

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2566
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE LEADERSHIP BEHAVIOR OF SCHOOL
ADMINISTRATORS AND PERFORMANCE MOTIVATION OF TEACHERS
IN SCHOOLS UNDER THE LOCAL GOVERNMENT OF NAN PROVINCE



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

May 2023

Copyright 2023 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

ของ กมลทิพย์ ดีปินตา

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนุชา กอนนพวง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ดร. วรณนกร พรประเสริฐ)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รัชชิต สุทธิพงษ์)

- เรื่อง:** ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน
- ผู้ศึกษาค้นคว้า:** กมลทิพย์ ดีปินตา, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2565
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** ดร. วรณนกร พรประเสริฐ
- คำสำคัญ:** พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา, แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่านจำนวน 130 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากทั้งสองด้าน 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูทั้งด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ตามลำดับ และพิจารณาเป็นรายด้านเกี่ยวกับปัจจัยเกื้อหนุน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงานและด้านผลประโยชน์ตอบแทน ตามลำดับ และ 3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูง ($r = .751$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

Title: THE RELATIONSHIP BETWEEN THE LEADERSHIP BEHAVIOR OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND PERFORMANCE MOTIVATION OF TEACHERS IN SCHOOLS UNDER THE LOCAL GOVERNMENT OF NAN PROVINCE

Author: Kamonthip Deepinta, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2022

Advisor: Dr. Wannakorn Phornprasert

Keywords: motivation, Teacher, The Local Government of Nan Province

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the leadership behavior of school administrators under the Local Government of Nan province; 2) to study the performance motivation of teachers; and 3) to study the relationship between the leadership behavior and performance motivation of teachers. The sample consisted of 130 teachers in schools. The employed research instrument was a rating scale questionnaire dealing with the leadership behavior of the school administrators and performance motivation of teachers. The statistics employed for data analysis were the frequency, percentage, mean, standard deviation and Pearson Product Moment Correlation. The research findings were as follows: 1) The overall leadership behavior of school administrators under the Local Government of Nan province were rated at the high level. Classification according to each aspect, it was found that the initiating structure behavior and consideration behavior were rated at the high level. 2) The overall motivation level in performing work of teachers in schools under Nan Provincial Administrative Organization were rated at a high level. Classification according to motivation factors by ordering average value from highest to lowest – working achievement, responsibility, characteristic of work, honoring, and working progress respectively. Classification according to supporting factors, by ordering average value from highest to lowest – interpersonal relationship, governing, administrative policy, working condition, and benefits respectively. 3) Relationship Between school administrators' leadership behavior and motivation in working performance positively correlated ($r = .751$) at the high level which was Statistically significant at the 0.01 level.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความกรุณา เป็นอย่างยิ่งจาก ดร.วรรณากร พรประเสริฐ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มการศึกษาค้นคว้าจนเสร็จสมบูรณ์ จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ อาจารย์ประจำวิทยาลัย การศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นางกรรณาญจน์ ศุภวาร ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล (บ้านหนองนก) และนางสาวปรียานุช วงษ์แก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านน้ำมวบ ที่กรุณาให้ คำแนะนำ แก้ไขและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณ ครอบครัว ผู้คอยให้กำลังใจและสนับสนุนในการทำงานในทุก ๆ ด้าน มาโดยตลอดทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี คุณค่าและประโยชน์จากการศึกษา ครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเพื่อเป็นการตอบแทนพระคุณบิดา มารดา ญาติ พี่น้อง สมาชิกทุกคน ในครอบครัวและครูอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนประสิทธิประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนให้ กำลังใจที่ดีแก่ผู้ศึกษา

กมลทิพย์ ดีปินตา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม.....	11
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	32
การบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน.....	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	49
กรอบแนวคิด.....	53
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	55

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	55
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	56
การเก็บรวบรวมข้อมูล	58
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	62
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดน่าน	63
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดน่าน	68
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน.....	82
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	84
สรุปผลการวิจัย	84
อภิปรายผล.....	88
ข้อเสนอแนะ.....	91
บรรณานุกรม	94
ภาคผนวก	99
ภาคผนวก ก รายงานผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	100
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	101
ภาคผนวก ค ผลการประเมิน IOC ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย	111
ประวัติผู้วิจัย	122

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	56
ตาราง 2 แสดงความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 130)	62
ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน โดยภาพรวม (n = 130)	64
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ (n = 130)	64
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ (n = 130)	66
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน โดยภาพรวม (n = 130)	68
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านความสำเร็จของงาน (n = 130).....	70
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านการยอมรับนับถือ (n = 130)	71
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (n = 130)	72

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน ปัจจัยจูงใจ ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านความ รับผิดชอบ (n = 130).....	73
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน ปัจจัยจูงใจ ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้าน ความก้าวหน้าในการทำงาน (n = 130)	74
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน ปัจจัยเกื้อหนุน ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านนโยบายและการ บริหาร (n = 130)	76
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน ปัจจัยเกื้อหนุนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านการปกครอง บังคับบัญชา (n = 130).....	77
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน ปัจจัยเกื้อหนุนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (n = 130).....	78
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน ปัจจัยเกื้อหนุน ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านสภาพการ ทำงาน (n = 130)	80
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน ปัจจัยเกื้อหนุน ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านผลประโยชน์ ตอบแทน (n = 130).....	81
ตาราง 17 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน.....	83

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงพฤติกรรมผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ.....	20
ภาพ 2 แสดงลำดับความต้องการของมาสโลว์	38
ภาพ 3 แสดงกรอบแนวคิดงานวิจัย.....	54



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 289 กำหนดให้ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 41 ที่กำหนดให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาระดับใด ระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อมและความเหมาะสม รวมทั้งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542 มาตรา 16(9) ที่กำหนดให้เทศบาลเมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) โดยกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการจัดการศึกษา เพื่อให้คนไทยทุกคนมีโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษา ซึ่งเป็นการพัฒนา กำลังคนให้มีสมรรถนะตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ที่มุ่งเน้นการวางรากฐานให้คนไทยเป็นคนที่สมบูรณ์ มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย ค่านิยมที่ดี มีจิตสาธารณะ และมีความสุข มีสุขภาพและสุขภาพที่ดี ครอบคลุมรอบด้าน ตลอดจนเป็นคนเก่งมีทักษะความรู้ความสามารถและสามารถพัฒนาตนเอง ได้ต่อเนื่องตลอดชีวิต

ทั้งนี้ จะสังเกตเห็นได้ว่า ปัจจุบันมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในทุกด้านของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งสถานศึกษาเป็นหน่วยงานหนึ่งที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนบริบทและโครงสร้างการบริหารเพื่อการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาตนเอง และปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สถานศึกษาในนี้หมายรวมสถานศึกษาในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับรายงานการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมสามารถกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงาน มีความสามารถในการบริหารโดยให้บุคลากร

ร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ สามารถสร้างขวัญ กำลังใจและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ในการกำหนดกลยุทธ์ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553) การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะแสดงออกผ่านการกระทำหรือพฤติกรรมต่าง ๆ ตามรูปแบบของภาวะผู้นำ ซึ่งการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำมีหลากหลายมิติ ได้แก่ การศึกษาตามทฤษฎี XY การศึกษาตามลักษณะการนำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ การศึกษาตามแนวจัดการ 4 ระบบของลิเคิร์ท และการศึกษาตามแนวทฤษฎี Managerial Grid ซึ่งสามารถสรุป รูปแบบพฤติกรรมของผู้นำสามารถแบ่งได้ 2 แบบ ได้แก่ 1) พฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นการแสดงออกถึงความเชื่อถือกันและกัน ความยกย่องยอมรับกัน การให้ความอบอุ่นใจ ความสนทนาระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และพฤติกรรมอื่น ๆ ที่เน้นความห่วงใยต่อสมาชิกกลุ่มว่าได้รับการตอบสนองความต้องการหรือไม่ การให้มีส่วนร่วมเป็น เจ้าของงานและการตัดสินใจในการใช้การสื่อสารสองทาง และ 2) พฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์ (Initiative Structure) เป็นการแสดงออกถึงการยึดระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงาน การวางแผนงาน การสั่งงาน บทบาทและการหาวิธีการทำงานให้เป็นผลสำเร็จโดยมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน นอกจากนี้ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นจะต้องอาศัยบุคคลากรซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยที่ได้กล่าวผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู (สุภาพ ดวงประเสริฐ, 2552; อีราพร ชัยนการ, 2556; และวรภรณ์ ช่างอยู่, 2557)

ในยุคปัจจุบันเป็นที่ยอมรับว่าแรงจูงใจเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร เช่นเดียวกับคน เงิน วัสดุ และการจัดการแรงจูงใจนั้นเกิดจากสมมุติฐานที่ว่า โดยทั่วไปมนุษย์ไม่ได้ทำงานเต็มความสามารถที่มีอยู่ การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มตามความสามารถหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าเขาตั้งใจทำมากเพียงใด ถ้ามีสิ่งจูงใจหรือสิ่งล่อใจที่ดีตรงกับความต้องการของเขาสิ่งจูงใจนั้นจะเป็นแรงกระตุ้นที่จะผลักดันให้เขาสนใจ เอาใจใส่ในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น แต่ในทางตรงกันข้ามหากองค์การใดไม่สร้างแรงจูงใจในการทำงานแล้วอาจจะมีผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การลดน้อยลง ผลการทำงานก็ย่อมที่จะตกต่ำ เกิดความเบื่อหน่ายและทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ การที่จะสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้นั้น ถือว่าเป็นทักษะที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับจะต้องเรียนรู้ ฝึกฝนตนเอง และนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์การแรงจูงใจที่ถูกต้องจะเป็นเครื่องมือดึงดูดความรู้สึกและจิตใจของบุคคลในองค์การให้ทุกคนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2553, หน้า 251-252) ด้วยเหตุนี้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงนับว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะจะทำให้บุคลากรตั้งใจทำงาน

อย่างทุ่มเทและใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพรวมถึงการปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สามารถสร้างสรรค์และพัฒนาตนเองและองค์กรให้เจริญและคงอยู่อย่างยั่งยืน เนื่องจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นแรงผลักดัน พฤติกรรม หรือความต้องการของบุคคล จากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล 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 และทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของ McClelland (The Need to Achieve Theory) ที่เน้นความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและความต้องการความสัมพันธ์ ซึ่งมีนักวิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวมาศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อาทิ ประสงค์ ภาเรือง (2551) กล่าวแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลมีทั้งหมด 8 ด้าน ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ การมีมิตรสัมพันธ์ การยอมรับนับถือ ความต้องการทางกายภาพ ความต้องการความชัดเจนของนโยบายในการปฏิบัติงาน ความต้องการความก้าวหน้า ความมั่นคงของงาน และการมีเงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังมีนักวิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ผู้บริหารที่มีการวางตัวเป็นกลางและให้ความเสมอภาคกับทุกคนส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สุซาร์ตน์ รักทองแดง, 2553)

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่นั้น ล้วนประกอบไปด้วยปัจจัยที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ รูปแบบกระบวนการทำงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการสร้างแรงจูงใจต่อสิ่งเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้น ทั้งนี้ก็เพื่อให้ทุกอย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์ ด้วยเหตุนี้จึงสนใจศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ซึ่งผลจากการศึกษาในครั้งนี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ช่วยเสริมสร้างและรักษาระดับแรงจูงใจของคณะครูอื่นจะ

ส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ต่อไป

คำถามการวิจัย

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน อยู่ในระดับใด
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน อยู่ในระดับใด
3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนท้องถิ่นจังหวัดน่านสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

สมมติฐานการวิจัย

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

ขอบเขตการวิจัย

ด้านเนื้อหา

พฤติกรรมผู้นำ ที่นำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย 2 แบบ ได้แก่

1. พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์
2. พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรความสัมพันธ์

แรงจูงใจ แรงผลักดัน พฤติกรรม หรือความต้องการของบุคคลที่เกิดขึ้นได้จากสิ่งเร้า ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียว หรือทั้งสองอย่างก็ได้ที่ไปกระตุ้นเร้าให้บุคคลเกิดความรู้สึกหรือร้น และความมุ่งมั่นที่จะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.1 ปัจจัยจูงใจ

- 1.1.1 ความสำเร็จของงาน
- 1.1.2 ความยอมรับนับถือ
- 1.1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 1.1.4 ความรับผิดชอบ
- 1.1.5 ความก้าวหน้าในการทำงาน

2. ปัจจัยเกื้อหนุน

- 2.1 นโยบายและการบริหาร
- 2.2 การปกครองบังคับบัญชา
- 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 2.4 สภาพการทำงาน
- 2.5 ผลประโยชน์ตอบแทน

ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในประจำปีการศึกษา 2565 จากจำนวนทั้งสิ้น 7 โรงเรียน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 11 คน และครู จำนวน 181 คน รวม 192 คน (กอง/ส่วนการศึกษาท้องถิ่นจังหวัดน่าน)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในประจำปีการศึกษา 2565 ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษาและสัดส่วนของประชากร ได้กลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของ ทาโร ยามาเน่ เนื่องจากเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ทำให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 130 คน

ด้านตัวแปร

ตัวแปรชุดที่ 1 คือ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร 2 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบกึ่งสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตร

สัมพันธ์ โดยสรุปพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานโดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวการปฏิบัติที่ชัดเจนและมีมาตรฐาน มีการกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับความสามารถส่วนบุคคล มีการสั่งการและประสานกับบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์การอย่างเป็นระบบ มีการใช้ทรัพยากรบุคคลงบประมาณ และวัสดุต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า รวมถึงการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของงานได้ที่มอบหมาย

โดยสรุปพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์และการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตามลักษณะที่แตกต่างของแต่ละบุคคล มีการสร้างและส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นกันเอง มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างทั้งที่เป็นส่วนตัวและส่วนรวมอย่างทั่วถึงและเสมอภาค การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามความต้องการทั้งชีวิตส่วนตัวและการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นทีมโดยให้อิสระในการเลือกทีมงานเพื่อความสำเร็จของงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

ตัวแปรชุดที่ 2 แรงจูงใจของครู ตามแนวคิดของ Herzberg (1959) ประกอบด้วย ปัจจัย 2 ประการ คือ

1. ปัจจัยจูงใจ ได้แก่
 - 1.1 ความสำเร็จของงาน
 - 1.2 ความยอมรับนับถือ
 - 1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
 - 1.4 ความรับผิดชอบ
 - 1.5 ความก้าวหน้าในการทำงาน
2. ปัจจัยเกือหนุน ได้แก่
 - 2.1 นโยบายและการบริหาร
 - 2.2 การปกครองบังคับบัญชา
 - 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 - 2.4 สภาพการทำงาน
 - 2.5 ผลประโยชน์ตอบแทน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรือท่าทีที่ครอบคลุมถึงการแสดงออกทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจของบุคคลที่ปฏิบัติต่อสภาพแวดล้อมที่ผู้อื่นสามารถสังเกตเห็นได้จากการกระทำกิจกรรมเหล่านั้น ซึ่งมีทั้งทางดีและทางไม่ดี โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขกาลโกความรู้สึกนึกคิดของตนเอง

2. พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การแสดงออกหรือการกระทำต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ที่แสดงออกต่อครูในขณะปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย 2 แบบ ได้แก่

2.1 พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงาน โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวการปฏิบัติที่ชัดเจน และมีมาตรฐาน มีการกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้แก่ครูอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับความสามารถส่วนบุคคล มีการสั่งการและประสานกับบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการใช้ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ และวัสดุต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า รวมถึงการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของงานได้ที่มอบหมาย

2.2 พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรความสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์และการช่วยเหลือครู โดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตามลักษณะที่แตกต่างของแต่ละบุคคล มีการสร้างและส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นกันเอง มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติอย่างทั้งที่เป็นส่วนตัวและส่วนรวมอย่างทั่วถึงและเสมอภาค การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามความต้องการทั้งชีวิตส่วนตัวและการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นทีมโดยให้อิสระในการเลือกทีมงานเพื่อความสำเร็จของงานและความพึงพอใจของครู

3 แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดัน พฤติกรรม หรือความต้องการของบุคคลที่เกิดขึ้นได้จากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างก็ได้ ที่ไปกระตุ้นเร้าให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น และความมุ่งมั่นที่จะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พลังกระตุ้นพฤติกรรมให้ครูใช้ความสามารถในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยเกื้อหนุน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยภายในบุคคลที่จูงใจให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจในงานที่ทำ ได้แก่

4.1.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง ครูสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายของตนเองและของสถานศึกษา รู้จักการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น สามารถทำงานให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพหากได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสม มีความพอใจภาคภูมิใจในผลงานและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อ ๆ ไปให้ดียิ่งขึ้น

4.1.2 ความยอมรับนับถือ หมายถึง ครูได้รับการยอมรับในความรู้อำนาจความสามารถ ได้รับความไว้วางใจ เป็นที่นาเชื่อถือและได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน มีความพึงพอใจและภูมิใจในความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน

4.1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ มีความท้าทายความสามารถ ตรงกับความรู้อำนาจความสามารถของครู และเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจ

4.1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานของครูให้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาและมีประสิทธิภาพโดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือตรวจสอบ มีการแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ รวมถึงความมุ่งมั่นพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

4.1.5 ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง ครูได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นและสอดคล้องลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม รวมถึงการส่งเสริมให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมและสูงขึ้น

4.2 ปัจจัยเกื้อหนุน หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่

4.2.1 นโยบายและการบริหาร หมายถึง กรอบการปฏิบัติงานของครูที่มีหลักการ ระเบียบปฏิบัติชัดเจน สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารชัดเจนพร้อมระบุผู้รับผิดชอบงานที่สอดคล้องกับความสามารถของครู มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและบริหารสถานศึกษา

4.2.2 การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือและแก้ปัญหาการทำงานแก่ครูด้วยความยุติธรรมเป็นกันเอง การให้กำลังใจแก่ครู เปิดโอกาสให้ครูได้สามารถชี้แจงและปรึกษาหารือเกี่ยวกับแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

4.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การปฏิบัติตนของครูกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะแบบกันเอง มีการวางตัวที่น่าเลื่อมใส มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

4.2.4 สภาพการทำงาน หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูทำให้มีความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีวัสดุอุปกรณ์พอเพียงและพร้อมใช้ สถานที่ปฏิบัติงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย

4.2.5 ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง ค่าตอบแทน ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัสที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของครู การจัดสวัสดิการอื่นที่สอดคล้องกับความต้องการครู การให้สิทธิพิเศษอื่นแก่ครูที่ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดหรือสร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา

5. สถานศึกษา หมายถึง หน่วยงานที่จัดการศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

6. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและรักษาการผู้อำนวยการสถานศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ในปีการศึกษา 2565

7. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่หลักทางด้านจัดการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ในปีการศึกษา 2565

8. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง หน่วยงานปกครองของรัฐบาลที่มีการดำเนินงานเป็นอิสระจากส่วนกลาง ทำหน้าที่บริหารจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตน โดยผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็จะเป็นคนในท้องถิ่นที่ได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ซึ่งในที่นี้หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดน่าน

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน นำผลการวิจัยมาใช้ในการกำหนดแนวทางเพื่อส่งเสริมและพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์

2. ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวิจัยเพื่อกำหนดแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
3. ครูนำผลการผลวิจัยไปกำหนดแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า แนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอ ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของพฤติกรรมผู้นำ
 - 1.2 ปัจจัยการเกิดพฤติกรรม
 - 1.3 การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.1 ความหมายและความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.2 ประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
3. การบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม

พฤติกรรมเป็นคำที่ใช้แทนการแสดงออกของบุคคลในบริบทต่าง ๆ เป็นสิ่งที่พบเห็นและเกิดขึ้นกับทุกคนในสังคม (พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน, 2542) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมว่า พฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรืออาการที่แสดงออกทางกล้ามเนื้อ ความคิดความรู้สึกของตนเองเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้า และในปัจจุบันได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของคำว่าพฤติกรรมไว้อย่างหลากหลาย ผู้วิจัยขอสรุปแนวความคิดไว้ ดังนี้

ความหมายของพฤติกรรม

King and Grace (2008, p. 4) ให้ความเห็นว่า พฤติกรรม หมายถึง การกระทำทุกอย่างของบุคคลที่สามารถสังเกตได้โดยตรง เช่น การหัวเราะ ร้องไห้ และการกระทำที่ไม่สามารถสังเกตได้โดยตรง เช่น ความคิดที่มีต่อกระทำ ความรู้สึกต่อสถานการณ์ และความทรงจำ

Jane and John (1996, p. 8) ให้ความหมายของพฤติกรรมว่า หมายถึง การแสดงออกทุกสิ่งของบุคคลที่สามารถสังเกตได้โดยตรง หรือเป็นกระบวนการทางจิตใจ เช่น ความคิด ความรู้สึกรวมถึงแรงขับซึ่งเป็นประสบการณ์ของแต่ละบุคคลที่ไม่สามารถสังเกตได้โดยตรง

ธนัญญา อีระอกนิษฐ์ (2555, หน้า 5) กล่าวว่า พฤติกรรม หมายถึง อาการที่แสดงออกของมนุษย์หรือปฏิกิริยาการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่อยู่รอบตัว ซึ่งเราสามารถให้การสังเกต หรือใช้เครื่องมือช่วยวัดพฤติกรรม ซึ่งส่งผลกระทบต่อกระบวนการทางร่างกาย

สุธาสินี เพชรกระจ่าง (2560, หน้า 14) ได้อธิบายความหมายของ พฤติกรรมว่าหมายถึง การกระทำที่ร่างกายแสดงออกมาสามารถสังเกตได้โดยตรง และสิ่งที่อยู่ภายในจิตใจซึ่งอาจต้องคาดเดาจากการกระทำที่แสดงออกมา

