

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษา
กับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษา
กับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

RELATIONSHIP BETWEEN BEHAVIORAL LEADERSHIP OF SCHOOL
ADMINISTRATORS AND MOTIVATION FOR PERFORMANCE OF
PERSONNEL IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS UNDER
THE OFFICE OF PHAYAO PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA 1



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

May 2024

Copyright 2024 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
เรื่อง

ของ ปัทมพร แก้ววิเศษ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนุชา กอนพ่วง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรณกร พรประเสริฐ)

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



- เรื่อง:** ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษากับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
- ผู้ศึกษาค้นคว้า:** ปัทมพร แก้ววิเศษ, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2567
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ
- คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 2) แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรในสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายใช้สูตรของเพียร์สัน

จากผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร ในภาพรวมเฉลี่ยและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สูงสุด ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก และน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต อยู่ในระดับมาก
2. แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับมากที่สุด สูงสุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก และน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย อยู่ในระดับมาก
3. จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในภาพรวมทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับค่อนข้างสูง กับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Title: RELATIONSHIP BETWEEN BEHAVIORAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND MOTIVATION FOR PERFORMANCE OF PERSONNEL IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS UNDER THE OFFICE OF PHAYAO PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 1

Author: Patamapron Kaswwisate, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2024

Advisor: Assistant Professor Dr. Sunthon Khlal um

Keywords: Behavioral Leadership, Performance Incentives

ABSTRACT

This research aims to study: 1) The behavioral leadership characteristics of school administrators under the jurisdiction of the Phayao Primary Educational Service Area Office, District 1, 2) The motivating factors of work performance among personnel in schools under the jurisdiction of the Phayao Primary Educational Service Area Office, District 1, and 3) The relationship between the behavioral leadership characteristics of school administrators and the motivating factors of work performance among personnel in schools under the jurisdiction of the Phayao Primary Educational Service Area Office, District 1. The sample group includes administrators and staff in schools under the jurisdiction of the Phayao Primary Educational Service Area Office, District 1. The research utilized a questionnaire with a Likert scale of 5 levels. Statistical analyses employed include percentages, means, standard deviations, and Pearson's correlation coefficient.

From the research findings:

1. The behavioral leadership characteristics of administrators, on average, are at a high level. Specifically, democratic leadership behavior ranks the highest, followed by relationship-oriented leadership, and task-oriented leadership ranks the lowest.
2. The motivating factors of work performance among personnel, on average, are at a high level. Specifically, the relationship with supervisors ranks the highest, followed by relationships with colleagues, and job characteristics ranks the lowest.
3. Regarding the relationship between the behavioral leadership characteristics of school administrators and the motivating factors of work performance among personnel, there is a significant positive correlation in all aspects, indicating a relatively high level of statistical significance.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษากับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ทุกขั้นตอน จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองสำเร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษาจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.วรรณภากร พรประเสริฐ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา, นายเกษม ยะมา ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านแม่กา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 และนางสาวประภาพัทธน์ เพ็ชรรัตน์บำรุง หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ ตรวจสอบ และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจนทำให้แนวคิดในการศึกษาครั้งนี้สมบูรณ์ และมีคุณค่ายิ่ง

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และจัดเก็บข้อมูล

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้จนศิษย์ประสบความสำเร็จในวันนี้ ตลอดจนทุกท่านที่ได้มีส่วนสนับสนุนและให้กำลังใจมาโดยตลอดเป็นอย่างดี

ปัทมพร แก้ววิเศษ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
บริบทของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1.....	8
แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	11
แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	39
สรุปกรอบแนวคิด	43
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	44
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	44

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	45
การเก็บรวบรวมข้อมูล	47
การวิเคราะห์ข้อมูล	48
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	51
บทที่ 5 บทสรุป	65
สรุปผลการวิจัย.....	65
อภิปรายผลการวิจัย.....	68
ข้อเสนอแนะ.....	72
บรรณานุกรม	74
ภาคผนวก.....	79
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ	80
ภาคผนวก ข ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม เพื่อ การวิจัย (Item Congruence Index: IOC)	81
ภาคผนวก ค แบบสอบถามงานวิจัย.....	98
ภาคผนวก ง เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	106
ประวัติผู้วิจัย.....	108

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงตารางสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	24
ตาราง 2 แสดงตารางสังเคราะห์แรงจูงใจในการในการปฏิบัติงานของบุคลากร	38
ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรในการศึกษา.....	44
ตาราง 4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	51
ตาราง 5 แสดงภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในภาพรวม	53
ตาราง 6 แสดงภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบทีม	54
ตาราง 7 แสดงภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย	55
ตาราง 8 แสดงภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต	56
ตาราง 9 แสดงภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	57
ตาราง 10 แสดงแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในภาพรวม	58
ตาราง 11 แสดงแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย	59
ตาราง 12 แสดงแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ	60
ตาราง 13 แสดงแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา	61

ตาราง 14 แสดงแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน.....62



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงตาข่ายการบริหารงานของ Blake and Mouton.....	20
ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย.....	43



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสภาพการบริหารงานของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนยังมีส่วนที่ครอบคลุมถึงโรงเรียนโดยในแผนปฏิบัติการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีการจัดทำโครงการเพื่อเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพตามกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นส่วนใหญ่ แต่ยังมีได้มุ่งให้ความสำคัญที่โรงเรียนโดยตรง หรือเป็นกลไกในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติการและสามารถเชื่อมโยงไปสู่การประเมินผลการพัฒนาทางการศึกษาของโรงเรียน การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญของการพัฒนาทักษะชีวิต ซึ่งเป็นแนวทางในการสร้างความเจริญให้กับสังคม เพราะนอกจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้มนุษย์ได้เรียนรู้ ได้พัฒนาความคิด พัฒนาทักษะทางด้านการใช้ชีวิตและอาชีพ สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามนุษย์ให้มีคุณธรรม จริยธรรม และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีคุณภาพ

โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ที่ 598 หมู่ 11 ถนนสนามกีฬา ตำบลบ้านต๋อม อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา มีหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2564 โดยมีความรับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่ 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองพะเยา อำเภอแม่ใจ อำเภอดอกคำใต้ และอำเภอภูกามยาว มีจำนวนทั้งหมด 81 โรงเรียน โดยดำเนินงานตามกรอบการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งแบ่งโครงสร้างในการบริหารงานออกเป็น 8 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งการบริหารงานให้ดีและมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องใช้ความสามารถ เทคนิควิธีการและขั้นตอนกระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารงานและดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาเพื่อปฏิบัติงาน

ให้ประสบผลสำเร็จ พร้อมทั้งจะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการพัฒนาให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ
เจริญก้าวหน้า

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นในการที่จะช่วยให้การบริหารจัดการต่าง ๆ ให้องค์การสำเร็จ
ลุล่วงไปได้และเกิดประสิทธิผลต่อการบริหารงาน ซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะ
ทำงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่สำคัญสูงสุดของการบริหาร
แบบมุ่งสัมฤทธิ์ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยและไม่มีความรู้เรื่องการบริหาร มักจะใช้สามัญ
สำนึกในการกระทำหรือการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ ทำให้ประโยชน์
ที่ได้รับนั้นมีอย่างจำกัด แม้ว่าเซาร์ปัญญาแต่เดิมและประสบการณ์การที่มีจะเป็นคุณลักษณะ
ที่สำคัญของการบริหารก็ตาม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การมากที่สุดอีกอย่าง
คือ ผู้นำ จะเป็นบุคคลที่ผูกพันกลุ่มเข้าด้วยกัน และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถสูง
เพื่อสร้างผลงานอย่างเต็มที่ ผู้นำจะรับผิดชอบการทำงานต่าง ๆ จนกว่าจะประสบความสำเร็จ
ด้วยดี ซึ่งปัจจุบันจำเป็นที่จะต้องใช้คนที่มีความรู้ ความสามารถ สติปัญญาดีและมีประสบการณ์
ในการทำงานมาแล้วพอสมควรที่จะบริหารงานขององค์การสู่ความสำเร็จ ผู้นำที่ดีจะต้องใช้ทั้ง
ศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น เรียบร้อย ถูกต้อง ครบถ้วน
ถือได้ว่าผู้นำนั้นเป็นปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์การอีกประการหนึ่ง จำเป็นต้องให้
ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารองค์การให้เป็นผู้มีอาชีพ เพื่อจะได้เพิ่มศักยภาพและ
ประสิทธิภาพให้แก่ตนเองสูงสุด เพราะจะเป็นการสร้างความแกร่งให้แก่องค์การ นำองค์การ
สู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ในทางตรงข้าม หากองค์การใด ก็ตาม มีผู้บริหารที่ด้อยคุณภาพ
ยอมทำลายขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอันจะนำไปสู่ผลผลิตที่ต่ำและดำเนินผลงาน
ที่ล้มเหลว (อรพวรรณ เทียนคันฉัตร, 2560) บุคคลที่สำคัญต่อการดำเนินการศึกษาเพื่อพัฒนา
คน คือ บุคลากร ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการผลักดันให้นักเรียนและโรงเรียนมีประสิทธิภาพ
เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม บรรลุถึงพันธกิจ วิสัยทัศน์ ซึ่งการที่บุคลากรจะปฏิบัติงาน
ต่าง ๆ ได้อย่างขยันขันแข็ง ทุ่มเทในทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ และสามารถดึงศักยภาพ
ออกมาใช้ในการปฏิบัติงาน ย่อมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ ซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น
เป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างยิ่ง ที่สามารถทำให้บุคคลนั้นทำงานไปด้วยดีหรือไม่เพียงใด
จากสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันนั้นพบปัญหาเกี่ยวกับครูและบุคลากร เช่น ครูและบุคลากร
มีภาระงานมากและหลากหลายปัญหาหนี้สิน การผลิตครูและการบรรจุครูไม่สัมพันธ์กัน
มีความพึงพอใจในการทำงานต่ำ กล่าวคือ บัณฑิตใหม่ระดับปริญญาตรีมากกว่าความต้องการ
ในภาพรวมแต่ไม่เพียงพอในสาขาที่ขาดแคลน การคืนอัตรากำลังทดแทนเกษียณอายุ
ครูเข้าร่วมโครงการเปลี่ยนแปลงเส้นทางชีวิตเกษียณก่อนกำหนด ซึ่งครูส่วนหนึ่งต้องการนำเงิน

ไปชำระหนี้สิน ครูและบุคลากรมีภาระค่าใช้จ่ายมากจึงต้องหารายได้พิเศษ ส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากรจากการสำรวจ ปรากฏว่า ครูและบุคลากรจำนวนมาก เป็นหนี้ และภาวะหนี้สินนี้ส่งผลให้ครูและบุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและมีผลกระทบต่อ การเรียนการสอน ทำให้ครูและบุคลากรไม่ทุ่มเทในการปฏิบัติงานครูประจำการ ในโรงเรียนที่ขาดอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย และขาดงบประมาณผลิตสื่อ ต้องสละ เงินเดือนบางส่วนเพื่อช่วยเหลือนักเรียน และซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน ครูและบุคลากรขาด สิ่งอำนวยความสะดวกและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ยุทธการ คีรดากุล, 2558, หน้า 1-2) หากครูและบุคลากรขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ขาดความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร ขาดการยอมรับ นับถือและการได้รับผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสมแล้ว ก็จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ย่อมส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษากับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรในสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เพื่อ วางแผน สร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรของผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อพัฒนา ส่งเสริม พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมให้บุคลากร ทางการศึกษาเกิดแรงขับจากแรงจูงใจ และส่งผลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นทั้งต่อผู้เรียน และสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในทุกด้านอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรในสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 73 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 83 คน บุคลากร จำนวน 713 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 796 คน จากนั้นผู้วิจัยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเปิดตารางการประมาณค่าสัดส่วนของประชากรของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 260 คน โดยใช้วิธีการการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified sampling) ตามขนาดของโรงเรียน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ผู้วิจัยกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยการสังเคราะห์ตัวแปรได้ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำแบบทีม
2. ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย
3. ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต
4. ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

ตัวแปรที่ศึกษา ใช้กำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการสังเคราะห์ตัวแปรได้ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย
2. ด้านการที่ได้รับการยอมรับนับถือ
3. ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา
4. ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษามุ่งเน้นศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ซึ่งจะครอบคลุมเนื้อหา ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่
 - 1.1 ด้านภาวะผู้นำแบบทีม
 - 1.2 ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย
 - 1.3 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต
 - 1.4 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่
 - 2.1 ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย
 - 2.2 ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ
 - 2.3 ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา
 - 2.4 ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่จะสามารถจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกให้งานดำเนินการจนกระทั่งบรรลุสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ งานวิจัยในครั้งนี้ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมจะประกอบไปด้วย 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านภาวะผู้นำแบบทีม หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานนั้น สามารถมีส่วนร่วม ในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนออกความคิดเห็น ให้ความสำคัญกับความคิดเห็น หรือแนวคิดของผู้ร่วมงานทุกคน ที่จะหลอมรวมและนำความคิดเห็นของทุกคน ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีการประชุมปรึกษาหารือหรือวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันทุกคน ทุกครั้ง ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมต่อการแสดงความคิดเห็น ยินดีซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้งานประสบความสำเร็จ

2. ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย หมายถึง ผู้บริหาร ยึดการตัดสินใจของกลุ่ม หรือเน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงาน การบริหารงานแบบ อิงกลุ่ม มักทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ

3. ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต หมายถึง ผู้บริหาร กำหนดเป้าหมายที่นำมาสู่ การสร้างมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แสวงหาวิธีการปรับปรุง การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงตั้งความหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการแสดง ความเชื่อมั่น การแสดงความมั่นใจ

4. ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหาร ใช้มนุษยสัมพันธ์ ความพึงพอใจของพนักงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร แต่เน้นการส่งเสริมให้ทุกคน มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความสุขและนำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อม การที่เรานั้นมีที่ทำงานที่น่าอยู่มักจะมุ่งผลงาน ไม่สร้างความกดดันแก่พนักงาน ซึ่งผู้บริหาร ต้องมีความเชื่อว่าบุคลากรจะมีความสุขในการทำงาน มีการนิเทศในการทำงาน ควรมีเพียง เล็กน้อย

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ แรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันภายใน เพื่อให้เกิดความต้องการหรือความปรารถนาในการปฏิบัติงานของบุคลากร อันเป็นผลมาจาก ได้รับปัจจัยต่าง ๆ เป็นการตอบแทน ตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติ เป็นความ ต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจ งานวิจัยในครั้งนี้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร จะประกอบไปด้วย 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย หมายถึง การที่บุคลากรได้ปฏิบัติงาน ที่ตรงความรู้ ความสามารถ เป็นสิ่งที่สนใจและถนัด งานที่ปฏิบัติต้องพัฒนาความรู้และเพิ่มพูน ประสบการณ์ ทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน และทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน การเรียนการสอน สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับหลักสูตรประกอบด้วยงาน ต่าง ๆ เช่น การวางแผนเตรียมการสอน การจัดกิจกรรมการหรือการจัดการเรียนการสอน

2. ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ หมายถึง บุคลากรโรงเรียนได้รับการยอมรับนับถือ จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของการชมเชยเมื่อปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมาย

3. ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อซึ่งกันระหว่างบุคคล กับผู้บังคับบัญชา ทั้งแบบเป็นกิริยา แบบวาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถ ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีความต้องการที่กำหนดความรับผิดชอบ มีความคาดหวังว่าจะได้รับ สิ่งตอบแทนในการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาจึงให้อำนาจและมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมและชัดเจน เพื่อเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นได้ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อซึ่งกันระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน ทั้งแบบเป็นกิริยา แบบวาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีเป็นความต้องการที่จะให้และได้รับโมติวีจิตจากบุคคลที่แวดล้อมเป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง เช่น ความต้องการความผูกพันการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร นำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับพฤติกรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับบุคลากรที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อประโยชน์โดยตรงของการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถนำผลการวิจัยเพื่อไปใช้ในการส่งเสริมสถานศึกษาให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลในด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา และสร้างการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อประโยชน์โดยตรงของการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาให้มีคุณภาพ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษากับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาและค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน แนวคิดที่จะต่อยอดไปสู่การวิเคราะห์ ดังหัวข้อต่อไปนี้

1. บริบทของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
2. แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม
 - 2.1 ความหมายภาวะผู้นำ
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 2.3 แนวคิดของภาวะผู้นำ
 - 2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม
3. แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 3.1 ความหมายของแรงจูงใจ
 - 3.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ
 - 3.3 ประเภทของแรงจูงใจ
 - 3.4 แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. สรุปกรอบแนวคิด

บริบทของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ตั้งอยู่ที่ 598 หมู่ 11 ถนนสนามกีฬา ตำบลบ้านต๋อม อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีความรับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่ 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองพะเยา อำเภอแม่ใจ อำเภอดอกคำใต้ และอำเภอภูกามยาว มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 73 แห่ง

ที่ตั้งและอาณาเขต

อำเภอเมืองพะเยา ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกของเขตพื้นที่การศึกษาและเป็นที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

อำเภอแม่ใจ ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของเขตพื้นที่การศึกษาห่างจากที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประมาณ 24 กิโลเมตร

อำเภอดอกคำใต้ ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกของเขตพื้นที่การศึกษาห่างจากที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประมาณ 15 กิโลเมตร

อำเภอภูกามยาว ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของเขตพื้นที่การศึกษาห่างจากที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประมาณ 18 กิโลเมตร

ทิศทางการพัฒนาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ได้น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษา 4 ประการ ของพระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณพระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว ในหลวงรัชกาล ที่ 10 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561–2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2566–2580 (ฉบับปรับปรุง) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานพ.ศ.2566–2570 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มาเป็นทิศทางการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้กำหนดเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570

กรอบแนวทางการบริหารจัดการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดในมาตรา 10 ถึงการจัดการศึกษาที่ “ต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และต่อมาในปี พ.ศ. 2560 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 กำหนดในมาตรา 54 ให้ “รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” จึงมีภารกิจสำคัญในการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย เพื่อสิทธิโอกาส ในการได้รับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพของผู้เรียน เพื่อบรรลุภารกิจข้างต้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จึงได้จัดทำแผนและดำเนินการพัฒนา

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในทิศทางดังกล่าว โดยสอดคล้องกับตามนโยบายและแผนระดับชาติของรัฐบาลมาอย่างต่อเนื่อง

วิสัยทัศน์ (Vision)

“สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรคุณภาพ สมรรถนะเลิศล้ำยึดหลักธรรมาภิบาล สืบสานศาสตร์พระราชา สู่การศึกษาที่ยั่งยืนในศตวรรษที่ 21”

พันธกิจ (Mission)

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพทั้งองค์กรให้มีคุณภาพ ยึดหลักธรรมาภิบาล การกระจายอำนาจและมีส่วนร่วมการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21
3. พัฒนาองค์กรให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และสังคมคุณธรรม จริยธรรม บนพื้นฐานของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง น้อมนำศาสตร์พระราชา ไปสู่เป้าหมายการศึกษาที่ยั่งยืน
4. พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มีความปลอดภัย
5. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้คุณลักษณะมีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

