปรุงวิธีการทำงาน ยอมรับฟังความคิดเห็น ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจและให้การยอมรับเมื่อทำงานได้สำเร็จ มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ไม่หยิ่งผยองเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง ช่วยเหลือบุคลากรทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เอาใจใส่อย่างทั่วถึงและเสมอภาค สร้างบรรยากาศให้มีอิสระในการทำงาน จัดสวัสดิการและหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน โน้มน้าวจิตใจให้ความยอมรับนับถือ ผู้บริหาร

ต้องเข้าสังคมได้ดี มีความคิดริเริ่ม โน้มน้าวจิตใจโดยใช้คำพูดสั่งงานชัดเจน รวมถึงการแสดงออกถึงความจริงใจในการพูดเพื่อให้เกิดความรักความศรัทธา กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนตามหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ ประสานงานกับหน่วยงานอื่นได้เหมาะสม สามารถถ่ายทอดความต้องการของตนเองให้ผู้อื่นรับทราบได้ และจัดให้มีการพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

3.1.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นำผลการวิจัยไปกำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นผู้นำที่มีพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ โดยให้ความสำคัญกับการประสานงานกับบุคลากรและการติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกอย่างเป็นระบบ และผู้นำที่มีพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ โดยปรับปรุงพฤติกรรมด้านการพิจารณาผลการปฏิบัติงานให้มีความยุติธรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด

3.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวิจัยไปวางแผน ให้มีกระบวนการในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นระบบ และเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมชี้แจงสภาพปัญหา ร่วมกันวางแผนป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น และฝึกให้ครูแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง

3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความสนใจของครูโดยให้ความสำคัญ ในการกล่าวคำยกย่องชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมาย และควรแบบเป็นแบบอย่างที่ดีในการคิดบวก

3.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรหมั่นควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู มีการจัดสรรเครื่องมืออุปกรณ์ให้เพียงพอ และมีการบำรุงรักษาเพื่อให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้

3.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำผลการวิจัยไปวางแผนเพื่อพัฒนาตนเองในการสร้างแรงจูงใจ โดยปัจจัยจูงใจที่ต้องให้ความสำคัญ ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในการทำงานเช่น การส่งเสริมให้ ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารที่เหมาะสมและสูงขึ้น และด้านผลประโยชน์ตอบแทนครูเช่นการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือน และคำนึงถึงสิทธิประโยชน์ของครู เช่น การให้สิทธิพิเศษอื่นเมื่อสามารถสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน

3.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำผลการวิจัยไปวางแผนเพื่อพัฒนาตนเองในการสร้างแรงจูงใจ โดยปัจจัยที่ต้องให้ความสำคัญ ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในการทำงานเช่น การส่งเสริมให้ ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารที่เหมาะสมและสูงขึ้น และด้านผลประโยชน์

ตอบแทนครูเช่นการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือน และคำนึงถึงสิทธิประโยชน์ของครู เช่นการให้สิทธิพิเศษอื่นเมื่อสามารถสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.2.3 ควรศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2560). ยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น : พ.ศ. 2562-2569. สืบค้น 14 สิงหาคม 2564. จาก [http : www.dli.go.th/visit/stategics.pdf](http://www.dli.go.th/visit/stategics.pdf).
- _____. (2562). การวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: เสมารธรรม.
- กัญญาจันณ์ภูษิต คังวิโรจน์. (2558). แบบของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำ แรงจูงใจของพนักงาน ปฏิบัติการที่มีประสิทธิผลในการทำงาน ของธนาคารแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. (การค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- กัลยา นามสงวน, จินตนา ฉัตรบุรณานันท์ อังคณา ชัยเดชโกสินทร์ และสมชาย นิลบดี. (2557). พฤติกรรมของผู้นำ การรับรู้ เจตคติของผู้ร่วมงานและบรรยากาศขององค์กรที่มีผลต่อ พฤติกรรมความรับผิดชอบและประสิทธิภาพการทำงานในหน่วยงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, นครปฐม.
- กาญจนากร น้อยจันทร์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. วารสารจันทร์เกษมสาร, 21 (41),63-65.
- คณินนิตย์ เสมอวงศ์. (2558). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามความคาดหวังของครูใน โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- จันทรานี สงวนนาม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บุ๊คพอยท์.
- จรัส แก้วมณี. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.