หัสติน แก้ววิจิต (2559, หน้า 4) ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรม หมายถึง การกระทำของบุคคลหรือปฏิกิริยาในร่างกายที่ผู้อื่นสามารถสังเกตได้โดยการใช้ประสาทสัมผัส หรือเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์และประสบการณ์ส่วนบุคคลที่เป็นกระบวนการภายในจิตใจที่สามารถสังเกตได้ทางอ้อมผ่านการแสดงออก

จากการทบทวนแนวคิดที่หลากหลายในการให้ความหมายของคำว่าพฤติกรรม สามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรือทำที่ที่ครอบคลุมถึงการแสดงออกทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจของบุคคลที่ปฏิบัติต่อสภาพแวดล้อมที่ผู้อื่นสามารถสังเกตเห็นได้จากการกระทำกิจกรรมเหล่านั้นซึ่งมีทั้งทางดีและทางไม่ดี โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขกลไกความรู้สึกนึกคิดของตนเอง

ความหมายของพฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำมาจากการรวมกันของคำว่า “พฤติกรรม” กับ “ผู้นำ” พฤติกรรม หมายถึง การแสดงออกหรือแนวโน้มของปฏิกิริยาที่จะแสดงออกของบุคคลในสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมที่อยู่ต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวบุคคล ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง เลือกตั้ง หรือได้รับการยกย่องจากองค์การให้ทำหน้าที่ผู้นำ เช่น การชี้แนะ สั่งการ

และช่วยเหลือสมาชิกในองค์การให้สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามจุดประสงค์ขององค์การ จากนิยามความหมายข้างต้นได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Bovee (1993, p. 468) อธิบายว่าพฤติกรรมผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ กระบวนการของภาวะผู้นำมี 3 ขั้นตอนได้แก่ ขั้นตอนการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้มีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ ขั้นตอนการกระตุ้นให้สมาชิกทำงานจนบรรลุเป้าหมายและขั้นตอนการส่งอิทธิพลต่อพลวัตหรือความเปลี่ยนแปลงของ กลุ่มและวัฒนธรรมขององค์การ

Daft (1999, p. 478) อธิบายว่าพฤติกรรมผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนอื่นที่เป็นผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลอื่น เพื่อให้ดำเนินกิจกรรมสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งต้องมีองค์ประกอบ คือ ผู้นำกับผู้ตาม การโน้มน้าวหรืออิทธิพล และเป้าหมายขององค์การ

กัญจน์ณัฐ คงวิโรจน์ (2558, หน้า 7) ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การแสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์การ รวมถึงการวางตัวในสถานการณ์ต่าง ๆ มีการใช้อิทธิพลสื่อสาร บังคับบัญชา หรือใช้การจูงใจผ่านกระบวนการติดต่อสื่อสารเพื่อให้ทุกฝ่ายปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

ถวัลย์ สุวรรณอินทร์ (2562, สื่อออนไลน์) ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง กระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่ไม่ใช้ลักษณะการบังคับ แต่เป็นการให้ผู้อื่นปฏิบัติตามกิจกรรมตามที่กำหนดด้วยความเต็มใจ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การที่จะช่วยให้กลุ่มสามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนด

จากการให้ความหมายของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การกระทำต่าง ๆ ที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำ ที่ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่ปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อองค์การหรือหน่วยงานในการที่จะนำพาองค์การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ปัจจัยในการเกิดพฤติกรรม

การศึกษาปัจจัยในการเกิดพฤติกรรม โดยปกติการเกิดพฤติกรรมมนุษย์จะเกิดพฤติกรรมอยู่ 3 ระดับ คือ ระดับอุปนิสัย หมายถึง พฤติกรรมที่มีลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนมาจากความคิดและอารมณ์มักเป็นพฤติกรรมที่ค่อนข้างคงทนถาวร ระดับบุคลิกภาพ หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดจากแบบแผนของความคิด ความรู้สึกรวมไปถึงการแสดงออกของแต่ละคนถึงแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงเวลาและสถานการณ์ แต่พฤติกรรมที่สะท้อนออกมาทางบุคลิกภาพก็ยังคงที่จึงทำให้บุคคลนั้นเกิดพฤติกรรมแตกต่าง

ไปจากบุคคลอื่นและระดับพฤติกรรมการเกิดพฤติกรรม โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของนักวิชาการที่ได้ศึกษาและแสดงทัศนะไว้มีดังนี้ Jitpitak (1982 , pp. 59-66 อ้างอิงใน บวรฉัตร จันทรแดง และคณะ 2562, หน้า 241) ได้อธิบายว่า สิ่งที่กำหนดพฤติกรรมของมนุษย์มี 2 ประเภท คือ

1. ลักษณะนิสัยส่วนตัวของมนุษย์ มนุษย์แต่ละคนประกอบด้วย ความเชื่อ หมายถึง การที่บุคคลคิดว่าการกระทำบางอย่าง ปรากฏการณ์บางอย่าง สิ่งของบางอย่าง คุณสมบัติของสิ่งของหรือของบุคคลบางอย่างมีอยู่จริง หรือเกิดขึ้นจริง ๆ ถ้าเขาคิดว่าความจริงเป็นเช่นนั้นแล้ว นั่นคือความเชื่อของเขา ค่านิยม หมายถึง แนวความคิดทั้งที่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน และไม่ชัดเจน ซึ่งเป็นลักษณะพิเศษของบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งเกี่ยวกับว่าอะไรเป็นสิ่งดี ซึ่งเป็นความคิดที่มีอิทธิพลให้บุคคลเลือกกระทำการ ทัศนคติหรือเจตคติ หมายถึง การตอบสนองสิ่งเร้าทางจิตใจ ซึ่งคล้ายกับการตอบสนองทางร่างกาย ต่างกันแต่ยังไม่แสดงออกทางพฤติกรรมเท่านั้น ทัศนคติแม้จะเป็นผู้กำหนดทิศทางของพฤติกรรม แต่ทัศนคติมิได้กำหนดเวลาที่ควรแสดงพฤติกรรม ทั้งยังมีได้ กำหนดว่าควรแสดงพฤติกรรมมากน้อยเพียงใด สิ่งที่กำหนดเวลาและปริมาณของพฤติกรรมนั้น เรียกว่าแรงจูงใจ ดังนั้น ทัศนคติจึงเป็นผู้วางแผน หรือทิศทางให้แก่แรงจูงใจ และแรงจูงใจเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมอีกทอดหนึ่ง บุคลิกภาพ หมายถึงสิ่งที่บอกว่าบุคคลจะปฏิบัติอย่างไรในสถานการณ์หนึ่ง ๆ การอธิบายว่าบุคลิกภาพได้มาอย่างไรนั้น ต้องอาศัยทฤษฎีทางจิตวิทยาหรือทฤษฎีการเรียนรู้มาอธิบายตามทฤษฎีกล่าวว่า คนหรือสัตว์ก็ตามถ้าพฤติกรรมใดนำมาซึ่งรางวัล ก็มีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมแบบนั้น แต่ถ้าพฤติกรรมใดนำมาซึ่งการลงโทษ สัตว์หรือคนนั้นจะมีแนวโน้มที่จะไม่ทำเช่นนั้นอีก

2. กระบวนการอื่น ๆ ทางสังคม กระบวนการอื่น ๆ ทางสังคมซึ่งไม่เกี่ยวกับลักษณะนิสัยส่วนตัวของมนุษย์ ได้แก่ สิ่งกระตุ้นพฤติกรรม (Stimulus Object) และความเข้มข้นของสิ่งกระตุ้นพฤติกรรม (Strength of Stimulus Object) พฤติกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องมีสิ่งกระตุ้นซึ่งเป็นอะไรก็ได้ เช่น อาหาร เสียงปืน คำสบประมาท ฯลฯ หรือสถานการณ์ (Situation) หมายถึง สิ่งแวดล้อมทั้งที่เป็นบุคคล และไม่ใช่มนุษย์ ซึ่งอยู่ในสภาวะที่จะทำให้บุคคลแสดงออกทางพฤติกรรม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์แต่มีปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยทางจิตวิทยา ซึ่งทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการรับรู้และตีความสิ่งเร้าก่อนที่ร่างกายจะแสดงพฤติกรรมต่างออกมา ปัจจัยทางจิตวิทยาที่สำคัญประกอบด้วย

1. แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันจากภายในที่ทำให้ให้มนุษย์เกิดพฤติกรรมตอบสนองอย่างมีทิศทางแรงจูงใจมี 2 ประเภท ประเภทแรก ได้แก่ แรงจูงใจทางกาย

คือ การแสดงออกของมนุษย์ที่แสดงพฤติกรรมสนองความต้องการทางกาย เช่น หาน้ำและอาหารมาดื่มกินเมื่อกระหายและหิว ประเภทที่สอง ได้แก่ แรงจูงใจทางจิต ซึ่งหมายถึงความต้องการทางสังคม เช่น ความต้องการความสำเร็จ เงิน ค่าชมอำนาจ ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในมนุษย์ประกอบด้วยปัจจัยทางชีวภาพ ได้แก่ ความต้องการจำเป็นของชีวิต เช่น อาหาร น้ำ ความปลอดภัย ปัจจัยทางอารมณ์ ได้แก่ ความตื่นเต้น วิดกกังวล กลัว โกรธรัก เกลียด และความรูสึกอื่น ๆ ปัจจัยทางความคิด คือ ปัจจัยที่กำหนดให้บุคคลกระทำในเรื่องที่คิดว่าเหมาะสมและเป็นไปได้ โดยมีความคาดหวังว่าผู้อื่นจะสนองตอบต่อการกระทำของตน ปัจจัยทางสังคมเป็นปัจจัยที่กำหนดพฤติกรรมของมนุษย์เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลในสังคมนั้น ซึ่งประกอบด้วย กฎระเบียบ และตัวแบบทางสังคม ทฤษฎีแรงจูงใจนักจิตวิทยาได้พัฒนาทฤษฎีเพื่ออธิบายถึงแรงจูงใจของมนุษย์เพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ปรากฏ แต่ละทฤษฎีมีจุดที่เป็นแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ที่แตกต่างกันไปที่ทฤษฎีที่สำคัญ ได้แก่ ทฤษฎีสัญชาตญาณ (Instinct Theory) กล่าวว่าพฤติกรรมที่มนุษย์แสดงออกโดยอัตโนมัติตามธรรมชาติของชีวิต เป็นความพร้อมที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมได้ในทันทีเมื่อปรากฏสิ่งเร้าเฉพาะต่อพฤติกรรมนั้น สัญชาตญาณจึงมีความสำคัญต่อความอยู่รอดของชีวิต ทฤษฎีแรงขับ (Drive Reduction Theory) แรงขับ (Drive) เป็นกลไกภายในที่รักษาระบบทางสรีระให้คงสภาพสมดุลในเรื่องต่าง ๆ เพื่อทำให้ร่างกายเป็นปกติ โดยการปรับระบบให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทฤษฎีแรงขับ อธิบายว่าเมื่อเสียสมดุลในระบบปกติจะทำให้เกิดความต้องการขึ้นเป็นความต้องการทางชีวภาพเพื่อรักษาความคงอยู่ของชีวิต และความต้องการนี้จะทำให้เกิดแรงขับอีกต่อหนึ่ง แรงขับอาจเกิดจากความต้องการพื้นฐานทางชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ และแรงขับที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ แรงขับประเภทนี้เมื่อเกิดแล้วจะจูงใจคนให้กระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการอย่างไม่มีวันสิ้นสุด ทฤษฎีการตื่นตัว (Arousal Theory) การตื่นตัว คือ ระดับการทำงานที่เกิดขึ้นในหลาย ๆ ระบบของร่างกาย สามารถวัดระดับการทำงานนี้ได้จากคลื่นสมอง การเต้นของหัวใจ การเกร็งของกล้ามเนื้อ หรือจากสภาวะของอวัยวะต่าง ๆ ขณะที่หลับสนิท ระดับการตื่นตัวจะต่ำที่สุด และสูงสุดเมื่อตกใจหรือตื่นตัวสุดขีด มนุษย์ถูกจูงใจให้กระทำพฤติกรรมบางอย่าง เพื่อรักษาระดับการตื่นตัวที่พอเหมาะเมื่อมีระดับการตื่นตัวต่ำลง ก็จะถูกกระตุ้นให้เพิ่มขึ้น 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 หรือมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมพฤติกรรม มีความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้า กับการตอบสนองต่อสิ่งเร้า หลักการเรียนรู้ มีดังนี้ การวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกของพาฟลอฟ (Pavlov) แนวคิดนี้เชื่อว่า มนุษย์ถูกวางเงื่อนไขเพื่อให้เห็นพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าได้ เวลา เงื่อนไข จะถูกวาง ในขณะที่มีสิ่งเร้าอื่นที่มีอิทธิพลต่อการกระตุ้นเร้าอินทรีย์อยู่ ทำให้มีพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้า ทั้งสองอย่างพร้อม ๆ กัน เมื่ออินทรีย์เกิดการเรียนรู้ก็จะทำให้ ตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่ถูก วางเงื่อนไขไว้ได้ นอกจากนี้ การตอบสนองต่อสิ่งเร้ายังสามารถแผ่ขยายไปยังสิ่งเร้าอื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันได้อีกด้วย หลักการนี้ทำให้เข้าใจเรื่องความรู้สึกหรืออารมณ์ของบุคคล ที่ไม่อาจหักห้ามได้ เมื่อเจอสิ่งเร้าบางอย่าง เช่น กลัวสิ่งที่ไม่อันตราย รู้สึกขยะแขยงต่อสิ่งที่น่าเกลียด เป็นเพราะ ถูกวางเงื่อนไขต่อสิ่งนั้น มาในอดีตตั้งแต่วัยเด็กการวางเงื่อนไขปฏิบัติการของ สกินเนอร์ (Skinner) การวางเงื่อนไขอีกลักษณะหนึ่ง เป็นการวางเงื่อนไขที่เกิดจากแรงขับ ที่ทำให้อินทรีย์ปฏิบัติการ เป็นการเกิดพฤติกรรมโดยวางเงื่อนไขระหว่าง พฤติกรรมการตอบสนองต่อสิ่งเร้ากับ ผลกรรม (Consequence) ของพฤติกรรมนั้น พฤติกรรมใดที่ได้รับผลกรรมเป็นที่พึงพอใจ พฤติกรรมนั้น มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นต่อสิ่งเร้าอย่างเดียวกันอีกในโอกาสต่อไป ส่วนพฤติกรรมใดที่ได้รับผลกรรมไม่เป็นที่พึงพอใจ พฤติกรรมนั้นมีแนวโน้มที่จะยุติลงได้ ผลกรรมจะมีลักษณะเป็นการเสริมแรง พฤติกรรมมีทั้งรางวัลและการลงโทษ การที่มนุษย์ส่วนมากแสดงพฤติกรรมที่ให้ผลกรรมเป็นรางวัล และงดแสดงพฤติกรรมที่อาจถูกลงโทษ หรืองดพฤติกรรมที่ไม่ได้รางวัล และแสดงพฤติกรรม เพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษเป็นไปตามทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบปฏิบัติการการเรียนรู้ด้วยการหยั่งเห็น (Insight Learning) การหยั่งเห็นเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในสัตว์ชั้นสูงเนื่องจากมีความซับซ้อนในด้านความคิด และการแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ นักจิตวิทยาตามแนวคิดนี้ท่านหนึ่งชื่อ โคห์เลอร์ (Kohler) ได้ทำการศึกษากระบวนการแก้ปัญหาของลิง ในการหยิบอาหารที่อยู่นอกกรง พบว่า ลิงมีแบบแผนของการคิดที่เชื่อมโยงกับสภาพการณ์ที่ปรากฏอยู่ต่อหน้าในขณะนั้น และเลือกที่จะทำพฤติกรรมที่น่าจะ

เหมาะสมที่สุด และเมื่อศึกษาต่อกับมนุษย์ก็พบผลในทำนองเดียวกันตามทฤษฎีนี้ การตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบุคคล สามารถกระทำได้หลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับกระบวนการคิด ของคนผู้นั้นรูปแบบที่ตอบสนองแล้วได้ผลดีที่สุดจะเป็นแสดงความสามารถของสติปัญญา ของมนุษย์ และการเรียนรู้ทางสังคม การเรียนรู้ทางสังคมเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่กล่าวว่า พฤติกรรมของคนเราส่วนใหญ่เกิดจากการสังเกตตัวแบบแล้วลอกเลียนพฤติกรรมของตัวแบบ เฉพาะที่ตัวแบบได้รับการเสริมแรงเป็นรางวัลโดยที่ไม่จำเป็นจะต้องทำตามแบบในทันที แต่อาจจะเก็บจำไว้ไปคิดหรือทดสอบดูก่อนก็ได้ การที่ได้สังเกตตัวแบบเป็นเวลานาน เช่น ลูกจะมีพ่อแม่เป็นตัวแบบการเรียนรู้และจะทำตามอย่างพ่อแม่โดยไม่รู้ตัว เพราะการเรียนรู้ แบบนี้จะแฝงอยู่ในความคิดก่อนที่จะแสดงออกมาให้เห็นชัด พฤติกรรมของบุคคลหลายอย่าง เกิดจากการกระทำตามตัวแบบที่เขานิยมชมชอบ เช่น เพื่อน ดารา ภาพยนตร์ นักร้อง นักกีฬา บุคคลที่มีชื่อเสียง พฤติกรรมการเรียนรู้ทางสังคม เกิดจากกระบวนการ เรียนรู้ ชั้น พื้นฐาน และส่วนใหญ่เกิดจากปัจจัยภายนอก การเรียนรู้ทางสังคมจึงสามารถถูกปรับเปลี่ยนไปได้ ตามลักษณะของการเสริมแรงการสังเกตตัวแบบ พัฒนาการที่สูงขึ้น ระดับความคาดหวัง ค่านิยม และรูปแบบการคิด

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยในการเกิดพฤติกรรมของมนุษย์ ได้แก่ พื้นฐานความรู้ ทัศนคติของแต่ละบุคคลรวมถึงนิสัยส่วนตัว ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีพฤติกรรม ที่แตกต่างกันออกไปเนื่องจากการรับความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ไม่เท่ากัน รวมถึงการตีความ ของสารที่ได้รับก็แตกต่างกัน จึงเป็นผลทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมการแสดงออกแตกต่างกัน ไปด้วย

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ (Behavior Approach)

การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำเป็นการศึกษาว่า ผู้นำกระทำหรือปฏิบัติพฤติกรรม อย่างไร หรืออาจเป็นการศึกษาจากแนวคิดที่มุ่งความสนใจต่อสิ่งที่ผู้นำกระทำและผลจากการ แสดงพฤติกรรมนั้นว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในงานของพวกเขาอย่างไร (Evans and Ward, 2007, p. 36) มีนักวิจัยเป็นจำนวนมากหันมาศึกษาตามแนวคิดนี้ ซึ่งเริ่มขึ้นในช่วงต้นทศวรรษ 1950 โดยเริ่มจากการให้ความสนใจในสิ่งที่ผู้จัดการทั้งหลายทำในงาน การวิจัยเชิงพฤติกรรม แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ลักษณะที่หนึ่ง คือ แนวทางการวิจัยโดยการทดสอบว่าผู้นำจะใช้เวลา ทำกิจกรรมกำหนดความรับผิดชอบ และทำหน้าที่ในงานด้านการบริหารจัดการของพวกเขา อย่างไรบ้าง และก็มีบางงานวิจัยเช่นกันที่สำรวจว่าผู้จัดการมีวิธีจัดการกับความขัดแย้ง ในบทบาทและข้อจำกัดในงานของพวกเขาอย่างไร ลักษณะที่สอง เป็นแนวทางการศึกษาที่

มุ่งกำหนดว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำใดที่มีประสิทธิผล ซึ่งมีผู้วิจัยกันอย่างกว้างขวางและทำให้เกิดทฤษฎีต่าง ๆ มาอธิบายพฤติกรรมของผู้นำ (กคพร ภูโพบูลย์, 2554) ได้แก่

1. การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎี XY จากหนังสือ The Human Side of Enterprise เขียนโดย ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ซึ่งได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำตามพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. มนุษย์มักขี้เกียจ	1. มนุษย์จะขยัน
2. มนุษย์หลีกเลี่ยงงาน	2. การทำงานมีการเล่น และการพักผ่อน
3. มนุษย์ต้องการถูกควบคุมและรับคำสั่ง	3. มนุษย์กระตุ้นตัวเองให้ทำงาน
4. ควรใช้วินัยจากภายนอก	4. มนุษย์มีวินัยในตนเอง
5. มนุษย์หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ	5. มนุษย์แสวงหาความรับผิดชอบ
6. มนุษย์ขาดความคิดริเริ่มและความฉลาด	6. มนุษย์มีความคิดสร้างสรรค์ และมีสมรรถภาพในการทำงาน

ทฤษฎีนี้เสนอแนะการเป็นผู้นำไว้ 2 ทฤษฎีได้แก่ สมมุติฐานตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y สมมุติฐานตามทฤษฎี X เป็นแนวคิดในยุคเก่าหรือยุคการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ผู้นำตามทฤษฎีนี้จะใช้อำนาจข่มขู่ วางแผนงานเอง ชอบสั่งการ เพราะถือว่าผู้ใต้บังคับบัญชาขี้เกียจขาดความรับผิดชอบ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายก็ต้องสั่งการบังคับ ต่อมาหลังจากการศึกษาด้านวิชาการของพฤติกรรมมนุษย์แมคเกรเกอร์ก็คิดทฤษฎี Y