เป้าประสงค์ (Goals)

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง มีระบบการบริหารจัดการคุณภาพทั้งองค์กร มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ
3. สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และสังคมคุณธรรม จริยธรรม บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสถานศึกษาในสังกัดมีความปลอดภัยแก่ผู้เรียนทุกมิติ
4. ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะ และมาตรฐานวิชาชีพ และจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ
5. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมด้านร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษา และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

หัวข้อนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายและค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และได้เสนอรายละเอียดที่จะเป็นประโยชน์ให้แก่ผู้อ่านเกิดความเข้าใจในสาระสำคัญของภาวะผู้นำได้มากยิ่งขึ้น

ประกอบไปด้วย ความหมายภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม รายละเอียดดังต่อไปนี้

ความหมายภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม ซึ่งสมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กำลังเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยหน้าที่การกระทำหรือการชักจูง ให้ปฏิบัติงานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำมีผู้ที่ให้นิยามความหมายไว้หลากหลาย ได้แก่

ลีอชา เสถียรวิริภาพ (2550, หน้า 18) ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่มีบุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้เกิดการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามกำหนดทั้งที่ยังสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์การ ภาวะผู้นำจึงเป็นอิทธิพลที่จะช่วยให้องค์การสามารถบรรลุได้ตามเป้าหมาย

พยอม วงศ์สารศรี (2534, หน้า 196) ภาวะผู้นำนั้นเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลหรืออำนาจของตนในการกระตุ้นชักนำบุคคลอื่น ให้มีความกระตือรือร้น เต็มใจกระทำในสิ่งที่ตนต้องการ โดยนำเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง

กวี วงศ์พุด (2535, หน้า 14-15) ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่เป็นศูนย์กลาง หรือจุดรวมของกิจกรรมในกลุ่ม เปรียบเสมือนเป็นแกนนำของกลุ่ม เป็นผู้ที่มีโอกาสที่จะติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าคนในกลุ่ม มีอิทธิพลในการตัดสินใจของกลุ่มเป็นอย่างสูง

บุญทัน ดอกไธสง (2535, หน้า 266) ผู้นำมีอิทธิพล มีศิลปะ ต่อกกลุ่มชนเพื่อให้พวกเขาเกิดความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544, หน้า 230-237) ภาวะผู้นำ คือ สมาชิกกลุ่มผู้ที่มีบทบาทมากกว่าผู้อื่น ในด้านการนำสมาชิกกลุ่ม เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลที่สุดของกลุ่ม และเป็นผู้ใช้อิทธิพลในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งจะอยู่บนพื้นฐานการยอมรับของสมาชิกภายในกลุ่ม

พีรวัฒน์ พิมพ์สอน (2543, หน้า 32) กล่าวว่า ผู้นำนั้นไม่มีทฤษฎีหรือหลักการที่แน่นอนจะต้องแสดงพฤติกรรมอย่างไร ควรเป็นแบบใด ประเภทใด นั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้นำที่จะนำองค์การให้บรรลุถึงเป้าหมายและสอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อย่างมี

ประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ดังนั้น ผู้นำที่ดีต้องสามารถมองสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และรู้จักตัวตนของตนเองเป็นอย่างดี

การดา จันท์แย้ม (2546, หน้า 128) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำนั้นเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพล หรืออำนาจที่มีอยู่ชักนำหรือโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

สต็อกคิลส์ (Stogdil, 1974) ภาวะผู้นำ คือ เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลที่ผู้นำกระทำต่อกลุ่ม เพื่อให้ได้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

Stoner (1989, p. 459) ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการของการชี้แนะต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกในกลุ่มนั้น ๆ

The American Heritage Dictionary (1985, p. 719) ความสามารถในการนำ ซึ่งถือว่าเป็นความสำเร็จอย่างยิ่งสำหรับผู้นำ ภาวะผู้นำจึงได้รับความสนใจและศึกษามากมาย เพื่อให้รู้ว่าสิ่งใดเป็นองค์ประกอบที่สามารถช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ และเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

Mitchell and Larson (1987, p. 435) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุตามความต้องการและจุดมุ่งหมายการของกลุ่มที่มีต่อองค์การ

จากความหมายภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือองค์กร มีอำนาจหน้าที่มากกว่าบุคคลอื่น ๆ ภายในองค์กร ซึ่งมีหน้าที่ในการสั่งการวางแผน ชี้แนะ แนะนำ และมีความสามารถในการพากลุ่มบุคคลหรือองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์ที่ตั้งจุดหมายไว้

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

การดี อนันต์นาคี (2555, หน้า 77-78) ศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำ และมีความสำคัญดังนี้

1. เป็นส่วนดึงดูดความรู้ ความสามารถ ในตัวผู้บริหารมาใช้ คือ แม้ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์สูงเพียงใด หากขาดภาวะผู้นำ ความรู้ความสามารถที่มีมักจะไม่ได้ถูกนำมาใช้ หรือไม่มีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถได้อย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้น หรือชักจูงให้ผู้อื่นเกิดการคล้อยตามและปฏิบัติ

2. เป็นส่วนช่วยประสานความขัดแย้งภายในองค์กร ซึ่งองค์การประกอบด้วยบุคคลรวมตัวกันแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันหลายด้าน เช่น ด้านการศึกษา ด้านประสบการณ์ ด้านความเชื่อ ด้านค่านิยม ฯลฯ การที่บุคคลมีความแตกต่างกันในหลายด้านมารวมตัวกันนั้นย่อมก่อให้เกิด ความขัดแย้งภายในองค์กร ถ้าผู้บริหารในองค์กรมีภาวะผู้นำที่เป็นที่ยอมรับ

นับถือก็มักจะสามารรถประสาน หรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งภายในองค์การได้โดยการชักจูง ประนีประนอม หรือประสานประโยชน์ เพื่อให้บุคคลภายในองค์การมีความเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน สามารถร่วมกันฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ ให้องค์การเกิดความเจริญก้าวหน้า สรุปคือ ภาวะผู้นำ ช่วยผูกมัดและเชื่อมโยงให้สมาชิกขององค์การมีความเป็นเอกภาพ

3. เป็นส่วนช่วยโน้มน้าว ชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ ความสามารถ ให้กับองค์การ โดยอาศัยปัจจัยเอื้อในหลาย ๆ ด้านเพื่อที่จะทำให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงานให้แก่องค์การ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความสามารถ ผู้บังคับบัญชาพร้อมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการประเมินการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม และที่สำคัญที่ขาดไม่ได้ คือผู้บริหารขององค์การจะต้องมีภาวะผู้นำในตัว ผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ ศรัทธา และความเชื่อมั่น และผู้บริหารจะสามารถนำพาองค์การให้อยู่รอดเพียงเท่านั้นแต่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์การ

4. เป็นหลักยึดมั่นให้แก่บุคคล เมื่อหน่วยงาน องค์การต้องเผชิญกับสภาวะคับขัน หรือสภาวะที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่เป็นอยู่ขององค์การ ภาวะผู้นำจะยิ่งทวีความสำคัญ เพราะในสภาพ เช่นนี้ผู้บริหารต้องระมัดระวัง รอบครอบ เข้มแข็ง และกล้าในการตัดสินใจที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงาน หรือองค์การรอดพ้นจากสภาวะที่คับขัน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, หน้า 91) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างน้อย 3 ประเด็น ดังนี้

1. ผู้บริหาร ต้องตระหนักว่าการจูงใจ ในการพัฒนาองค์การ ผู้บริหารที่มีประสิทธิผล มีทักษะภาวะผู้นำสูงถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีการเติบโตก้าวหน้า แต่หากต้องการประสบความสำเร็จก็ต้องคอยหมั่นพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของตนเอง

2. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งภาวะนั้นย่อมส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา

3. คน ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญ ในการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จถ้าหากผู้บริหารไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง จะมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียงกันว่าภาวะผู้นำนั้นมีมาแต่กำเนิด หรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นในภายหลัง ซึ่งยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน แต่ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิดแต่เป็นสิ่งที่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเทและที่สำคัญต้องทำงานอย่างหนัก ดังนั้น ทุกคนจึงสามารถเป็นผู้นำกันได้และทุกคนก็มีสมรรถภาพเพียงพอที่จะพัฒนาตนเองเป็นผู้นำได้เช่นกัน

จากการศึกษาหาความสำคัญของภาวะผู้นำ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อบุคคลซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้บริหารขององค์การเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากจะทำให้องค์การมีความสามารถในการขับเคลื่อน ปฏิบัติได้ดี มีประสิทธิภาพหรือล้มเหลว ขึ้นก็อยู่กับความร่วมมือ ร่วมใจของบุคลากรในองค์การนั้น ๆ ความร่วมมือร่วมใจขององค์การเกิดจากความสามารถในการโน้มน้าวใจ การชักจูง สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การภายใต้การบริหารของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ

แนวคิดของภาวะผู้นำ

ดร. สุนทรายุทธ (2551, หน้า 327-366) ทำการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

1. ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories of Leadership) ทฤษฎีนี้เชื่อกันว่าคนที่จะเป็นผู้นำต้องมีคุณลักษณะในด้านบุคลิกภาพ มีภาวะอารมณ์ จิตใจ ความต้องการ และค่านิยมที่แตกต่างไปจากผู้ที่ไม่เป็นผู้นำ ซึ่งคุณลักษณะนี้มักพบในตัวของผู้ผู้นำ ได้แก่ การมีพลังความทะเยอทะยาน ความต้องการที่จะนำผู้อื่น ความซื่อสัตย์ จริยธรรม ยึดมั่นต่อหลักการ มีความเชื่อมั่นในตนเอง เฉลียวฉลาด และความรอบรู้ อย่างไรก็ตามยังไม่มีข้อสรุปว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งจะมีผลต่อความสำเร็จของผู้ผู้นำเสมอไป

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership) เป็นแนวคิดที่เชื่อกันว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นจำเป็นต้องมีพฤติกรรม ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสม โดยจำแนกพฤติกรรมผู้นำที่ใช้ในการบริหารงานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมที่มุ่งงาน กับด้านพฤติกรรมที่มุ่งคน จากพฤติกรรมทั้งสองนี้สามารถจำแนกออกเป็นแบบของผู้นำ (Leadership Style) ได้หลายแบบซึ่งผู้นำในแต่ละแบบจะมีความเชื่อ มีมุมมองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกันไป เชื่อว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุด จะมีพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งคนสูงทั้งสองด้าน

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership) เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าคุณลักษณะของผู้นำดีต้องมีพฤติกรรมที่สะท้อนออกมาในแบบของผู้นำ จะมีผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำก็ตาม แต่สถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวกับความสำเร็จของผู้นำได้มีผู้เสนอแนวคิดทฤษฎีด้านนี้หลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ของฟิวดเลอร์ โดยเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำ กับตัวแปรเฉพาะทางสถานการณ์ คือ ต้องปรับเงื่อนไขของสถานการณ์ให้สอดคล้องกับแบบของภาวะผู้นำ ในส่วนทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายจะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของงานเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา คือ คนกลามนี้จะเกิดแรงจูงใจต่อเมื่อเชื่อว่าตนเองมีความสามารถพอในการทำงานนั้นได้ เชื่อว่าการใช้ความพยายามของตนในการทำงาน

จะประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน หรือได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ดังนั้น ผู้นำจึงควรต้องใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจเพื่อขับเคลื่อนอุปสรรคที่ขัดขวางการพัฒนาความสามารถ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกิดความพึงพอใจในงานที่มั่นคงต่อผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้น

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic Theories of Leadership) เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงาน หรือมีความสามารถในการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านภาวะในการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตาม นำเลื่อมใสศรัทธา สามารถเป็นแบบอย่างในการวางตนอย่างเหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้จักสร้างบริบทที่เหมาะสมในการที่จะทำให้วิสัยทัศน์ของตนสอดคล้องต่อความต้องการของผู้ตาม ซึ่งจะส่งผลต่อผู้ตามเกิดความรู้สึกวางใจและผูกพันทั้งต่อตัวผู้นำและต่อวิสัยทัศน์

5. ทฤษฎีเชิงปฏิรูป (Transformational Theories of Leadership) เป็นแนวความคิดที่เชื่อว่าผู้นำเชิงปฏิรูปนั้นจะมุ่งการกระทำต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิรูป หรือการเปลี่ยนแปลงที่ดีใหม่ ๆ และการสร้างควมมีชีวิตชีวาให้แก่องค์กร มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีการมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล มีการสร้างแรงดลใจแก่ผู้ตามและกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ ซึ่งอาจมุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยนโดยเมื่อผู้ตามปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จจะได้รับผลตอบแทน ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านมีประสิทธิผลสูงและเป็นที่ยอมรับเป็นอย่างมากในปัจจุบัน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 8-9) ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำตนเอง (Self-Leadership) มีพื้นฐานอ้างอิงจากแนวคิด “ตนเป็นผู้นำ ตนเอง” การนำตนเองของบุคคล จะประกอบด้วย การเริ่มต้นด้วยตนเอง การกำหนดทิศทางและแรงจูงใจด้วยตนเอง การให้รางวัลต่อความสำเร็จส่วนตัว การติดตามและตรวจสอบสาเหตุของความล้มเหลว

2. ภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team Leadership) ภาวะผู้นำแบบทีมงานเกิดขึ้นจากการยุบรวมกิจการของบริษัทประกอบธุรกิจขนาดใหญ่เข้าด้วยกัน จากนั้นทำการจัดรูปแบบบริหารจัดการใหม่ เช่น กรณีที่เกิดขึ้นในสหรัฐ ปี 1998 บริษัทประกันภัยเทรเวลเลอร์ ยุบรวมเข้ากับสถาบันการเงินขนาดใหญ่ ซิตี้คอร์ป ภายใต้การนำของผู้นำจากบริษัทเดิมทั้งสอง ในลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมงานที่บริหารร่วมกันในฐานะของประธานกรรมการบริหาร ซึ่งแนวคิดของภาวะผู้นำแบบทีม ประกอบด้วย ประการแรก คณะผู้นำในทีมจะต้องยึดมั่นต่อเป้าหมาย และพันธกิจที่ผู้นำทำการกำหนดร่วมกัน ประการที่สอง คณะผู้นำในทีมต่างมีความรับผิดชอบร่วมกัน

ที่สามารถตรวจสอบได้ ประการที่สาม คณะผู้นำทีมจะต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและทีมบริหารของคณะผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกัน

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ภาวะผู้นำ หรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวกว้างไกล สร้างความยืดหยุ่นให้กับองค์การ สามารถบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบทั้งองค์การ

4. ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) สเมอซิชและมอร์แกน (Smircich and Morgan) ตั้งข้อสังเกตว่า สัญลักษณ์ ศาสนพิธี ประวัติศาสตร์ คำสอน นิยาม ตำนานหรือชาดก สิ่งเหล่านี้ล้วนสามารถเป็นเครื่องมือสำคัญของภาวะผู้นำทั้งสิ้น ปรากฏว่าหลังจากใช้เครื่องมือมีความเป็นเสมือนสถาบันที่สามารถแสดงบทบาทของภาวะผู้นำขึ้นมา ซึ่งบุคคลสำคัญของโลกปัจจุบันทั้งที่ท่านเหล่านี้ล่วงลับไปนับพันปีแล้ว ยังคงความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ของโลก โดยสามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำของท่านผ่านกระบวนการของเครื่องมือดังที่ได้กล่าวมา

วรรณภา กาญจนพาที (2556, หน้า 25–27) ภาวะผู้นำถูกนำมาศึกษาในหลายแนวทาง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับว่าแนวคิดและหลักการของภาวะผู้นำของนักวิชาการในแต่ละคน Yukl (1994) ได้วางแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait approach) การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นพื้นฐานของการวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1930 ทฤษฎีนี้ได้แนวทางจากมหาบุรุษในสมัยกรีก และโรมันโบราณ ซึ่งนักทฤษฎีได้พยายามค้นหาลักษณะสากลของผู้นำที่มีประสิทธิผล และแยกผู้นำออกจากผู้ตาม เชื่อว่าความเป็นผู้นำในตัวบุคคลนั้นติดตัวมาแต่กำเนิด และไม่สามารถที่จะเรียนรู้หรือเสริมสร้างได้

2. การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Behavior approach) การศึกษาที่เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในระยะแรก คือ การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโฮไอ เพื่อค้นหาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาดังกล่าวพบว่า มีพฤติกรรมอยู่ 2 ชนิด คือ ผู้นำมุ่งงาน และผู้นำมุ่งสัมพันธ์ ซึ่งผู้นำมุ่งงาน หมายถึง ผู้กำหนดโครงสร้างเพื่อปฏิบัติงานขององค์การ ให้ประสบความสำเร็จและนำกลุ่มทำงานไปสู่เป้าหมายขององค์การ ส่วนผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (มุ่งคน) คือ ผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยท่าทีที่เป็นมิตรและสนับสนุน แสดงเอาความใจใส่และแสวงหาเพื่อให้ผู้ตามนั้นได้รับซึ่งความผาสุก

3. การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situation approach) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ได้รับความนิยมนและได้รับการศึกษากันอย่างกว้างขวางโดยการศึกษาได้เสนอให้เห็นว่าการแสดงออกของผู้นำแบบใด ขึ้นอยู่กับสถานการณ์

Mamminer (1993 และ Vroom 1960 Cited in blaker, 1992) ได้อธิบายไว้ว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่จะมีประสิทธิภาพมากที่สุดอธิบายโดยผู้ตาม ดังนั้น ผู้นำต้องปรับรูปแบบภาวะผู้นำสถานการณ์ที่ตนจัดการอยู่ นักทฤษฎีที่ทำการศึกษภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เช่น ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของFiedler (Feiedler's contingency of leadership) อธิบายไว้ว่าสถานการณ์ขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โครงสร้างของงาน และอำนาจของผู้นำ ซึ่งส่วนทฤษฎีแนวทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของ House and Mitchell (1987 Cited in Yukl, 1994) ได้อธิบายถึง พฤติกรรมการจูงใจของผู้นำที่สามารถทำให้ผู้ตามปฏิบัติตาม แนวทางที่กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุตรงตามเป้าหมายของงานในขณะเดียวกันผู้นำต้องกำหนดเป้าหมายที่ต้องการอย่างชัดเจน กำจัดอุปสรรค และสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น ทฤษฎีนี้อธิบายออกเป็น 4 รูปแบบ ภาวะผู้นำที่สามารถเลือกใช้ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ เป็นผู้นำที่บอกให้ลูกน้องทราบว่าคุณ้องต้องทำอะไร คอยชี้แนะวิธีทำงานให้ชัดเจน

2. ภาวะผู้นำแบบค้ำจุน เป็นผู้นำที่เป็นมิตรและเป็นกันเอง มีความเข้าใจต่อความต้องการของลูกน้อง