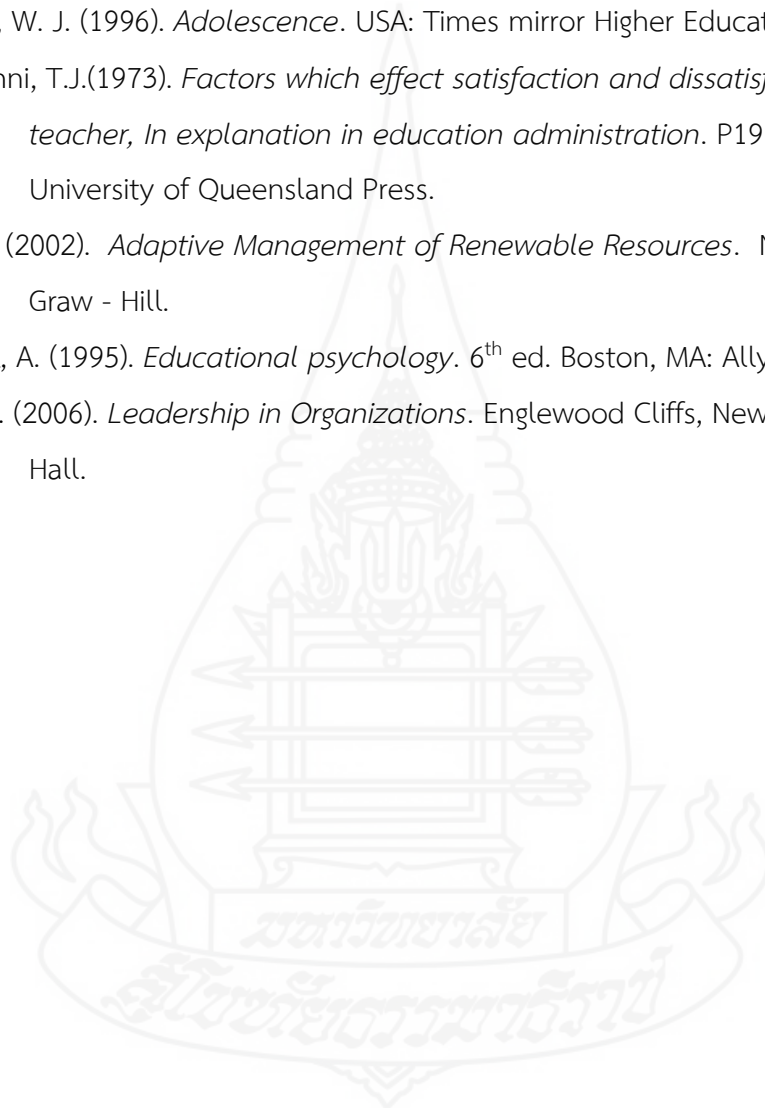
- จิตรตรี ชูหอยทอง. (2556). *พฤติกรรมผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.*
- จินดาพันธ์ อารมณ. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร, 12(57), 1-6*
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2544). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 8) กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการ พิมพ์.*
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). *พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วีพริ้นท์.*
- ถวัลย์ สุวรรณอินทร์. (2562). *การพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.*
- ธ สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎีวิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.*
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2552). *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. (พิมพ์ครั้งที่ 10), กรุงเทพฯ: ปิสนิเนสอาร์แอนด์ดี.*
- ธนัญญา อีระอกนิษฐ์. (2555). *พฤติกรรมมนุษย์เพื่อการพัฒนาตน. สำนักวิชาศึกษาทั่วไป.อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.*
- ธีราพร ขยันการ. (2556). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงาน ตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.*
- บุญเดือน กามินี. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร บัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.*
- บุรฉัตร จันท์แดง เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และสัญญา เคนาภูมิ. (2562) *ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม. วารสารวิชาการธรรมทรรศน์, 19(2) 235-244.*

- ประสงค์ ภาเรือง. (2551). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของนักครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี* (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *การใช้สื่อเพื่อประชาสัมพันธ์ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์.
- พรสวัสดิ์ ศิรศาดินันท์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ภัทรกร เนียมแดง. (2552). *ปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ภัทรพิรญาณ์ จิราธิวัฒน์กุล. (2553) *การศึกษาพฤติกรรมผู้นำในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ.
- ภคพร ภูไพบูลย์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปฏิรูปการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความพึงพอใจในงาน กรณีศึกษา : กลุ่มงานสนับสนุนและบริการของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มนตรี.
- ภาวิณี เพชรสว่าง. (2552). *พฤติกรรมองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่5). กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์.
- ภิญโญ จูสี. (2558). *การพัฒนารูปแบบการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, กรุงเทพฯ.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2552). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศศิวิมล สุขทนารักษ์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). *พฤติกรรมผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.

- สมาคมครูผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาสถานศึกษาท้องถิ่นสุโขทัย (2563). *ทะเบียนรายชื่อครูผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาสถานศึกษาท้องถิ่นสุโขทัย*. สุโขทัย.
- สมุทพร ชำนาญ. (2554). เอกสารประกอบการสอนวิชา *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุชาร์ตน์ รักทองแดง. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2552). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ. ปัญญาชน.
- สร้อยตระกูล (ดีวานนท์) อรรถมานะ. (2553). *พฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุธาสนี เพชรกระจ่าง. (2559). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์การของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- สุนันทา ศรีบุญนา. (2558). *การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2556). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. หน่วยที่ 4 (พิมพ์ครั้งที่ 5). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี.
- สำนักงานประสานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น. (2552). *แผนการพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น*. กระทรวงมหาดไทย. กรุงเทพฯ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *การวิจัยและพัฒนานโยบายการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- _____. (2560). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- หัสติน แก้ววิชิต. (2559). *พฤติกรรมมนุษย์เพื่อการพัฒนาตน*. มหาวิทยาลัยมหาวิทาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- อัมพร ศรีอินทร์. (2557). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนวัดเนินสุขาราม*. (การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

- อมรา เมฆฉาย. (2558). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- อภิชา พุ่มพวง. (2559). *ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- Aravena, F. (2017). *Destructive leadership behavior: An exploratory study in Chile*. (Master's thesis). Catholic University.
- Barnard, C I. (1972). *The functions of the executives*. Boston: Harvard University Press.
- Bass, B.M. (1985) *Leadership and Performance beyond expectation*. New York : The Free Press.
- Beach, D. S. (1980). *Personnel: Management of people at work*. New York: The Macmillan.
- Blake, R. & Mouton, S. (1964). *The managerial grid*. Houston: Gulf Publishing.
- Bovee, L. and Marian W. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Daft, R.L. (1994). *Management*. 3rd ed. Fort Worth: The Dryden Press.
- Domjan, M. P. (1996). *The principles of learning and behavior*. Belmont. California Thomson Wadsworth.
- Likert, R. (1961). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.
- Loundon, D., & Bitta, A. (1988). *Consumer behavior: Concepts and applications*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Gibson L, Lvancevich M, Donnelly J, & Konopaske R. (1991). *Organizational behavior, structure, processes*. Dallas. Texas : Business Publication.
- Herzberg, F, Mausner B. and Snyderman B. (1959). *The Motivation to work*. 2nd ed New York: John Wiley and Sons.
- Hidayat N, & Wulandari F. (2020). *The impact of leadership behavior on school performance*. *Cakrawala Pendidikan*, 39(3), 1-14. doi:10.21831/cp.v39i3.31005.
- Mehmet Kars, Y. I. (2018). *Relationship between School Principals' Leadership Behaviors and Teachers'*. Akdeniz: Ani Publishing.

- Katz, D., Maccoby, N. and Morse, N. (1950). *Productive, Supervision, and Morale in an Office Situation*. Detroit: Darel.
- King, L. A. (2011). *The Science of psychology*. 2nd ed. New York: McGraw Hill.
- Pardosi J. (2021). *Faculty of teacher training and education*, University of Mulawarman: F1000Research.
- Santrock, W. J. (1996). *Adolescence*. USA: Times mirror Higher Education
- Sergiovanni, T.J.(1973). *Factors which effect satisfaction and dissatisfaction of teacher, In explanation in education administration*. P191-207. ST. Louis University of Queensland Press.
- Walters. (2002). *Adaptive Management of Renewable Resources*. New York: McGraw - Hill.
- Woolfolk, A. (1995). *Educational psychology*. 6th ed. Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Yukl, G.A. (2006). *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