สมมุติฐานตามทฤษฎี Y เป็นแนวคิดที่ตรงข้ามกับทฤษฎี X กล่าวคือ ผู้นำจะมองว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีความรับผิดชอบ ผู้นำประเภทนี้จะพยายามกระตุ้นแรงเร้าให้เกิดการผสมผสานกันระหว่างจุดประสงค์ส่วนตัว และจุดประสงค์ของหน่วยงาน ผู้นำประเภทนี้จะคำนึงถึงตัวแปร 4 อย่างในการเป็นผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะของตัวผู้นำเอง ทัศนคติความต้องการซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ธรรมชาติของหน่วยงาน โดยจะเห็นได้ว่าเมื่อเวลา สถานที่ รูปแบบของหน่วยงาน จุดประสงค์ของหน่วยงาน และสภาพแวดล้อมอื่น ๆ เปลี่ยนไปแล้วรูปแบบของผู้นำก็จะเปลี่ยนไปด้วย

2. การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามลักษณะการนำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามลักษณะการนำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Studies) (Katz, 2003) โดยเริ่มมีการศึกษาแบบของผู้นำในเวลาใกล้เคียงกับการวิจัยที่มหาวิทยาลัยไอไฮโอ

โดยการนำของเรนซิส ลีเคอร์ท (Rensis Likert) โดยใช้ศูนย์วิจัยสำรวจของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Survey Research Center) งานวิจัยดังกล่าว มุ่งศึกษาองค์การธุรกิจและอุตสาหกรรม โดยมีเป้าหมายเพื่อจำแนกแบบของผู้นำและความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับเกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิผล เกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิผลได้แก่ ความพอใจในการทำงาน อัตราการเปลี่ยนแปลง การขาดงาน ผลผลิตและประสิทธิผลผลการวิจัยจำแนกผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ ผู้นำแบบมุ่งผลผลิต (Production-centered) เป็นพฤติกรรมของผู้นำซึ่งมุ่งที่ผลผลิต โดยจะแสดงพฤติกรรมตรงกันข้ามกับผู้นำซึ่งมุ่งคน ได้แก่ ผู้นำจะยึดผลผลิตและจะสร้างมาตรฐานในการทำงาน แจกแจงภารกิจที่ต้องปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนและเทคนิคต่าง ๆ ในการทำงาน กำกับดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่วนผู้นำแบบมุ่งคนงาน (Employee-centered) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนใจ และเข้าใจความต้องการของพนักงานโดยจะยึดลูกน้องและจะให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน สร้างความน่าเชื่อถือและศรัทธาในการทำงาน ให้ความสนใจในความเจริญก้าวหน้าของลูกน้อง ผลการวิจัยอาจสรุปได้ดังนี้

1. ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง สนับสนุนและส่งเสริมให้ลูกน้องเชื่อว่า ตนเองเป็นคนมีเกียรติ และมีความสำคัญ

2. ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะใช้กลุ่มในการตัดสินใจ

3. ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะตั้งมาตรฐานในการทำงานค่อนข้างสูง

ในการศึกษาวิจัยต่อมา ลีเคอร์ท พบว่าผลผลิตจะเพิ่มมากขึ้น ถ้ากระบวนการของการเป็นผู้นำตั้งอยู่บนพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม ความศรัทธาและไว้วางใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3. การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State University Leadership Studies) ประเทศสหรัฐอเมริกา ในช่วงปี ค.ศ 1945 นักวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอได้ทำการศึกษาแบบเจาะลึกเพื่อหาพฤติกรรมผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ พบว่า สามารถแบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่

1. พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสร้างโครงสร้างหรือมุ่งงาน (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำจัดโครงสร้างและขอบเขตงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ได้แก่

1.1 การมอบหมายงาน

1.2 การจัดทำมาตรฐานงาน

1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.4 การแสวงหาวิธีการทำงานและการแก้ไขปัญหา

2. พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสร้างน้ำใจ (Consideration) เป็นพฤติกรรมที่แสดงความเป็นมิตร สนับสนุน และสนใจความเป็นอยู่ รวมถึงการจัดสวัสดิการต่าง ๆ มีการยอมรับฟังปัญหา และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ให้คำปรึกษา และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเหมือนกัน



ภาพ 1 แสดงพฤติกรรมผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

จากการศึกษาสรุปได้ว่าเกี่ยวกับความหมายพฤติกรรมของผู้นำ และทฤษฎีต่าง ๆ แล้ว ผู้วิจัยได้นำเอาพฤติกรรมของผู้นำมาพิจารณาแล้วเห็นว่าการปฏิบัติงานของผู้นำให้บรรลุผลวัตถุประสงค์ขององค์การให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้นำจะต้องเลือกมุ่งให้ความสัมพันธ์กับงานที่ทำ หรือมุ่งให้สัมพันธ์กับคนที่ปฏิบัติงานว่าจะปฏิบัติร่วมกันอย่างไร โดยศึกษาพฤติกรรมผู้นำ 2 แบบ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. พฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงถึงความเชื่อถือกันและกัน ความยกย่องยอมรับกัน การให้ความอบอุ่นใจ ความสนิทสนมระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และพฤติกรรมอื่นๆ ที่เน้นความห่วงใยต่อสมาชิกกลุ่มว่าได้รับการตอบสนองความต้องการหรือไม่ การให้มีส่วนร่วมเป็น เจ้าของงานและการตัดสินใจในการใช้การสื่อสารสองทาง เป็นต้น โดยสรุปคือ พฤติกรรมมีดีนี้มุ่งไปสู่เรื่อง มนุษย์สัมพันธ์

2. พฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์ (Initiative Structure) หมายถึงพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกในการจัดระเบียบงาน การสั่งงาน การคาดหมายว่าใครควรจะมีบทบาทอย่างไร การวางแผนงาน และการหาวิธีทำงานให้เป็นผลสำเร็จโดยสรุป คือพฤติกรรมมีดีนี้มุ่งทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การหรือกลุ่มนั่นเอง

ในการจัดการศึกษาและพัฒนาความรู้ ผลิตผู้เรียนให้มีคุณภาพ กลไกที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาได้แก่ผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารในยุคปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจะต้องปรับตัวพร้อมทั้งแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ในทุกสถานการณ์ อีกทั้งจะต้องแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญสูงสุดที่จะทำให้องค์กรทางการศึกษาประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน จากบทบาทและความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมของผู้นำในสถานศึกษามีความสำคัญและเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในบริบทของประเทศไทยดังต่อไปนี้ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งมีรายรายละเอียดดังนี้

บุญเดือน กามินี (2554) ได้อธิบายว่าพฤติกรรมผู้นำหมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกที่ผู้อื่นสามารถสังเกตเห็นได้ของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำกลุ่ม สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเข้าใจและความตระหนักให้เกิดกับบุคลากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้จากการศึกษาได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 แบบ ได้แก่

1. พฤติกรรมผู้นำแบบให้การสนับสนุน หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกลักษณะของการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานได้แก่ มีความเป็นมิตร สร้างความเป็นกันเอง สามารถเข้าพบได้โดยง่าย มีการเคารพศักดิ์ศรีของพนักงานครู โดยปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาคจากพฤติกรรมของผู้นำดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการแสดงออกของพฤติกรรมเป็นแบบมิตรสัมพันธ์

2. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่มีลักษณะของการเสริมสร้างบรรยากาศของความเป็นมิตร ร่วมมือร่วมใจกันคิด กระตุ้นให้มีการอภิปรายกลุ่มโดยขอคำปรึกษา เปิดโอกาสให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ พร้อมนำสิ่งต่าง ๆ ที่ได้รับการแนะนำมาปรับปรุงแก้ไข การแสดงออกของพฤติกรรมดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแสดงออกแบบมิตรสัมพันธ์

3. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มีลักษณะของการของการวางเป้าหมายและกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการทำงานเพื่อท้าทายความสามารถโดยกำหนดมาตรฐานความเป็นเลิศในการทำงานมีการแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่าพนักงานครูจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ จากพฤติกรรมดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแสดงออกแบบกิจสัมพันธ์

4. พฤติกรรมผู้นำแบบบงการ หมายถึงพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกในลักษณะของการใช้คำสั่งในการทำงาน มีการแจ้งความคาดหวัง กำหนดมาตรฐานที่เฉพาะของงานวิธีการทำงาน และตารางการปฏิบัติงาน ให้คำแนะนำเป็นพิเศษถึงวิธีการทำงาน มีกำหนดระยะเวลา โดยมีตารางกำกับการทำงานที่ชัดเจน รักษามาตรฐานดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นตามระเบียบข้อบังคับ โดยไม่เปิดโอกาสให้พนักงานครุมีส่วนรวมจากพฤติกรรมดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแสดงออกแบบกึ่งสัมพันธ

คณิงนิตย์ เสมอวงศ์ (2558) ได้อธิบายความหมายของ พฤติกรรมการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้ พฤติกรรมการบริหาร หมายถึง การแสดงออกของพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตาม ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเพราะส่วนสำคัญที่จะส่งเสริมให้งานบรรลุจุดประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารจะแสดงพฤติกรรม 7 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมยอมรับผู้อื่นเมื่อเขาทำงานประสบผลสำเร็จ ให้กำลังใจยกย่องชมเชยต่อหน้าบุคคลอื่น ยอมรับความสำเร็จตามเป้าหมายของครูสามารถ ดึงจุดเด่นที่แฝงในตัวของครูมาใช้ประโยชน์ จากพฤติกรรมดังกล่าวของผู้บริหาร สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ

2. ด้านการประสานงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมกระตุ้นให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผน โดยจะเป็นผู้ประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ และมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน จากการแสดงออกของผู้บริหาร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกึ่งสัมพันธ

3. ด้านการมีความคิดริเริ่ม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการริเริ่มทำงานใหม่ ๆ ตามแผนงานที่กำหนด โดยเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ทันเหตุการณ์และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วเหมาะสม จากการแสดงออกของผู้บริหาร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกึ่งสัมพันธ

4. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมให้คำแนะนำกระตุ้น ให้กำลังใจแก่ครู เพื่อปรับปรุงการทำงานและหาวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ พฤติกรรมของผู้บริหารดังกล่าว สรุปได้ว่า มีพฤติกรรมผู้นำแบบกึ่งสัมพันธ

5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมสามารถพูดชักจูงให้ให้ครูปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือร่วมใจ และประสานสัมพันธ์กัน แสดงออกถึงความจริงใจต่อทุกคนเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สามารถใช้ภาษาซึ่งเป็นการสร้างเสน่ห์ให้ผู้อื่น

เชื่อถือ ศรัทธาในตัวเอง มีความจริงใจในสิ่งที่ตนเองพูด เพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผล จากการแสดงออกของผู้บริหาร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

6. ด้านการให้ความช่วยเหลือ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมพร้อมเสมอที่จะให้ความช่วยเหลือครูในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ดูแลเอาใจใส่แสดงความห่วงใยพร้อมให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูในเรื่องการจัดการเรียนการสอน จากพฤติกรรมดังกล่าวของผู้บริหารสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์

7. ด้านการเข้าร่วมสังคมได้ดี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่สามารถเข้ากับคนในสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ ต้องเรียนรู้ ปรับปรุงตนเองให้เหมาะสม โดยยอมเสียสละเวลาและทุนทรัพย์ส่วนตัวในบางโอกาส เพื่อนำบุคคลต่าง ๆ เข้ามาสนับสนุนการทำงานในโรงเรียนจากพฤติกรรมดังกล่าวของผู้บริหาร สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์

สุนันทา ศรีบุญนำ (2558) อธิบายความหมายของพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงออกที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวให้ครูปฏิบัติการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเข้าใจและความตระหนักให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในโรงเรียน สร้างความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ตามแนวคิดทฤษฎีของแบส (Bass, 1997, p. 60) การศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำ 4 องค์ประกอบ ได้แก่

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

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารในการที่จะประพฤติในทางที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจ ปลุกเร้าทางอารมณ์ให้ครูทำงานร่วมกันและจะพยายามให้ครูปฏิบัติงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนด มีความยึดมั่นสานฝันต่อวิสัยทัศน์ กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการนำเสนอวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดใจสำหรับอนาคต

และจะสื่อสารความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน จากองค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารผู้วิจัยสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่มีการกระตุ้นครูให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ทำให้ครูเกิดความต้องการในการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารมักกระตุ้นให้เกิดการคิดและร่วมกันแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข จากองค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

4. การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่เน้นความสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานโดยการดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้บริหารจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของแต่ละคน เพื่อให้คำแนะนำ สนับสนุนให้มีการพัฒนาที่มีการเปิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล จากการแสดงออกของพฤติกรรมผู้นำดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

อมรา เมฆฉาย (2558) ได้อธิบายความหมายของพฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การประพฤติปฏิบัติที่ผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการเป็นผู้นำกลุ่ม เพื่อดำเนินการต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด การศึกษาครั้งนี้ ได้ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำของเฮอร์เซย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ประกอบด้วย

1. พฤติกรรมผู้นำแบบการบอกกล่าว หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ต่ำและมุ่งงานสูงมีการแสดงออกอย่างชัดเจนในการกำหนดทิศทางการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์

2. พฤติกรรมผู้นำแบบการขายความคิด หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์สูงและมุ่งงานสูง โดยการกำหนดทิศทางการทำงานที่สนับสนุนความต้องการของครูมีการชักจูงด้วยการขายความคิดให้ครูปฏิบัติตาม รวมถึงการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ก่อนการตัดสินใจ ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

3. พฤติกรรมผู้นำแบบการมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์สูงและมุ่งงานต่ำ ผู้นำมักมีมุมมองสนับสนุนการเติบโตและการปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ด้วยการพัฒนาทักษะการแนะแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการใช้ข้อมูลและการติดต่อสื่อสารเพื่อตัดสินใจ

ร่วมกันพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

4. พฤติกรรมผู้นำแบบการมอบหมายงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสัมพันธต่ำและมุ่งงานสูง ผู้นำจะช่วยกำหนดทิศทางและสนับสนุนการทำงานเพียงเล็กน้อย แต่จะมอบหมายหน้าที่ให้ครูปฏิบัติ ภายใต้สถานการณ์นี้ ครูจะรับผิดชอบความสำเร็จของสถานศึกษา พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกเกี่ยวกับความสามารถในการใช้อิทธิพล อำนาจจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่มปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ โดยศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารตามทฤษฎีของเบลคและมูตัน แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 6 แบบ แต่ละแบบมีรายละเอียดดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกที่ทำให้ครูเห็นว่าผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงานอย่างชัดเจนเช่น มีเป้าหมายการปฏิบัติงาน มีการควบคุมกำกับติดตามและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเป็นระยะเชื่อมั่นในความสามารถของครู กระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน จากพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

2. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกที่ทำให้ครูเห็นว่าผู้บริหารมีความตั้งใจในการให้ความช่วยเหลือดูแลด้วยความจริงใจและเสมอภาค มีการประสานงานอย่างสร้างสรรค์ ให้อิสระเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจปฏิบัติงานด้วยตนเอง เป็นมิตร เข้าถึงได้ง่าย สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ให้คำแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหาทันทีที่ครูขอคำแนะนำและปรึกษา จากพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

3. พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกที่ทำให้ครูเห็นว่าผู้บริหารมีการบริหารงานโดยคำนึงถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สามารถแก้ปัญหาคารข้ดแย้ง กระจายอำนาจการบริหารแก่ผู้ร่วมงาน สนับสนุนให้มีการทำงานโดยเน้นความสำเร็จงาน ทำให้ครูเกิดความไว้วางใจ ให้ความเสมอภาค มีความสุภาพเป็นมิตรกับครู กระตุ้นให้ครูตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงทางสังคม สนับสนุนให้

มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกัน พฤติกรรมดังกล่าวผู้วิจัยสรุปว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

4. พฤติกรรมผู้นำแบบทีม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร ที่แสดงออกที่ทำให้ครูเห็นว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและร่วม เสนอแนะในการทำงาน กระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็น ให้ความสำคัญกับแนวคิดของทุกคน หลอมรวมความคิดครูให้เป็นหนึ่งเดียว มีการกำหนดเป้าหมายโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และร่วมกันชื่นชมผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน จากพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารผู้วิจัย สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

5. พฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร ที่แสดงออกที่ทำให้ครูเห็นว่าผู้บริหารไม่เคร่งครัดระเบียบในการปฏิบัติงาน มอบอำนาจให้ผู้อื่น ปฏิบัติงานแทน เปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระ มีการติดตามบ้างในบางครั้ง ไม่คำนึงถึง ผลสำเร็จของสถานศึกษา ไม่ให้ความสำคัญกับการช่วยเหลือชุมชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ ให้ครู ตัดสินใจแก้ปัญหาเอง และไม่เคร่งครัดในการนำข้อบกพร่องหรือข้อเสนอนแนะเพื่อนำมา ปรับปรุง จากพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหาร มีพฤติกรรมทั้งแบบมิตรสัมพันธ์ และกิจสัมพันธ์ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในขณะนั้น

6. พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร ที่แสดงออกให้ครูเห็นว่าผู้ร่วมงานทุกคนเป็นคนสำคัญในครอบครัว เสนอแนะวิธีการในการ ทำงาน สามารถจูงใจให้ครูปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ชี้แนะเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ที่จะทำให้งานสำเร็จ ส่งเสริมให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ มีการตัดสินใจโดยเน้นประสิทธิผลของงาน ยกย่องชมเชยเมื่อผลการปฏิบัติงานสำเร็จตาม เป้าหมาย จากพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมี พฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

จรัส แก้วมณี (2561) อธิบายความหมายของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มีต่อครูในโรงเรียนโดยใช้หลักการ บริหารต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือขององค์การตามที่กำหนดไว้ ซึ่งพฤติทางการบริหารที่ใช้หลักการบริหารจะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ซึ่งแบ่งพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ด้านแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการมีความคิดริเริ่ม หมายถึง ผู้บริหารมีความคิดใหม่ ๆ เช่น การริเริ่มโครงการ หรือแผนงานโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม ผู้บริหารหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีความสามารถ

ในการแก้ปัญหาและเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมแก้ปัญหาของหน่วยงาน จากพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

2. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข หมายถึง ผู้บริหารสามารถแนะนำแนวทางในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนางาน ปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยการพัฒนาบุคลากร ร่วมกันกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนรวมถึงการให้โอกาสทุกคนได้ปรับปรุงวิธีการทำงาน ให้ดียิ่งขึ้น จากพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหาร มีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์

3. ด้านการให้การยอมรับนับถือ ได้แก่ ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น ยกย่อง ชมเชย รู้จักให้กำลังใจและมีการยอมรับเมื่อบุคลากรทำงานได้สำเร็จ พร้อมทั้งมีการมอบหมาย งานตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์และไม่หยิบบัญชีเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของ ตนเอง จากพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมี พฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

4. ด้านการให้ความช่วยเหลือ หมายถึง ผู้บริหารมีการช่วยเหลือบุคลากรทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว มีการเอาใจใส่อย่างทั่วถึงและเสมอภาค สร้างบรรยากาศให้มีอิสระ ในการทำงานแสดงออกถึงความห่วงใยเมื่อมีปัญหา จากพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ได้แก่ ผู้บริหารใช้คำพูดสั่งงานชัดเจน เข้าใจง่าย รวมถึง การแสดงออกถึงความจริงใจในการพูดเพื่อให้เกิดความรักความศรัทธาจากผู้อื่น จากพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบ กิจสัมพันธ์

6. ด้านการประสานงาน ได้แก่ การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องตาม ระเบียบแบบแผนตามหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประสานงานกับหน่วยงาน อื่นได้เหมาะสม สามารถถ่ายทอดความต้องการของตนเองให้ผู้อื่นรับทราบได้ และจัดให้มีการ พบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี พฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหาร ผู้วิจัยสามารถ สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

7. ด้านการเข้าสังคมได้ดี หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารหรือผู้บริหารที่มี พฤติกรรมสามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้ทั้งในและนอกสถานศึกษา มีความสุภาพอ่อนโยน มีอัธยาศัยดีต่อบุคลากรและบุคคลทั่วไป มีการเรียนรู้และปรับตัวได้เหมาะสมจนเป็นที่ยอมรับ ของผู้ร่วมงาน ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา พฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหาร ตามที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์

จากทัศนะและการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ 2 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบกิจสัมพันธ์หรือแบบมุ่งงาน ผู้วิจัยได้ทำการสรุปลักษณะการแสดงออกของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ จากการศึกษา ค้นคว้างานวิจัยของนักวิชาการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

สุนันทา ศรีบุญนำ (2558) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ ได้แก่ การแสดงออกของการเป็นตัวอย่างที่ยอมรับที่เข้มแข็งทำให้ครูเกิดการยอมรับเมื่อครูมองเห็นจะเกิดการรับรู้และเกิดการลอกเลียนแบบเป็นโมเดลสำหรับเป็นผู้นำตาม มีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังครู มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานมีศีลธรรม จริยธรรมสูง หลีกเสี่ยงในการใช้อำนาจ แน่วแน่ในอุดมการณ์ มีการสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ ปลุกเร้าทางอารมณ์ให้ครูทำงานร่วมกันและจะพยายามให้ครูปฏิบัติงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนด มีความยึดมั่นสานพันธ์ต่อวิสัยทัศน์ กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการนำเสนอวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดใจสำหรับอนาคต และจะสื่อสารความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน และการกระตุ้นทางปัญญา ได้แก่ การกระตุ้นให้ครูมีความตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ทำให้ครูเกิดความต้องการในการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ มีการกระตุ้นให้เกิดการคิดและร่วมกันแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

อมรา เมฆฉาย (2558) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีการแสดงออกอย่างชัดเจนในการกำหนดทิศทางการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย และจะกำหนดทิศทางพร้อมทั้งสนับสนุนการทำงานเพียงเล็กน้อย แต่จะมอบหมายหน้าที่ให้ครูปฏิบัติ ภายใต้สถานการณ์นี้ครูจะรับผิดชอบความสำเร็จของสถานศึกษา

อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกที่ทำให้ครูเห็นว่าผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงานอย่างชัดเจน เช่น มีเป้าหมายการปฏิบัติงาน มีการควบคุมกำกับติดตาม และตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ เชื่อมั่นในความสามารถของครู กระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

จรัส แก้วมณี (2561) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกในลักษณะการมีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เช่น โครงการหรือแผนงานโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม ผู้บริหารหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

มีความสามารถในการแก้ปัญหาและเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมแก้ปัญหาของหน่วยงาน ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ การเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้บุคลากร พัฒนางาน ปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยการพัฒนาบุคลากร ร่วมกันกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนรวมถึงการให้โอกาสทุกคนได้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ได้แก่ ผู้บริหารใช้คำพูดสั่งงานชัดเจน เข้าใจง่าย รวมถึงการแสดงออก ถึงความจริงใจในการพูดเพื่อให้เกิดความรักความศรัทธาจากผู้อื่น

นอกจากการสังเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารจากงานวิจัยต่าง ๆ แล้วผู้วิจัย ได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

Yukl (2006) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัย มิชิแกน สรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน (Task oriented behavior) หรือแบบกิจสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงาน การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การรักษาความน่าเชื่อถือในการบริหารองค์การ การรักษาความมั่นคงและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยพฤติกรรมหลักของผู้นำ ได้แก่ การกำหนดกิจกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของงาน การวางแผนปฏิบัติการ การออกแบบงานที่เหมาะสมสำหรับบุคคลหรือกลุ่มคน ซึ่งให้เห็นผลลัพธ์การทำงานอย่างชัดเจน กำหนดเป้าหมาย และมาตรฐานการทำงานเพื่อวัดประเมินผลการทำงาน ซึ่งแจ่มกฎ ระเบียบ นโยบาย และมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ใช้การสั่งการและควบคุมการปฏิบัติงาน และแก้ปัญหาที่อาจส่งผลกระทบต่องานในทันที

โดยสรุปพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานโดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวการปฏิบัติที่ชัดเจนและมีมาตรฐาน มีการกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับความสามารถส่วนบุคคล มีการสั่งการและประสานกับบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์การอย่างเป็นระบบ มีการใช้ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ และวัสดุต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า รวมถึงการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของงานได้ที่มอบหมาย

2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งความสัมพันธ์ ผู้วิจัยได้ทำการสรุปลักษณะการแสดงออกของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์จากงานวิจัยต่าง ๆ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

คณิงนิตย์ เสมอวงศ์ (2558) ให้ความหมายของพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมยอมรับผู้อื่นเมื่อเขาทำงานประสบผลสำเร็จ ให้กำลังใจ ยกย่อง

ชมเชยต่อหน้าบุคคลอื่น ยอมรับความสำเร็จตามเป้าหมายของครูสามารถ ดึงจุดเด่นที่แฝงในตัวของคุณมาใช้ประโยชน์ และพร้อมเสมอที่จะให้ความช่วยเหลือครูในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ดูแลเอาใจใส่ แสดงความห่วงใยพร้อมให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูในเรื่องการจัดการเรียนการสอน

สุนันทา ศรีบุญนำ (2558) ให้ความหมายของพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่เน้นความสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานโดยการดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้บริหารจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของแต่ละคน เพื่อให้คำแนะนำ สนับสนุนให้มีการพัฒนามีการเปิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

อมรา เมษฉาย (2558) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกในรูปแบบการขายนความคิดโดยการกำหนดทิศทางการทำงานที่สนับสนุนความต้องการของครู มีการชักจูงด้วยการขายนความคิดให้ครูปฏิบัติตาม รวมถึงการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ก่อนการตัดสินใจ รวมถึงการแสดงออกทางพฤติกรรมของผู้นำแบบการมีส่วนร่วม ได้แก่ การมุ่งให้การสนับสนุนการเติบโตและการปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ด้วยการพัฒนาทักษะการแนะแนวทางการปฏิบัติงาน มีการใช้ข้อมูลและการติดต่อสื่อสารเพื่อตัดสินใจร่วมกัน

อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์ ไว้ดังนี้ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกโดยทำให้ครูเห็นว่าผู้บริหารมีความตั้งใจในการให้ความช่วยเหลือดูแลด้วยความจริงใจและเสมอภาค มีการประสานงานอย่างสร้างสรรค์ ให้อิสระเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจปฏิบัติงานด้วยตนเอง เป็นมิตร เข้าถึงได้ง่าย สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ให้คำแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหานั้นที่ที่ครูขอคำแนะนำและปรึกษา และการแสดงออกทางพฤติกรรมของผู้บริหารแบบสายกลางที่จะทำให้ครูเห็นว่าผู้บริหารมีการบริหารงานโดยคำนึงถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สามารถแก้ปัญหาการขัดแย้ง กระจายอำนาจการบริหารแก่ผู้ร่วมงาน สนับสนุนให้มีการทำงานโดยเน้นความสำเร็จงาน ทำให้ครูเกิดความไว้วางใจ ให้ความเสมอภาค เป็นมีความสุขภาพเป็นมิตรกับครู กระตุ้นให้ครูตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงทางสังคม สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกัน รวมถึงการแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบเป็นทีม ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและร่วมเสนอแนะในการทำงาน กระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็น ให้ความสำคัญกับ

แนวคิดของทุกคน หลอมรวมความคิดครุ่นให้เป็นหนึ่งเดียว มีการกำหนดเป้าหมายโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และร่วมกันชื่นชมผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

จรัส แก้วมณี (2561) ได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์ ได้แก่ ด้านการให้การยอมรับนับถือ โดยผู้นำจะแสดงพฤติกรรมการยอมรับฟังความคิดเห็น ยกย่องชมเชย รู้จักให้กำลังใจและมีการยอมรับเมื่อบุคลากรทำงานได้สำเร็จ พร้อมทั้งมีการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ไม่หยิบฉวยเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง และการแสดงออกด้านการให้ความช่วยเหลือบุคลากรทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีการเอาใจใส่อย่างทั่วถึงและเสมอภาค สร้างบรรยากาศให้มีอิสระในการทำงาน แสดงออกถึงความห่วงใยเมื่อมีปัญหา รวมถึงการแสดงออกทางพฤติกรรมผู้นำด้านการเข้าสังคมได้ดีคือสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ทั้งในและนอกสถานศึกษามีความสุภาพอ่อนโยน มีอัธยาศัยดีต่อบุคลากรและบุคคลทั่วไป มีการเรียนรู้และปรับตัวได้เหมาะสมจนเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา

นอกจากการสังเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารจากงานวิจัยต่าง ๆ แล้ว ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสามารถสรุปผลการศึกษาได้ ดังนี้

Yuki (2006) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน สรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Relation-oriented behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามในองค์การ มุ่งเน้นการยอมรับในตัวผู้ตาม ช่วยเหลือผู้ตามโดยการทำงานที่เน้นความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม การทำงานที่มุ่งเพิ่มความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน การสร้างความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งความหมายดังกล่าวส่งผลให้ผู้นำแสดงออกทางพฤติกรรม ดังนี้ การให้ความช่วยเหลือสนับสนุนเป็นที่ปรึกษาเพื่อสร้างแรงจูงใจแก่บุคคลที่ทำงานในองค์การแสดงพฤติกรรมให้เห็นว่ามีความมั่นใจในบุคคลหรือกลุ่มคน ว่าสามารถทำงานได้สำเร็จ สร้างสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกในองค์การอย่างเท่าเทียม ยอมรับความสามารถในการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ให้คำแนะนำและการทำงานอย่างเหมาะสม ให้คำปรึกษาแก่บุคคลในการตัดสินใจทำงานขององค์การ รับฟังข้อเสนอแนะในแนวทางการทำงานจากสมาชิกในองค์การ ให้ข่าวสารข้อมูลสารสนเทศในการทำงานที่เพียงพอแก่สมาชิกในองค์การ แก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ และใช้สัญลักษณ์งานฉลอง พิธีการทางศาสนา และเรื่องเล่าเกี่ยวกับองค์การในการสร้างทีมงาน

โดยสรุปพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์และการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการเปิดโอกาสให้ทุกคน

มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตามลักษณะที่แตกต่างของแต่ละบุคคล มีการสร้างและส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นกันเอง มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างทั้งที่เป็นส่วนตัวและส่วนรวมอย่างทั่วถึงและเสมอภาค การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามความต้องการทั้งชีวิตส่วนตัวและการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นทีมโดยให้อิสระในการเลือกทีมงานเพื่อความสำเร็จของงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายและความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้บุคลากรตั้งใจทำงานอย่างทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพ มากขึ้น ปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ สร้างสรรค์และพัฒนาตลอดจนคงอยู่กับองค์กรอย่างยาวนานมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามและความหมายของแรงจูงใจไว้แตกต่างกัน ดังนี้

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

Domjan (1996, p. 199) ได้อธิบายว่า การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรม การกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

Woolfolk (1995, p. 130) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า การจูงใจเป็นภาวะภายในของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

Loundon and Bitta, (1988, p. 368) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่อยู่ภายในตัวของผู้นับถือที่เป็นพลังทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่มีเป้าหมายที่ได้เลือกไว้แล้ว ซึ่งมักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่ในภาวะลึกลับ

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

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

จากความหมายของแรงจูงใจที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดัน พฤติกรรม หรือความต้องการของบุคคลที่เกิดขึ้นได้จากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างก็ได้ที่ไปกระตุ้นเร้าให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น และความมุ่งมั่นที่จะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

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

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) การจูงใจภายใน หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้สิ่งของล่อใด ๆ มากกระตุ้นซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับจะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการชนิดหนึ่ง แต่จะทำให้เกิดแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉยๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยาน มักใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดีเป็นความต้องการ ความอยากได้ ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดมีความพอใจเป็นพิเศษ ก็จะมีคามตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.5 ทศนคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ถือว่าเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

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

สมุทร ชำนาญ (2554, หน้า 267) กล่าวว่า การจำแนกประเภทของการจูงใจโดยใช้แหล่ง ที่ทำให้เกิดการจูงใจในบุคคล จำแนกได้เป็น 2 ประเภท

1. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) คือ สิ่งผลักดันที่อยู่ภายนอกตัวบุคคล เนื่องจากเป็นการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งปกติมีบุคคลอื่นเป็นผู้กำหนดมากกว่าการจูงใจที่กำหนดโดยบุคคลนั่นเอง การจูงใจภายนอกมักใช้สิ่งจูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ สิ่งจูงใจที่เป็นเงินและสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น การกำหนดเงินค่าตอบแทน โบนัส เงินรางวัลจากการทำงาน การให้ผลประโยชน์ต่าง ๆ นโยบายของหน่วยงาน การใช้วิธีการนิเทศติดตาม ตรวจสอบประเมินผลการ ทำงานที่เหมาะสม การให้ความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย การจัดให้มีสวัสดิการของหน่วยงาน การให้การยอมรับบุคคลให้มีฐานะทางสังคม เป็นต้น

2. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานกับผู้ปฏิบัติงาน โดยบุคคลผู้นั้นเป็นผู้กำหนดขึ้นมาเอง เช่น เกิดแรงจูงใจเพราะเห็นคุณค่า และความสำคัญของงาน การต้องการความสำเร็จในงานทำงานนั้นเพราะเป็นงานที่ตนเองชอบ การอยากทำงานเพราะอยากท้าทายความสามารถของตนเอง หรือกิจกรรมนอกเหนือจากงาน เช่น การร่วมกิจกรรมด้านกีฬา หรือทำงานอดิเรกของแต่ละคน ล้วนเกิดขึ้นจากการจูงใจภายในทั้งสิ้น

พรสวรรค์ ศิรศาตนันท์ (2555, หน้า 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) คือ แรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันที จะค่อย ๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลาใดเวลาหนึ่ง

กลุ่มที่ 2 แบ่งตามมิติของสิ่งเร้า

2.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายในตัวบุคคลผู้นั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกต้องการ หรือขาดอะไรบางอย่าง จึงเป็นพลังชักจูงหรือกระตุ้นให้มนุษย์ประกอบกิจกรรมเพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหรือต้องการนั้น

2.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายนอก คือ สิ่งที่มาเร้าเร้ามาเสริมสร้างความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวมนุษย์

กลุ่มที่ 3 แบ่งตามมิติของความต้องการ

3.1 แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) คือ แรงจูงใจในอันเนื่องมาจากความต้องการที่เป็นพื้นฐานร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย เป็นต้น

3.2 แรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) คือแรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 118-119) กล่าวว่า แรงจูงใจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การจูงใจในแง่บวก และการจูงใจในแง่ลบ

1. แรงจูงใจในแง่บวก (Positive Motivation) การจูงใจแบบใช้ไม้นวม การจูงใจในแง่นี้บุคคลจะได้รับสิ่งที่มีคุณค่า เช่น การยกย่องสรรเสริญหรือให้รางวัลสำหรับการกระทำหรือ พฤติกรรมอันเป็นที่ยอมรับ

2. แรงจูงใจในแง่ลบ (Negative Motivation) การจูงใจแบบใช้ไม้แข็งมักใช้วิธีจูงใจที่ตรงกันข้าม คือ มักจะเป็นการขู่ การลงโทษ การตีเตือน หากพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลนั้นไม่เป็นที่ยอมรับ

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

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

1.1 ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือ ความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการชนิดหนึ่งที่เหนือกว่าความต้องการพื้นฐาน ความปรารถนามักมีแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉย ๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยานมักใหญ่ใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดีเป็นความต้องการ ความอยากได้ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดสนใจสิ่งใดเป็นพิเศษ ก็จะมีความตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.5 ทศนคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ถือว่าเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลให้แสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อ ผู้บังคับบัญชาก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้น การจูงใจ

ภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน

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

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ

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

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

พรสวรรค์ ศิริศาตน์นัท (2555, หน้า 218-219) ได้ศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจและแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ทฤษฎีกลุ่มรูปแบบเชิงเนื้อหา ทฤษฎีกลุ่มรูปแบบเชิงกระบวนการ และทฤษฎีการเสริมแรง

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 118-119) ได้แบ่งทฤษฎีแรงจูงใจออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ ทฤษฎีการจูงใจด้านเนื้อหา ทฤษฎีการจูงใจด้านกระบวนการ ทฤษฎีด้านการเสริมแรง และการปรับพฤติกรรม

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, หน้า 153-154) แบ่งทฤษฎีการจูงใจออกเป็น 2 กลุ่มตามวิวัฒนาการของทฤษฎี คือ รูปแบบเชิงเนื้อหา และรูปแบบเชิงกระบวนการ

จากแนวคิดของการแบ่งทฤษฎีการจูงใจสามารถสรุปได้ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ทฤษฎีการจูงใจกลุ่มรูปแบบเชิงเนื้อหา 2) ทฤษฎีการจูงใจกลุ่มรูปแบบเชิงกระบวนการ และ 3) ทฤษฎีการเสริมแรง

1. ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need Theory) อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) (Maslow, 1960, pp. 66-67 อ้างอิงใน พรสวรรค์ ศิริศาตน์นัท, 2555, หน้า 220-221) ได้ศึกษาทฤษฎีความต้องการมาสโลว์ เชื่อว่า

ความต้องการของมนุษย์สามารถจัดลำดับขั้นได้ เมื่อต้องการในลำดับใดบรรลุผลแล้ว ก็จะไม่เป็นตัวจูงใจอีก แต่ความต้องการในลำดับสูงกว่าจะเป็นตัวจูงใจแทน โดยความต้องการมีลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดจนถึงสูงสุด ดังนี้

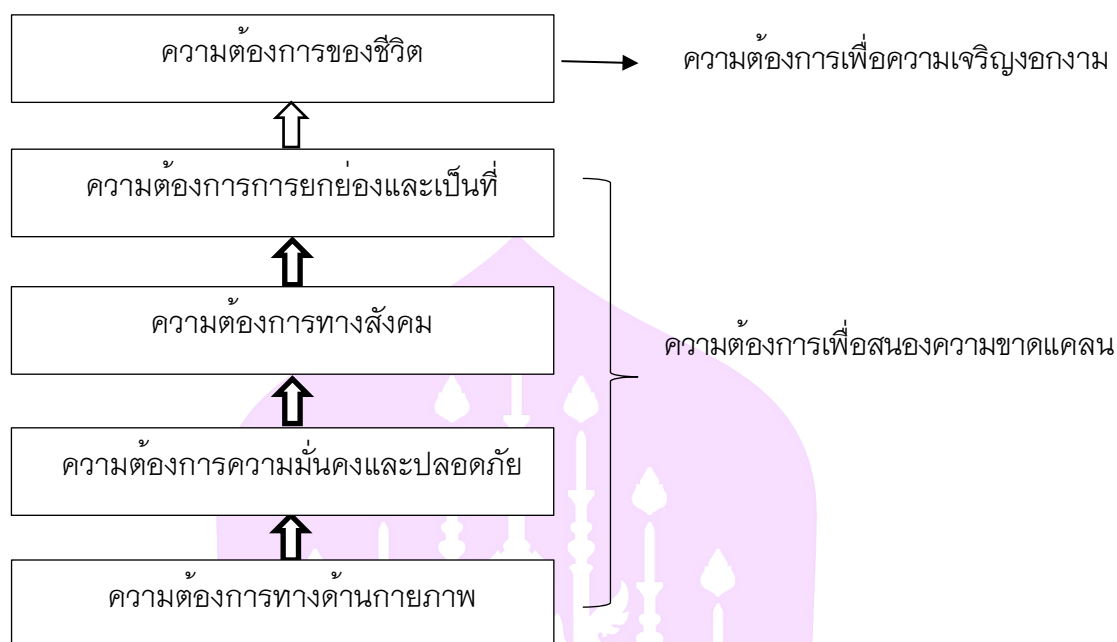
1.1 ความต้องการด้านกายภาพ (Basic Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการทางร่างกายของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค การพักผ่อน เป็นต้น ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิตมนุษย์ ถ้ามนุษย์ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นนี้ได้ จะไม่มีความต้องการในขั้นต่อไป

1.2 ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Security and Safety Needs) ความต้องการ ในขั้นนี้แบ่งเป็น 2 แบบ คือ 1) ความปลอดภัยในชีวิตตนเอง หมายถึง สุขภาพร่างกายที่แข็งแรง ความปลอดภัยในการเดินทาง อุบัติเหตุ โจรผู้ร้าย เป็นต้น และ 2) ความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ หมายถึง ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความมีหลักประกันเพียงพอในการปฏิบัติงาน ณ ที่แห่งใด แห่งหนึ่ง

1.3 ความต้องการทางสังคม (Social Affiliation Needs) หมายถึง ความต้องการในการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคม ได้แก่ ความต้องการความรักจากเพื่อน จากเจ้านาย และบุคคลอื่น การเป็นส่วนหนึ่งของสังคม กลุ่มเพื่อน หมู่คณะ และการได้รับการยอมรับจากสังคม การยอมรับในผลงาน ยอมรับความคิดเห็น

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

1.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการ สูงสุดของแต่ละบุคคล ความต้องการที่จะเกิดขึ้นเมื่อได้รับความต้องการทั้ง 4 ประเภทข้างต้นแล้ว ไม่มีความวิตกกังวลเรื่องทรัพย์สินเงินทอง หรือชื่อเสียง หากบุคคลใดก้าวมาถึงขั้นนี้ได้จะทำงานเพื่อให้บังเกิดความสำเร็จของงาน เพราะรักที่จะทำ รักที่จะพัฒนางานนั้น มิใช่เพื่อเกียรติยศชื่อเสียงอำนาจหรือเงินค่าตอบแทน ดังภาพที่ 3 ลำดับความต้องการของมาสโลว์



ภาพ 2 แสดงลำดับความต้องการของมาสโลว์

ความต้องการขั้นที่ 1-4 มาสโลว์ เรียกว่า ความต้องการเพื่อสนองความขาดแคลนของชีวิต (Deficiency Needs) มนุษย์จะพยายามทุกวิถีทางที่จะทำให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าว เมื่อความต้องการขั้นที่ 1-4 ได้รับการตอบสนองแล้ว จึงจะแสวงหาความต้องการพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้างอกงาม (Growth Needs) ในลำดับต่อไป ความต้องการในระดับความเจริญก้าวหน้านี้ เป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์ใฝ่หา ไม่ได้เกิดขึ้นจากการขาดแคลนหรือความบกพร่องใด ๆ ในชีวิต ในสังคมมนุษย์เราจะพบว่าบางคนใช้ความพยายามที่จะเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เขาสนใจเพียงเพื่อจะค้นหาคำตอบเท่านั้น เมื่อได้คำตอบก็มีความพึงพอใจมิได้ต้องการคำตอบแทนเป็นเงิน หรือการยกย่องสรรเสริญนอกจากนั้น มาสโลว์ ได้มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทฤษฎีความต้องการ ไว้ดังนี้

1. ความต้องการในลำดับขั้นต่าง ๆ ยังมีความคาบเกี่ยวกันอยู่ มนุษย์อาจเกิดความต้องการหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน เพียงแต่มีความมากน้อยต่างกัน ตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และความรู้สึกในขณะนั้น มิได้หมายความว่ามนุษย์จะต้องสนองความต้องการลำดับขั้นที่ต่ำจนเต็ม แล้วจึงต้องการขั้นที่สูงขึ้น มนุษย์อาจได้รับการตอบสนองในแต่ละขั้นเพียงบางส่วนสลับไปมาได้