3. ภาวะผู้นำแบบร่วมงาน เป็นผู้นำที่สามารถยอมรับต่อแนวความคิด และข้อเสนอแนะที่มาจากลูกน้อง

4. ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ เป็นผู้นำที่กำหนดจุดมุ่งหมายสูงสุดที่ทำทหายความสามารถของลูกน้อง และแสดงออกว่ามีความเชื่อมั่นเป็นอย่างสูงในความสามารถของลูกน้อง

จากการศึกษาแนวคิดของภาวะผู้นำ ของนักวิจัยกลุ่มต่าง ๆ นี้ได้พบว่า สมรรถนะของการผลิตของกลุ่มมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างเนื้องาน แต่ความพึงพอใจของผู้ตามก็ขึ้นอยู่กับ การเน้นความสัมพันธ์มากกว่า (Bernard, 1995) กล่าวไว้ว่า อย่างไรก็ตามผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สุด นั้นคือ ผู้นำที่ใช้ทั้งพฤติกรรมเนื้องานและพฤติกรรมเน้นความสัมพันธ์ จากนี้นักวิจัยได้

แบ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำออก 3 รูปแบบ คือ

1. ผู้นำแบบอัตตาธิปไตยหรือเผด็จการ เป็นผู้นำในรูปแบบชี้แนะมีความควบคุมสูงไม่เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมต่อการตัดสินใจ จึงไม่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกลุ่มผู้ตาม

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นผู้นำที่ใช้การควบคุมแบบเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยให้คำแนะนำและแนวทาง

3. ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย เป็นผู้นำที่ให้อิสระเต็มที่กับผู้ตาม และไม่สั่งงาน ซึ่งบางครั้งผู้นำที่ใช้รูปแบบผู้นำแบบปล่อยตามสบายจะมีผลทำให้กลุ่มเสียความเป็นเอกภาพ สมรรถนะในการผลิตต่ำและความพึงพอใจในงานต่ำไปด้วย

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940–1960 แนวคิดหลักของทฤษฎีให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ซึ่งนักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin, Rensis Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor กล่าวไว้ดังนี้

1. ผู้นำแบบอัตถนิยม คือ ตัดสินใจด้วยตนเองไม่มีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน ขึ้นอยู่กับตัวของผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน และผู้นำลักษณะนี้มักจะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเพียงเท่านั้น ผลกระทบที่เกิดจากการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความมั่นใจในตัวเอง

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย คือ นำการตัดสินใจของกลุ่ม นั้นมามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็น ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสาร 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงานบางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม คือ การให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ต่อการตัดสินใจ ในการแก้ปัญหา ไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนและไม่มีหลักเกณฑ์ ทำให้เกิดความคับข้องใจ ความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ ซึ่งการทำงานของผู้นำลักษณะนี้มักจะเป็นการกระจายงานไปที่กลุ่มบุคคล ถ้ากลุ่มบุคคลมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ก็จะสามารถควบคุมงานได้ดี มีผลงานและมีคุณภาพ

4. แบบใช้อำนาจ คือ ผู้บริหาร ใช้อำนาจเผด็จการสูงไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เช็ก การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในผู้บริหาร

5. แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา คือ แบบพ่อปกครองลูก จะให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างแรงจูงใจโดยการให้รางวัล ให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้างในบางครั้ง พร้อมรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางครั้ง

6. แบบปรึกษาหารือ คือ ผู้บริหาร มีความไว้วางใจ ตัดสินใจ แต่อาจจะไม่ใช่ทั้งหมด ใช้ความคิด ความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการตอบแทนเป็นการให้รางวัล มีการลงโทษไม่บ่อย และใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน และจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง

7. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง คือ ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ เชื่อถือต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจ แก่กลุ่ม เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า

ทฤษฎีภาวะผู้นำเฮาส์และมิทเชลล์ (House and Mitchell, 1974)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเฮาส์และมิทเชลล์แบ่งประเภทพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย เป็น 4 ประเภท ซึ่งแต่ละประเภทแทนด้วยแบบภาวะผู้นำ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) ภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ ของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอไฮโอสเตท ที่ได้เคยกล่าวมาแล้ว ผู้นำที่ให้การสนับสนุน และมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา นั้นสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่มีความใส่ใจในสวัสดิการ ความเป็นอยู่ และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา จะแสดงพฤติกรรมโดยการให้ การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) ภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ ของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยไอไฮโอสเตท เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งจะกำหนดมาตรฐานพร้อมกับกฎระเบียบต่าง ๆ ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

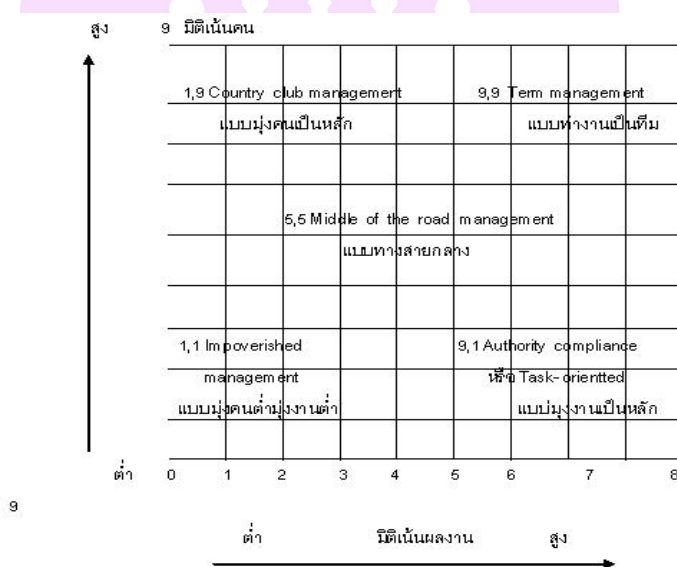
3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented Leadership) พฤติกรรมที่ผู้นำนั้นกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้วยความต่อเนื่อง ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) ภาวะผู้นำที่แสดงถึงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการขอคำปรึกษาก่อนตัดสินใจ รวมไปถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ สามารถกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและมีข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน

เฮาส์และมิทเชลล์ ได้กล่าวว่า ผู้ภาวะนำอาจจะใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่ง หรือหลายแบบต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จึงมีสิ่งที่จะเชื่อว่าผู้นำมีแบบภาวะผู้นำที่แน่นอนตายตัวเพียงแบบเดียวเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าหากผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมในช่วงหนึ่งของการทำงาน ผู้นำควรสามารถเปลี่ยนแบบ

ภาวะผู้นำของตนได้ตามต้องการ สรุปคือ สถานการณ์ที่แตกต่างกันนั้นย่อมต้องการพฤติกรรมแบบผู้นำที่ต่างกัน นอกจากนี้ในบางสถานการณ์ผู้นำอาจจำเป็นที่จะต้องใช้การผสมของแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมซึ่งมากกว่าการเลือกใช้แต่แบบภาวะผู้นำเดิมอยู่ตลอดเวลา

แนวคิดของ Blake and Mouton (1969 อ้างอิงใน ชลวิทย์ กิจอักษร, 2559, หน้า 17-18) สรุปไว้ว่า ถ้าหากคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีคุณภาพสูงตามไปด้วย ซึ่งเรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-nine style (9, 9 style) เป็นรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้ จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำออกไว้ 5 แบบ (ดังภาพ)



ภาพ 1 แสดงตาข่ายการบริหารงานของ Blake and Mouton

ซึ่งแบ่งรูปแบบของผู้นำออกเป็น 5 รูปแบบ ดังนี้

1. แบบมุ่งผลผลิต (แบบ 9,1) มุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก สนใจคนน้อยมีพฤติกรรมแบบเผด็จการเป็นผู้วางแผน และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นไปที่ผลผลิตไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงานมักห่างเหินกับผู้ร่วมงาน

2. แบบมุ่งความสัมพันธ์ (แบบ 1,9) เน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์ ความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์การ ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สร้างความสุขและนำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อม การทำงานที่นำอยู่มักจะ

มุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารต้องมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงาน

3. แบบตามสบาย (แบบ 1,1) เน้นสนใจคน แต่ สนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อย ให้งานดำเนินไปตามมุ่งหมาย คงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์การ ผู้นำมีอำนาจในตนเองต่ำ มักจะมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4. แบบทางสายกลาง (แบบ 5,5) เน้นหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบ มีแบบแผน สร้างผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่จะเกิดขึ้นที่จะตาม มีความคาดหวังของผู้นำ มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่มักเสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังผลประโยชน์ที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำไป

5. แบบทำงานเป็นทีม (แบบ 9,9) ผู้นำให้ความสนใจทั้งในเรื่องงานและในเรื่องขวัญกำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นความต้องการขององค์การ และความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน จะเน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความสนุก ซึ่งผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้นำแบบนี้เชื่อว่าตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น ในส่วนอำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชา ยังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับความสามารถของบุคคลก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

ในช่วงปี ค.ศ. 1945 นักวิจัยมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ได้ศึกษาแบบเจาะลึกเพื่อหาพฤติกรรมผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ ต่าง ๆ พบว่า พฤติกรรมผู้นำนั้นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่สามารถแยกออกได้ 2 กลุ่มใหญ่ คือ

1. พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งโครงสร้าง

1.1 พฤติกรรมมุ่งโครงสร้าง คือ พฤติกรรมที่ผู้นำจัดโครงสร้างและขอบเขตงานของตนเอง และของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุถึงผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ การมอบหมายงาน การจัดทำมาตรฐานของงาน การประเมินการปฏิบัติงาน การเสาะหาวิธีการทำงานและวิธีการแก้ไขปัญหาที่ดี

2. พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์

2.1 พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงความเป็นเพื่อน คอยสนับสนุนและสนใจในความเป็นอยู่ รวมไปถึงสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งการยอมรับ รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ พร้อมให้คำปรึกษาและปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเท่าเทียมกัน

ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Leadership Studies)

ภาวะผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน มุ่งเน้นหาความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมของผู้นำกับกระบวนการกลุ่ม และผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผลงานของกลุ่มนั้นจะใช้เป็นเกณฑ์ ในการแยกผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือมีประสิทธิภาพน้อย การศึกษาสรุปพฤติกรรมผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1. พฤติกรรมมุ่งผลผลิต คือ ผู้นำที่จะมีประสิทธิภาพจะไม่ใช้เวลาและความพยายาม ในการทำงานที่เหมือนกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะมุ่งไปที่ภาระหน้าที่ของผู้นำ ได้แก่ การวางแผน การจัดตารางการทำงาน การช่วยประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ รวมไปถึงเทคนิควิธีการทำงาน ผู้นำที่จะมีประสิทธิภาพ มักแนะนำให้ลูกน้อง ตั้งเป้าหมายของงานที่ท้าทายและเป็นไปได้

2. พฤติกรรมมุ่งผู้ร่วมงาน คือ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะเป็นผู้นำที่ห่วงใย สนับสนุน ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งยังศรัทธาเชื่อมั่น มีความเป็นเพื่อน พยายามเข้าใจถึงปัญหาของ ลูกน้อง ช่วยให้ลูกน้องมีการพัฒนาในอาชีพสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มักจะไม่ควบคุมลูกน้องแบบใกล้ชิด จะดูแลอยู่ห่าง ๆ อย่างให้เกียรติ

3. พฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม คือ การนิเทศหรือติดตามดูแลในการปฏิบัติงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรกระทำโดยใช้กลุ่มนิเทศงานมากกว่านิเทศคนเดียว เพราะการนิเทศงาน โดยกลุ่มจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้ามามีส่วนร่วมต่อการพิจารณาและ ตัดสินใจ นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มการสื่อสาร เพิ่มความร่วมมือและลดความขัดแย้ง ซึ่งหน้าที่ของ ผู้นำในกลุ่มนิเทศงานควรเป็นผู้นำในการอภิปรายผลให้การสนับสนุน ให้มีการอภิปรายกำหนด ขอบเขตและทิศทางในการแก้ปัญหา

ทฤษฎีภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยไอโวนาการศึกษาของ (The University of Iowa)

ภาวะผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโวนา เกิดขึ้นเมื่อ ค.ศ. 1940 โดย ลิพิต และไวท์ (Lippit and white) ใช้การทดลองภายใต้การดูแลของ เคอร์ท เลวิน (Kert Lewin) ได้แบ่งลักษณะผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic leaders) พฤติกรรมการตัดสินใจด้วยตนเอง และไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงแต่ผลงาน ไม่คิดถึงคน บางครั้งอาจทำให้เกิดความขัดแย้งได้ ซึ่งผู้นำลักษณะนี้ใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเพียงเท่านั้น ผลของการที่มีผู้นำลักษณะแบบนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง ไม่เกิดความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) พฤติกรรมการใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามนั้นมีส่วนร่วมต่อการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นที่มีการสื่อสารแบบสองทางซึ่งทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงานบางครั้งอาจถึงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ

3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-faire leaders) พฤติกรรมในลักษณะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์หรือระเบียบ มีแรงจูงใจในการทำงานสูงก็สามารถควบคุมกลุ่มได้เป็นอย่างดี

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมนั้นเป็นพฤติกรรมของผู้บริหาร บ่งบอกถึงความสามารถของผู้บริหารและการใช้อำนาจหรืออิทธิพลในการการจูงใจสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งพฤติกรรมของผู้บริหารมักแตกต่างกันไปตามทัศนคติ ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความพร้อมที่จะนำผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่การประสบความสำเร็จ หรือนำสู่เป้าหมายขององค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้วิจัยได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำตามตารางการจัดการของเบลคและมูตัน ต่อมาได้พัฒนาเป็นตาข่ายแห่งผู้นำซึ่งทฤษฎีนี้เป็นการสร้างความผสมของผู้นำที่มุ่งคนกับมุ่งผลผลิตระดับต่าง ๆ

ตาราง 1 แสดงตารางสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	Blake and Mouton	มหาวิทยาลัยไอโอวา	มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอสเตท	มหาวิทยาลัยมิชิแกน	นบอมและชมิตท์	โรเบิร์ตอาร์เบลและเจเนอสมูตัน	Tannenbaum and Schmidt	Kurt Lewin	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550)	ดร.สุนทรายุทธ (2551)
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. ภาวะผู้นำตนเอง									✓	
2. ภาวะผู้นำแบบที่มงาน	✓					✓			✓	✓
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์									✓	
4. ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์									✓	
5. ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย		✓			✓		✓	✓		
6. ภาวะผู้นำแบบตามสบาย	✓	✓				✓		✓		
7. ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต	✓		✓	✓		✓				
8. ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผู้ร่วมงาน										
9. ภาวะผู้นำแบบทางสายกลาง	✓					✓				
10. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	✓		✓			✓				✓

จากการสังเคราะห์ข้างต้น พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมีประเด็นที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ผู้วิจัยได้นำประเด็นที่สอดคล้องมาผนวกเข้าด้วยกัน ซึ่งเลือกจากการสังเคราะห์ได้ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านภาวะผู้นำแบบที่มงาน
2. ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย
3. ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต
4. ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

หัวข้อนี้ผู้วิจัย ได้ทำการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและจะนำเสนอรายละเอียดที่จะเป็นประโยชน์ เพื่อให้ผู้อ่านเกิดเข้าใจสาระสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ตรงกันและจะประกอบไปด้วย ความหมายแรงจูงใจ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประเภทของแรงจูงใจ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความหมายของแรงจูงใจ

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 10) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ สิ่งที่อยู่ภายในของบุคคลซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทาง ความพยายามต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ การจูงใจนั้นเป็นสิ่งเร้าที่ทำให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่ม เกิดการควบคุมและรักษาความประพฤติ ซึ่งเป็นสาเหตุให้บุคคลมีพฤติกรรมที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตัวบุคคลว่าจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์บางประการได้

สุพัตรา วงษ์เมืองแก่น (2558, หน้า 23) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ กระบวนการทางจิตวิทยาที่จะสามารถจูงใจ หรือกระตุ้นให้บุคคลนั้น ๆ แสดงศักยภาพของแต่ละบุคคลออกมาด้วยความสมัครใจ มีความพึงพอใจและพร้อมปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด มีผลที่ส่งผลให้ตนเองได้รับการตอบสนองเป็นรางวัล

ชาญเดช วีรกุล (2552, หน้า 3) ให้ความหมายแรงจูงใจ นั้นเป็นสิ่งเร้าจากภายในเป็นสิ่งที่โน้มน้าวใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรม มีความคิดความเชื่อมั่นและความมาพยายามที่จะกระทำหรือคงไว้ซึ่งการกระทำนั้นเพื่อจะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

ภารดี อนันตนาวิ (2555, หน้า 113) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นกระบวนการที่ทำให้บุคคลกระทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งต่อเนื่องและมีจุดมุ่งหมาย มีทิศทางที่ช่วยทำให้งานที่ปฏิบัติ นั้นดำเนินต่อไป ได้ด้วยการมีเจตคติทักษะ ความเข้าใจในงานนั้นอย่างแท้จริง

ยงยุทธ เกษสาคร (2552, หน้า 143) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลนั้นถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าที่เรียกว่า สิ่งจูงใจ ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน แสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องและตรงตามเป้าหมายขององค์การ การจูงใจจึงเป็นการกระตุ้นให้บุคลากร ประพฤติ ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าประสงค์ขององค์การ จนกลายเป็นพื้นฐานสำคัญ ให้แสดงพฤติกรรมที่องค์การคาดหวังด้วยการสร้างอินทรีย์ของบุคลากรเหล่านั้น ให้เกิดความต้องการขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคลากรจะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการ นั่นคือ การเกิดแรงขับภายใน

หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสมบุคลากรก็จะตอบสนองด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง ซึ่งให้ได้มาสู่ความสำเร็จ

จันทราณี สงวนนาม (2545, หน้า 202) ให้ความหมายแรงจูงใจว่า แรงจูงใจ คือ ความต้องการ (Need) แรงขับ (Drives) ที่เกิดขึ้นภายในตัวของบุคคล ส่วนเครื่องล่อหรือสิ่งจูงใจ (Incentives) มักเกิดจากการจูงใจจากภายนอก

ลูทธานส์ (Luthans, 1998) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจนั้นเป็นแรงผลักดันให้คนนั้นใช้ความสามารถมากขึ้น และมีกระบวนการเบื้องต้นของการเกิดแรงจูงใจ ซึ่งจะเกิดความต้องการ ทำให้เกิดแรงขับเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

ฮอย และมิลเกล (Hoy and Miskel, 1991) ให้คำจำกัดความแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นแรงขับเป็นความต้องการ เป็นความเครียด หรือกลไกวิธีอื่นใด ที่ทำให้เกิดการกระทำด้วยความเต็มใจ และการกระทำกิจกรรมนั้นต่อไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

Loundon and Bitta (1988, p. 368) ให้ความหมายแรงจูงใจว่า เป็นสภาวะที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลังทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่มีเป้าหมายที่ได้เลือกไว้ ซึ่งมักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่ในภาวะสิ่งแวดล้อม