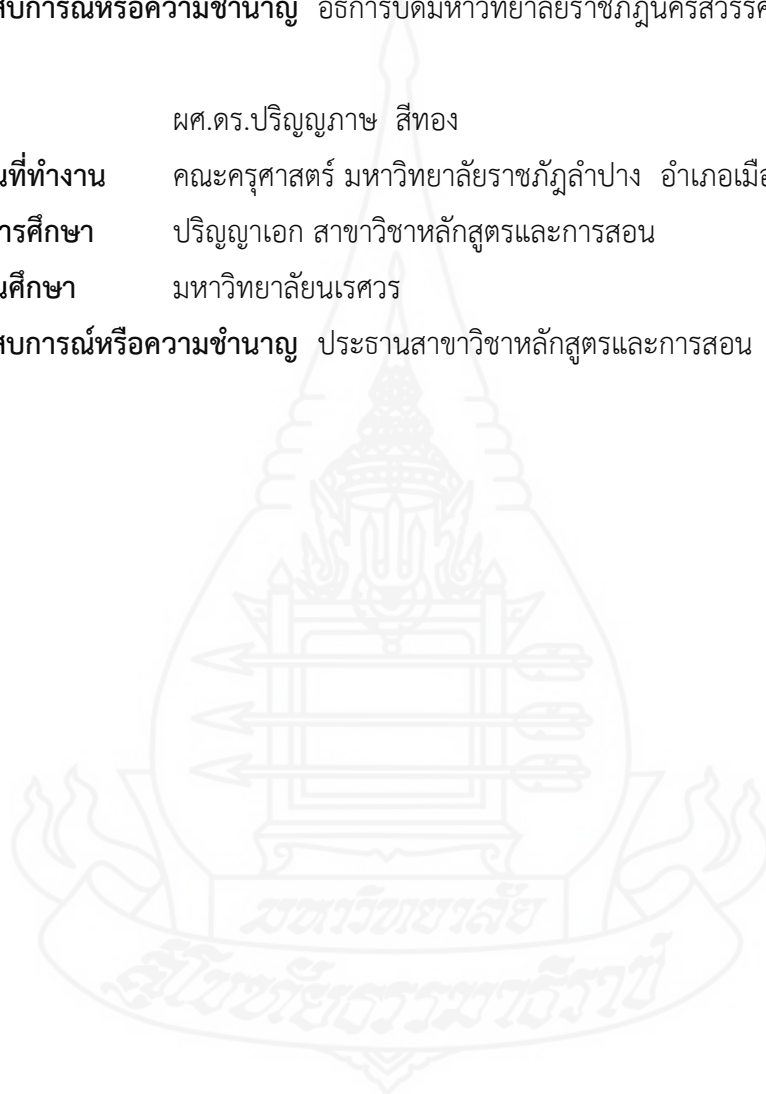
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจเครื่องมือวิจัย

1. **ชื่อ** นายศุภวิชญ์ สุวรรณมณี
สถานที่ทำงาน กองการศึกษา สำนักงานเทศบาลเมืองสวรรคโลก อำเภอสวรรคโลก
 จังหวัดสุโขทัย
วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
สถานศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร
ประสบการณ์หรือความชำนาญ ผู้อำนวยการกองการศึกษา สังกัดกองการศึกษา
 สำนักงานเทศบาลเมืองสวรรคโลก ตำบลเมืองสวรรคโลก
 อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย

2. **ชื่อ** ดร.สลินณา ภูมิพาณิชย์
สถานที่ทำงาน กองการศึกษา สำนักงานเทศบาลเมืองสวรรคโลก อำเภอสวรรคโลก
 จังหวัดสุโขทัย
วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก สาขา หลักสูตรและการสอน
สถานศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร
ประสบการณ์หรือความชำนาญ ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ ชำนาญการพิเศษ
 สังกัด กองการศึกษาเทศบาลเมืองสวรรคโลก ตำบลเมืองสวรรคโลก
 อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย

3. **ชื่อ** นางพิกุลทอง สนิทอินทร์
สถานที่ทำงาน โรงเรียนเทศบาลสวรรคโลกประชาสรรค์ สังกัดกองการศึกษา
 เทศบาลเมืองสวรรคโลก อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย
วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
สถานศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
ประสบการณ์หรือความชำนาญ ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการ
 พิเศษ สังกัดกองการศึกษา เทศบาลเมืองสวรรคโลก ตำบลเมืองสวรรคโลก
 อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย

4. ชื่อ ผศ.ดร.ไชยรัตน์ ปราณี
 สถานที่ทำงาน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ อำเภอเมือง
 จังหวัดนครสวรรค์
 วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร
 สถานศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร
 ประสบการณ์หรือความชำนาญ อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
5. ชื่อ ผศ.ดร.ปริญญาภาษ สีทอง
 สถานที่ทำงาน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
 วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน
 สถานศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร
 ประสบการณ์หรือความชำนาญ ประธานสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการดำเนินการวิจัย





ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (น)/ ๒๓๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางพิภุทธอง สนธิอินทร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางศิริลักษณ์ ยะโสธร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหาร การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ตามโครงการการศึกษาวิจัยที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๖-๔๔๓-๒๗๑๖



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (น)/ ๒๓๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สลินณา ภูมิพาณิชย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางศิริลักษณ์ ยะโสธร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาการ
การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง
ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ตามโครงการการศึกษาวิจัยที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ
ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้น
มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ
อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น
เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน
ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๖-๔๔๓-๒๗๑๖



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (น)/ ๒๓๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๒๒๐

๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายศุภวิชญ์ สุวรรณมณี

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางศิริลักษณ์ ยะโสธร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหาร การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ตามโครงการการศึกษาวิจัยที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัฟท์นักศึกษา ๐๘๖-๔๔๓-๒๗๑๖



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (น)/ ๒๓๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญญาภาส สีทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางศิริลักษณ์ ยะโสธร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหาร
การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง
ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ตามโครงการการศึกษาวิจัยที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ
ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้น
มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ
อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น
เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน
ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๖-๔๔๓-๒๗๑๖