2. บุคคลอาจจะมีความต้องการไม่ครบทุกด้าน เช่น บางคนอาจต้องการเพียงการสนองตอบทางด้านร่างกาย และความปลอดภัยในชีวิตเท่านั้นก็เพียงพอแล้ว หรือบางคนอาจไม่สนใจเรื่องการยอมรับของสังคมเลย ไม่ต้องการตำแหน่งชื่อเสียงเกียรติยศ แต่กลับต้องการสร้างสรรค์ผลงานเพื่อเป็นแนวทางแก่คนรุ่นหลังก็ได้

3. บุคคลอาจจะไม่ได้มีความต้องการเป็นไปตามลำดับขั้น เช่น คนที่ต้องการการยอมรับนับถือจากสังคมมาก อาจไม่สนใจเรื่องความปลอดภัย ความมั่นคงในชีวิต หรือยอมมีชีวิตอยู่อย่างแร้นแค้น ฉะนั้น ความต้องการลำดับแรกของชีวิต ไม่ใช่ความต้องการทางด้านร่างกายแต่ กลับเป็นความต้องการการยอมรับในสังคม

แม้ว่าทฤษฎีของมาสโลว์จะได้รับทั้งการยอมรับและวิพากษ์วิจารณ์อย่างมาก แต่ผู้นำก็สามารถนำทฤษฎีของมาสโลว์ไปปรับใช้ในองค์การได้ โดยผู้นำต้องคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคคล ความต้องการพื้นฐาน เงินเดือน ค่าแรง สวัสดิการ ที่อยู่อาศัย บุคคลควรได้รับอย่างเพียงพอ ความมั่นคงของสถานภาพในการทำงาน ขวัญกำลังใจ ถ้าบุคคลมีความหวั่นไหวต่อสถานภาพของตนเอง ข้อปฏิบัติงานอย่างขาดคุณภาพและประสิทธิภาพ การยกย่องชมเชย บุคลากรที่ปฏิบัติงานดี เป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดี โดยลงทุนน้อยที่สุด การเข้าร่วมกลุ่มของเพื่อน การทำงานเป็นทีม ให้การยอมรับความคิดเห็น รวมทั้งการพิจารณาตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ล้วนแต่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรทั้งสิ้น

2. ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory of Motivation)

พรสวรรค์ ศิริศาสตร์ (2555, หน้า 222) ได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก โดยสรุปว่า แนวคิดดังกล่าวพบว่าปัจจัยที่มีส่วนในการจูงใจของมนุษย์มี 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในงาน และปัจจัยเกื้อหนุน หรือปัจจัยธำรงรักษา (Hygiene or Maintenance factors) ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในงาน ดังนี้

2.1 ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน สนับสนุนให้บุคคลทำงานเพิ่มมากขึ้น เป็นแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน เป็นปัจจัยที่พัฒนาทัศนคติเชิงบวกและการจูงใจที่แท้จริง ปัจจัยประเภทนี้ หากมนุษย์ไม่ได้รับทำให้ไม่มีความสุขในการทำงานเท่านั้น แต่ไม่ถึงขั้นไม่พึงพอใจ แต่ถ้าได้รับจะมีความสุขในการทำงานมากขึ้น มีปัจจัย 5 ประการ ดังนี้

2.1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง ครุสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายของตนเองและของสถานศึกษารู้จักการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น สามารถทำงานให้ประสบ

ผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพหากได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสม มีความพอใจภาคภูมิใจในผลงานและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อ ๆ ไปให้ดียิ่งขึ้น

2.1.2 ความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง ครูได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถ ได้รับความไว้วางใจ เป็นที่น่าเชื่อถือและได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน มีความพึงพอใจและภูมิใจในความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้า (Advancement) ความรู้สึกว่าจะได้รับความก้าวหน้า ก็จะพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ ๆ พร้อมทั้งจะมีความสามารถและเต็มใจที่จะเรียนรู้

2.1.3 ลักษณะของงานงานที่ปฏิบัติ (Work itself) หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ มีความท้าทายความสามารถ ตรงกับความรู้ความสามารถของครู และเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจ

2.1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานของครูให้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาและมีประสิทธิภาพโดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือตรวจสอบ มีการแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานต่างๆรวมถึงความมุ่งมั่นพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

2.1.5 ความก้าวหน้าในการทำงาน (Growth) หมายถึง ครูได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นและสอดคล้องลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม รวมถึงการส่งเสริมให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมและสูงขึ้น

2.2 ปัจจัยเกื้อหนุน (Hygiene or Maintenance factors) หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่ แรงจูงใจภายนอกประกอบด้วย

2.2.1 นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง กรอบการปฏิบัติงานของครูที่มีหลักการ ระเบียบปฏิบัติชัดเจน สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารชัดเจนพร้อมระบุผู้รับผิดชอบงานที่สอดคล้องกับความสามารถของครู มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและบริหารสถานศึกษา

2.2.2 การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือและแก้ปัญหาการทำงานแก่ครูด้วยความยุติธรรมเป็นกันเอง การให้กำลังใจแก่ครู เปิดโอกาสให้ครูได้สามารถชี้แจงและปรึกษาหารือเกี่ยวกับแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

2.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relationship) หมายถึง การปฏิบัติตนของครูกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะแบบกันเอง มีการวางตัวที่ น่าเลื่อมใส มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

2.2.4 สภาพการทำงาน (Work environment) หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูทำให้มีความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีวัสดุอุปกรณ์พอเพียง และพร้อมใช้ สถานที่ปฏิบัติงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย หรือบรรยากาศ ความเหมาะสม ของสถานที่ทำงาน งานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน

2.2.5 ผลประโยชน์ตอบแทน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทน ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัสที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของครู การจัดสวัสดิการอื่นที่สอดคล้องกับ ความต้องการครู การให้สิทธิพิเศษอื่นแก่ครูที่ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดหรือ สร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา

2.3 ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderter's ERG Theory)

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderter) ได้นำความรู้ทางด้านความต้องการของมาสโลว์และ เฮิร์ชเชอร์มาสร้างรูปแบบการจูงใจใหม่ที่คล้ายคลึงกัน เรียกว่า ทฤษฎี ERG (ERG Theory) โดยไม่ได้คำนึงว่าความต้องการใดเกิดก่อนหรือเกิดหลัง ความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจ เกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน ทฤษฎี ERG จะแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

2.3.1 ความต้องการความอยู่รอด (E-Existence Needs) เป็นความต้องการ พื้นฐานทาง ร่างกายของมนุษย์ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่ อาศัย ยารักษาโรค ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นต้น หากเป็นการทำงานในองค์การ ความต้องการระดับนี้ คือ ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน สัญญาว่าจ้าง เป็นต้น

2.3.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (R-Relatedness Needs) เป็นความ ต้องการในเชิงมนุษยสัมพันธ์ ความต้องการเชิงสังคม ความผูกพัน การยอมรับ

2.3.3 ความต้องการความก้าวหน้า (G-Growth Needs) เป็นความต้องการใน ระดับสูงของบุคคล การพัฒนา การเปลี่ยนแปลงสภาพ ความเติบโต ความก้าวหน้าใน หน้าที่การงาน ความต้องการความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานด้วยความรู้ความสามารถและ ความต้องการความสำเร็จในชีวิต

ทฤษฎี ERG มีส่วนคล้ายและแตกต่างจากทฤษฎีของมาสโลว์ โดยมีแนวคิดที่ ซับซ้อนกว่าความต้องการอาจเป็นไปได้ทั้งสูงขึ้นและน้อยลง กล่าวคือ หากความต้องการระดับ ใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง เช่น หากต้องการเงิน ค่าตอบแทนสูงแต่ได้น้อย จะมีความต้องการเงินเดือนสูงขึ้น หากความต้องการในระดับต่ำกว่า

ได้รับการตอบสนองแล้ว จะทำให้ความต้องการที่อยู่สูงขึ้นเพิ่มมากขึ้น เช่น หากได้รับเงินเดือนสูงขึ้นจนพึงพอใจแล้ว ก็จะต้องการ การยอมรับ หรือตำแหน่งงานสูงขึ้น และหากความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าไม่ได้รับการตอบสนอง หรือได้รับการตอบสนองน้อยก็จะมีความต้องการในระดับต่ำกว่าลงไปมีความสำคัญมาก เช่น ไม่มีโอกาสได้รับตำแหน่งงานใหม่ ก็จะทำให้ความสนใจกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้นเพื่อต้องการ การยอมรับสูงขึ้น เป็นต้น

2.4 ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคลีแลนด์ (The Need to Achieve Theory)

เดวิด แมคคลีแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยา มีความเห็นว่า ความต้องการของมนุษย์นั้นไม่ได้ติดตัวมาแต่กำเนิดและไม่ได้มีรูปแบบเหมือนกันทุกคนอย่างแนวคิดของมาสโลว์ เฮอริชเบอร์ก หรือ อัลเดอร์เฟอร์ แมคคลีแลนด์ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล โดยให้บุคคลนำเสนอภาพต่าง ๆ เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ หลังจากวิเคราะห์ผล แล้วจึงสรุปว่า ความต้องการของมนุษย์แบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

2.4.1 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement: Ach) เป็นความต้องการที่จะทำงานที่มีความท้าทายให้บรรลุผลสำเร็จ มีมาตรฐานในการทำงานสูง โดยบุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญหน้าแบบไม่สมเหลว

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

2.4.3 ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for Affiliation: mAI) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น มีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม บุคคลที่ต้องการความสัมพันธ์สูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จจะชอบการแข่งขัน ชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และมีความกระตือรือร้นสูง บุคคลประเภทนี้เกิดความพึงพอใจเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จด้วยความพยายามของตนเอง เงินหรือรางวัลใด ๆ ที่ได้รับเป็นเพียงประจักษ์พยานของความสำเร็จเท่านั้น ไม่ใช่สิ่งจูงใจโดยตรง บุคคลประเภทนี้ต้องการ

การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มักชอบทำงานคนเดียว ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็ก แต่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จ ทางด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในองค์กรขนาดใหญ่ ผู้นำจึงควรมอบหมายงานที่มีความท้าทาย และสามารถบรรลุผลได้โดยอาจเป็นประเภทงานที่ต้องการความสามารถของบุคคลเพียงคนเดียว บุคคลประเภทนี้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าขององค์กร ในส่วนของบุคคลที่มีความต้องการความสัมพันธ์ มักชอบทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ชอบงานประสานสัมพันธ์ บุคคลประเภทนี้เป็นนักประสานงานที่ประสบความสำเร็จ ผู้นำจึงควรมอบงานที่ตรงกับบุคลิกลักษณะและความต้องการของบุคคล บุคคลประเภทที่มีความต้องการอำนาจ มักเป็นบุคคลที่เจริญเติบโตในหน้าที่การงานในระดับสูงขององค์กร ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ความต้องการอำนาจส่วนตัว (Personal Power) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง ไม่ใช่เพื่อองค์กร อีกประเภทหนึ่งคือ ความต้องการอำนาจเพื่อสถาบัน (Institution power) เป็นอำนาจเพื่อร่วมทำงาน กับบุคคลอื่นเพื่อแก้ปัญหาหรือส่งเสริมให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย อุทิศตัวเพื่อองค์กร เป็นบุคคลที่ผู้นำควรส่งเสริมให้มีตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้มีอิทธิพลต่อการใช้อำนาจในการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ แมคคลีแลนด์ ยังมีความเชื่อว่า ความต้องการเป็นสิ่งที่แสวงหาและเรียนรู้ได้โดยประสบการณ์ หรือการฝึกอบรม เด็กที่เติบโตมาจากประสบการณ์ประเภทใดเมื่อโตขึ้นก็จะมีโอกาสที่จะเป็นบุคคลที่มีความต้องการประเภทนั้นติดตัวมาแต่กำเนิด และไม่ได้มีรูปแบบเหมือนกันทุกคน นอกจากนี้ยังมีความเชื่อว่า ความต้องการเป็นสิ่งที่แสวงหาและเรียนรู้ได้โดยประสบการณ์หรือการฝึกอบรม กล่าวได้ว่า ทฤษฎีกลุ่มนี้ต่างมุ่งเน้นไปยังความต้องการของมนุษย์ที่มีผลจูงใจให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งจะช่วยให้ผู้นำเข้าใจได้ว่าแรงจูงใจของมนุษย์เกิดจากอะไร มนุษย์ต้องการอะไร ผู้นำจึงควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความต้องการ ของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผลของงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

จากการศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครุ ผู้วิจัยให้ความสนใจศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดการจูงใจทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริช เบอร์ก ซึ่งแบ่งปัจจัยในการจูงใจของมนุษย์ออกเป็น 2 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในงาน และปัจจัยเกื้อหนุน หรือปัจจัยธำรงรักษา (Hygiene or Maintenance factors) ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในงาน ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน สนับสนุนให้บุคคลทำงานเพิ่มมากขึ้น เป็นแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน เป็นปัจจัยที่พัฒนาทัศนคติ

เชิงบวกและการจูงใจที่แท้จริง ปัจจัยประเภทนี้ หากมนุษย์ไม่ได้รับทำให้ไม่มีความสุขในการทำงานเท่านั้น แต่ไม่ถึงขั้นไม่พึงพอใจ แต่ถ้าได้รับจะมีความสุขในการทำงานมากขึ้น ประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ดังนี้

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง ครูสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายของตนเองและของสถานศึกษารู้จักการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพหากได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสม มีความพอใจภาคภูมิใจในผลงานและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อ ๆ ไปให้ดียิ่งขึ้น

1.2 ความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง ครูได้รับการยอมรับในความรูความสามารถ ได้รับความไว้วางใจ เป็นที่น่าเชื่อถือและได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน มีความพึงพอใจและภูมิใจในความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้า (Advancement) ความรู้สึกว่าจะได้รับความก้าวหน้า ก็จะพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ ๆ พร้อมทั้งจะมีความสามารถและเต็มใจที่จะเรียนรู้

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work itself) หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ มีความท้าทายความสามารถ ตรงกับความรู้ความสามารถของครู และเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจ

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานของครูให้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาและมีประสิทธิภาพโดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือตรวจสอบ มีการแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ รวมถึงความมุ่งมั่นพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

1.5 ความก้าวหน้าในการทำงาน (Growth) หมายถึง ครูได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นและสอดคล้องลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม รวมถึงการส่งเสริมให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมและสูงขึ้น

2. ปัจจัยเกื้อหนุน (Hygiene or Maintenance factors) หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่ แรงจูงใจภายนอกประกอบด้วย

2.1 นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง กรอบการปฏิบัติงานของครูที่มีหลักการ ระเบียบปฏิบัติชัดเจน สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารชัดเจนพร้อมระบบผู้รับผิดชอบงานที่สอดคล้องกับความสามารถของครู มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและบริหารสถานศึกษา

2.2 การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือและแก้ปัญหาการทำงานแก่ครูด้วยความยุติธรรมเป็นกันเอง การให้กำลังใจแก่ครูเปิดโอกาสให้ครูได้สามารถชี้แจงและปรึกษาหารือเกี่ยวกับแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relationship) หมายถึง การปฏิบัติตนของครูกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะแบบกันเอง มีการวางตัวที่น่าเลื่อมใส มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

2.4. สภาพการทำงาน (Work environment) หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูทำให้มีความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีวัสดุอุปกรณ์พอเพียงและพร้อมใช้ สถานที่ปฏิบัติงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย หรือบรรยากาศ ความเหมาะสมของสถานที่ทำงาน งานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน

2.5 ผลประโยชน์ตอบแทน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทน ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัสที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของครู การจัดสวัสดิการอื่นที่สอดคล้องกับความต้องการครู การให้สิทธิพิเศษอื่นแก่ครูที่ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดหรือสร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา ซึ่งผู้นำสามารถนำทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์เกอร์ไปปรับใช้ในการสร้างแรงจูงใจในด้านของการมอบหมายงานที่ทำทนาย มอบความรับผิดชอบในการตัดสินใจทั้งในด้านการพัฒนาและแก้ปัญหาให้การยกย่องชมเชยเมื่องานประสบความสำเร็จ การพิจารณาให้ทุกคนมีโอกาสก้าวหน้า ในหน้าที่การงานจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จในอีกทางหนึ่ง ผู้นำต้องดำเนินงานเพื่อไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ เป็นการเกื้อหนุนดูแลรักษาหรือค้ำจุน ทั้งสภาพร่างกายและจิตใจของบุคลากรในหน่วยงาน การจ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าแรงที่เหมาะสม ยุติธรรมเป็นไปตามสัญญาหรือระเบียบปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน วัสดุอุปกรณ์ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน รวมไปถึงสวัสดิการ การรักษาพยาบาล โครงการที่เกี่ยวกับสุขภาพ สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานกับลูกน้อง สิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดความรู้สึกดีต่อสถานศึกษา เกิดความรักและผูกพัน แต่อย่างไรก็ตามผู้นำต้องตระหนักกว่าปัจจัยจูงใจทำได้ เพียงลดความไม่พึงพอใจเท่านั้น ในขณะที่ปัจจัยจูงใจทำให้เกิดความพึงพอใจ และผลงานประสบความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิผลก็ต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยเกื้อหนุนเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐาน และให้ปัจจัยจูงใจเพื่อสนองความต้องการในระดับสูงอย่างสมดุลกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเกิดความพึงพอใจของทุกฝ่าย

การบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 กำหนดให้รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติกำหนด แผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้ เทศบาลเมืองพิทยา เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด และ กรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่จัดการศึกษา ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 41 ที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น โดยรัฐส่งเสริมและ สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วยนั้น สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ได้บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น คือ ให้สิทธิแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษาในระดับใด ระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการในท้องถิ่น (วิจิตร ศรีสอาน, 2543 อ้างอิงใน อภิชา พุ่มพวง, 2559, หน้า 74)

จากการศึกษาพันธกิจและบทบาทหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับด้านการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎหมายที่เกี่ยวข้องดังที่กล่าวไว้ข้างต้น เห็นได้ว่ารัฐได้ให้ความสำคัญในการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง หรือรับถ่ายโอนสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการมาอยู่ในความรับผิดชอบของตนเอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีภารกิจในการจัดการศึกษา ดังต่อไปนี้ (วศิน โภมุต, 2558, หน้า 2)

การจัดการศึกษาในระบบ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาในระบบสองรูปแบบ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาระดับอุดมศึกษา รายละเอียด ดังนี้

1. การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการจัดการศึกษาไม่น้อยกว่า 12 ปี ก่อนระดับอุดมศึกษา รัฐต้องจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย สำหรับการแบ่งประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นตามกฎหมายแบ่งเป็น 3 ระดับดังนี้

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

การศึกษาระดับประถมศึกษา มุ่งเน้นพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรู้ความสามารถของเด็กใช้ระยะเวลาตามเกณฑ์ปกติ 6 ปี

การศึกษาระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็น 2 ระดับคือ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการจัดการศึกษาถัดจากระดับประถมศึกษา ใช้เวลาเรียน 3 ปี มีเป้าหมายเพื่อให้มีความรู้ ความต้องการ ความสนใจ และสร้างความถนัดแก่นักเรียน เพื่อนำไปใช้ประกอบการงาน และอาชีพที่สมควรแก่วัย และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการจัดการศึกษาถัดจากระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ใช้เวลาเรียน 3 ปี เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ ทั้งนี้ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมี 2 ประเภท คือ ประเภทสามัญ (มัธยมศึกษาปีที่ 4-6) และประเภทอาชีวศึกษา (ประกาศนียบัตรวิชาชีพ)

2. การศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นการจัดการเรียน การสอนภายหลังที่จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็นสองระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา ซึ่งครอบคลุมการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรืออนุปริญญา และระดับปริญญา

การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง ตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่น ๆ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่จัดการให้ ความรู้ด้านอาชีพ เป็นการจัดบริการและส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาความรู้ทักษะในการประกอบ อาชีพแก่ประชาชน รวมทั้งการรวมกลุ่มผู้ประกอบการอาชีพในพื้นที่เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ ของประชาชน และความเข้มแข็งของชุมชน ตลอดจนการสนับสนุนหนังสือ หนังสือพิมพ์ สื่อสิ่งพิมพ์ แก่ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน ตำบล และห้องสมุดขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น

สำนักประสานและพัฒนากิจการการศึกษาท้องถิ่น (2552, หน้า 3) ได้กำหนด วัตถุประสงค์การจัดการศึกษาเพื่อให้เด็กได้รับการส่งเสริมพัฒนาการและเตรียมความพร้อม ทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้เด็กที่อยู่ในเกณฑ์การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนในเขตความรับผิดชอบ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้รับการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานครบตามหลักสูตร อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

2. เพื่อพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด และตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความสมดุล ทั้งทางด้าน ปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิด ค่านิยม และพฤติกรรม ซึ่งเน้นวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ ที่มีความหลากหลายและให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ

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

4. เพื่อส่งเสริมให้เด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นได้ออกกำลังกายและฝึกฝนกีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการและกิจกรรมพัฒนาเยาวชน เพื่อพัฒนาให้เป็นคนที่มีคุณภาพ ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา จิตใจ และสังคม โดยมีความตระหนักในคุณค่าของการกีฬานันทนาการ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเด็ก เยาวชน ไปในแนวทางที่ถูกต้องใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

5. เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในการสร้างและพัฒนาอาชีพเพื่อคุณภาพชีวิต โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ขาดโอกาส ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการทุพพลภาพ ซึ่งเป็นการส่งเสริมสนับสนุนการประกอบอาชีพให้มีความก้าวหน้า ไม่เป็นภาระแก่สังคม

6. เพื่อบำรุงการศาสนาและอนุรักษ์บำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย

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

1. ดำเนินการจัดการศึกษาขึ้นเองภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. ดำเนินการรับการถ่ายโอนภารกิจจัดการศึกษาที่รัฐจะถ่ายโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้บริหารจัดการศึกษา