จากความหมายของแรงจูงใจ พบว่า แรงจูงใจเป็นทัศนคติของบุคคลที่มีความต้องการตอบสนองจากผู้บริหาร เพื่อกระตุ้นความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเป้าหมายที่วางแผนไว้ ซึ่งบุคคลต้องตอบสนองทั้งขณะที่ปฏิบัติงาน และหลังจากการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ เพื่อสร้างเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอื่น ๆ ต่อไป

ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจนั้นมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก เนื่องจากการทำงานใดก็ตามสิ่งที่จะทำได้ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ คือ ความสามารถ ทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อเป็นสิ่งที่โน้มน้าวให้บุคคลใช้ความสามารถ ทักษะในการทำงาน ซึ่งนักวิชาการที่ได้ให้ความสำคัญของแรงจูงใจ ดังนี้

Vroom (1964, p. 10 อ้างอิงใน สุพัตรา วงษ์เมืองแก่น, 2558, หน้า 23) ได้กล่าวว่า

แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ หรือทำกิจกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์ ซึ่งเกิดจากแรงจูงใจทำให้เกิดความต้องการและแสดงออกถึงการกระทำ ตามปกติคนเรามีความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้หลายอย่างซึ่งมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน แต่ละพฤติกรรมจะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้นที่จะสามารถเป็นแรงผลักดันความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลออกมา

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า 9) ได้กล่าวว่า การจูงใจเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะคนมีชีวิต มีจิตใจ มีความชอบ มีความไม่ชอบ มีความต้องการ มีความเกียจคร้าน มีความขยัน มีความเบื่องานและรักงาน แรงจูงใจจึงเป็นตัวบ่งชี้สำคัญของการปฏิบัติงาน ในองค์การ และเป็นหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหารในการจูงใจบุคลากร เพื่อให้ทำงานบรรลุเป้าหมาย

จันทราณี สงวนนาม (2553, หน้า 251-252) ได้กล่าวว่า การเป็นผู้นำลักษณะ การแสดงออกที่ชี้ให้เห็นความเป็นผู้นำที่แท้จริง นั้นคือ ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคคลในองค์ การร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ยุคปัจจุบันนี้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกันว่า แรงจูงใจนั้นเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ ยิ่ง ในการบริหารเช่นเดียวกับคน เงิน วัสดุ และการจัดการแรงจูงใจเกิดจากสมมติฐานว่า โดยทั่วไปมนุษย์ไม่ได้ทำงานอย่างเต็มศักยภาพที่มี แต่การที่จะทำให้มนุษย์ทำงานเต็มศักยภาพ หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับความพึงพอใจที่เขาจะทำเพียงใด ถ้ามีสิ่งล่อใจ หรือสิ่งจูงใจที่ดีก็จะสามารถ ตอบสนองความต้องการของเขาได้ สิ่งจูงใจนั้นจะเป็นสิ่งที่สามารถกระตุ้นความสามารถ หรือศักยภาพในการทำงานของเขาได้เป็นอย่างดี

สัมมา ธรนิษฐ์ (2553, หน้า 134-135) ได้กล่าวว่า การจูงใจผู้ร่วมงานนั้นมีความสำคัญอยู่ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การจูงใจ เป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อพฤติกรรมในการทำงาน หากบุคคลนั้นมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงย่อมทำให้บุคคลมีความขยันขันแข็ง มีความกระตือรือร้นในการทำงาน

2. การจูงใจ เป็นการทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม ความมานะ อดทน คิดหาวิธีการที่จะนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของตนเองมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องาน

3. การจูงใจ เป็นสิ่งที่สามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบ แม้กระทั่งวิธีการทำงาน ซึ่งการค้นพบวิธีการดำเนินงานที่แปลกใหม่และเป็นวิธีการดำเนินงานที่ดีกว่า

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความมุ่งมั่น และรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้า มั่นคงในหน้าที่และมีวินัยในการทำงาน

พรสวรรค์ ศิรศาดนันท์ (2555, หน้า 216) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจต่อการบริหารผู้นำควรมีความค่านึง 7 ประการ ดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจนั้นช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ
2. แรงจูงใจนั้นช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรให้มีความจงรักภักดี และผูกพันต่อองค์การ
3. แรงจูงใจนั้นช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อบุคลากร

4. แรงจูงใจนั้นช่วยเสริมสร้างทีมงาน ความสามัคคี ของบุคลากรในองค์การ

5. แรงจูงใจนั้นช่วยทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์การ

6. แรงจูงใจนั้นช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคน

7. แรงจูงใจของผู้บริหารและบุคลากรทุกคน จะช่วยให้องค์การมีประสิทธิผลที่สูงขึ้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 217) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจนั้นมีลักษณะที่สำคัญ อยู่ 2 ประการ คือ แรงจูงใจช่วยส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จ ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้แสดง พฤติกรรมที่ต้องการแรงผลักดันนั้น ๆ เกิดจากภายในหรือภายนอกก็ได้ และแรงจูงใจจะเป็น ตัวกำหนดแนวทางของพฤติกรรมที่ว่าควรเป็นในรูปแบบใดสามารถทำพฤติกรรมให้ตรงทิศทาง ที่จะบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ

จากการศึกษาความสำคัญของแรงจูงใจ สรุปได้ว่า แรงจูงใจนั้นมีส่วนความสำคัญต่อ การบริหารงานของผู้บริหาร เนื่องจากความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การนั้นเกิดจากการ ทำงานของทุก ๆ คนในองค์การและแต่ละคนยังมีศักยภาพ มีความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่บุคคลนั้น จะแสดงความสามารถออกมาเล็กน้อยเพียงไรก็ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ หรือสิ่งที่ล่อใจ ในการปฏิบัติงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่างานที่ได้ปฏิบัตินั้นสำเร็จ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับความพึงพอใจต่อการได้รับ และการตอบสนองของความต้อการนั้นคือ แรงจูงใจ

ประเภทของแรงจูงใจ

ประเภทของแรงจูงใจ นั้นมีนักวิชาการที่ได้ศึกษาและแบ่งประเภทของแรงจูงใจ ดังนี้ พยอม วงศ์สารศรี (2548, หน้า 213) ได้ให้คำอธิบาย ประเภทของแรงจูงใจที่มีความ สำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การ นั้นคือ การจูงใจภายในและการจูงใจภายนอก ดังนี้

1. การจูงใจภายใน เป็นสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะทำบางสิ่ง บางอย่าง ด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้เครื่องล่อใด ๆ มากกระตุ้น ซึ่งแรงจูงใจภายในมีคุณค่าต่อ การปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง โดยผู้บริหารไม่ต้องหากลวิธีมาชักจูงจิตใจ เพราะเขาจะปฏิบัติงานได้ดี ด้วยตัวเอง และการจูงใจภายใน ได้แก่

1.1 ความต้องการที่จะเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าคนเราทุกคนมีความต้องการและ ความต้องการที่ทำให้เกิดแรงขับ แล้วแรงขับนั้นทำให้คนเราแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายซึ่งจะเกิดผล นั่นคือ ความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความสนใจพิเศษ ถ้าหากผู้ปฏิบัติงานคนใดให้ความสนใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นพิเศษ จะทำให้มีความตั้งใจในการทำงานและทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.3 ทศนคติหรือเจตคติ คือ ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลนั้นมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทศนคติที่ดีต่อหัวหน้างานก็มีแรงจูงใจในการทำงานให้บังเกิดผลที่ดี

2. การจูงใจภายนอก เป็นสภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมาย ซึ่งการจูงใจภายนอก ได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคลที่มีเป้าหมายในการกระทำใดย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม

2.2 ความรู้และความก้าวหน้า ที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำ ซึ่งการกระทำย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้น

2.3 บุคลิกภาพถือเป็นความประทับใจอันจะก่อให้เกิดแรงจูงใจให้กระทำพฤติกรรมนั้นได้ เช่น ครู อาจารย์ ควรมีบุคลิกทางวิชาการที่น่านับถือ นักปกครอง นักจัดการ นักบริหาร ควรมีบุคลิกของผู้นำที่ดี เป็นต้น

2.4 เครื่องล่อใจอื่น ๆ การมีสิ่งล่อใจหลายอย่างเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เช่น การให้รางวัล อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง

จันทราณี สงวนนาม (2553, หน้า 253-254) ได้กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออก 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจภายใน (Interinsic Motivation) คือ สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองโดยไม่ต้องใช้สิ่งของล่อใด ๆ มากกระตุ้น ถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง การจูงใจประเภทนี้ ประกอบไปด้วย

1.1 ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงขับ และแรงขับจะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดคือความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) ความต้องการชนิดหนึ่ง ซึ่งจะทำให้เกิดแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็อาจจะรู้สึกเฉย ๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) มักจะใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดีเป็นความต้องการความอยากได้ ที่จะช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าหากผู้ปฏิบัติงานคนใดมีความพอใจเป็นพิเศษทำให้มีความตั้งใจในการทำงาน และช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลารวดเร็ว

1.5 ทศนคติหรือเจตคติ (Attitude) ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งถือว่าเป็นการจูงใจภายในที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือ สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอก จะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดหมายของผู้กระตุ้นจากการจูงใจภายนอก ซึ่งได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น การชมเชย การติเตียน การให้รางวัล การประกวด หรือแม้กระทั่งการลงโทษ เป็นต้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 218–219) ได้กล่าว นักจิตวิทยาแบ่งการจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) คือ สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองโดยไม่ต้องใช้สิ่งล่อใจใด ๆ มากระตุ้น ซึ่งแรงจูงใจประเภทนี้ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) การทำให้เกิดแรงขับ และแรงขับนั้นทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดคือ ความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) นั้นเป็นความต้องการชนิดหนึ่งที่เหนือกว่าความต้องการพื้นฐาน ซึ่งความปรารถนามักมีแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายก็จะรู้สึกเฉย ๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) มักใหญ่ใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดีและเป็นความต้องการความอยากได้ ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) หากผู้ปฏิบัติงานคนใดคนหนึ่งเกิดสนใจสิ่งใดเป็นพิเศษมักจะมีความตั้งใจในการทำงาน และช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาเร็ว

1.5 ทศนคติหรือเจตคติ (Attitude) เป็นความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลนั้นมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งถือว่าการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลให้แสดงพฤติกรรม

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) คือ สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อที่จะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดหมายของผู้กระตุ้นการจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่าง ๆ

บีช (Beach, 1965) แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ แลงจูงใจในแง่บวกและแรงจูงใจในแง่ลบ

1. แรงจูงใจในแง่บวก หรือในบางครั้งที่เรียกว่า “แรงจูงใจที่ช่วยลดความกระวนกระวายใจ” จูงใจในแง่นี้บุคคลจะได้รับสิ่งที่มีคุณค่า เช่น การยกย่องสรรเสริญสำหรับการกระทำหรือพฤติกรรมอันเป็นที่ยอมรับในองค์การ

2. แรงจูงใจในแง่ลบ หรือในบางครั้งที่เรียกว่า “แรงจูงใจแบบใช้ไม้แข็ง” เป็นวิธีแรงจูงใจที่ตรงกันข้าม คือ มักจะมีการข่มขู่ มีการลงโทษการดิ้นรนหากพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลนั้นไม่เป็นที่ยอมรับในองค์การ

จากการศึกษาประเภทของแรงจูงใจ สรุปได้ว่า ประเภทของแรงจูงใจนั้นได้แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจภายในนั้นถือว่าเป็นแรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคลและเป็นแรงขับที่จะทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมออกมาได้ โดยไม่ได้หวังรางวัล หรือแรงเสริมภายนอก ส่วนแรงจูงใจภายนอกเป็นแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลจากภายนอก อาทิ มาจากแรงเสริมชนิดต่าง ๆ ตั้งแต่ค่าชมเชย ตลอดจนจนถึงการได้รับรางวัล

แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์ แนวคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์ แนวคิดเชิงความต้องการของมนุษย์ ความคาดหวัง จุดมุ่งหมายของบุคคล และการเสริมแรง ซึ่งนักการศึกษาได้แบ่งทฤษฎีเป็นกลุ่ม ๆ ดังนี้

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

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

มัลลิกา ต้นสอน (2544 หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติงานที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องอาศัยองค์ประกอบของการทำงาน ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

1. ทิศทาง (Direction) เกี่ยวข้องกับทางเลือกที่บุคคลตัดสินใจเมื่อเผชิญกับทางเลือกต่าง ๆ ในการแสดงพฤติกรรม

2. ความหนักแน่น (Intensity) ความเข้มแข็งที่บุคคลนั้นจะแสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อทิศทาง หรือทางเลือกที่ได้ตัดสินใจเลือก ก่อให้เกิดความพยายามในการกระทำซึ่งอาจจะแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล

3. ความเพียรพยายาม (Persistence) แรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมอย่างต่อเนื่องในระยะยาวจนบรรลุเป้าหมายที่ต้องการเป็นความท้าทายของผู้บริหารที่นอกจากจะช่วยกำหนดทิศทาง และความหนักแน่นในความต้องการของบุคคลแล้วยังสร้างความเพียรพยายามให้บุคคลปฏิบัติอย่างต่อเนื่องอีกด้วย

ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow) ได้แบ่งระดับความต้องการออกเป็น 5 ระดับพิจารณาจากความต้องการที่จำเป็นของมนุษย์ จากต่ำไปสูงที่สุด ดังนี้

1. ความต้องการทางกายภาพ คือ ความต้องการขั้นพื้นฐานที่สำคัญเพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ปัจจัย 4 ความต้องการต่างๆ ที่เป็นกิเลส

2. ความต้องการความปลอดภัย คือ ต้องการได้รับการตอบสนองของความ ต้องการทางร่างกายที่พอใจแล้วก็จะก่อให้เกิดความปลอดภัย เช่น การได้รับการคุ้มครอง สวัสดิการ จากองค์การ

3. ความต้องการทางสังคม คือ ความต้องการที่จะเป็นผู้ให้และผู้รับจากสังคม หากไม่ได้รับความพึงพอใจ จะเกิดความรู้สึกเดียวดาย ว้าเหว่ ซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องไปสู่การปรับตัวที่ไม่ค่อยดีในสังคมขององค์การ

4. ความต้องการยอมรับนับถือ คือ ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับ การเคารพจากผู้อื่น และรวมไปถึงการยอมรับนับถือตนเอง เคารพตนเอง

5. ความต้องการโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า คือ ความต้องการพัฒนาตนเองตามศักยภาพให้สูงสุดและแสดงออกซึ่งทักษะ และความเป็นเลิศในบางสิ่งบางอย่างที่ตนเองมีอารมณ์แสดงออกถึงบุคลิกภาพที่สมบูรณ์ ความต้องการความสำเร็จสูงสุดสู่ตนเองไม่มีที่สิ้นสุด

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529, หน้า 57-61) ได้กล่าวว่า นักทฤษฎีทางด้านการบริหารและนักพฤติกรรมศาสตร์ ยังไม่เห็นพ้องต้องกันมากว่าอะไรเป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์เกิดการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม นักวิชาการส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบต่าง ๆ ต่อไปนี้ มีผลทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ด้านลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย เป็น ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่ง ที่ผู้ปฏิบัติงานมีความปรารถนา บุคคลต้องการที่จะเป็นนายของตนเองและในการปฏิบัติงาน บางอย่างนั้น บุคคลบางกลุ่มอาจมีความปรารถนาและแสดงพฤติกรรมที่รุนแรงมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคคลในกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ส่วน ทิพมาศ แก้วซิซิม (2542, หน้า 8) กล่าวว่าลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ก่อให้เกิดความอยากปฏิบัติงานตรงกับความสนใจและความถนัด ซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานนั้นอย่างตั้งใจ

2. ด้านการยอมรับนับถือ เป็น การให้การยกย่องบุคคลไม่ว่าจะอยู่ในฐานะอะไร หรือมีองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างไร บุคคลนั้นย่อมต้องการ ได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาเช่นกันทุกคน การยกย่องชมเชยนั้นต้องมาจากความจริงใจ และธรวรรณ พลหาญ (2543, หน้า 8) กล่าวว่า ความหมายของการยอมรับนับถือว่า การที่บุคคลนั้นได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะมาจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่น ๆ เช่น

ได้รับคำชม ได้รับคำแนะนำอย่างมีเหตุผล ได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษในเรื่องที่เกี่ยวกับสุขภาพและจิตใจ ผู้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับเกี่ยวกับความคิดเห็น ชุมชนยอมรับความรู้ความสามารถ

3. ด้านความความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา เป็น การปฏิบัติงานในองค์การที่มีความต้องการที่ กำหนดความรับผิดชอบ เนื่องจากมีความคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งตอบแทนในการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาจึงควรให้อำนาจและมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมและชัดเจน เพื่อเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2529, หน้า 58) สอดคล้องกับ ธรรมวรรณ พลหาญ (2543, หน้า 8-9) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ คือ ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากงานที่ได้รับมอบหมายงานให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ มีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ความเหมาะสมของงาน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ซึ่งการมอบหมายงานที่ชัดเจน การปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและทันต่อเวลา รวมไปถึงการปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552, หน้า 156) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจในองค์การ จะมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่

1. ความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน คือ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ในเรื่องต่าง ๆ อาทิเช่น บุคลิกภาพ ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะ ทักษะ ความสามารถในการรับรู้และสื่อสาร ตลอดจนความแตกต่างในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ ซึ่งมีผลต่อแรงจูงใจของแต่ละบุคคล

2. ความลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย คือ คุณลักษณะและธรรมชาติของงานที่แตกต่างกันด้านความท้าทาย ความน่าสนใจ ความรู้สึกที่จะได้รับ และความสำเร็จของงานเหล่านั้นจะทำให้งานเหล่านั้นมีผลต่อการจูงใจต่างกัน ซึ่งทฤษฎีของ เฮอริสเบอร์ก กล่าวถึงเรื่องนี้ไว้เป็นอย่างมาก

3. ความสัมพันธ์ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา คือ โครงสร้างขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การ บรรทัดฐานหรือนโยบาย และระเบียบปฏิบัติกฎเกณฑ์ต่าง ๆ จะส่งผลต่อบรรยากาศของบุคลากรจึงทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการที่จะทำงานแตกต่างกันไป

McClelland (1998, p. 167 อ้างอิงใน โชติกา ระโส, 2555, หน้า 21) กล่าวว่า บุคคลจะเกิดการเรียนรู้มาจากความต้องการจากสังคมที่เกี่ยวข้อง ความต้องการจึงถูกก่อตัวขึ้นและพัฒนาตลอดช่วงชีวิตของแต่ละคน บุคคลย่อมต้องมีความต้องการความสำคัญซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ประการ ได้แก่

1. ความต้องการลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย คือ ความต้องการที่จะทำงานดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีมาตรฐานที่สูงขึ้น ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงมักจะมีลักษณะพฤติกรรม เช่น เป้าหมายในการทำงานสูง ชัดเจนและท้าทายความสามารถ ที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จของงานมากกว่ารางวัล หรือผลตอบแทนที่เป็นเงินทอง รับผิดชอบงานส่วนตัวมากกว่างานการมีส่วนร่วมรับผิดชอบกับผู้อื่น