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (น)/ ๒๓๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยรัตน์ ปราณี

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางศิริลักษณ์ ยะโสธร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาการบริหาร การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ตามโครงการการศึกษาวิจัยที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๖-๔๔๓-๒๗๑๖



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (น)/ ๒๗๑

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลสวรรคโลกประชาสรรค์

ด้วยนางศิริลักษณ์ ยะโสธร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๐ คน ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาสอนตามปกติของครูผู้สอนและผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือตามวัน เวลาและรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๖-๔๔๓-๒๗๑๖



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (น)/ ๒๙๓

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๘ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย

ด้วยนางศิริลักษณ์ ยะโสธร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย จากข้าราชการครูในสังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามวัน เวลาและรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๖-๔๔๓-๒๗๑๖

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัยซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

2. แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย

3. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีผลกระทบ ต่อตัวท่านแต่อย่างใด ซึ่งคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งที่จะส่งเสริมและพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารรวมถึงการกำหนดแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

นางศิริลักษณ์ ยะโสธร

นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

แขนงวิชาการบริหารการศึกษ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

20 - 29 ปี 30 - 39 ปี
 40 - 49 ปี 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

อื่น ๆ โปรดระบุ.....

4. วิทยฐานะ

ไม่มีวิทยฐานะ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ
 เชี่ยวชาญ เชี่ยวชาญพิเศษ

5. ประสบการณ์ด้านการทำงานของท่านในสถานศึกษาปัจจุบัน

0 - 5 ปี 6 - 10 ปี 11 - 15 ปี
 16 - 20 ปี 21 - 25 ปี 26 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วทำเครื่องหมาย

- ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น ซึ่งแต่ละระดับมีความหมายดังนี้
- 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
 - 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเห็น					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์							
1	ผู้บริหารมุ่งเน้นความสำคัญกับความสำเร็จของงาน						
2	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน						
3	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานตามแผนงานโครงการที่สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้						
4	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน						
5	ผู้บริหารกำหนดแนวการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีมาตรฐาน						
6	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากร						
7	ผู้บริหารมีการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา						
8	ผู้บริหารมีการประสานงานกับบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ						
9	ผู้บริหารมีการติดต่อประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกอย่างเป็นระบบ						
10	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง						

ข้อ	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเห็น					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
11	ผู้บริหารใช้งบประมาณในการบริหารงานโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารมีการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างประหยัดและคุ้มค่า						
พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์							
13	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา						
14	ผู้บริหารสนใจเอาใจใส่ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างเสมอภาค						
15	ผู้บริหารให้ความสนใจและเอาใจใส่ช่วยเหลือเรื่องส่วนตัวของครูและบุคลากรอย่างทั่วถึง						
16	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน						
17	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล						
18	ผู้บริหารมีการสร้างและส่งเสริมบรรยากาศการทำงานในหน่วยงานให้เป็นกันเอง						
19	ผู้บริหารกล่าวคำชมเชยหรือให้รางวัลเมื่อครูปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์						
20	ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน เช่น การให้รางวัล การพิจารณาความดีความชอบ						
21	ผู้บริหารให้เกียรติครูและมีความบริสุทธิ์ใจในการดำหนิเมื่อเกิดความผิดพลาดโดยเข้าใจจากสภาพ						
22	ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ปรับปรุงข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น						
23	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้						
24	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมประชุม สัมมนาตรงตามงานที่ปฏิบัติงาน						
25	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมอย่างอิสระตามความพึงพอใจของครู						

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัด
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย

คำชี้แจง โปรดให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แล้วทำเครื่องหมาย ✓
ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านซึ่งแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความเห็น					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ดานความสำเร็จของงาน							
26	ท่านมีความภาคภูมิใจกับความสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมาย						
27	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของตนเอง						
28	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา						
29	ท่านได้วางแผนป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ						
30	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง						
31	ท่านมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อ ๆ ไปให้ดียิ่งขึ้น						
ดานความยอมรับนับถือ							
32	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน						
33	ท่านได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน						

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความเห็น					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
34	ท่านสามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน						
35	ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่สำคัญของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ						
36	ท่านปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีที่น่าเชื่อถือ						
37	ท่านพอใจและภูมิใจในตนเองที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด						
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ							
38	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจ						
39	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ทำด้วยความสามารถ						
40	งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ						
41	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน						
42	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ						
ด้านความรับผิดชอบ							
43	ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย						
44	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยไม่ต้องมีการควบคุมตรวจสอบ						
45	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันตามเวลาเสมอ						
46	ท่านแสวงหาวิธีการใหม่ๆในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดีขึ้น						
47	ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น						