ซึ่งการดำเนินการทั้ง 2 กรณี องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องผ่านการประเมินความพร้อมที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และกรณีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน ให้องค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสามารถจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานที่กำหนด (ภิญโญ จูสี, 2558, หน้า 23)

นอกจากนี้ กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2560, สื่อออนไลน์) ที่มีหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ พันธกิจ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ มีความพร้อมในการเรียนรู้ โดยสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ใช้หลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการทุกระดับ การศึกษาและในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับอาชีวศึกษา สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้เสริมหลักสูตรท้องถิ่นสอดแทรกเข้าไปในกิจกรรมการเรียนการสอนทุกเนื้อหาวิชา

สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยสอดแทรกด้านคุณธรรม จริยธรรม กระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มุ่งให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข เพื่อก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างมีคุณภาพ โดยผ่านตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ข้อมูลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา (SAR) การประเมินสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 (LCT) การทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (NT) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และการประเมินความสามารถด้านการอ่านออกของผู้เรียน (RT) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์ในด้านต่าง ๆ ของผู้เรียน อีกทั้งยังสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพ ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษานั้น ๆ อีกด้วย (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2560, สื่อออนไลน์)

จากข้อความข้างต้นอาจสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้เด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นได้รับการบริการด้านการศึกษาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ทั้งการศึกษาในระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อัมพร ศรีอินทร์ (2557, หน้า 87) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนวัดเนินสุขาราม โดยศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลของพฤติกรรมผู้นำ โดยแบ่งพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารออกเป็น 6 แบบได้แก่ 1) พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้ดี 2) พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน 3) พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม 4) พฤติกรรมผู้นำ

ในฐานะผู้นำที่มีน้ำใจ 5) พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้ให้การยอมรับนับถือ และ 6) พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือ ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ พฤติกรรมผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้ดี ผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม ผู้นำในฐานะผู้นำที่มีน้ำใจ ผู้นำในฐานะผู้ให้การยอมรับนับถือ และผู้นำในฐานะที่ให้ความช่วยเหลือ

กานชัชฎิยากร น้อยจันทร์ (2558, หน้า 65) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านด้านการปฏิบัติสูงที่สุด คือ ด้านการมุ่งผลผลิต รองลงมาคือ ด้านมุ่งคน

คะนิงนิตย์ เสมอวงศ์ (2558) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามความคาดหวังของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก หากเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการประสานงาน ด้านมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการโน้มน้าวใจใจ ส่วนอันดับสุดท้ายได้แก่ ด้านการให้ความช่วยเหลือ

จินดาพันธ์ อารมณ (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานครการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียน เอกชนประเภทอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการใช้อย่างเคร่งครัดและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, p. 109) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 354 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท จำนวน 3 ตอน สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการ ทดสอบสมมติฐานโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภท

อาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับสูงที่สุด คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด คือ ด้านลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ 3) ความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน เอกชน ประเภทอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนใน กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สุทธาสินี เพชรกระจ่าง (2559) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ ความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามโดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านให้คำแนะนำบุคลากรที่ ขาดประสบการณ์ 2) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านสนับสนุนบุคลากรที่รับผิดชอบงานที่มีความ สำคัญ 3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านชี้แนะบุคลากรพร้อมกำหนดบทบาท อย่างอิสระ 4) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านเข้าใจสถานการณ์ 5) พฤติกรรมผู้นำของ ผู้บริหารด้านขอคำปรึกษาจากผู้รู้ 6) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านเน้นการวางแผน 7) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านตักเตือนและสอดส่องบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม และ 8) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านให้คำแนะนำเมื่อเกิดปัญหา

อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560, หน้า 83) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ เชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลิต พฤติกรรมผู้นำแบบทีม พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ และพฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ความต้องการด้านความสัมพันธ์ ความต้องการการอยู่รอด และความต้องการความก้าวหน้า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.1 กล่าวคือ เมื่อภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเพิ่มขึ้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูก็จะมากขึ้นด้วย โดยมีความสัมพันธ์กันเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ พฤติกรรมผู้นำแบบทีม พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ส่วนผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้วยสมการพยากรณ์เพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง

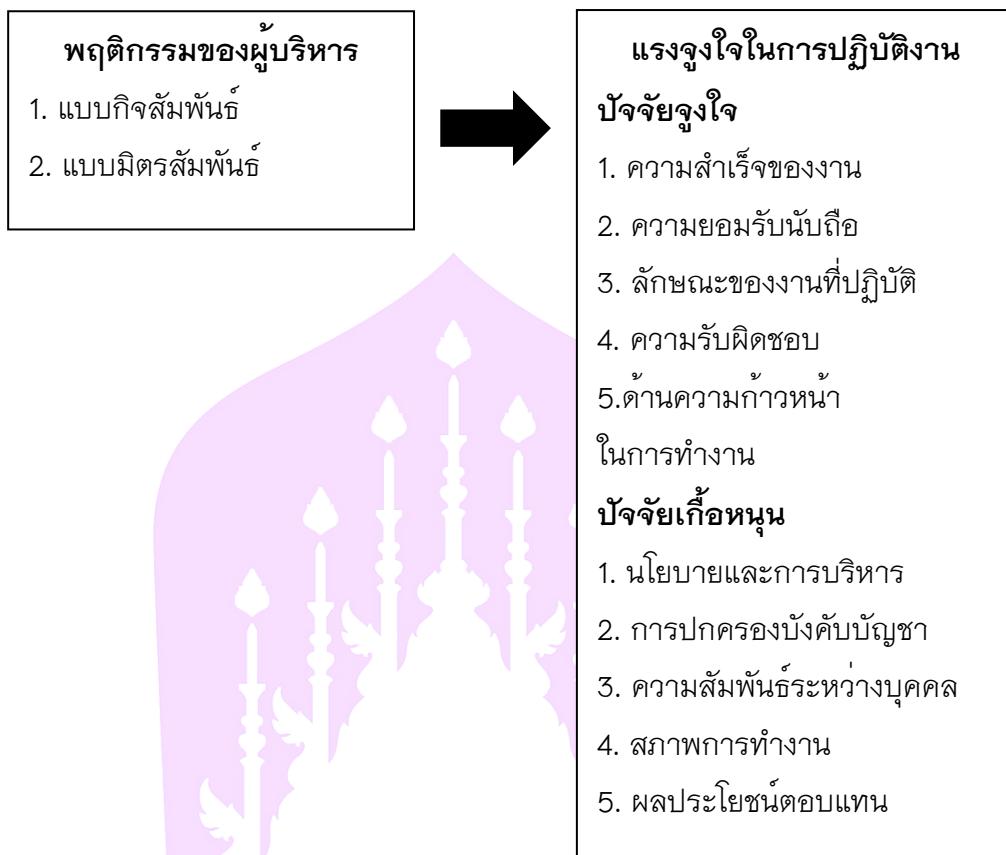
จรัส แก้วมณี (2561, หน้า 137-144) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมีดังนี้ 1) ด้านการมีความคิดริเริ่ม ได้แก่ ผู้บริหารมีความคิดใหม่ ๆ เช่น การริเริ่มโครงการหรือแผนงานโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม ผู้บริหารหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีความสามารถในการแก้ปัญหาและเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมแก้ปัญหาของหน่วยงาน 2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข หมายถึง ผู้บริหารสามารถแนะนำแนวทางในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนางาน ปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยการพัฒนาบุคลากรร่วมกันกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนรวมถึงการให้โอกาสทุกคนได้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น 3) ด้านการให้การยอมรับนับถือ ได้แก่ ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น ยกย่องชมเชย รู้จักให้กำลังใจ และมีการยอมรับเมื่อบุคลากรทำงานได้สำเร็จ พร้อมทั้งมีการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์และไม่หยาบคายเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง 4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ หมายถึง ผู้บริหารมีการช่วยเหลือบุคลากรทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีการเอาใจใส่อย่างทั่วถึงและเสมอภาค สร้างบรรยากาศให้มีอิสระในการทำงานแสดงออกถึงความห่วงใยเมื่อมีปัญหา จัดสวัสดิการและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการให้การยอมรับนับถือ ด้านการประสานงาน ด้านการเข้าสังคมได้ดี ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข

ด้านการมีความคิดริเริ่ม 5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจได้แก่ผู้บริหารใช้คำพูดสั่งงานชัดเจน เข้าใจง่าย รวมถึงการแสดงออกถึงความจริงใจในการพูดเพื่อให้เกิดความรักความศรัทธา จากผู้อื่น 6) ด้านการประสานงาน ได้แก่ การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนตามหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นได้เหมาะสม สามารถถ่ายทอดความต้องการของตนเองให้ผู้อื่นรับทราบได้ และจัดให้มีการพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านความรับผิดชอบ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสำเร็จของงานตามลำดับ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมา เห็นได้ว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นภาวะที่ผู้นำหรือผู้บริหารสามารถที่จะเลือกใช้พฤติกรรมให้เหมาะสมกับตนเอง และผู้ร่วมงานในองค์กร เพื่อจะได้เป็นแรงจูงใจหรือแรงกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น พฤติกรรมของผู้นำจึงเป็นตัวขับเคลื่อนภายในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จ และยังเป็นผลสะท้อนให้กับผู้นำได้รับรู้และสามารถปรับพฤติกรรมของตนอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

กรอบแนวคิด

จากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State University Leadership Studies) ประเทศสหรัฐอเมริกา ในช่วงปี ค.ศ 1945 นักวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอได้ทำการศึกษาแบบเจาะลึกเพื่อหาพฤติกรรมผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆพบว่า สามารถแบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ 1) แบบกิจสัมพันธ์ 2) แบบมิตรสัมพันธ์ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย คือ



ภาพ 3 แสดงกรอบแนวคิดงานวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในประจำปีการศึกษา 2565 จากจำนวนทั้งสิ้น 7 โรงเรียน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 11 คน และครู จำนวน 181 คน รวม 192 คน (กอง/ส่วนการศึกษาท้องถิ่นจังหวัดน่าน)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในประจำปีการศึกษา 2565 ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษาและสัดส่วนของประชากร ได้กลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของ ทาโร ยามาเน่ เนื่องจากเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ทำให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 130 คน

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ชื่อโรงเรียน	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	ผู้บริหาร	ครู	อัตราจ้าง	รวม	ผู้บริหาร	ครู	อัตราจ้าง	รวม
1. โรงเรียนอนุบาลเทศบาลเวียงสา	1	9	4	5	1	2	2	5
2. โรงเรียนเทศบาล (บ้านหนองนก)	1	7	1	5	1	3	1	5
3. โรงเรียนแม่สา	1	10	4	6	1	3	2	6
4. โรงเรียนสามัคคีวิทยาคาร	2	45	12	31	2	23	6	31
5. โรงเรียนจุมปีวนิดาภรณ์	2	33	5	20	2	15	3	20
6. โรงเรียนตรุณวิทยา	2	23	4	23	2	19	2	23
7. โรงเรียนตาลชุมวิทยา	2	65	32	40	2	23	15	40
รวม	11	192	62	130	11	88	31	130

ที่มา: กอง/ส่วนการศึกษาท้องถิ่นจังหวัดน่าน (2565)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ซึ่งผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นตามกระบวนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบและแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วยเพศ อายุ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ ประสบการณ์ด้านการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ประกอบด้วย พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์จำนวน 12 ข้อและพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ จำนวน 13 ข้อรวมจำนวน 25 ข้อ เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert) มี 5 ระดับ ค่าความตรง IOC มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

5 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุนรวมจำนวน 55 ข้อ เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert) ค่าความตรง IOC มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

5 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การพัฒนาเครื่องมือการวิจัยผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือการและพัฒนาเครื่องมือ ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร หลักการ ทฤษฎี ตำรา บทความวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย กำหนดตัวแปร และนิยามศัพท์เฉพาะ สำหรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย

2. กำหนดขอคำถาม ตามนิยามศัพท์ของตัวแปรที่มุ่งศึกษาเพื่อสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

3. ดำเนินการร่างเครื่องมือ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหาตามโครงสร้างในเบื้องต้น

4. ปรับปรุงเครื่องมือ ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุง ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสนอให้ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน (ภาคผนวก ก) พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาความเหมาะสมของการใช้ภาษา และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่าง ข้อคำถามกับนิยามตัวแปร จากนั้นผู้วิจัยนำผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิมาหาค่าดัชนี ความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยใช้เกณฑ์ข้อคำถามทุกข้อ ต้องมีค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง 0.60-1.00

6. นำข้อมูลผลการพิจารณาและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข แบบสอบถาม

7. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน จำนวน 30 คน เพื่อนำข้อมูลมาคำนวณหาความเที่ยง (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครูนบาค (Cronbach's alpha coefficient) โดยข้อคำถาม เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีค่าความเที่ยงเท่ากับ .98 และข้อคำถามเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความเที่ยงเท่ากับ .97

8. จัดเตรียมแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อเก็บข้อมูลจากครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่านตามที่กำหนดไว้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือจากสาขาวิชาบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัย พะเยา ส่งถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด น่าน เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยนำหนังสือจากผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น จังหวัดน่าน ถึงผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บ รวบรวมข้อมูล

3. ผู้วิจัยดำเนินการนำส่ง และเก็บคืน แบบสอบถามโดยแจกแบบสอบถามแก่ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 ฉบับโดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านระบบออนไลน์

4. เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดด้วยเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ผู้วิจัยได้ จัดทำแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ Google Form หลังจากนั้นนำ QR code และ URL ของแบบสอบถามส่งให้กลุ่มตัวอย่างแนบหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์ขอเก็บข้อมูล พร้อมทั้งนัดหมายกำหนดเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนภายใน 2 สัปดาห์

5. เมื่อครบกำหนด ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากระบบออนไลน์ Google Form จำนวนทั้งสิ้น 130 ฉบับ

6. ผู้วิจัยพิจารณาความสมบูรณ์ ของแบบสอบถามแล้วมาวิเคราะห์ตามลำดับต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รวบรวมจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลกับเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน นำมาวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแบ่งความหมายของคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ

2. วิเคราะห์วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน นำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแบ่งความหมายของคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ

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

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดน่าน โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)

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. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดน่าน

โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ได้แล้วนำเอาค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, หน้า 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



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ผู้วิจัยนำเสนอเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน



ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 2 แสดงความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 130)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	23	18.10
1.2 หญิง	104	81.90
รวม	130	100.00
2. อายุ		
2.1 ระหว่าง 20-29 ปี	11	8.50
2.2 ระหว่าง 30-39 ปี	39	30.20
2.3 ระหว่าง 40-49 ปี	63	48.80
2.4 ตั้งแต่ 50 ปี ขึ้นไป	16	12.40
รวม	130	100.00
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	7.00
3.1 ปริญญาตรี	76	59.40
3.2 ปริญญาโท	43	33.60
รวม	130	100.00
4. วิทยฐานะ		
4.1 ไม่มีวิทยฐานะ	58	45.00
4.2 ชำนาญการ	46	35.70
4.3 ชำนาญการพิเศษ	46	19.40
4.4 เชี่ยวชาญ	-	0.00
รวม	130	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
5. ประสบการณ์ด้านการทำงาน		
5.1 ตั้งแต่ 0-5 ปี	13	10.02
5.2 ระหว่าง 6-10 ปี	36	28.10
5.3 ระหว่าง 11-15 ปี	28	21.90
5.4 ระหว่าง 16 ปีขึ้นไป	51	39.80
รวม	130	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 81.9 มีอายุระหว่าง 40-49 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 48.8 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 59.4 มีวิทยฐานะชำนาญการ 46 คน คิดเป็นร้อยละ 35.70 และมีประสบการณ์ทำงาน 16 ปี ขึ้นไป จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 39.8

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดน่าน

ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ในภาพรวมปรากฏผลดังตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน
โดยภาพรวม (n = 130)

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	4.05	.92	มาก	1
พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์	4.00	.98	มาก	2
เฉลี่ย	4.03	.94	มาก	

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดน่าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.94) และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.05$ S.D. = 0.92) และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.98)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดน่าน ทั้ง 2 ด้าน แสดงผลดังตาราง 2 และตาราง 3

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ (n = 130)

ข้อที่	พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารมุ่งเน้นความสำคัญกับความสำเร็จของงาน	4.22	.96	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4.06	.99	มาก	5
3	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานตามแผนงานโครงการที่สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	4.07	.97	มาก	4

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
4	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้าง การบริหารงานชัดเจน	4.11	.96	มาก	2
5	ผู้บริหารกำหนดแนวการ ปฏิบัติงาน ที่ชัดเจนและมีมาตรฐาน	4.02	.98	มาก	7
6	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานโดย คำนึงถึงความรู้ความสามารถ ของบุคลากร	3.98	.98	มาก	10
7	ผู้บริหารมีการสั่งการตามสาย การบังคับบัญชา	4.08	.98	มาก	3
8	ผู้บริหารมีการประสานงานกับ บุคลากรภายในสถานศึกษาอย่าง เป็นระบบ	4.01	.99	มาก	8
9	ผู้บริหารมีการติดต่อประสานงาน กับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก อย่างเป็นระบบ	4.04	.94	มาก	6
10	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการพัฒนา ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง	4.07	1.02	มาก	4
11	ผู้บริหารใช้งบประมาณในการ บริหารงานโดยคำนึงถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.99	1.05	มาก	9
12	ผู้บริหารมีการใช้วัสดุอุปกรณ์ อย่างประหยัดและคุ้มค่า	3.97	1.00	มาก	11
รวม		4.05	.92	มาก	

จากตาราง 4 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.92) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมุ่งเน้นความสำคัญกับความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.96) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.96) และผู้บริหารมีการสั่งการตามสายการบังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.98) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มมี 2 ข้อ ซึ่งอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารมีการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างประหยัดและคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 1.00) ผู้บริหารมีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากร และมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.98)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ (n = 130)

ข้อที่	พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา	4.09	1.02	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารสนใจเอาใจใส่ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างเต็มที่	4.02	1.01	มาก	5
3	ผู้บริหารให้ความสนใจและเอาใจใส่ช่วยเหลือเรื่องส่วนตัวของครูและบุคลากรอย่างทั่วถึง	4.03	1.00	มาก	9
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน	4.02	1.04	มาก	7
5	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล	4.05	1.00	มาก	8
6	ผู้บริหารมีการสร้างและส่งเสริมบรรยากาศการทำงานในหน่วยงานให้เป็นที่น่าพอใจ	4.09	1.05	มากที่สุด	4
7	ผู้บริหารกล่าวคำชมเชยหรือให้รางวัลเมื่อครูปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์	4.06	1.02	มากที่สุด	2

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
8	ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน เช่น การให้รางวัล การพิจารณาความดีความชอบ	3.88	1.03	มาก	10
9	ผู้บริหารให้เกียรติครูและมีความบริสุทธิ์ใจในการตำหนิเมื่อเกิดความผิดพลาดโดยใช้วาจาสุภาพ	3.97	1.00	มาก	6
10	ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ปรับปรุงข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น	4.02	1.02	มาก	3
11	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้	4.04	1.07	มาก	2
12	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมประชุม สัมมนาตรงตามงานที่ปฏิบัติงาน	4.00	1.04	มาก	3
13	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมอย่างอิสระตามความพึงพอใจของครู	3.95	1.04	มาก	6
รวม		4.00	.98	มาก	

จากตาราง 5 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.98) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.64) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารให้การสนับสนุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ 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 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดน่าน

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ในภาพรวมปรากฏรายละเอียดในตาราง 6 ดังนี้

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน โดยภาพรวม (n = 130)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
ปัจจัยจูงใจ					
1	ด้านความสำเร็จของงาน	4.24	.83	มากที่สุด	1
2	ด้านความยอมรับนับถือ	4.27	.68	มาก	4
3	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.29	.68	มาก	3
4	ด้านความรับผิดชอบ	4.36	.68	มากที่สุด	2
5	ด้านความก้าวหน้าในการ ทำงาน	4.16	.68	มาก	5
ปัจจัยจูงใจรวมเฉลี่ย					
		4.27	.66	มาก	
ปัจจัยเกื้อหนุน					
6	ด้านนโยบายและการบริหาร	4.24	.77	มาก	3
7	ด้านการปกครองบังคับบัญชา	4.27	.75	มาก	2
8	ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล	4.32	.68	มาก	1
9	ด้านสภาพการทำงาน	4.25	.70	มาก	4
10	ด้านผลประโยชน์ตอบแทน	3.90	.69	มาก	5
ปัจจัยเกื้อหนุนรวมเฉลี่ย					
		4.17	.64	มาก	
แรงจูงใจภาพรวม					
		4.22	.64	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูพบว่าระดับแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.48) และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของปัจจัยจูงใจในแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.43) ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.44) ส่วนด้านที่เหลือจะอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.49) ด้านความยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.49) และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาปัจจัยเกื้อหนุน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 4.36 ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.53) ด้านการปกครองบังคับบัญชา 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

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านปัจจัยจูงใจ แสดงผลดังตาราง 7 ถึงตาราง 11

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 ด้านปัจจัยจูงใจ ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน
 ด้านความสำเร็จของงาน (n = 130)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
1	ท่านมีความภาคภูมิใจกับ ความสำเร็จของงานตามที่ ได้รับมอบหมาย	4.22	.89	มาก ที่สุด	4
2	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับ มอบหมายจนประสบ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ของตัวเอง	4.25	.88	มาก ที่สุด	3
3	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับ มอบหมายจนประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมาย ของสถานศึกษา	4.27	.86	มาก ที่สุด	2
4	ท่านได้วางแผนป้องกันปัญหาที่ อาจจะเกิดขึ้นจากการ ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.18	.92	มาก ที่สุด	6
5	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิด จากปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	4.19	.90	มาก	5
6	ท่านมีความตั้งใจที่จะ ปฏิบัติงานครั้งต่อ ๆ ไปให้ดี ยิ่งขึ้น	4.33	.86	มาก ที่สุด	1
	รวม	4.24	.83	มาก ที่สุด	