2. ความต้องการยอมรับนับถือ คือ ความต้องการที่จะมีส่วนร่วมควบคุมหรือสร้างอิทธิพลสามารถรับผิดชอบในกิจกรรมของผู้อื่น มักจะมีลักษณะพฤติกรรม เช่น แสวงหาโอกาสในการควบคุม หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ชอบการแข่งขันที่สร้างโอกาสให้ตนเอง สนุกสนานในการเผชิญหน้า ได้แย้งหรือต่อสู้กับผู้อื่น ความต้องการอำนาจมีสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 อำนาจบุคคล มุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าประโยชน์ขององค์การ

2.2 อำนาจสถาบัน มุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยทำงานร่วมกับบุคคลในองค์การ

3. ความต้องการความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน (Need for Affiliation) ต้องการที่จะรักษามิตรภาพ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้อย่างมั่นคง สนุกสนานกับงาน ชื่นชอบการพบปะสังสรรค์ แสวงหาการมีส่วนร่วมโดยการร่วมโดยผ่านกิจกรรม

4. ต้องการทราบผลให้แน่ชัดในการตัดสินใจ ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงมักจะติดตามผลการกระทำของตนว่ามีผลเป็นอย่างไร และเมื่อทราบผลการตัดสินใจนั้นแล้วมักจะพยายามทำให้ดีกว่าเดิม

5. คาดการณ์ล่วงหน้า ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงมักจะเป็นผู้ที่มีการวางแผนงานในระยะยาว เพราะคาดการณ์ไกลกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำ

ทฤษฎีจูงใจเชิงกระบวนการ (Process models) เป็นทฤษฎีที่ได้กล่าวถึง กระบวนการความคิดของคนงานที่มีต่อการจูงใจ “ว่าเป็นอย่างไร” แตกต่างจากทฤษฎีเชิงเนื้อหา ที่ได้กล่าวถึง ความต้องการ (Needs) หรือพลังขับ (Drives) “ว่ามีอะไรกันบ้าง” ที่จะสามารถจูงใจให้คนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้จะกล่าวถึงทฤษฎี 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีความคาดหวัง ทฤษฎีความเป็นธรรม และทฤษฎีการกำหนดจุดหมาย

1. ทฤษฎีความเป็นธรรม (Equity theory) ได้พัฒนาโดย J. Stacy Adams ในปี ค.ศ. 1963 เสนอแนวคิดที่ว่า สถานการณ์ที่คนงานมักจะเกิดความพึงพอใจ คือ ความสมดุลหรือความเป็นธรรมที่เกิดขึ้น เมื่อพวกเขาได้รับรู้ว่าสัดส่วนของ Inputs กับ Outcomes ที่เขาได้รับเท่าเทียมกับสัดส่วนของ Inputs กับ Outcomes ของผู้อื่นเมื่อเปรียบเทียบกันแล้วการเปรียบเทียบนี้ขึ้นอยู่กับทัศนะของแต่ละบุคคล อาทิเช่น กรณีของการขึ้นเงินเดือน อาจเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงาน

หรือเพื่อนในแผนกงานอื่น ๆ ตลอดจนในองค์กรอื่นที่อยู่ในระดับเดียวกัน และคาดว่า Inputs นี้ อาจรวมไปถึงระดับทางการศึกษา ทักษะประสบการณ์ ชั่วโมงการทำงาน ผลงาน และ Outcomes นี้ อาจรวมไปถึง เงินเดือน โบนัส ค่าชมเชย และการมอบหมายงาน เป็นต้น จึงมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารเกิดขึ้นว่าจะต้องส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทาง คือ (Two-way communication) กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงการรับรู้ที่เป็นธรรมชาติของพวกเขาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ทราบถึงกฎ (Rules) ที่ใช้ในการพิจารณาและเชื่อมโยงไปถึงทฤษฎีความคาดหวังที่กล่าวมา โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจที่ชัดเจนถึงความสัมพันธ์ระหว่าง Performance กับ Outcomes และต้องไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นเกิดความรู้สึกว่าถูกโกง (Cheated) เนื่องจากเป็น สาเหตุสำคัญที่จะทำให้เขารู้สึกว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม

2. ทฤษฎีการกำหนดจุดหมาย (Goal-setting theory) ผู้พัฒนาทฤษฎี คือ Adwin A. Locke and Gary P. Latham เสนอความคิด ทฤษฎีการกำหนดจุดหมายเพื่อบอกทิศทางของ การทำงาน เพื่อเป็นการจูงใจให้มีการปฏิบัติงาน (Performance) ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ซึ่งความสำเร็จของการกำหนดจุดหมาย เพื่อเป็นการจูงใจ นั้นขึ้นอยู่กับข้อกำหนดหมายว่า ต้องมีลักษณะเป็น SMART Goals หรือไม่

S: Specific: มีเป้าหมายที่ชัดเจน

M: Measurable: สามารถวัดผลได้

A: Achievable: สามารถปฏิบัติได้

R: Realistic: สามารถเป็นจริงได้

T: Time-bound: มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน

ทฤษฎีแรงจูงใจตามแนวคิดของ Frederick Herzberg Frederick Herzberg (1959, pp. 113-115 อ้างอิงใน อรรถพร เทียนคันฉัตร, 2559, หน้า 41-43) นั้นได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจ มาจากแนวคิดของ Maslow (1954, p. 80: อ้างอิงใน อรรถพร เทียนคันฉัตร, 2559, หน้า 41-43) ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ปัจจัย คือ สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจและสิ่งที่ไม่พอใจ หรือปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยค้ำจุน ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ คือ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ปัจจัยที่ได้สร้างความพึงพอใจให้ บุคคลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อได้รับการตอบสนองที่เพียงพอ

2. ปัจจัยค้ำจุน คือ ทำให้เกิดความ ไม่พอใจในงาน ซึ่งปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน

แนวคิดของ Herzberg นี้ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ปัจจัย นั่นคือ ปัจจัยจูงใจกับ ปัจจัยค้ำจุน จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจเป็นสิ่งที่คนต้องการเป็นอย่างมาก เพราะเป็นแรงจูงใจใน

การทำงานทำให้เกิดความสมานฉันท์ในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงทำให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่ความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน

สรุปได้ดังนี้ว่า ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องงานโดยตรง ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานหากปัจจัยนี้ได้รับการตอบสนอง ความพึงพอใจในการทำงานก็จะสูงขึ้น และมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น หากไม่ได้รับการตอบสนอง ความพึงพอใจในการทำงานก็มักจะลดลง ความมั่นคงในการทำงาน เป็นความรู้สึกของครูที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน เป็นความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงของโรงเรียน การที่ได้รับความคุ้มครองจากโรงเรียน เป็นไปได้ว่า ความมั่นคงในการทำงาน นั้นหมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคง ยั่งยืนในอาชีพ หรืองานที่ปฏิบัติ ซึ่งได้รับการยอมรับ และสนับสนุนจากองค์กร

ทฤษฎีการจูงใจ ของ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่เคร่งครัดกับลำดับของความต้องการ ไม่ว่าความต้องการใดนั้นจะเกิดขึ้นก่อนเกิดขึ้นหลังเกิด หรือเกิดขึ้นพร้อมกัน ตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการดังนี้

1. ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence needs: E) เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ซึ่งเป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายพร้อมด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ เช่น มีการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีรางวัลเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม

2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relatedness needs: R) เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไมตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง เช่น ความต้องการความผูกพันการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนจงสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร

3. ความต้องการโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้า (Growth need: G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด เช่น ความต้องการการยกย่องและความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต ผู้บริหารควรที่สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อความต้องการเจริญก้าวหน้าก็ได้

สุรัชย์ แซ่คู (2559, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ปัจจัยภายในลักษณะงาน นั้นเป็นแหล่งที่มาของความพึงพอใจในการทำงาน หากปัจจัยนี้ได้รับการตอบสนอง ความพึงพอใจในการทำงานก็จะสูงขึ้น และมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น แต่หากไม่ได้รับการตอบสนอง ความพึงพอใจในการทำงานก็จะลดลง

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 7) ได้กล่าวว่า เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของงานที่ครุณั้นต้องเกี่ยวข้องอยู่เสมอ ถ้าหากครุไม่ได้รับการตอบสนองในปัจจัยเหล่านี้ อย่างเพียงพอมักจะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้

1. เงินเดือน คือ ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับด้วยความเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนซึ่งในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน อาทิเช่น สวัสดิการ เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง ฯลฯ

2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา คือ เป็นการติดต่อซึ่งกันระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็กริยาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันและสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ เป็นการติดต่อซึ่งกันระหว่าง บุคคลกับเพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็กริยาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันและสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี



ตาราง 2 แสดงตารางสังเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	อิสรียา รัฐกิจวิจารณ์	อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)	สุพานี สฤษฏ์วานิช	McClelland	เทพพนม เมือ่งแมน และสรวง สุวรรณ	Maslow
	1	2	3	4	5	6
1. ลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย			✓	✓	✓	
2. การที่ได้การยอมรับนับถือ				✓	✓	✓
3. โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้า		✓				✓
4. เงินเดือน	✓					
5. ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา	✓		✓		✓	
6. ความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน	✓	✓	✓	✓		

จากการสังเคราะห์ข้างต้น พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีประเด็นที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ผู้วิจัยได้นำประเด็นที่สอดคล้องมาผนวกเข้าด้วยกันผู้วิจัย ซึ่งได้เลือกจากกรสังเคราะห์ได้ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย
2. ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ
3. ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา
4. ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เมตตา สอนเสนา (2557, หน้า 128-131) ศึกษาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีความสัมพันธ์มากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน พบว่า มี 4 ด้านที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านการบริหารหลักสูตร การเรียนการสอน ด้านการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน และด้านการนิเทศและการประเมินผลการปฏิบัติงานสอน

จิรปริยา แผ่นสุวรรณ (2556, หน้า 73-75) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก้ง สนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก้ง สนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก้ง สนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก้ง สนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

สำราญ แสงจันทร์ (2551, หน้า 48-49) ทำการศึกษาศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามความต้องการของครู อำเภอ นาทวี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามความต้องการของครู อำเภอ นาทวี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบพฤติกรรม ผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามความต้องการของครู อำเภอ นาทวี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 จำแนกตามตัวแปร เพศ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและขนาด สถานศึกษาที่ครูปฏิบัติงาน ในภาพรวมและรายมิติ ไม่แตกต่างกัน

นาริรัตน์ บัตรประโคน (2557, หน้า 66-67) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมาก

ปรานีต จินดาศรี (2560, หน้า 122-131) ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 234 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกแบบ โดยเรียงลำดับจากคะแนนมากไปหาน้อยตามลำดับ 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ปรากฏว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ขอบต่องาน รองลงมา ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ แบบการใช้อำนาจกดขี่ (X1) แบบการใช้อำนาจอย่างเมตตากรุณา (X2) แบบการบริหารแบบปรึกษาหารือ (X3) และแบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่าย (X4) แบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบเป็นตัวพยากรณ์ ได้ทุกตัวค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ กับตัวแปรเกณฑ์มีค่าเท่ากับ .989 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 97.81

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 77-86) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จันทบุรี-ตราด) มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) จำนวน 319 คน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านสถานะทางอาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรกและความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวเป็นอันดับท้ายสุดแต่ยังอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด)

ณปภัช อาพลิน (2557, หน้า 35-41) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 เพื่อศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูและความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 130 คน และครูผู้สอน 1,966 คน รวมทั้งสิ้น 2,096 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 97 คน และครูผู้สอนจำนวน 322 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามภาวะผู้นำ และแบบสอบถามแรงจูงใจในการทำงานของครูเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษาปรากฏว่า 1) แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาตามรูปแบบภาวะผู้นำแต่ละแบบ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำมากทั้ง 4 แบบ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ความสัมพันธ์สูงสุดคือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.12$) กับแรงจูงใจในการทำงานของครู ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำในระดับรองลงมา คือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.09$) กับความพึงพอใจในการทำงานของครูส่วนความสัมพันธ์ภาวะผู้นำลำดับสุดท้ายคือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.07$) กับความพึงพอใจในการทำงานของครู

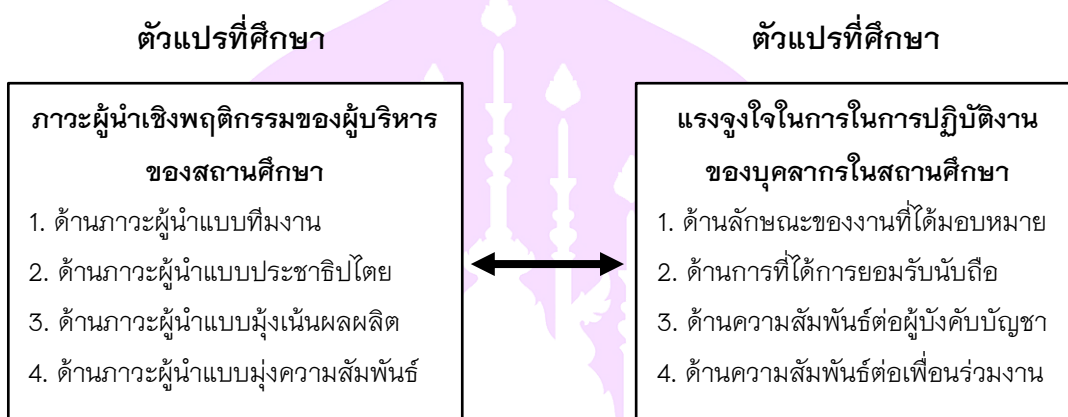
สุรัชย์ แซ่คู (2559, หน้า 89-92) ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 กลุ่มตัวอย่าง

ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 296 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มี อัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 มีพฤติกรรมผู้นำ โดยภาพรวม และรายด้านทั้งด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และแบบมุ่ง สัมพันธ์อยู่ในระดับมาก 2) ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม และรายด้านทั้งด้านปัจจัยค่าจูน และ ปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก 3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวก กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับ ปานกลาง

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563, หน้า 71-87) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยมีตัวแปรที่ศึกษา คือ 1) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ประกอบด้วย 4 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ ภาวะผู้นำ แบบประชาธิปไตย ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 2) ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ประกอบด้วย 2 ด้าน ดังนี้ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูน ใช้ในการวิจัย ผู้บริหารจำนวน 69 คน และครูจำนวน 1,229 คน รวมทั้งสิ้น 1,298 คน จำนวนกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ ตารางขนาดกลุ่มของเครจซี่ และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 297 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้อำเภอแม่จัน และอำเภอแม่ฟ้าหลวง ที่มีลักษณะขนาดของโรงเรียน ใกล้เคียงกัน แล้วทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ผลวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ความสัมพันธ์ทางบวก ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับ สมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์กันอยู่ใน 0.61)

สรุปกรอบแนวคิด

จากการที่ได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษากับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผู้วิจัยนั้นได้สรุปเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัยไว้ดังนี้



ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษากับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผู้ศึกษาดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามลำดับ ดังนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 83 คน บุคลากรในสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 713 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 796 คน จากนั้นผู้วิจัยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 260 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่

ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรในการศึกษา

จำแนกตามอำเภอ	ขนาดของโรงเรียน			ผู้บริหาร สถานศึกษา	บุคลากร
	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่		
1.เมืองพะเยา	37	34	26	30	42
2.ดอกคำใต้	42	30	-	30	42
3.กลุ่มแม่ใจ	30	31	-	20	41
4.กลุ่มภูกามยาว	15	15	-	14	41
	124	110	26	94	166
รวม		260		260	

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับศึกษาค้นคว้าวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาจากตำราเอกสารและผลงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม และเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำภาวะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและสร้างขึ้นเพื่อที่จะรวบรวมข้อมูลแบ่งเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 4 ด้าน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านภาวะผู้นำแบบทีมงาน
2. ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย
3. ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต
4. ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 102) โดยให้ทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็น ดังต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 4 ด้าน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย
2. ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ
3. ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา
4. ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน

ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 102) โดยให้ทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็น ดังต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด และหลักการเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือ ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ซึ่งผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ภายใต้การแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย

3. วิเคราะห์เนื้อหาของแนวคิด ทฤษฎี นำมาประมวลเป็นกรอบแนวคิด เพื่อกำหนดขอบเขตในการสร้างแบบสอบถาม

4. นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบ และพิจารณาแก้ไขให้สมบูรณ์ขึ้น

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุง แก้ไขแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ จำนวน 3 ท่าน

5.1 ดร.วรรณกร พรประเสริฐ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติ และการวิจัย

5.2 นายเกษม ยะมา ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านแม่กา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา

5.3 นางสาวประภาพัตมน์ เพ็ชรรัตน์บำรุง หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา

เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of ItemObjective Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เกณฑ์ประเมิน ดังต่อไปนี้

ให้คะแนนเท่ากับ +1 หมายถึง แน่ใจว่าถูกต้องและมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ให้คะแนนเท่ากับ 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ให้คะแนนเท่ากับ -1 หมายถึง ยังไม่ถูกต้องและไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

$$\text{จากสูตร } IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ คือ ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถาม จะได้รับการประเมินความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ซึ่งเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 จากผลของการวิเคราะห์ข้อคำถามในการวิจัยครั้งนี้ มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ถือว่าเป็นข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์ความตรงเชิงเนื้อหา

6. นำแบบสอบถามกลับมาปรับปรุงและแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำเสนอประธาน และกรรมการควบคุมการศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง

7. นำแบบสอบถามที่ทำการปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรภายในสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำนวน 30 คน

8. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.87

9. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากประชากรต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการเก็บข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอนต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือแนะนำตัวจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา

2. ชี้แจงวัตถุประสงค์การศึกษาต่อผู้บริหารและบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ปีการศึกษา 2566 ทั้ง 73 โรงเรียน จำนวน 260 ชุด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามจำนวน 260 ชุด ให้แก่โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ทั้ง 73 โรงเรียน ตามจำนวนของผู้บริหารและบุคลากรโดย 2 วิธี ดังนี้

3.1 แจกแบบสอบถามด้วยตนเอง

3.2 แจกแบบสอบถามทางช่องเมล์ของแต่ละโรงเรียน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เพื่อให้ธุรการโรงเรียนกระจายข่าวในการทำการตอบแบบสอบถาม

4. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามคืนจากผู้บริหารและบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ทั้ง 73 โรงเรียน จำนวน 260 ชุด ตามเวลาที่กำหนดและได้รับกลับคืนมา 260 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มประชากรเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ตรวจสอบความครบถ้วน และความถูกต้องของข้อมูลในแบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับการคำนวณค่าสถิติต่าง ๆ มีขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยการแจกแจงความถี่ และร้อยละแล้วนำเสนอในรูปตาราง

2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของบุคลากรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ที่คำนวณได้ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ที่กำหนดไว้ 5 ระดับ ดังนี้

แปลความหมายของระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม คะแนนเฉลี่ย ความหมาย

4.51–5.00 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ มากที่สุด

3.51–4.50 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ มาก

2.51–3.50 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ ปานกลาง

- 1.51–2.50 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ น้อย
 1.00–1.50 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ น้อยที่สุด
 แปลความหมายของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คะแนนเฉลี่ย ความหมาย
 4.51–5.00 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ มากที่สุด
 3.51–4.50 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ มาก
 2.51–3.50 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ ปานกลาง
 1.51–2.50 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ น้อย
 1.00–1.50 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3. วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยใช้สถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ใช้เกณฑ์ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 110)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ความหมายระดับความสัมพันธ์

$\geq 0.81-1.00$ มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

0.61–0.80 มีความสัมพันธ์กันในระดับ ค่อนข้างสูง

0.41–0.60 มีความสัมพันธ์กันในระดับ ปานกลาง

0.21–0.40 มีความสัมพันธ์กันในระดับ ค่อนข้างต่ำ

0.01–0.20 มีความสัมพันธ์กันในระดับ ต่ำ

0.00 ไม่มีความสัมพันธ์กัน

หากค่า r มีค่าเป็นบวก (+) หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวก

หากค่า r มีค่าเป็นลบ (-) หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางลบ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังต่อไปนี้

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม

1.1 การวิเคราะห์หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ใช้การวิเคราะห์หาค่าดัชนี ความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ความตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์หรือไม่ ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ของของ บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 104)

1.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 105-110) พิจารณาจากค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่เกิน 0.70 ขึ้นไป

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 การวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามนำไปแจกแจงความถี่ และร้อยละ

2.2 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.3 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

สถิติที่ใช้ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา วิเคราะห์โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย ซึ่งใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) (สมบัติ ท้ายเรือคา, 2551, หน้า 93) ดังต่อไปนี้



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 และเพื่อศึกษาแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ให้เกิดความเข้าใจตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา จึงแบ่งผลการศึกษาดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ตาราง 4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
เพศ		
ชาย	125	48.1
หญิง	135	51.9
รวม	260	100.00

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	144	55.4
ปริญญาโท	116	44.6
รวม	260	100.00
ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	76	29.2
รองผู้บริหารสถานศึกษา	18	6.9
ข้าราชการครู	160	61.5
ครูอัตราจ้าง	6	2.3
รวม	260	100.00
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	6	2.3
5-10 ปี	66	25.4
11-15 ปี	62	23.8
16 ปีขึ้นไป	126	48.5
รวม	260	100.00

จากตาราง 4 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 260 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง มีจำนวนทั้งสิ้น 135 คน คิดเป็นร้อยละ 51.9 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย มีจำนวนทั้งสิ้น 125 คน คิดเป็นร้อยละ 48.1 ตามลำดับ

จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 55.4 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 44.6 ตามลำดับ

จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตำแหน่งข้าราชการครู มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้าราชการครู จำนวนทั้งสิ้น 160 คน คิดเป็นร้อยละ 61.5 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 76 คน คิดเป็น

ร้อยละ 29.2 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 18 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 และเป็นครูอัตราจ้าง จำนวนทั้งสิ้น 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3 ตามลำดับ

จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 25.4 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8 และมีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบทิม ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต และด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตาราง 5 แสดงภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในภาพรวม

ที่	ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	(n = 260)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ภาวะผู้นำแบบทิม	4.18	0.38	มาก	3
2	ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย	4.61	0.37	มากที่สุด	1
3	ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต	3.95	0.33	มาก	4
4	ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	4.35	0.10	มาก	2
รวมเฉลี่ย		4.27	0.30	มาก	

จากตาราง 5 ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับมากที่สุด สูงสุด ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) รองลงมา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$) รองลงมา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบทิม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) และน้อยที่สุด ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบทีม

ที่	ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ด้านภาวะผู้นำแบบทีม	(n = 260)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและเสนอแนะในการทำงาน	4.60	0.58	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในการประชุม	3.53	0.77	มาก	6
3	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อแนวคิดของบุคลากรทุกคน	3.80	0.87	มาก	5
4	ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือหรือวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.50	0.62	มาก	3
5	ผู้บริหารจะใช้วิธีประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อหาวิธีแก้ไข ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม	4.55	0.69	มากที่สุด	2
6	ผู้บริหารร่วมกันชื่นชมผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.14	0.71	มาก	4
รวมเฉลี่ย		4.18	0.38	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบทีม อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและเสนอแนะในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารจะใช้วิธีประชุมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อหาวิธีแก้ไข ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.55$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในการประชุม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

ที่	ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย	(n = 260)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนที่จะตัดสินใจดำเนินการปฏิบัติงาน	4.57	0.59	มากที่สุด	5
2	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.75	0.43	มากที่สุด	3
3	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน	4.75	0.43	มากที่สุด	4
4	ผู้บริหารให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาการปฏิบัติงานของตน	4.80	0.41	มากที่สุด	1
5	ผู้บริหารให้รางวัล ชื่นชม บุคคลกรที่ปฏิบัติตาม ตามกฎ ระเบียบ หรือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ	4.04	0.78	มาก	6
6	ผู้บริหารมีความเห็นใจและช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.76	0.44	มากที่สุด	2
รวมเฉลี่ย		4.61	0.37	มากที่สุด	

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาการปฏิบัติงานของตน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความเห็นใจและช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.76$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารให้รางวัล ชื่นชม บุคคลกรที่ปฏิบัติตาม ตามกฎระเบียบ หรือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต

ที่	ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต	(n = 260)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารมีการควบคุมกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการ ดำเนินงาน ตามนโยบาย	3.58	0.83	มาก	5
2	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของ การปฏิบัติงานชัดเจน	4.23	0.85	มาก	1
3	ผู้บริหารให้บุคลากรรายงานผล การปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนด	4.20	0.78	มาก	2
4	ผู้บริหารมีการออกคำสั่งและ มอบหมาย งานอย่างเคร่งครัด	3.53	0.86	มาก	6
5	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีความ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	4.03	0.78	มาก	4
6	ผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงาน เป็นเป้าหมายสูงสุด	4.13	0.51	มาก	3
รวมเฉลี่ย		3.95	0.33	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต อยู่ในระดับมากทุกข้อสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้บุคลากรรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการออกคำสั่งและมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

ที่	ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	(n = 260)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ	4.45	0.66	มาก	3
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการ ปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	4.09	0.68	มาก	6
3	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการ ทำงาน	4.65	0.56	มาก	2
4	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นมิตร สามารถเข้าถึงได้ง่าย	4.68	0.46	มาก	1
5	ผู้บริหารปฏิบัติตนให้มีความเสมอภาค กับบุคลากรทุกคน	4.12	0.73	มาก	5
6	ผู้บริหารให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไข ปัญหาทันทีที่บุคลากรขอคำแนะนำ และขอคำปรึกษา	4.16	0.63	มาก	4
รวมเฉลี่ย		4.35	0.40	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากทุกข้อสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรสามารถเข้าถึงได้ง่าย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.68$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.65$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

การวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตาราง 10 แสดงแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในภาพรวม

ที่	แรงจูงใจการปฏิบัติงาน ของบุคลากร	(n = 260)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย	4.08	0.29	มาก	4
2	การที่ได้การยอมรับนับถือ	4.11	0.34	มาก	3
3	ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา	4.54	0.35	มากที่สุด	1
4	ความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน	4.30	0.37	มาก	2
รวมเฉลี่ย		4.25	0.26	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) รองลงมา ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$) และน้อยที่สุด ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) ตามลำดับ

ตาราง 11 แสดงแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย

ที่	แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย	(n = 260)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	โรงเรียนมอบหมายงานที่ท่านได้รับตรงกับความรู้ ความสามารถ	3.74	0.57	มาก	5
2	ท่านได้มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	3.60	0.69	มาก	7
3	ท่านได้รับมอบอำนาจหน้าที่ ซึ่งเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.82	0.82	มาก	4
4	สถานศึกษาและภาคีเครือข่าย ร่วมกันส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน	4.37	0.74	มาก	3
5	งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์เรียนรู้และทักษะความชำนาญ	4.68	0.47	มากที่สุด	2
6	ท่านมีการวางแผนและเตรียมการสำหรับการปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการสอนหรืองานโครงการที่ได้รับมอบหมาย	4.70	0.57	มากที่สุด	1
7	ท่านมีการจัดกิจกรรมหรือการจัดการเรียนการสอนที่ตรงความรู้ ความสามารถ เป็นสิ่งที่สนใจและถนัดของท่าน	3.68	0.72	มาก	6
รวมเฉลี่ย		4.05	0.29	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ท่านมีการวางแผนและเตรียมการสำหรับการปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการสอนหรืองานโครงการที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$) รองลงมา ได้แก่

งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์เรียนรู้และทักษะความชำนาญ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ท่านได้มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ

ที่	แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ	(n = 260)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารมีการมอบรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติ การให้งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด	4.11	0.52	มาก	3
2	ท่านมักได้รับการยกย่อง และคำชมจาก ผู้บริหารอยู่เสมอ ๆ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ผู้อื่น	4.03	0.66	มาก	4
3	ผู้ปกครองและนักเรียนให้ความเคารพ และเชื่อถือในความรู้ความสามารถ ของท่าน	4.62	0.60	มากที่สุด	2
4	เพื่อนร่วมงานประสบกับปัญหาในการ ปฏิบัติงานมักขอคำปรึกษา แนะนำ จากท่าน	4.63	0.67	มากที่สุด	1
5	เพื่อนร่วมงานมักชมเชยท่าน และให้ความ ร่วมมือกับท่านด้วยดี ในการปฏิบัติ งานด้านต่าง ๆ	3.59	0.73	มาก	6
6	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจาก คุณ กรรมการโรงเรียน	3.73	0.88	มาก	5
รวมเฉลี่ย		4.11	0.34	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ เพื่อนร่วมงานประสบกับปัญหาในการปฏิบัติงานมักขอคำปรึกษาแนะนำจากท่าน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) รองลงมา

ได้แก่ ผู้ปกครองและนักเรียนให้ความเคารพและเชื่อถือในความรู้ความสามารถของท่าน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ เพื่อนร่วมงาน มักชมเชยท่าน และให้ความร่วมมือกับท่านด้วยดีในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$) ตามลำดับ

ตาราง 13 แสดงแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา

ที่	แรงจูงใจการปฏิบัติงานของ บุคลากรด้านความสัมพันธ์ ต่อผู้บังคับบัญชา	(n = 260)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ดูแลทั้งแบบ เป็นกิริยา แบบวาจา และเป็นกันเอง กับท่านและเพื่อนร่วมงานท่านอื่น ๆ	4.75	0.43	มากที่สุด	2
2	ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับ มอบหมาย จากผู้บังคับบัญชา	4.72	0.45	มากที่สุด	3
3	ท่านยินดีให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติงาน ตามที่ได้รับมอบหมายจาก ผู้บังคับบัญชา	4.76	0.43	มากที่สุด	1
4	ท่านสามารถติดต่อ ประสานงานกับ ผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	3.71	0.86	มาก	5
5	ท่านปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มีโอกาส ก้าวหน้า เช่นเดียวกับครูท่านอื่น ๆ ในโรงเรียน	3.69	มาก	4	
6	เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ มีความเหมาะสมกับความรู้ความ สามารถตามปริมาณงานที่ท่าน รับผิดชอบ	4.19	0.80	มาก	6
รวมเฉลี่ย		4.54	0.35	มากที่สุด	

จากตาราง 13 พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ท่านยินดีให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความเข้าใจใส่ดูแลทั้งแบบเป็นกิริยา แบบวาจา และเป็นกันเองกับท่านและเพื่อนร่วมงานท่านอื่น ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ท่านปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มีโอกาสก้าวหน้า เช่นเดียวกับครูท่านอื่น ๆ ในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) ตามลำดับ

ตาราง 14 แสดงแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน

ที่	แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรด้าน ความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน	(n = 260)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ด้วยการจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลในองค์กร	4.65	0.47	มากที่สุด	5
2	ท่านเต็มใจและมีความสุขในการปฏิบัติงานกับ เพื่อนร่วมงาน	4.78	0.71	มากที่สุด	1
3	เพื่อนร่วมงานให้ความไว้วางใจและมีไมตรีจิต ต่อท่าน	4.74	0.44	มากที่สุด	4
4	ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ได้ดี สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	4.76	0.43	มากที่สุด	3
5	ความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงาน มีสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงาน ร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น บรรยากาศในการ ทำงานสนับสนุนให้มีขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน	4.77	0.42	มากที่สุด	2
6	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน	3.57	0.74	มาก	6
รวมเฉลี่ย		4.30	0.37	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ท่านเต็มใจและมีความสุขในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมา ได้แก่ ความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น บรรยากาศในการทำงาน สนับสนุนให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยใช้การหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย ซึ่งใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้



ตาราง 15 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร				
	ด้านลักษณะของงานที่ได้ มอบหมาย	ด้านการที่ได้การยอมรับ นับถือ	ด้านความสัมพันธ์ผู้บังคับ บัญชา	ด้านความสัมพันธ์ต่อ เพื่อนร่วมงาน	แรงจูงใจการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม
ด้านภาวะผู้นำแบบทีม	.43**	.44**	.51**	.48**	.59**
ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย	.50**	.58**	.55**	.76**	.77**
ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต	.61**	.39**	.38**	.69**	.65**
ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	.30**	.37**	.42**	.36**	.54**
ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม โดยภาพรวม	.57**	.55**	.58**	.78**	.79**

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 15 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ความสัมพันธ์ทางบวก ระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($r = 0.79$) สำหรับคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมโดยภาพรวม กับ ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวม ($r = 0.78$) รองลงมา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย กับ แรงจูงใจการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม ($r = 0.77$) และ ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย กับ ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ($r = 0.76$) ตามลำดับ ส่วนที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ กับ ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย ($r = 0.30$)

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษากับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 (2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยเรียงลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษากับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษากับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

1. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับมากที่สุด สูงสุด ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย รองลงมา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ รองลงมา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบทีม และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต โดยแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์ รายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำ

แบบที่ม อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการวางแผน และเสนอแนะในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารจะใช้วิธีประชุมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อหา วิธีแก้ไขผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาโดยให้ทุกฝ่าย มีส่วนร่วม และค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในการประชุม

1.2 ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ในภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารให้คำแนะนำและ ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาการปฏิบัติงานของตน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมี ความเห็นใจและช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา และค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารให้รางวัล ชื่นชม บุคคลกร ที่ปฏิบัติงาน ตามกฎระเบียบ หรือปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ

1.3 ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำ แบบมุ่งเน้นผลผลิต อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงาน ชัดเจน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้บุคลากรรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนด และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ได้แก่ ผู้บริหารมีการออกคำสั่งและมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด

1.4 ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นมิตร สามารถเข้าถึงได้ง่าย รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง

2. แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับมากที่สุด สูงสุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ต่อ ผู้บังคับบัญชา รองลงมา ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน รองลงมา ได้แก่ ด้านการ ที่ได้การยอมรับนับถือ และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย

2.1 แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย ในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านลักษณะของ งานที่ได้มอบหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ท่านมีการวางแผนและเตรียมการสำหรับ การปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการสอน หรืองานโครงการ ที่ได้รับมอบหมาย รองลงมา ได้แก่ งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์เรียนรู้ และทักษะความชำนาญ และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านได้มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

2.2 แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ เพื่อนร่วมงานประทับใจปัญหาในการปฏิบัติงานมักขอคำปรึกษา แนะนำจากท่าน รองลงมา ได้แก่ ผู้ปกครองและนักเรียนให้ความเคารพและเชื่อถือในความรู้ ความสามารถของท่าน และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เพื่อนร่วมงานมักชมเชยท่าน และให้ความ ร่วมมือกับท่านด้วยดีในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ

2.3 แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ท่านยินดีให้ความร่วมมือ ในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความ เอาใจใส่ดูแลทั้งแบบเป็นกิริยา แบบวาจา และเป็นกันเองกับท่านและเพื่อนร่วมงานท่านอื่น ๆ และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มีโอกาสก้าวหน้า เช่นเดียวกับครูท่านอื่น ๆ ในโรงเรียน

2.4 แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านความสัมพันธ์ ต่อเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ท่านเต็มใจและมีความสุขในการปฏิบัติงานกับ เพื่อนร่วมงาน รองลงมา ได้แก่ ความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วม งานมีสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น บรรยากาศในการทำงาน สนับสนุนให้มีขวัญ

และกำลังใจในการปฏิบัติงาน และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ การปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างสูง สำหรับคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม โดยภาพรวม กับ ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวม รองลงมา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย กับ แรงจูงใจการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม และ ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยกับด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ และที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ กับ ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ผู้วิจัยได้มีประเด็นที่น่าสนใจควรแก่การนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับมากที่สุด สูงสุด ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย รองลงมา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ รองลงมา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบทีม และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต

1.1 จากการศึกษา พบว่า ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร ยึดการตัดสินใจของกลุ่ม หรือเน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงาน การบริหารงานแบบอิงกลุ่ม และมักทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิรพัฒน์พนธ์ พิมพ์พัฒน์ (2554 ได้ศึกษาหัวข้อภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบประชาธิปไตยของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมประชาธิปไตย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจ 2) การทำงานเป็นทีม 3) การมีให้ผู้ร่วมงาน 4) การรับฟังความคิดเห็นของส่วนรวม 5) การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามาส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้ปฏิบัติงานสาย

การสอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบประชาธิปไตยของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดศรีสะเกษ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.2 จากการศึกษา พบว่า ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารใช้มนุษยสัมพันธ์ ความพึงพอใจของผู้ทำงาน โดยไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร แต่เน้นการส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความสุขและนำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรจะมีความสุขในการทำงาน และมีการนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกันยา เทพกัน (2553, หน้า 74-76) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตบางนากรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก

1.3 จากการศึกษา พบว่า ด้านภาวะผู้นำแบบทีม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน นั้นสามารถมีส่วนร่วม ในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนออกความคิดเห็น ให้ความสำคัญกับความคิดเห็น หรือแนวคิดของผู้ร่วมงานทุกคน ที่จะหลอมรวมและนำความคิดเห็นของทุกคนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีการประชุมปรึกษาหารือหรือวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันทุกคนทุกครั้ง ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมต่อการแสดงความคิดเห็น ยินดีซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้งานประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แสงสุริยา ศรีพูน และวรพล คลองเชิงคร (2563) ศึกษาหัวข้อ การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำแบบทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 จากการศึกษา พบว่า ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่นำมาสู่การสร้างมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงตั้งความหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการแสดงความเชื่อมั่น การแสดงความมั่นใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌปภัช อำพลิน (2557) ศึกษาหัวข้อความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 1 พบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 เมื่อพิจารณาตามรูปแบบภาวะผู้นำแต่ละแบบ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะแบบมุ่งผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก

2. จากการศึกษา พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา รองลงมา ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน รองลงมา ได้แก่ ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย

2.1 จากการศึกษา พบว่า ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การติดต่อซึ่งกันระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ทั้งแบบเป็นกิริยาแบบวาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานในองค์การที่มีความต้องการที่กำหนดความรับผิดชอบ มีความคาดหวังว่าจะได้รับ สิ่งตอบแทนในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาจึงให้อำนาจและมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม และชัดเจน เพื่อเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงพร ว่องสุนทร (2556, หน้า 92-97) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 จากการศึกษา พบว่า ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การติดต่อซึ่งกันระหว่าง บุคคลกับเพื่อนร่วมงาน ทั้งแบบเป็นกิริยาแบบวาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีเป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไม่ตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง เช่น ความต้องการความผูกพันการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ โกมล บัวพรหม ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุด คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชาขั้นต้น

2.3 จากการศึกษา พบว่า ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรโรงเรียนได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน

รวมไปถึงผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของการชมเชย เมื่อปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพฑูรย์ ธรรมนิศย์ ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนอาชีวะดอนบอสโกบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

2.4 จากการศึกษา พบว่า ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรได้ปฏิบัติงานที่ตรงความรู้ ความสามารถ เป็นสิ่งที่สนใจและถนัด งานที่ปฏิบัติต้องพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ ทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน และทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การเรียนการสอน สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับหลักสูตรประกอบด้วยงานต่าง ๆ เช่น การวางแผนเตรียมการสอน การจัดกิจกรรมหรือการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อิศริยา รัฐกิจวิจารณ์ นคร (2557) ศึกษาหัวข้อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. จากการศึกษา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก ระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม โดยภาพรวมกับด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวม ($r = 0.78$) ซึ่งผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ความสามารถของผู้บังคับบัญชาที่สามารถจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติงานและอำนวยความสะดวกให้งานสามารถดำเนินการได้จนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตามภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านภาวะผู้นำแบบทีม 2) ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย 3) ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต 4) ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งมีแรงกระตุ้นหรือแรงที่ผลักดันภายในทำให้เกิดความต้องการหรือความปรารถนาในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอันเป็นผลมาจากการได้รับปัจจัยต่าง ๆ เป็นการตอบแทนเพื่อตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติ ทั้งเป็นความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจ กับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย 2) ด้านการที่ได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา 4) ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อับดุลรอห์มัน บาเน็ง (2553, หน้า 83) ได้ศึกษา

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันของครูที่มีต่อสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาพะเยา เขต 2 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันของครูที่มีต่อสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาพะเยา เขต 2 สัมพันธ์กันในทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาภาวะผู้นำความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. ด้านภาวะผู้นำแบบทีม
ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารให้บุคลากรร่วมกันตัดสินใจและแก้ปัญหากันเป็นทีม เมื่อเกิดปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน
2. ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย
ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารบริหารงานโดยคำนึงสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม
3. ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต
ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างมาตรฐานด้านวิชาการแก่บุคลากร
4. ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์
ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารให้คำแนะนำ แก้ไขปัญหาทันทีเมื่อบุคลากรต้องการ
5. ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย
ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกยินดีมาก หากผู้บริหารจะมอบหมายงานพิเศษ นอกเหนือจากงานประจำให้ปฏิบัติเพิ่มเติมให้
6. ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ
ผู้บริหารควรส่งเสริมให้การยกย่อง คำชมอยู่เสมอ ๆ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง
7. ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา
ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการประเมินความสามารถในส่วนรวม และโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งก่อนเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ
8. ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน
ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ากับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ สามารถทำงานร่วมกัน เป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
2. ควรศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1



บรรณานุกรม

- กวี วงศ์พัฒน์. (2535). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: พิเศษฐ สตุติโอ.
- กันยา เทพกัน. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร**.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- การดา จันท์แย้ม. (2546). **จิตวิทยาอุตสาหกรรมเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)**.
กรุงเทพฯ: วี .พรีนท์.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ ในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 1)**.
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บุคพอยท์.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3)**.
นนทบุรี: บ็อค พอยท์.
- จิรปริยา แผ่นสุวรรณ. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก่งสนาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6**. งานนิพนธ์ กศ.ม.,
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชลวิทย์ กิจอักษร. (2559). **การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศรีราชา 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3**.
วิทยานิพนธ์ กษ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชาญเดช วีรกุล. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 5 (จังหวัดอุบลราชธานี)**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี,
อุบลราชธานี.
- โชติกา ระโส. (2555). **แรงจูงใจในการปฏิบัติของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์**.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

- ณปภัช อำพอลิน. (2557). **ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, พิษณุโลก.
- ดวงพร ว่องสุนทร. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เทพพนม เมืองแมน และสวีน สุวรรณ. (2529). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ธราวรรณ พลหาญ. (2543). **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ แนวคิดและทฤษฎี** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นารีรัตน์ บัตรประโคน. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- ปราณีต จินดาศรี. (2560). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว.** วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 9(1), 113-136.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2534). **องค์การและการจัดการ** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุภาการพิมพ์.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2548). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: อักษรศาสตร์.
- พรสวรรค์ ศิริศาดนนท์. (2555). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา.** จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พีรพัฒน์ พิมพ์พัฒน์. (2554). **ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดศรีสะเกษ.** วิทยานิพนธ์ ค.บ. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- พีรวัฒน์ พิมพ์สอน. (2543). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูและลูกจ้างประจำ ในสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี.** วิทยานิพนธ์ ค.บ., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.

- ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 4).
ชลบุรี: มนตรี.
- เมตตา สอนเสนา. (2557). **ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 25**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2552). **ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม** (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ:
เอส แอนด์ จี กราฟฟิก.
- ยุทธการ ศิริดากุล. (2558). **สภาวะคุณภาพชีวิตในการทำงานและองค์ประกอบคุณภาพ
ชีวิตในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานกรณีศึกษา ครูโรงเรียน
วัดมหาบุศย์ (พิทักษ์ถาวรคุณ)**. วิทยานิพนธ์ วท.ม., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,
กรุงเทพฯ.
- รัตน์บงกช นิพัฒน์ศิริผล. (2563). **การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม.,
มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- ราตรี พัฒนรังสรรค์. (2544). **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน**. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์
สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- ลีอชา เสถียรวิริภาพ. (2550). **ภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา:
กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล 6 แห่งในเขตอำเภอพระประแดง
จังหวัดสมุทรปราการ**. วิทยานิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- วรางคณา กาญจนพาที. (2556). **ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล
องค์การกรณีศึกษา ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย**.
วิทยานิพนธ์ บธ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา**
(พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สัมมา รณิธย์. (2553). **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำราญ แสงจันทร์. (2551). **ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามความ
ต้องการของครูอำเภอนาทวี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3**.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.

- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2550). **ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติศาสตร์ และศิลปะสู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์**. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุพัตรา วงษ์เมืองแก่น. (2558). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อำเภอแม่สอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุรัชย์ แซ่คู. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- แสงสุริยา ศรีพูน และวรพล คลองเชิงคร. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. **วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล**, 6(2), 205–213.
- อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). **ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- อัปดุลรอห์มัน บาเน็ง. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของบริหารสถานศึกษากับความผูกพันของครูที่มีต่อสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- อิสริยา รัฎฐกิจวิจารณ์ ณ นคร. (2557). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด)**. งานนิพนธ์ ฐป.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- Beach, D. S. (1965). **The Management of People at Work**. New York: The Macmillan Company.
- blaker, M. (1992). **The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence**. Houston, TX: Gulf Publishing Company.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (1991). **Work and the nature of man**. Cleveland, OH: World.

Loundon, D. L. and Bitta, D. A. J. (1998). **Consumer Behavior: Concepts and Applications** (3rd ed.). New York: McGraw Hill.

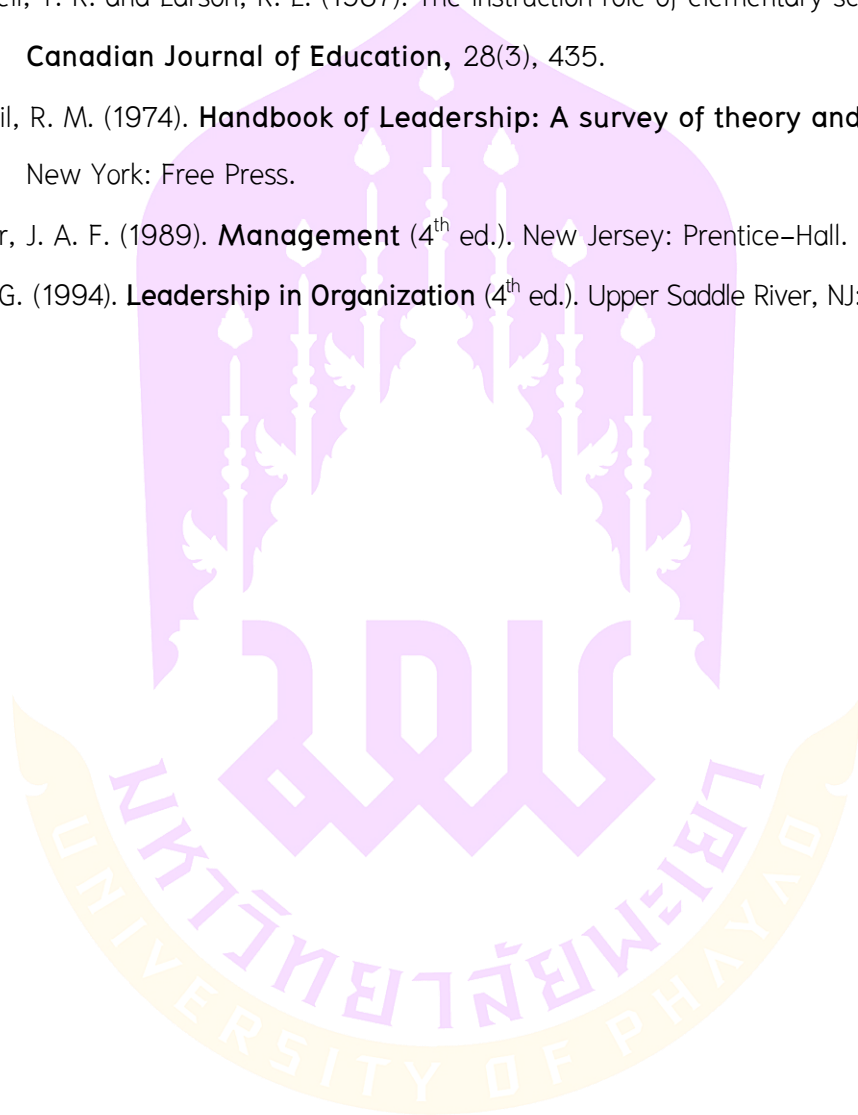
Luthans, F. (1998). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. **Management and Organization Review**, 1, 247–269.

Mitchell, T. R. and Larson, R. L. (1987). The instruction role of elementary school principals. **Canadian Journal of Education**, 28(3), 435.

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

Stoner, J. A. F. (1989). **Management** (4th ed.). New Jersey: Prentice–Hall.

Yukl, G. (1994). **Leadership in Organization** (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผศ.ดร.วรรณกร พรประเสริฐ

สถานที่ทำงาน วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตำแหน่ง อาจารย์วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

2. นายเกษม ยะมา

สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านแม่กา

วุฒิการศึกษา กศ.ม.การบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านแม่กา

วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ

3. นางสาวประภาพัตน์ เพ็ชรรัตน์บำรุง

สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

วุฒิการศึกษา กศ.ม.การบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ



ภาคผนวก ข ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม
เพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)

$$\text{สูตร IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ

1. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5-1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้
2. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง



ข้อคำถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ประกอบด้วย 4 ด้าน

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
1. ด้านภาวะผู้นำแบบทีม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน นั้นสามารถมีส่วนร่วม ในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานทุกออกความคิดเห็น ให้มีความสำคัญกับความคิดเห็น หรือแนวคิดของ ผู้ร่วมงานทุกคน ที่จะหลอมรวมและ นำความคิดเห็นของ ทุกคนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีการประชุมปรึกษาหารือหรือวางแผนปฏิบัติงาน ร่วมกันทุกคนทุกครั้ง ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วม ต่อการแสดงความคิดเห็น ยินดีซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้งาน ประสพผลสำเร็จ	1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการวางแผนและเสนอแนะ ในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	2. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในการประชุม	1	1	1	1	สอดคล้อง
	3. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อแนวคิดของบุคลากรทุกคน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	4. ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือหรือวางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	5. ผู้บริหารจะใช้วิธีประชุมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อหาวิธีแก้ไข ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม	1	1	1	1	สอดคล้อง
	6. ผู้บริหารร่วมกันชื่นชมผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้บริหาร ยึดการตัดสินใจของกลุ่ม หรือ เน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงาน เป็นทีม	1. ผู้บริหารปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนที่จะตัดสินใจดำเนินการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	2. ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	สอดคล้อง
	3. ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความสอดคล้อง
		1	2	3		
ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงาน การบริหารงานแบบ อิงกลุ่ม มักทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ	4. ผู้บริหารให้คำแนะนำ และช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของตน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	5. ผู้บริหารให้รางวัล ชื่นชม บุคคลกร ที่ปฏิบัติตน ตามกฎระเบียบ หรือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ	1	1	1	1	สอดคล้อง
	6. ผู้บริหารมีความเห็นใจและช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. ด้านภาวะผู้นำแบบ มุ่งเน้นผลผลิต ผู้บริหาร กำหนดเป้าหมาย ที่นำมาสู่การสร้างมาตรฐาน ด้านความเป็นเลิศสูง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แสวงหาวิธีการปรับปรุง การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงตั้งความหวังต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการ แสดงความเชื่อมั่น การแสดงความมั่นใจ	1. ผู้บริหารมีการควบคุมกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการ ดำเนินงาน ตามนโยบาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
	2. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมาย ของการปฏิบัติงานชัดเจน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	3. ผู้บริหารให้บุคลากรรายงานผล การปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่ กำหนด	1	1	1	1	สอดคล้อง
	4. ผู้บริหารมีการออกคำสั่งและ มอบหมาย งานอย่างเคร่งครัด	1	1	1	1	สอดคล้อง
	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีความ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	6. ผู้บริหารเน้นความสำเร็จของ งานเป็นเป้าหมายสูงสุด	1	1	1	1	สอดคล้อง

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
4. ด้านภาวะผู้นำแบบ มุ่งความสัมพันธ์ ผู้บริหาร มีมนุษยสัมพันธ์ ในการทำงาน ผู้บริหารสร้าง ความพึงพอใจแต่แก่บุคคล ในการทำงาน ไม่คำนึงถึง ผลผลิตขององค์ แต่เน้น การส่งเสริมให้ทุกคน มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่ง ขององค์ การมีความสุข และนำไปสู่สภาพการณ์ สิ่งแวดล้อม การที่เรานั้น มีที่ทำงานที่น่า อยู่ ไม่มุ่ง ผลงาน ไม่สร้างความคิดตัน แก่ผู้ทำงาน ซึ่งผู้บริหารต้อง มีความเชื่อว่าบุคลากร จะมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงาน ควรจะมีเพียงเล็กน้อย	1. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ	1	1	1	1	สอดคล้อง
	2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	1	1	1	1	สอดคล้อง
	3. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีใน การทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	4. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นมิตร สามารถเข้าถึงได้ง่าย	1	1	1	1	สอดคล้อง
	5. ผู้บริหารปฏิบัติตนให้มีความ เสมอภาคกับบุคลากรทุกคน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	6. ผู้บริหารให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไข ปัญหาที่บุคลากรขอคำแนะนำ และขอคำปรึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อคำถามเกี่ยวแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ประกอบด้วย 4 ด้าน

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
1. ด้านลักษณะของงาน ที่ได้มอบหมาย การที่บุคลากรได้ ปฏิบัติงานที่ตรงความรู้ ความสามารถ เป็นสิ่งที่ สนใจและถนัด งานที่ปฏิบัติต้องพัฒนา ความรู้และเพิ่มพูน ประสบการณ์ ทำให้เกิด ความพอใจในการ ปฏิบัติงานและทำให้ บุคลากรเกิดแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน การเรียนการสอน สามารถดำเนินการให้ สอดคล้องกับหลักสูตร ประกอบด้วยงาน ต่าง ๆ เช่น การวางแผน เตรียมการสอน การจัด กิจกรรมหรือการจัด การเรียนการสอน	1. งานที่ท่านได้รับมอบหมาย ตรงกับความรู้ ความสามารถ	1	1	1	1	สอดคล้อง
	2. ท่านได้มีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	1	1	1	1	สอดคล้อง
	3. ท่านได้รับมอบอำนาจ หน้าที่ ซึ่งเพียงพอต่อ การปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	4. สถานศึกษาและภาคี เครือข่าย ร่วมกันส่งเสริม ให้มีแหล่งการอ่าน และการเรียนรู้ในชุมชน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	5. งานที่ท่านได้รับมอบหมาย ช่วยเพิ่ม พูนประสบการณ์ เรียนรู้และทักษะ ความชำนาญ	1	1	1	1	สอดคล้อง
	6. ท่านมีการวางแผนและ เตรียมการสำหรับ การปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้า อย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็น เรื่องการสอน หรืองานโครงการ ที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
	7. ท่านมีการจัดกิจกรรมการ หรือการจัดการเรียนการสอน ที่ตรงความรู้ ความสามารถ เป็นสิ่งที่สนใจและถนัดของท่าน	1	1	1	1	สอดคล้อง

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
2. ด้านการที่ได้การ ยอมรับนับถือ บุคลากรโรงเรียนได้รับ การยอมรับนับถือ จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน รวมไปถึง ผู้ปกครอง และ คณะกรรมการ สถานศึกษาซึ่งอาจจะอยู่ ในรูปของการชมเชย เมื่อปฏิบัติหน้าที่บรรลุ เป้าหมาย	1. ผู้บริหารมีการมอบรางวัล แก่ผู้ปฏิบัติ การให้งานเกิด ประสิทธิภาพสูงสุด	1	1	1	1	สอดคล้อง
	2. ท่านมักได้รับการยกย่อง และคำชมจากผู้บริหาร อยู่เสมอ ๆ ทั้งต่อหน้าและ ลับหลังผู้อื่น	1	1	1	1	สอดคล้อง
	3. ผู้ปกครองและนักเรียน ให้ความเคารพและเชื่อถือ ในความรู้ความ สามารถของ ท่าน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	4. เพื่อนร่วมงานประสบกับ ปัญหาในการปฏิบัติงานมักขอ คำปรึกษา แนะนำจากท่าน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	5. เพื่อนร่วมงานมักชมเชยท่าน และให้ความร่วมมือกับท่าน ด้วยดี ในการปฏิบัติ งานด้าน ต่าง ๆ	1	1	1	1	สอดคล้อง
	6. ท่านได้รับการยอมรับ นับถือจากคณะกรรมการ โรงเรียน	1	1	1	1	สอดคล้อง