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความเห็น					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน							
48	ท่านได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ						
49	ท่านได้รับการอบรมฝึกทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ						
50	ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม						
51	ท่านได้รับการสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อยกระดับวิทยฐานะอย่างต่อเนื่อง						
52	ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารที่เหมาะสมและสูงขึ้น						
ด้านนโยบายและการบริหาร							
53	สถานศึกษาได้กำหนดขอบเขตของงานและระเบียบในการปฏิบัติงานของครูที่ชัดเจน						
54	สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน						
55	สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ						
56	สถานศึกษามีกระบวนการในการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ						
57	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารงาน						
ด้านการปกครองบังคับบัญชา							
58	ท่านมีหัวหน้างานตามสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน						
59	ท่านสามารถติดต่อประสานงานกับหัวหน้างานได้สะดวกหลากหลายช่องทาง						
60	ท่านรายงานผลการปฏิบัติงานโดยตรงกับหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอ						

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความเห็น					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
61	ท่านได้รับคำแนะนำช่วยเหลือและแก้ปัญหาเรื่องงานด้วยความยุติธรรมเป็นกันเองอย่างกัลยาณมิตร						
62	ท่านได้รับกำลังใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากผู้บริหารอย่างกัลยาณมิตร						
63	ท่านได้รับโอกาสในการชี้แจงและร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน						
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล							
64	ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับด้วยความเป็นมิตร						
65	ท่านพอใจในการวางตัวของผู้บริหารที่มีความซื่อสัตย์และบริหารงานด้วยความโปร่งใส						
66	ผู้บริหารมีความยุติธรรม และมีจริยธรรมในการบริหาร						
67	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีเกี่ยวกับการคิดบวก						
68	ท่านมีความพอใจในการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน						
69	ท่านมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ						
70	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี						
ด้านสภาพการทำงาน							
71	สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน						
72	สถานศึกษามีการปรับปรุงดูแลสถานที่ให้มีความสวยงาม สะดวกสบาย						
73	สถานศึกษาได้รับการจัดสรรอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม						

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความเห็น					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
74	สถานศึกษามีระบบการดูแลวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ใช้งานได้ต่อเนื่อง						
75	สถานศึกษาจัดสถานที่ปฏิบัติงานที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย						
ด้านผลประโยชน์ตอบแทน							
76	ท่านได้รับเงินเดือน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ปฏิบัติ						
77	ท่านได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนอย่างสมเหตุสมผล						
78	ท่านได้รับค่าตอบแทนพิเศษเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ได้รับมอบหมาย						
79	ท่านได้รับค่าตอบแทนพิเศษเช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน เงินช่วยการรักษานบุตร เงินช่วยงานศพ ฯลฯ อย่างเหมาะสม						
80	ท่านได้รับสิทธิพิเศษอื่นเมื่อสามารถปฏิบัติงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน						

ภาคผนวก ง
ตารางสรุปค่า IOC



การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Context Validity) ของแบบสอบถาม

โดยใช้เทคนิค IOC (Index Of Item Congruence)