จากตาราง 7 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นวาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านความสำเร็จของงาน
 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 (\bar{X} = 4.24, S.D. = 0.83) และเมื่อ

พิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อ ๆ ไปให้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.86) รองลงมา ได้แก่ ความภาคภูมิใจกับความสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.86) และท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของตัวเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.88) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในกลุ่มมี 2 ข้อซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.90) และครูมีการวางแผนป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.92)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านการยอมรับนับถือ (n = 130)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
1	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	4.21	.72	มาก	6
2	ท่านได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	4.22	.76	มาก	5
3	ท่านสามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน	4.30	.74	มากที่สุด	3
4	ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่สำคัญของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	4.26	.73	มาก	4
5	ท่านปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีที่น่าเชื่อถือ	4.33	.72	มากที่สุด	1
6	ท่านพอใจและภูมิใจในตนเองที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด	4.32	.75	มากที่สุด	2
รวม		4.32	.68	มาก	

จากตาราง 8 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าระดับแรงจูงในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน เมื่อพิจารณาจากด้านการยอมรับนับถือ ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.68) และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ท่านปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีที่น่าเชื่อถือ อยู่ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.72) รองลงมาได้แก่ ความพอใจและภูมิใจในตนเองที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.75) และการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.74) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.72)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (n = 130)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
1	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจ	4.22	.74	มาก	5
2	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ทำหายความสามารถ	4.31	.71	มาก	3
3	งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ	4.24	.76	มาก	4
4	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน	4.33	.74	มากที่สุด	1
5	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.32	.72	มาก	2
รวม		4.29	.68	มาก	

จากตาราง 9 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ระดับแรงจูงในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน เมื่อพิจารณาจากด้าน

ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.68) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.74) รองลงมาได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.72) และงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.71) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มมี 2 ข้อ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ และงานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.76) และงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.74)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านความรับผิดชอบ (n = 130)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
1	ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	4.36	.76	มากที่สุด	4
2	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยไม่ต้องมีการควบคุมตรวจสอบ	4.26	.75	มาก	5
3	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันตามเวลาเสมอ	4.39	.71	มากที่สุด	2
4	ท่านแสวงหาวิธีการใหม่ๆในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดีขึ้น	4.37	.74	มากที่สุด	3
5	ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น	4.42	.71	มากที่สุด	1
รวม		4.36	.68	มากที่สุด	

จากตาราง 10 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน เมื่อพิจารณาจากด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.68) และเมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

3 อันดับแรก ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ได้แก่ ครูมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.71) รองลงมาได้แก่ ครูสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันตามเวลาเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.71) และครูแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.74) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ครูสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยไม่ต้องมีการควบคุมตรวจสอบอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.75)

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน (n = 130)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
1	ท่านได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ	4.18	.71	มาก	1
2	ท่านได้รับการอบรมฝึกทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ	4.18	.73	มาก	1
3	ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรมชาติ	4.16	.71	มาก	3
4	ท่านได้รับการสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อยกระดับวิทยฐานะอย่างต่อเนื่อง	4.17	.77	มาก	2
5	ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารที่เหมาะสมและสูงขึ้น	4.09	.81	มาก	4
	รวม	4.16	.68	มาก	

จากตาราง 11 ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นวาระดับแรงจูงในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน เมื่อพิจารณาจากด้านความก้าวหน้าในการทำงานในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.68) และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ซึ่งอยู่ในรับมากทุกข้อ ได้แก่ ครูได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.73) รองลงมาได้แก่ ครูได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.71) และครูท่านได้รับการสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อยกระดับวิทยฐานะอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.77) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ครูได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารที่เหมาะสมและสูงขึ้นในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.81)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านปัจจัยเกื้อหนุน แสดงผลดังตาราง 12 ถึงตาราง 16



ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยเกื้อหนุน ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านนโยบายและการบริหาร (n = 130)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษาได้กำหนดขอบเขต ของงานและระเบียบในการ ปฏิบัติงานของครูที่ชัดเจน	4.22	.81	มาก	5
2	สถานศึกษามีโครงสร้างการ บริหารงานชัดเจน	4.26	.83	มากที่สุด	1
3	สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบ งานสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ	4.25	.80	มาก	3
4	สถานศึกษามีกระบวนการใน การปฏิบัติงานที่เป็นระบบ	4.23	.81	มาก	4
5	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมี ส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และแนวทางในการบริหารงาน	4.26	.80	มาก	2
	รวม	4.24	.77	มาก	

จากตาราง 12 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นวาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน เมื่อพิจารณาจากด้านนโยบายและการบริหารในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.77) และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.83) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.80) และสถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.80) ส่วนข้อที่

มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในกลุ่ม ได้แก่ สถานศึกษาสถานศึกษาได้กำหนดขอบเขตของงานและระเบียบในการปฏิบัติงานของครูที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.81)

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยเกื้อหนุนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านการปกครองบังคับบัญชา (n = 130)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
1	ท่านมีหัวหน้างานตามสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน	4.26	.80	มากที่สุด	4
2	ท่านสามารถติดต่อประสานงานกับหัวหน้างานได้สะดวกหลากหลายช่องทาง	4.28	.84	มากที่สุด	1
3	ท่านรายงานผลการปฏิบัติงานโดยตรงกับหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอ	4.27	.78	มาก	3
4	ท่านได้รับคำแนะนำช่วยเหลือและแก้ปัญหาเรื่องงานด้วยความยุติธรรมเป็นกันเองอย่างกัลยาณมิตร	4.24	.85	มากที่สุด	5
5	ท่านได้รับกำลังใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากผู้บริหารอย่างกัลยาณมิตร	4.26	.76	มาก	4
6	ท่านได้รับโอกาสในการชี้แจงและร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน	4.28	.78	มาก	2
รวม		4.27	.75	มาก	

จากตาราง 13 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน เมื่อพิจารณาจากด้านการปกครองบังคับบัญชาในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.75) และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูสามารถติดต่อประสานงานกับหัวหน้างานได้สะดวกหลากหลายช่องทางอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.84) รองลงมา ได้แก่ ครูได้รับโอกาสในการชี้แจงและร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.78) และครูมีการรายงานผลการปฏิบัติงานโดยตรงกับหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.78) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ครูได้รับความแนะนำช่วยเหลือและแก้ปัญหาเรื่องงานด้วยความยุติธรรมเป็นกันเองอย่างกัลยาณมิตร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.85)

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยเกื้อหนุนของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (n = 130)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
1	ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับด้วยความเป็นมิตร	4.39	.73	มากที่สุด	1
2	ท่านพอใจในการวางตัวของผู้บริหารที่มีความซื่อสัตย์และบริหารงานด้วยความโปร่งใส	4.32	.76	มากที่สุด	4
3	ผู้บริหารมีความยุติธรรม และมีจริยธรรมในการบริหาร	4.26	.80	มาก	5
4	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีเกี่ยวกับการคิดบวก	4.28	.75	มาก	6

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
5	ท่านมีความพอใจในการ เสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการ ปฏิบัติงาน	4.33	.73	มาก ที่สุด	3
6	ท่านมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกับ เพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	4.36	.70	มาก ที่สุด	2
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน เป็นอย่างดี	4.33	.73	มาก ที่สุด	3
รวม		4.32	.68	มาก	

จากตาราง 14 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ระดับแรงจูงในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน เมื่อพิจารณาจากด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.68) และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับด้วยความเต็มใจอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.73) รองลงมาได้แก่ ครูมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.70) และครูมีความพอใจในการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.70) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีเกี่ยวกับการคิดบวกอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.75)

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยเกื้อหนุน ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านสภาพการทำงาน (n = 130)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	4.33	.74	มากที่สุด	1
2	สถานศึกษามีการปรับปรุงดูแลสถานที่ให้มีความสวยงาม สะดวกสบาย	4.26	.72	มาก	2
3	สถานศึกษาได้รับการจัดสรรอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม	4.18	.77	มาก	4
4	สถานศึกษามีระบบการดูแลวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ใช้งานได้ดียิ่งเสมอ	4.18	.80	มาก	4
5	สถานศึกษาจัดสถานที่ปฏิบัติงานที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย	4.27	.74	มาก	3
	รวม	4.25	.70	มาก	

จากตาราง 15 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน เมื่อพิจารณาจากด้านสภาพการทำงานในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.70) และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.74) รองลงมาได้แก่

สถานศึกษามีการปรับปรุงดูแลสถานที่ให้มีความสวยงาม สะดวกสบายอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.72) และสถานศึกษาจัดสถานที่ปฏิบัติงานที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.74) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มมี 2 ข้อ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สถานศึกษาได้รับการจัดสรรอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเพียงพอและเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.68) และสถานศึกษามีระบบการดูแลวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ใช้งานได้ดีอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.80)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยเกื้อหนุน ของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ด้านผลประโยชน์ตอบแทน (n = 130)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
1	ท่านได้รับเงินเดือน เหมาะสม กับความรู้ความสามารถและ ภาระงานที่ปฏิบัติ	4.02	.74	มาก	2
2	ท่านได้รับการพิจารณาขึ้น เงินเดือนอย่างสมเหตุสมผล	3.96	.81	มาก	3
3	ท่านได้รับค่าตอบแทนพิเศษ เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและภาระงานที่ ได้รับมอบหมาย	3.94	.83	มาก	4
4	ท่านได้รับค่าตอบแทนพิเศษเช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน เงินช่วยรักษาบุตรเงินช่วยงาน ศพฯลฯอย่างเหมาะสม	4.04	.83	มาก	1
5	ท่านได้รับสิทธิพิเศษอื่นเมื่อ สามารถปฏิบัติงานสร้างชื่อเสียง ให้แก่โรงเรียน	3.54	.87	ปาน กลาง	5
รวม		3.90	.69	มาก	

จากตาราง 16 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่ารระดับแรงจูงในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน เมื่อพิจารณาจากด้านผลประโยชน์ตอบแทนในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.69) และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครูได้รับค่าตอบแทนพิเศษ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน เงินช่วยรักษาบุตรเงินช่วยงานศพ ฯลฯ อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.83) รองลงมาได้แก่ ครูได้รับเงินเดือน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.74) และครูท่านได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนอย่างสมเหตุสมผล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.81) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูได้รับสิทธิพิเศษอื่นเมื่อสามารถปฏิบัติงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.83)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Correlation Coefficient) ดังรายละเอียดในตาราง 17

X	พฤติกรรมผู้นำ
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

- Y₈ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 Y₉ ด้านสภาพการทำงาน
 Y₁₀ ด้านผลประโยชน์ตอบแทน

ตาราง 17 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

พฤติกรรม ผู้นำของ ผู้บริหาร สถาน ศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (y)										สรุป (y)
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	
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**
	*									**	
สรุป (X)	.532*	.524**	.501**	.378**	.614**	.694**	.716**	.716**	.664**	.582	.751**
	*									**	

หมายเหตุ: ** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 17 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ($r=.751^{**}$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสองด้าน พบว่าพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ($r=.732^{**}$) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่านโดยรวม ส่วนพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ($r=.700^{**}$) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน โดยรวม

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยเรียงลำดับหัวข้อดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการศึกษาวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 81.9 มีอายุระหว่าง 40-49 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 48.8 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 59.4 มีประสบการณ์ทำงาน 16 ปี ขึ้นไป จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 39.8

2. ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ มิตรสัมพันธ์

2.1 พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมุ่งเน้นความสำคัญกับความสำเร็จของงาน รองลงมาได้แก่ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และผู้บริหารมีการสั่งการตามสายบังคับบัญชา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มมี 2 ข้อ ซึ่งอยู่ในระดับมาก คือผู้บริหารมีการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างประหยัดและคุ้มค่า ผู้บริหารมีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากร

2.2 พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายชื่อโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกซึ่งอยู่ในระดับ มาก ได้แก่ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารให้การสนับสนุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มพูน และผู้บริหารผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมประชุม สัมมนาตรงตามงานที่ปฏิบัติงานอยู่ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ในกลุ่ม ได้แก่ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน เช่น การให้รางวัล การพิจารณาความดีความชอบอยู่ในระดับมาก

3. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจของแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครูพบว่าระดับแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของปัจจัยจูงใจในแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมากที่สุดด้าน ความรับผิดชอบอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่เหลือจะอยู่ในระดับ มาก ได้แก่ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าใน การทำงาน ตามลำดับ

3.1 ปัจจัยจูงใจ

3.1.1 ด้านความสำเร็จของงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อ ๆ ไปให้ดี ยิ่งขึ้น รองลงมาได้แก่ความภาคภูมิใจกับความสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมาย และความสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของตัวเอง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในกลุ่มมี 2 ข้อซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิด จากปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง และครูมีการวางแผนป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากการ ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

3.1.2 ด้านการยอมรับนับถือ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อ พิจารณารายชื่อโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมี การปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีที่น่าเชื่อถืออยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ความพอใจ และภูมิใจในตนเองที่ปฏิบัติงานสำเร็จ และผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีที่น่าเชื่อถือ อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อ ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก

3.1.3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน รองลงมาได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ทำทลายความสามารถ และงานที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มมี 2 ข้อซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ

3.1.4 ด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ได้แก่ ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามรองลงมาได้แก่ ครูสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันตามเวลาเสมอ และครูแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดีขึ้น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยไม่ต้องมีการควบคุมตรวจสอบอยู่ในระดับมาก

3.1.5 ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ซึ่งอยู่ในระดับมากทุกข้อได้แก่ ครูได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ และครูได้รับการสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อยกระดับวิทยฐานะอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารที่เหมาะสมและสูงขึ้นในระดับมาก

3.2 ปัจจัยเกื้อหนุน

3.2.1 ด้านนโยบายและการบริหาร ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน รองลงมาได้แก่สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารงาน และสถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ สถานศึกษากำหนดขอบเขตของงานและระเบียบในการปฏิบัติงานของครูที่ชัดเจน

3.2.2 ด้านการปกครองบังคับบัญชา ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

3 อันดับแรก ได้แก่ ครูสามารถติดต่อประสานงานกับหัวหน้างานได้สะดวกหลากหลายช่องทาง อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ครูได้รับโอกาสในการชี้แจงและร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ และครูมีการรายงานผลการปฏิบัติงานโดยตรงกับหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูได้รับคำแนะนำช่วยเหลือและแก้ปัญหาเรื่องงานด้วยความยุติธรรมเป็นกันเองอย่างกัลยาณมิตร

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

3.2.4 ด้านสภาพการทำงาน ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการปรับปรุงดูแลสถานที่ให้มีความสวยงาม สะดวกสบาย และสถานศึกษาจัดสถานที่ปฏิบัติงานที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มมี 2 ข้อซึ่งอยู่ในระดับมากได้แก่ สถานศึกษาได้รับการจัดสรรอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม และสถานศึกษามีระบบการดูแลวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ใช้งานได้ดีอยู่เสมอ

3.2.5 ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกซึ่งอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครูได้รับค่าตอบแทนพิเศษเช่นค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน เงินช่วยรักษาบุตรเงินช่วยงานศพ ฯลฯ อย่างเหมาะสมมี รองลงมาได้แก่ ครูได้รับเงินเดือนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ปฏิบัติ และครูใทานได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนอย่างสมเหตุสมผล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูได้รับสิทธิพิเศษอื่นเมื่อสามารถปฏิบัติงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียนอยู่ในระดับมาก

4. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสองด้าน พบว่าพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่านโดยรวม ส่วนพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่านโดยรวม

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจและจะอภิปรายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. ระดับพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน จากการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีระดับพฤติกรรมผู้นำในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง และปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารแนวใหม่บริหารงานภายใต้หลักการที่ว่า ผู้นำที่ดีที่สุดต้องให้ความสำคัญทั้งคนและงาน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการพัฒนาผู้นำตามทฤษฎีของเบเรคและมูตัน (ภาคพร ภูไพบูลย์, 2554) ทฤษฎีจะมองพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงลักษณะมองเรื่องทรัพยากรมนุษย์ คือผู้นำจะแสดงออกทางพฤติกรรมอย่างไรก็ขึ้นอยู่กับความพร้อมของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาผู้นำแบบที่ 9,9 อยู่มุมขวาตอนบน เป็นแบบผู้นำที่มุ่งคนและผลผลิตสูงมีความเป็นผู้นำเต็มตัวกระตุ้นให้ลูกน้องทำงานอย่างเต็มที่แบบทีม โดยพยายามให้แต่ละคนเข้าใจความสำคัญของงานและมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง เป็นแบบผู้นำที่เื้ออำนวยการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การโดยง่าย อุดมคติของผู้นำแบบนี้คืองานต้องดีและคนต้องมีความสุข และสอดคล้องกับผลการวิจัยของบุญเดือน กามินี (2554) ซึ่งพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของธีราพร ชัยนการ (2556,

หน้า 102) ซึ่งพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมผู้นำทั้งด้านพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอัมพร ศรีอินทร์ (2557, หน้า 48) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารโดยพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารให้ความสำคัญทั้งเรื่องงานและเรื่องคน ซึ่งจะส่งผลในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับครู และผู้บริหาร ก็จะเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ สามารถนำพาสถานศึกษาก้าวไปในทิศทางที่มีคุณภาพส่วนด้านพฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 แบบ ได้แก่พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีการแสดงออกทางพฤติกรรมในลักษณะพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์โดยมุ่งเน้นความสำคัญกับความสำเร็จของงาน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานตามแผนงานโครงการที่สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน จากการวิจัยพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการถ่ายโอนตามพระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ที่กำหนดให้เทศบาลเมืองพิทยา เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัดและกรุงเทพมหานคร ทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการเช่นการได้รับการจัดสรรงบประมาณ จึงส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคลีแลนด์ (The Need to Achieve Theory) ที่ได้กล่าวไว้ว่าบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จจะชอบการแข่งขัน ชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และมีความกระตือรือร้นสูง บุคคลประเภทนี้เกิดความพึงพอใจเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จด้วยความพยายามของตนเอง เงินหรือรางวัลใด ๆ ที่ได้รับเป็นเพียงประจักษ์พยานของความสำเร็จเท่านั้น ไม่ใช่สิ่งจูงใจโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินดาพันธ์ อารมณ (2558, หน้า 9) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุนในแต่ละด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน และด้านความรับผิดชอบ ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา โดยไม่ต้องควบคุมตรวจสอบ มีค่ามากที่สุด ซึ่งจากผลงานวิจัยสามารถอธิบายได้ว่า ผู้นำจึงควรมอบหมายงานที่มีความท้าทาย และ เป็นบุคคลที่ผู้นำควรส่งเสริมให้มีตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้มีอิทธิพลต่อการใช้อำนาจในการพัฒนาองค์กร และค่าเฉลี่ยปัจจัยเกื้อหนุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่การปฏิบัติตนของครูกับ

ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะแบบกันเอง มีการวางตัวที่น่าเลื่อมใส มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mehmet Kars (2018) ที่ได้กล่าวว่าการสร้าง บรรยากาศงานที่สบายและมีความสุข หรือการที่ครูทุกคนในโรงเรียนมีความจริงใจต่อกัน และมั่นใจได้ว่าสิ่งที่พูดและกระทำต่อกันจะไม่เกิดความขัดแย้งในหมู่คณะ ซึ่งนี่ก็คือสิ่งพื้นฐานที่อาชีพครูต้องการ ดังนั้นหากในสถานศึกษามีบรรยากาศในการทำงานในลักษณะนี้ย่อมทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน จากการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในระดับสูง เหตุที่เป็นเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า เนื่องจากผู้บริหารท้องถิ่นเป็นบุคคลในพื้นที่ ทำให้เกิดความรัก ความเข้าใจรักใคร่สนิทสนม มีความเป็นกันเอง อีกทั้งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง และปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กอยู่กันแบบครอบครัว มีปฏิสัมพันธ์ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน จึงทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งผลให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (อ้างถึงใน พรสวรรค์ ศิริศานันท์, 2555, หน้า 220-222) ที่กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการที่จะอยู่ร่วมกัน ต้องการความรักจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลอื่น ๆ รวมถึงต้องการการยอมรับในสังคม สอดคล้องกับ แนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอรัลด์เชอว์ก และทฤษฎีแรงจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ ที่กล่าวว่ามนุษย์มีความต้องการด้านสังคม มีความผูกพันและการยอมรับสิ่งต่างๆ เหล่านี้แล้วแต่ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน จึงเป็นผลให้เกิดความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญเดือน กามินี (2554, หน้า 74-76) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรีพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดชลบุรีอยู่ในระดับมากโดย พฤติกรรมที่ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบให้การสนับสนุนและให้ครูมีส่วนร่วม ลักษณะการแสดงออกของพฤติกรรมดังกล่าวเป็นลักษณะของพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mehmet Kars (2018) ที่กล่าวว่า บรรยากาศงานที่สบายและมีความสุข หรือสถานที่ที่ครูทุกคนในโรงเรียนมีความจริงใจต่อกัน และมั่นใจได้ว่าสิ่งที่พูด

และกระทำไม่เกิดความขัดแย้งในหมู่คณะ โดยเฉพาะในตัวผู้อำนวยการโรงเรียนหากมีความเป็นประชาธิปไตย มีการแสดงออกทางพฤติกรรมในลักษณะเป็นมิตร ก็จะส่งผลให้มีแรงจูงใจของครูความสัมพันธ์เชิงบวก

เมื่อพิจารณารายด้านในส่วนของปัจจัยจูงใจที่ส่งผลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความสำเร็จของงาน และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์จะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์สูงกว่าพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสองด้าน พบว่าพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ($r = .749^{**}$) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่านโดยรวม ส่วนพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ($r = .738^{**}$) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่านโดยรวม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ จากผลการวิจัยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นำผลการวิจัยไปกำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และผู้บริหารมีการสั่งการตามสายบังคับบัญชา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด

2. ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวิจัย ไปวางแผนเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความยุติธรรมในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน เช่นการให้รางวัล การพิจารณาความดีความชอบดั่งนั้นเพื่อเป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารจึงควรมีกระบวนการและหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบด้วยความ โปร่งใส และเป็นธรรมสามารถตรวจสอบได้

3. ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวิจัย ไปกำหนดแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีที่น่าเชื่อถือ การได้รับการยกย่องชมเชย

เมื่อปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน และสนับสนุนให้ครูพัฒนา
ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในสังกัด
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. ควรศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู
ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ
3. ควรศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2560). ยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น: พ.ศ. 2562–2569. สืบค้นเมื่อ 17 กรกฎาคม 2565, จาก [http :
www.dli.go.th/visit/stategics.pdf](http://www.dli.go.th/visit/stategics.pdf)

กัญจน์ภูษิต คังวิโรจน์. (2558). แบบของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำ แรงจูงใจของพนักงาน ปฏิบัติการที่มีประสิทธิผลในการทำงาน ของธนาคารแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม., มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.