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย

ข้อ	คำถาม	ความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	สรุป ผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่1	คนที่2	คนที่3	คนที่4	คนที่5	Σx _i			
พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์										
1	ผู้บริหารมุ่งเน้นความสำคัญกับความสำเร็จ ของงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
2	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบาย การปฏิบัติงานที่ชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
3	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานตาม แผนงาน โครงการ ที่สอดคล้องกับนโยบาย และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
4	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างการ บริหารงานชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
5	ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีมาตรฐาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
6	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึง ความรู้ความสามารถของบุคลากร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
7	ผู้บริหารมีการสั่งการตามสายการบังคับ บัญชา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
8	ผู้บริหารมีการประสานงานกับบุคลากร ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
9	ผู้บริหารมีการติดต่อประสานงานกับบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
10	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการพัฒนาปรับปรุง วิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความสอดคล้อง					รวม	ค่า	สรุป	ข้อเสนอแนะ
		คนที่1	คนที่2	คนที่3	คนที่4	คนที่5	Σx	IOC	ผล	
11	ผู้บริหารใช้งบประมาณในการบริหารงานโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
12	ผู้บริหารมีการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างประหยัดและคุ้มค่า	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้	
พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์										
13	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
14	ผู้บริหารสนใจเอาใจใส่ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างเสมอภาค	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
15	ผู้บริหารให้ความสนใจและเอาใจใส่ช่วยเหลือเรื่องส่วนตัวของครูและบุคลากรอย่างทั่วถึง	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
16	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้	
17	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
18	ผู้บริหารมีการสร้างและส่งเสริมบรรยากาศการทำงานในหน่วยงานให้เป็นกันเอง	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
19	ผู้บริหารกล่าวคำชมเชยหรือให้รางวัลเมื่อครูปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์	0	1	1	1	1	5	0.8	ใช้ได้	
20	ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานเช่น การให้รางวัล การพิจารณาความดีความชอบ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
21	ผู้บริหารให้เกียรติครูและมีความบริสุทธิ์ใจในการดำเนินเมื่อเกิดความผิดพลาดโดยใช้วาจาสุภาพ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความสอดคล้อง					รวม	ค่า	สรุป	ข้อเสนอแนะ
		คนที่1	คนที่2	คนที่3	คนที่4	คนที่5	Σx	IOC	ผล	
22	ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ปรับปรุงข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
23	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้	0	1	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้	
24	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมประชุม สัมมนาตรงตามงานที่ปฏิบัติงาน	0	1	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้	
25	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมอย่างอิสระตามความพึงพอใจของครู	0	1	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้	
ดานความสำเร็จของงาน										
26	ท่านมีความภาคภูมิใจกับความสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
27	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของตัวเอง	0	1	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้	
28	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
29	ท่านได้วางแผนป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
30	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
31	ท่านมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อ ๆ ไปให้ดียิ่งขึ้น	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้	
ดานความยอมรับนับถือ										
32	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่1	คนที่2	คนที่3	คนที่4	คนที่5	Σx			
33	ท่านได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
34	ท่านสามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้	
35	ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่สำคัญของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
36	ท่านปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีที่น่าเชื่อถือ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
37	ท่านพอใจและภูมิใจในตนเองที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้	
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ										
38	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
39	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
40	งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
41	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
42	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
ด้านความรับผิดชอบ										
43	ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
44	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยไม่ต้องมีการควบคุมตรวจสอบ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่1	คนที่2	คนที่3	คนที่4	คนที่5	Σx			
45	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันตามเวลาเสมอ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
46	ท่านแสวงหาวิธีการใหม่ๆในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดีขึ้น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
47	ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน										
48	ท่านได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
49	ท่านได้รับการอบรมฝึกทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
50	ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรมชาติ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
51	ท่านได้รับการสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อยกระดับวิทยฐานะอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
52	ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารที่เหมาะสมและสูงขึ้น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
ด้านนโยบายและการบริหาร										
53	สถานศึกษาได้กำหนดขอบเขตของงานและระเบียบในการปฏิบัติงานของครูที่ชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
54	สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
55	สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
56	สถานศึกษามีกระบวนการในการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่1	คนที่2	คนที่3	คนที่4	คนที่5	Σx			
57	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
ด้านการปกครองบังคับบัญชา										
58	ท่านมีหัวหน้างานตามสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
59	ท่านสามารถติดต่อประสานงานกับหัวหน้างานได้สะดวกหลากหลายช่องทาง	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
60	ท่านรายงานผลการปฏิบัติงานโดยตรงกับหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
61	ท่านได้รับคำแนะนำช่วยเหลือและแก้ปัญหาเรื่องงานด้วยความยุติธรรมเป็นกันเองอย่างกัลยาณมิตร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
62	ท่านได้รับกำลังใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากผู้บริหารอย่างกัลยาณมิตร	0	1	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้	
63	ท่านได้รับโอกาสในการชี้แจงและร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล										
64	ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับด้วยความเป็นมิตร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
65	ท่านพอใจในการวางตัวของผู้บริหารที่มีความซื่อสัตย์และบริหารงานด้วยความโปร่งใส	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
66	ผู้บริหารมีความยุติธรรม และมีจริยธรรมในการบริหาร	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้	
67	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีเกี่ยวกับการคิดบวก	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	สรุป ผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่1	คนที่2	คนที่3	คนที่4	คนที่5	Σx			
68	ท่านมีความพอใจในการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้	
69	ท่านมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	0	1	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้	
70	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้	
ด้านสภาพการทำงาน										
71	สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
72	สถานศึกษามีการปรับปรุงดูแลสถานที่ให้มีความสวยงาม สะดวกสบาย	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้	
73	สถานศึกษาได้รับการจัดสรรอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
74	สถานศึกษามีระบบการดูแลวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ใช้งานได้ดีอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
75	สถานศึกษาจัดสถานที่ปฏิบัติงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
ด้านผลประโยชน์ตอบแทน										
76	ท่านได้รับเงินเดือน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ปฏิบัติ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
77	ท่านได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนอย่างสมเหตุสมผล	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
78	ท่านได้รับค่าตอบแทนพิเศษเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่1	คนที่2	คนที่3	คนที่4	คนที่5	Σx			
79	ท่านได้รับสิทธิพิเศษ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน เงินช่วยการศึกษาบุตร เงินช่วยงานศพ ฯลฯ อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	
80	ท่านได้รับสิทธิพิเศษอื่นเมื่อสามารถปฏิบัติงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	





ภาคผนวก จ

ค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม

การตรวจสอบค่าความเที่ยงของเครื่องมือ

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของเครื่องมือ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวัดผลการตอบแบบสอบถามของกลุ่มทดลองจำนวน 30 คนได้ผลดังนี้

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย จำนวน 25 ข้อ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	25

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย จำนวน 55 ข้อ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.950	55

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย จำนวน 25 ข้อ
 แบบรายข้อ

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	105.7000	104.148	.218	.948
a2	105.7333	102.202	.439	.947
a3	105.8333	100.006	.618	.945
a4	105.8667	99.775	.624	.945
a5	105.9333	95.995	.721	.943
a6	106.0333	101.206	.386	.947
a7	105.8667	103.982	.181	.949
a8	106.0000	99.793	.514	.946
a9	106.1000	98.369	.647	.944
a10	106.0667	97.375	.734	.943
a11	106.2000	95.200	.802	.942
a12	106.3000	93.803	.772	.943
b13	106.2333	94.047	.840	.942
b14	106.1667	93.661	.849	.942
b15	106.3667	94.861	.726	.943
b16	106.4333	95.840	.691	.944
b17	106.3000	95.252	.718	.943
b18	106.2000	96.234	.718	.943
b19	105.9667	97.689	.709	.944
b20	106.5333	93.637	.769	.943
b21	106.2667	95.375	.750	.943
b22	106.2000	98.028	.632	.945
b23	106.1333	102.533	.317	.948
b24	106.1000	102.990	.268	.948
b25	106.2667	95.237	.706	.944

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย จำนวน 55 ข้อ
แบบรายชื่อ

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c26	237.0000	304.552	.533	.949
c27	237.0000	305.241	.493	.949
c28	236.9667	308.309	.322	.950
c29	237.1667	308.764	.295	.950
c30	237.2000	309.890	.204	.950
c31	236.8333	308.282	.361	.950
d32	237.5000	304.052	.348	.950
d33	237.4667	301.499	.432	.949
d34	237.2667	307.444	.344	.950
d35	237.5000	300.534	.549	.949
d36	237.2667	302.202	.629	.948
d37	237.0667	303.789	.572	.949
e38	237.2000	308.303	.328	.950
e39	237.1333	307.499	.364	.950
e40	237.1667	304.833	.459	.949
e41	237.0333	306.792	.401	.949
e42	237.1000	304.300	.544	.949
f43	236.7333	307.926	.460	.949
f44	237.0667	308.823	.286	.950
f45	236.9333	307.926	.305	.950
f46	237.1000	305.679	.465	.949
f47	236.8667	306.533	.456	.949
g48	237.2667	307.857	.374	.949
g49	237.3000	309.183	.258	.950
g50	237.3333	295.402	.785	.947
g51	237.3000	294.079	.684	.948
g52	237.5667	293.082	.623	.948
h53	237.1667	298.351	.660	.948
h54	237.0000	307.103	.387	.949
h55	237.1667	301.178	.738	.948
h56	237.1333	301.568	.623	.948
h57	237.1000	300.024	.699	.948

i58	236.9333	300.271	.581	.949
i59	236.9000	303.955	.425	.949
i60	237.0667	305.099	.497	.949
i61	237.1667	296.557	.605	.948
i62	237.1667	293.937	.702	.948
i63	237.2333	296.737	.575	.949
j64	237.0000	304.552	.533	.949
j65	237.2333	294.530	.847	.947
j66	237.1667	297.178	.776	.948
j67	237.1333	298.464	.709	.948
j68	237.0333	303.137	.611	.949
j69	237.0333	301.689	.694	.948
j70	237.0333	302.516	.647	.948
k71	236.9667	306.930	.401	.949
k72	236.9667	302.930	.558	.949
k73	237.2000	305.200	.401	.949
k74	237.2667	301.857	.452	.949
k75	237.1333	303.637	.516	.949
l76	237.2333	307.564	.380	.949
l77	237.4000	303.559	.498	.949
l78	237.6667	301.747	.379	.950
l79	237.6333	301.206	.406	.950
l80	238.1333	298.740	.400	.950



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางศิริลักษณ์ ยะโสธร
วัน เดือน ปีเกิด	14 สิงหาคม 2512
สถานที่เกิด	เขตพญาไท จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	เทคโนโลยีการเกษตรบัณฑิต สาขา เศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2535 ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย ปีการศึกษา 2550 ครุศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา วิชาเอก การศึกษาปฐมวัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จังหวัดพิษณุโลก ปีการศึกษา 2552
สถานที่ทำงาน	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลสวรรคโลกประชาสรรค์ จังหวัดสุโขทัย
ตำแหน่ง	ครู คศ.2