กานต์ชัยากร น้อยจันทร์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 3. *จันทร์เกษมสาร*, 21(41), 59–66.

การเพิ่มโอกาสการศึกษาของกลุ่มผู้ด้อยโอกาส. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยมหาวิทาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

คณินนิตย์ เสมอวงศ์. (2558). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามความคาดหวังของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

คณินนิตย์ เสมอวงศ์. (2558). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามความคาดหวังของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

จรัส แก้วมณี. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วี.พรินท์.

จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บุคพอยท์.

จินดาพันธ์ อามณ์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร. *วารสารมหาวิทยาลัย*

ราชภัฏสกลนคร, 12(57), 5.

ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.

ถวัลย์ สุวรรณอินทร์. (2562). **การพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้**. สืบค้นเมื่อ 14 มิถุนายน 2565, จาก <http://www.thaiedresearch.org/home/paperview/1101/>

ธัญญา ชีระอกนิษฐ์. (2555). **พฤติกรรมมนุษย์เพื่อการพัฒนาตน**. อุดรธานี: สำนักวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

จร สุนทรายุทธ. (2551). **การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป: ทฤษฎีวิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.

ธีราพร ชัยนการ. (2556). **พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

บุญเดือน กามินี. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.

บุรฉัตร จันทร์แดง และคณะ. (2562). **ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมเสี่ยงต่อยาเสพติดของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ตะเข็บชนแดนลุ่มน้ำโขง**. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*, 14(3), 424-432.

ประสงค์ ภาเรือง. (2551). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลจังหวัดอุบลราชธานี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.

พรวิสต์ ศิรศาดนนท์. (2555). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ภคพร ภูไพบูลย์. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปฏิรูป การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความพึงพอใจในงาน กรณีศึกษา: กลุ่มงานสนับสนุนและบริการของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

ภารดี อนันต์นาวี. (2555). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี: มนต์รี.

- ภิญโญ จูสี. (2558). **การพัฒนารูปแบบการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปทุมธานี.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น.
- วรารัตน์ ช่างอยู่. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ คอ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- วุดิน โคมุท. (2558). **การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับ**
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์.
- สมุทร ชำนาญ. (2554). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ**. ระยอง: พี.เอส. การพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักประสานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น. (2552). **แผนการพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.
- สุชาวัฒน์ รักทองแดง. (2557). **ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์**. วิทยานิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- สุธาสิณี เพชรกระจ่าง. (2560). **พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- สุนันทา ศรีบุญนำ. (2558). **การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- สุภาพ ดวงประเสริฐ. (2552). พฤติกรรมผู้นำที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูปฐมวัย โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี. *วารสารวิจัย มข.*, 9(1), 129–136.
- หัสติน แก้ววิจิต. (2559). การศึกษาปัจจัยเชิงเหตุและผลของแรงจูงใจในการเรียน ของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน: การทดสอบทฤษฎีการกำหนดตนเอง. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์*, 22(2), 49–64.
- อภิชา พุ่มพวง. (2559). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยราชบุรี.
- อมรา เมฆฉาย. (2558). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- อัมพร ศรีอินทร์. (2557). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนวัดเนินสุขาราม. การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- Bass, B. M. (1997). Does the Transactional–Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries. *American Psychologist*, 52(2), 15.
- Beach, D. S. (1980). *Personnel: The Management of People at Work* (3rd ed.). New York: Macmillan.
- Blake, R. R., and Mouton, J. S. (2017). *The managerial grid*. Texas: Gulf.
- Bovee, L. C. (1993). *Management*. New York: McGraw–Hill.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and Practice*. Orlando: Dryden.
- Domjan, M. (1996). *The Principles of Learning and Behavior Belmont*. California: Thomson Wadsworth.
- Evans, G. E. and Ward, P. L. (2007). *Management Basics for Information Professionals* (2nd ed). New York: Neal–Schuman.
- Jane S. H., and John W. S. (1996). *Psychology: Context of Behavior*. New York:

McGraw–Hill.

Katz, D. (2003). **The Social Psychology of Organization** (2nd ed.). New York: John Willey.

King, C., and Grace, D. (2008). Internal Branding: Exploring the Employee's Perspective.

Journal of Brand Management, 15, 358–372.

Krejcie, R. V. and Morgan, D W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities.

Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610.

Loudon, D., and Bitta, A. (1988). **Consumer Behavior: pts and Applications** (3rd ed.).

New York: McGraw Hill.

Mehmet, K. (2018). **Relationship between School Principals' Leadership Behaviors**

and Teachers' Organizational Trust. Retrieved May 25, 2022, from

<https://asosindex.com.tr/index.jsp?modul=articles-page&journal-id=353&article-id=17237>

Woolfolk, A. (1995). **Educational psychology** (6th ed.). Boston: Allyn and Bacon.

Yukl, G. (2006). **Leadership in organization** (6th ed.). Upper Saddle River, New Jersey:

Prentice Hall.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- | | |
|----------------------------|---|
| 1. ผศ.ดร.สันติ บุรณะชาติ | อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา |
| 2. นางกรรณกาญจน์ ศุภวาร | ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล (บ้านหนองนก) สังกัดเทศบาลตำบลกลางเวียง อ.เวียงสา จ.น่าน |
| 3. นางสาวปรียานุช วงษ์แก้ว | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านน้ำมวบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาน่าน เขต 1 |



ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 1 ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

แบ่งออกเป็น 2 ตอนได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

ข้อมูลในแบบสอบถามฉบับนี้ให้ใช้ในการวิจัยเท่านั้นผู้วิจัยถือว่าเป็นความลับ ไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถาม ขอความกรุณาท่านโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

นางสาวกมลทิพย์ ตีปันทา

นิสิตปริญญาโท มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วยเพศ อายุ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ ประสบการณ์ด้านการทำงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย \checkmark ถูก ใน หน้าข้อความตามความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ระหว่าง 20-29 ปี

ระหว่าง 30-39 ปี

ระหว่าง 40-49 ปี

ตั้งแต่ 50 ปี ขึ้นไป

3. วิทยฐานะ

ไม่มีวิทยฐานะ

ชำนาญการ

ชำนาญการพิเศษ

เชี่ยวชาญ

4. วุฒิทางการศึกษา

ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

ระดับปริญญาตรี

5. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน

น้อยกว่า 5 ปี

5-10 ปี

11-15 ปี

16 ปีขึ้นไป

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

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุนรวมจำนวน 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

ข้อที่	พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารมุ่งเน้นความสำคัญกับความสำเร็จของงาน					
2	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
3	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานตามแผนงานโครงการที่สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้					

ข้อที่	พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
4	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน					
5	ผู้บริหารกำหนดแนวการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีมาตรฐาน					
6	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากร					
7	ผู้บริหารมีการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา					
8	ผู้บริหารมีการประสานงานกับบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					
9	ผู้บริหารมีการติดต่อประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกอย่างเป็นระบบ					
10	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
11	ผู้บริหารใช้งบประมาณในการบริหารงานโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
12	ผู้บริหารมีการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างประหยัดและคุ้มค่า					
13	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา					
14	ผู้บริหารสนใจเอาใจใส่ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างเสมอภาค					
15	ผู้บริหารให้ความสนใจและเอาใจใส่ช่วยเหลือเรื่องส่วนตัวของครูและบุคลากรอย่างทั่วถึง					
16	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน					

ข้อที่	พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
17	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล					
18	ผู้บริหารมีการสร้างและส่งเสริมบรรยากาศการทำงานในหน่วยงานให้เป็นที่กันเอง					
19	ผู้บริหารกล่าวคำชมเชยหรือให้รางวัลเมื่อคุณปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์					
20	ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาผลการทำงาน เช่น การให้รางวัล การพิจารณาความดีความชอบ					
21	ผู้บริหารให้เกียรติคุณและมีความบริสุทธิ์ใจในการตำหนิเมื่อเกิดความผิดพลาดโดยใช้วาจาสุภาพ					
22	ผู้บริหารให้โอกาสคุณได้ปรับปรุงข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น					
23	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้					
24	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมประชุม สัมมนาตรงตามงานที่ปฏิบัติงาน					
25	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นที่มออย่างอิสระตามความพึงพอใจของคุณ					
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคุณ						
26	ท่านมีความภาคภูมิใจกับความสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมาย					
27	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของตัวเอง					

ข้อที่	พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
28	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา					
29	ท่านได้วางแผนป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
30	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง					
31	ท่านมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น					
32	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน					
33	ท่านได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน					
34	ท่านสามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน					
35	ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่สำคัญของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ					
36	ท่านปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีที่น่าเชื่อถือ					
37	ท่านพอใจและภูมิใจในตนเองที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด					
38	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจ					
39	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ					
40	งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ					

ข้อที่	พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
41	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน					
42	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้เพื่อนครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
43	ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
44	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยไม่ต้องมีการควบคุมตรวจสอบ					
45	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันตามเวลาเสมอ					
46	ท่านแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดีขึ้น					
47	ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น					
48	ท่านได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ					
49	ท่านได้รับการอบรมฝึกทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรมชาติ					
50	ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรมชาติ					
51	ท่านได้รับการสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อยกระดับวิทยฐานะอย่างต่อเนื่อง					
52	ผู้บริหารมุ่งเน้นความสำคัญกับความสำเร็จของงาน					
53	สถานศึกษาได้กำหนดขอบเขตของงานและระเบียบในการปฏิบัติงานของครูที่ชัดเจน					

ข้อที่	พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
54	สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน					
55	สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ					
56	สถานศึกษามีกระบวนการในการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ					
57	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารงาน					
58	ท่านมีหัวหน้างานตามสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน					
59	ท่านสามารถติดต่อประสานงานกับหัวหน้างานได้สะดวกหลากหลายช่องทาง					
60	ท่านรายงานผลการปฏิบัติงานโดยตรงกับหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอ					
61	ท่านได้รับคำแนะนำช่วยเหลือและแก้ปัญหาเรื่องงานด้วยความยุติธรรมเป็นกันเองอย่างกัลยาณมิตร					
62	ท่านได้รับกำลังใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากผู้บริหารอย่างกัลยาณมิตร					
63	ท่านได้รับโอกาสในการชี้แจงและรวมปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน					
64	ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับด้วยความเป็นมิตร					
65	ท่านพอใจในการวางตัวของผู้บริหารที่มีความซื่อสัตย์และบริหารงานด้วยความโปร่งใส					
66	ผู้บริหารมีความยุติธรรม และมีจริยธรรมในการบริหาร					

ข้อที่	พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
67	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีเกี่ยวกับการคิดบวก					
68	ท่านมีความพอใจในการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน					
69	ท่านมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
70	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี					
71	สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน					
72	สถานศึกษามีการปรับปรุงดูแลสถานที่ให้มีความสวยงาม สะดวกสบาย					
73	สถานศึกษาได้รับการจัดสรรอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม					
74	สถานศึกษามีระบบการดูแลวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ใช้งานได้ดียุ่เสมอ					
75	สถานศึกษาจัดสถานที่ปฏิบัติงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย					
76	ท่านได้รับเงินเดือน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ปฏิบัติ					
77	ท่านได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนอย่างสมเหตุสมผล					
78	ท่านได้รับค่าตอบแทนพิเศษเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ได้รับมอบหมาย					

ข้อที่	พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
79	ท่านได้รับคำตอบแทนพิเศษ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน เงินช่วย การรักษาบุตร เงินชวยงานศพ ฯลฯ อย่างเหมาะสม					
80	ท่านได้รับสิทธิพิเศษอื่นเมื่อสามารถ ปฏิบัติงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน					
	รวม					



ภาคผนวก ค ผลการประเมิน IOC ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการวิจัยในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของนิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.1 เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดน่าน

1.2 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดน่าน

1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนท้องถิ่นจังหวัดน่าน

2. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน

ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาในการตอบแบบสอบถามเป็นความจริง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษา โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับในการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัยเป็นภาพรวม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านต้องการเลือกให้ตรงกับความเป็นจริงและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ในการตรวจสอบเครื่องมือการค้นคว้าอิสระ มีความหมาย ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือในครั้งนี้ เป็นอย่างสูง

นางสาวกมลทิพย์ ดีปินตา

นิสิตปริญญาโทมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วยเพศ อายุ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ ประสบการณ์ด้านการทำงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ถูก ใน หน้าข้อความตามความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ระหว่าง 20-29 ปี

ระหว่าง 30-39 ปี

ระหว่าง 40-49 ปี

ตั้งแต่ 50 ปี ขึ้นไป

3. วิทยฐานะ

ไม่มีวิทยฐานะ

ชำนาญการ

ชำนาญการพิเศษ

เชี่ยวชาญ

4. วุฒิทางการศึกษา

ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

ระดับปริญญาตรี

5. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน

น้อยกว่า 5 ปี

5-10 ปี

11-15 ปี

16 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ประกอบด้วย พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์จำนวน 12 ข้อและพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ จำนวน 13 ข้อรวมจำนวน 25 ข้อ เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีการของลิเคิร์ท (Likert) มี 5 ระดับ โดยค่าแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน 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

ผลการประเมินค่า IOC ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ข้อที่	รายการ/ปัญหา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
1	ผู้บริหารมุ่งเน้นความสำคัญกับความสำเร็จของงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานตามแผนงานโครงการที่สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ/ปัญหา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
4	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารกำหนดแนวการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีมาตรฐาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากร	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารมีการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา	1	1	1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารมีการประสานงานกับบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารมีการติดต่อประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	สอดคล้อง
11	ผู้บริหารใช้งบประมาณในการบริหารงานโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1	1	1	1	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารมีการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างประหยัดและคุ้มค่า	1	1	1	1	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารสนใจเอาใจใส่ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างเสมอภาค	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ/ปัญหา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
15	ผู้บริหารให้ความสนใจและเอาใจใส่ช่วยเหลือเรื่องส่วนตัวของครูและบุคลากรอย่างทั่วถึง	1	1	1	1	สอดคล้อง
16	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล	1	1	1	1	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารมีการสร้างและส่งเสริมบรรยากาศการทำงานในหน่วยงานให้เป็นกันเอง	1	1	1	1	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารกล่าวคำชมเชยหรือให้รางวัลเมื่อครูปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์	1	1	1	1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานเช่น การให้รางวัล การพิจารณาความดีความชอบ	1	1	1	1	สอดคล้อง
21	ผู้บริหารให้เกียรติครูและมีความบริสุทธิ์ใจในการตำหนิเมื่อเกิดความผิดพลาดโดยเข้าใจจากสภาพ	1	1	1	1	สอดคล้อง
22	ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ปรับปรุงข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น	1	1	1	1	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้	1	1	1	1	สอดคล้อง
24	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมประชุม สัมมนาตรงตามงานที่ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
25	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมอย่างอิสระตามความพึงพอใจของครู	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ/ปัญหา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคุณ						
26	ท่านมีความภาคภูมิใจกับความสำเร็จ ของงานตามที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
27	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมาย จนประสบความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ของตัวเอง	1	1	1	1	สอดคล้อง
28	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมาย จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ของสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
29	ท่านได้วางแผนป้องกันปัญหาที่อาจจะ เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอย่าง สม่ำเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
30	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจาก ปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	1	1	1	1	สอดคล้อง
31	ท่านมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน ครั้งต่อ ๆ ไปให้ดียิ่งขึ้น	1	1	1	1	สอดคล้อง
32	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อ สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย จากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
33	ท่านได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่มี ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน จากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
34	ท่านสามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
35	ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่ สำคัญของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
36	ท่านปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีที่ น่าเชื่อถือ	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ/ปัญหา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
37	ท่านพอใจและภูมิใจในตนเองที่ ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ กำหนด	1	1	1	1	สอดคล้อง
38	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ น่าสนใจ	1	1	1	1	สอดคล้อง
39	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ทำ ทายความสามารถ	1	1	1	1	สอดคล้อง
40	งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงกับ ความรู้ความสามารถ	1	1	1	1	สอดคล้อง
41	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเปิดโอกาส ให้เพื่อนครูเข้ามามีส่วนร่วมในการ วางแผน	1	1	1	1	สอดคล้อง
42	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเปิดโอกาส ให้เพื่อนครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	1	1	1	1	สอดคล้อง
43	ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ สำเร็จตามเป้าหมาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
44	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยไม่ ต้องมีการควบคุมตรวจสอบ	1	1	1	1	สอดคล้อง
45	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันตาม เวลาเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
46	ท่านแสวงหาวิธีการใหม่ๆในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้งานดีขึ้น	1	1	1	1	สอดคล้อง
47	ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการ ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น	1	1	1	1	สอดคล้อง
48	ท่านได้รับการสนับสนุนให้พัฒนา ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ/ปัญหา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
49	ท่านได้รับการอบรมฝึกทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและเป็นธรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง
50	ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง
51	ท่านได้รับการสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อยกระดับวิทยฐานะอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	สอดคล้อง
52	ผู้บริหารมุ่งเน้นความสำคัญกับความสำเร็จของงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
53	สถานศึกษาได้กำหนดขอบเขตของงานและระเบียบในการปฏิบัติงานของครูที่ชัดเจน	1	1	1	1	สอดคล้อง
54	สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน	1	1	1	1	สอดคล้อง
55	สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ	1	1	1	1	สอดคล้อง
56	สถานศึกษามีกระบวนการในการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ	1	1	1	1	สอดคล้อง
57	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
58	ท่านมีหัวหน้างานตามสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน	1	1	1	1	สอดคล้อง
59	ท่านสามารถติดต่อประสานงานกับหัวหน้างานได้สะดวกหลากหลายช่องทาง	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ/ปัญหา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
60	ท่านรายงานผลการปฏิบัติงานโดยตรงกับหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
61	ท่านได้รับคำแนะนำช่วยเหลือและแก้ปัญหาเรื่องงานด้วยความยุติธรรมเป็นกันเองอย่างกัลยาณมิตร	1	1	1	1	สอดคล้อง
62	ท่านได้รับกำลังใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากผู้บริหารอย่างกัลยาณมิตร	1	1	1	1	สอดคล้อง
63	ท่านได้รับโอกาสในการชี้แจงและร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
64	ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับด้วยความเป็นมิตร	1	1	1	1	สอดคล้อง
65	ท่านพอใจในการวางตัวของผู้บริหารที่มีความซื่อสัตย์และบริหารงานด้วยความโปร่งใส	1	1	1	1	สอดคล้อง
66	ผู้บริหารมีความยุติธรรม และมีจริยธรรมในการบริหาร	1	1	1	1	สอดคล้อง
67	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีเกี่ยวกับการคิดบวก	1	1	1	1	สอดคล้อง
68	ท่านมีความพอใจในการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
69	ท่านมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
70	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ/ปัญหา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
71	สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
72	สถานศึกษามีการปรับปรุงดูแลสถานที่ให้มีความสวยงาม สะดวกสบาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
73	สถานศึกษาได้รับการจัดสรรอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม	1	1	1	1	สอดคล้อง
74	สถานศึกษามีระบบการดูแลวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ใช้งานได้ดียุ่เสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
75	สถานศึกษาจัดสถานที่ปฏิบัติงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย	1	1	1	1	สอดคล้อง
76	ท่านได้รับเงินเดือน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ปฏิบัติ	1	1	1	1	สอดคล้อง
77	ท่านได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนอย่างสมเหตุสมผล	1	1	1	1	สอดคล้อง
78	ท่านได้รับค่าตอบแทนพิเศษเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
79	ท่านได้รับค่าตอบแทนพิเศษ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน เงินช่วยการรักษาบุตร เงินชวรงานศพ ฯลฯ อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	สอดคล้อง
80	ท่านได้รับสิทธิพิเศษอื่นเมื่อสามารถปฏิบัติงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน	1	1	1	1	สอดคล้อง



ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	กมลทิพย์ ดีปินดา
วัน เดือน ปี เกิด	23 กรกฎาคม 2521
สถานที่เกิด	จังหวัดน่าน
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2544 ศศ.บ. (ภาษาอังกฤษธุรกิจ), มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์, จังหวัดอุตรดิตถ์
ที่อยู่ปัจจุบัน	54 หมู่ 1 ตำบลน้ำเกีฮ่วน อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน
ผลงานตีพิมพ์	กมลทิพย์ ดีปินดา. (ผู้บรรยาย). (30 เมษายน 2566). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดน่าน ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 9 (หน้า 838-850). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