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุปความสอดคล้อง
		1	2	3		
3. ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา การติดต่อซึ่งกันระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ทั้งแบบเป็นกิริยาแบบวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานในองค์การที่มีความต้องการที่กำหนดความรับผิดชอบ มีความคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งตอบแทนในการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชา จึงให้อำนาจและมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมและชัดเจน เพื่อเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	1. ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ดูแลทั้งแบบเป็นกิริยาแบบวาจา และเป็นกันเองกับท่านและเพื่อนร่วมงานท่านอื่น ๆ	1	1	1	1	สอดคล้อง
	2. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	1	1	1	1	สอดคล้อง
	3. ท่านยินดีให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	1	1	1	1	สอดคล้อง
	4. ท่านสามารถติดต่อประสานงานกับผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	สอดคล้อง
	5. ท่านปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มีโอกาส ก้าวหน้า เช่นเดียวกับครูท่านอื่น ๆ ในโรงเรียน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	6. เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ	1	1	1	1	สอดคล้อง

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
<p>4. ด้านความสัมพันธ์ ต่อเพื่อนร่วมงาน การติดต่อซึ่งกันระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน ทั้งแบบเป็นกิริยา แบบ วาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับโมติวิจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรม น้อยลง เช่น ความต้องการ ความผูกพันการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร การมี ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคล ภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร</p>	1. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีใน การทำงานด้วยการจัด กิจกรรมที่ทำให้เกิด ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในองค์กร	1	1	1	1	สอดคล้อง
	2. ท่านเต็มใจและมีความสุข ในการปฏิบัติงานกับเพื่อน ร่วมงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	3. เพื่อนร่วมงานให้ความ ไว้วางใจและมีโมติวิจิตต่อท่าน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	4. ท่านสามารถเข้ากับเพื่อน ร่วมงานคนอื่น ๆ ได้ดี สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	สอดคล้อง
	5. ความสัมพันธ์ของท่านกับ เพื่อนร่วมงานมีสัมพันธ์อันดี ต่อกัน สามารถปฏิบัติงาน ร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น บรรยากาศในการทำงาน สนับสนุนให้มีขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
	6. ท่านได้รับการยอมรับนับ ถือจากเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

คำชี้แจง

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
กับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์
ต่อการพัฒนาการศึกษา โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับในการวิเคราะห์และ
นำเสนอผลการวิจัยเป็นภาพรวม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดในการตรวจสอบ
เครื่องมือของการค้นคว้าอิสระ โดยมีความหมายดังนี้

+ 1 หมายถึง เนื้อหาสอดคล้อง ถูกต้องและเหมาะสม

0 หมายถึง ไม่แน่ใจ

- 1 หมายถึง ข้อความ เนื้อหา ไม่สอดคล้องและไม่เหมาะสม

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือในครั้งนี้

ปัทมพร แก้ววิเศษ

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ข้อคำถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ประกอบด้วย 4 ด้าน

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<p>1. ด้านภาวะผู้นำแบบทีม</p> <p>ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ผู้ร่วมงาน นั้นสามารถ มีส่วนร่วม ในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ทุกออกความคิดเห็น ให้ความสำคัญกับความ คิดเห็น หรือแนวคิดของ ผู้ร่วมงานทุกคน ที่จะหลอมรวมและนำ ความคิดเห็นของทุกคน ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีการประชุมปรึกษาหารือ หรือวางแผนปฏิบัติงาน ร่วมกันทุกคนทุกครั้ง ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วม ต่อการแสดงความ ชื่นชม ยินดีซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้งานประสบ ผลสำเร็จ</p>	1. ผู้บริหารเปิดโอกาส ให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการ วางแผนและเสนอแนะ ในการ ทำงาน				
	2. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากร แสดง ความคิดเห็นในการ ประชุม				
	3. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อ แนวคิดของบุคลากรทุกคน				
	4. ผู้บริหารมีการประชุม ปรึกษาหารือหรือวางแผน ปฏิบัติงานร่วมกัน เมื่อมีปัญหา ในการปฏิบัติงาน				
	5. ผู้บริหารจะใช้วิธีประชุม ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อหาวิธีแก้ไข ผู้บริหารมีการกำหนด เป้าหมายของสถานศึกษา โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม				
	6. ผู้บริหารร่วมกันชื่นชม ผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
2. ด้านภาวะผู้นำ แบบประชาธิปไตย ผู้บริหาร ยึดการตัดสินใจของกลุ่ม หรือเน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็น ส่วนรวม ทำงานเป็นทีม ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพ และความพึงพอใจในการทำงาน การบริหารงานแบบอิงกลุ่ม มักทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ	1. ผู้บริหารปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนที่จะตัดสินใจดำเนินการปฏิบัติงาน				
	2. ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา				
	3. ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน				
	4. ผู้บริหารให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาการปฏิบัติงานของตน				
	5. ผู้บริหารให้รางวัล ชื่นชม บุคคลกร ที่ปฏิบัติตน ตามกฎระเบียบ หรือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ				
	6. ผู้บริหารมีความเห็นใจและช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
3. ด้านภาวะผู้นำ แบบมุ่งเน้นผลผลิต ผู้บริหาร กำหนด เป้าหมายที่นำมาสู่การ สร้างมาตรฐาน ด้านความเป็นเลิศสูง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แสวงหาวิธีการปรับปรุง การปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง รวมไปถึง ตั้งความหวังต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการแสดงความ เชื่อมมั่น การแสดงความ มั่นใจ	1. ผู้บริหารมีการควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานตามนโยบาย				
	2. ผู้บริหารมีการกำหนด เป้าหมายของการปฏิบัติงาน ชัดเจน				
	3. ผู้บริหารให้บุคลากร รายงานผลการปฏิบัติงาน เป็นระยะตามที่กำหนด				
	4. ผู้บริหารมีการออกคำสั่ง และมอบหมายงาน อย่างเคร่งครัด				
	5. ผู้บริหารกระตุ้นให้ บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการ ปฏิบัติงาน				
	6. ผู้บริหารเน้นความสำเร็จ ของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<p>4. ด้านภาวะผู้นำ แบบมุ่งความสัมพันธ์</p> <p>ผู้บริหาร มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน</p> <p>ผู้บริหารสร้างความพึงพอใจแต่แก่บุคคลในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์ แต่เน้นการส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความสุขและนำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมที่เรานั้นมีที่ทำงานที่น่าอยู่ ไม่มุ่งผลงาน ไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ทำงาน ซึ่งผู้บริหารต้องมีความเชื่อว่า บุคลากร จะมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อย</p>	1. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ				
	2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง				
	3. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน				
	4. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรสามารถเข้าถึงได้ง่าย				
	5. ผู้บริหารปฏิบัติตนให้มีความเสมอภาคกับบุคลากรทุกคน				
	6. ผู้บริหารให้คำแนะนำช่วยแก้ไขปัญหาที่บุคลากรขอคำแนะนำและขอคำปรึกษา				

**ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อคำถามเกี่ยวแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ในสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
ประกอบด้วย 4 ด้าน**

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1. ด้านลักษณะของงาน ที่ได้มอบหมาย การที่บุคลากรได้ ปฏิบัติงานที่ตรงความรู้ ความสามารถ เป็นสิ่งที่ สนใจและถนัดงานที่ ปฏิบัติต้องพัฒนาความรู้ และเพิ่มพูนประสบการณ์ ทำให้เกิดความพอใจใน การปฏิบัติงาน และทำให้ บุคลากรเกิดแรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน การเรียน การสอน สามารถ ดำเนินการให้สอดคล้อง กับหลักสูตร ประกอบด้วยงาน ต่าง ๆ เช่น การวางแผน เตรียมการสอน การจัด กิจกรรมการหรือ การจัดการเรียนการสอน	1. งานที่ท่านได้รับมอบหมาย ตรงกับความรูู้ ความสามารถ				
	2. ท่านได้มีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่				
	3. ท่านได้รับมอบอำนาจหน้าที่ ซึ่งเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน				
	4. สถานศึกษาและภาคีเครือข่าย ร่วมกันส่งเสริมให้มีแหล่ง การอ่านและการเรียนรู้ในชุมชน				
	5. งานที่ท่านได้รับมอบหมาย ช่วยเพิ่ม พูนประสบการณ์เรียนรู้ และทักษะความชำนาญ				
	6. ท่านมีการวางแผนและ เตรียมการสำหรับการปฏิบัติงาน ก่อนล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการสอน หรืองานโครงการที่ได้รับ มอบหมาย				
	7. ท่านมีการจัดกิจกรรมการ หรือการจัดการเรียนการสอน ที่ตรงความรูู้ ความสามารถ เป็นสิ่งที่สนใจและถนัดของท่าน				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
2. ด้านการที่ได้การยอมรับนับถือ บุคลากรโรงเรียนได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงผู้ปกครอง และคณะกรรมการ การสถานศึกษา ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของการชมเชยเมื่อปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมาย	1. ผู้บริหารมีการมอบรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติ การให้งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด				
	2. ท่านมักได้รับการยกย่องและคำชมจากผู้บริหารอยู่เสมอ ๆ ทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น				
	3. ผู้ปกครองและนักเรียนให้ความเคารพและเชื่อถือในความรู้ความสามารถของท่าน				
	4. เพื่อนร่วมงานประทับใจปัญหาในการปฏิบัติงานมักขอคำปรึกษา แนะนำจากท่าน				
	5. เพื่อนร่วมงานมักชมเชยท่านและให้ความร่วมมือกับท่านด้วยดีในการปฏิบัติ งานด้านต่าง ๆ				
	6. ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากคณะ กรรมการโรงเรียน				

นียมคัพทเฉพาะ	ข้อค้ำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ของ ผู้เชี่ยวชาญ	+1	0	
3. ด้านความสัมพันธ์ ต่อผู้บังคับบัญชา การติดต่อซึ่งกันระหว่าง บุคคลกับผู้บังคับบัญชา ทั้งแบบเป็นกิริยา แบบวาจาที่แสดงถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงาน ในองค์การที่มีความ ต้องการที่กำหนด ความรับผิดชอบ มีความ คาดหวังว่าจะได้รับสิ่ง ตอบแทนในการปฏิบัติ งานผู้บังคับบัญชาจึงให้ อำนาจและมอบหมาย ความรับผิดชอบให้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเหมาะสมและ ชัดเจน เพื่อเป็นเครื่องมือ ในการจูงใจให้ ผู้ปฏิบัติงานนั้นได้ ปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพ	1. ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ดูแล ทั้งแบบเป็นกิริยา แบบวาจา และเป็นกันเองกับท่านและเพื่อน ร่วมงานท่านอื่น ๆ				
	2. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ตามที่ได้รับมอบหมาย จากผู้บังคับบัญชา				
	3. ท่านยินดีให้ความร่วมมือ ในการปฏิบัติงาน ตามที่ได้รับ มอบหมายจากผู้บังคับบัญชา				
	4. ท่านสามารถติดต่อ ประสานงานกับผู้บังคับบัญชา ได้เป็นอย่างดี				
	5. ท่านปฏิบัติงานในตำแหน่ง ที่มีโอกาส ก้าวหน้า เช่นเดียวกับ ครูท่านอื่นๆ ในโรงเรียน				
	6. เงินเดือนและคหว ตอบแทนอื่น ๆ มีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถตามปริมาณงาน ที่ท่านรับผิดชอบ				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
4. ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน การติดต่อซึ่งกันระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน ทั้งแบบเป็นกิริยา แบบวาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี เป็นความต้องการที่จะให้ และได้รับโมติวิจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะ เป็นรูปธรรมน้อยลง เช่น ความต้องการความผูกพัน การยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคล ภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร	1. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร				
	2. ท่านเต็มใจและมีความสุขในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน				
	3. เพื่อนร่วมงานให้ความไว้วางใจและมีโมติวิจิตต่อท่าน				
	4. ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ได้ดี สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
	5. ความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น บรรยากาศในการทำงาน สนับสนุนให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน				
	6. ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน				

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ

ภาคผนวก ค แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
กับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์

ต่อการพัฒนาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา และสามารถนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้ โดยไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ และสถานภาพทางราชการของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

2. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามข้อมูลกับ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู พนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ครู และครูอัตราจ้าง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 24 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 25 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ปัทมพร แก้ววิเศษ

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในหน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- ต่ำกว่า 30 ปี 31-40 ปี
 41-50 ปี 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งในการปฏิบัติหน้าที่

- ผู้บริหาร รองผู้บริหาร
 ข้าราชการครู พนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ครู
 ครูอัตราจ้าง

5. ประสบการณ์การทำงาน

- ต่ำกว่า 5 ปี 5-10 ปี
 11-15 ปี 16 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1**

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยให้คะแนน ดังนี้

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้
ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ มาก
ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ ปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ น้อย
ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	ระดับภาวะผู้นำ เชิงพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
1. ด้านภาวะผู้นำแบบทีม						
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและเสนอแนะ ในการทำงาน					
2	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรแสดง ความคิดเห็นในการประชุม					
3	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อแนวคิดของบุคลากรทุกคน					
4	ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือ หรือวางแผนปฏิบัติ งานร่วมกัน เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน					
5	ผู้บริหารจะใช้วิธีประชุมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อหาวิธีแก้ไข ผู้บริหารมีการกำหนด เป้าหมายของสถานศึกษาโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม					
6	ผู้บริหารร่วมกันชื่นชมผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	ระดับภาวะผู้นำ เชิงพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
2. ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย						
1	ผู้บริหารปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนที่จะตัดสินใจดำเนินการปฏิบัติงาน					
2	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
3	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาการปฏิบัติงานของตน					
5	ผู้บริหารให้รางวัล ชื่นชม บุคคลกร ที่ปฏิบัติตามตามกฎ ระเบียบ หรือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ					
6	ผู้บริหารมีความเห็นใจและช่วยเหลือ ในการแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
3. ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต						
1	ผู้บริหารมีการควบคุมกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การ ดำเนินงานตามนโยบาย					
2	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานชัดเจน					
3	ผู้บริหารให้บุคลากรรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนด					
4	ผู้บริหารมีการออกคำสั่งและมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด					
5	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน					
6	ผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	ระดับภาวะผู้นำ เชิงพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
4.ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์						
1	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ					
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ตัดสินใจใน การปฏิบัติงาน ได้ด้วยตนเอง					
3	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
4	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นมิตร สามารถเข้าถึงได้ง่าย					
5	ผู้บริหารปฏิบัติตนให้มีความเสมอภาคกับบุคลากรทุกคน					
6	ผู้บริหารให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไข ปัญหาทันที บุคลากรขอคำแนะนำและขอคำปรึกษา					



**ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1**

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้
ระดับ 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ มาก
ระดับ 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ ปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ น้อย
ระดับ 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อที่	แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร	ระดับแรงจูงใจการ ปฏิบัติงานของบุคลากร				
		5	4	3	2	1
1. ด้านลักษณะของงานที่ได้มอบหมาย						
1	งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ ความสามารถ					
2	ท่านได้มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
3	ท่านได้รับมอบอำนาจหน้าที่ ซึ่งเพียงพอต่อ การปฏิบัติงาน					
4	สถานศึกษาและภาคีเครือข่าย ร่วมกันส่งเสริมให้มี แหล่งการเรียนรู้และการเรียนรู้ในชุมชน					
5	งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่ม พูนประสบการณ์ เรียนรู้และทักษะความชำนาญ					
6	ท่านมีการวางแผนและเตรียมการสำหรับการ ปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็น เรื่องการสอน หรืองานโครงการที่ได้รับมอบหมาย					
7	ท่านมีการจัดกิจกรรมการหรือการจัดการเรียน การสอนที่ตรงความรู้ ความสามารถ เป็นสิ่งที่สนใจ และถนัดของท่าน					

ข้อที่	แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร	ระดับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร				
		5	4	3	2	1
2. ด้านการที่ได้รับการยอมรับนับถือ						
1	ผู้บริหารมีการมอบรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติ การให้งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
2	ท่านมักได้รับการยกย่อง และคำชมจากผู้บริหาร อยู่เสมอ ๆ ทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น					
3	ผู้ปกครองและนักเรียนให้ความเคารพและเชื่อถือ ในความรู้ความ สามารถของท่าน					
4	เพื่อนร่วมงานประสบกับปัญหาในการปฏิบัติงาน มักขอคำปรึกษา แนะนำจากท่าน					
5	เพื่อนร่วมงานมักชมเชยท่าน และให้ความร่วมมือกับท่านด้วยดี ในการปฏิบัติ งานด้านต่าง ๆ					
6	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากคณะกรรมการ โรงเรียน					
3. ด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา						
1	ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ดูแลทั้งแบบเป็นกิริยาแบบวาจา และเป็นกันเองกับท่านและเพื่อนร่วมงานท่านอื่น ๆ					
2	ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา					
3	ท่านยินดีให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา					
4	ท่านสามารถติดต่อ ประสานงานกับผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี					
5	ท่านปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มีโอกาส ก้าวหน้า เช่นเดียวกับครูท่านอื่นๆ ในโรงเรียน					
6	เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ มีความเหมาะสมกับความรู้ความ สามารถตามปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ					

ข้อที่	แรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร	ระดับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากร				
		5	4	3	2	1
4. ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน						
1	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีใน การทำงานด้วยการ จัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในองค์กร					
2	ท่านเต็มใจและมีความสุขในการปฏิบัติงานกับ เพื่อนร่วมงาน					
3	เพื่อนร่วมงานให้ความไว้วางใจและมีไมตรีจิตต่อท่าน					
4	ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ได้ดี สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4.ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน						
5	ความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธ์ อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น บรรยากาศในการทำงานสนับสนุนให้มีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
6	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถามผู้วิจัย

ภาคผนวก ง เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



บันทึกข้อความ

หน่วยงาน กองบริหารงานวิจัย งานมาตรฐานการวิจัยและสารสนเทศ โทร. 1049

ที่ อว 7308/ว.2524

วันที่ 4 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอแจ้งเลขที่โครงการและผลการพิจารณาโครงการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

เรียน นางสาวปัทมพร แก้ววิเศษ (นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา)

ตามที่ ท่านได้ส่งเอกสารเพื่อขอรับการพิจารณารับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษากับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1” (Relationship between behavioral leadership of school administrators and motivation for performance of personnel in educational institutions Under the Office of Phayao Primary Educational Service Area 1) นั้น

ในการนี้ คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ได้พิจารณาและมีมติรับรอง และได้ส่งเอกสารรับรองโครงการพร้อมทั้งขอแจ้งเลขที่โครงการของท่าน คือ HREC-UP-HSS 2.2/002/67 เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการค้นหาข้อมูลและติดตามโครงการของท่าน ขอให้ท่านดำเนินการ ดังนี้

1. แจ้งเลขที่โครงการทุกครั้ง ที่มีการติดตามและสอบถามรายละเอียดเกี่ยวกับโครงการดังกล่าว
2. กรณีมีการส่งเอกสารใด ๆ เกี่ยวกับโครงการนี้ กรุณาระบุเลขที่โครงการดังกล่าวทุกครั้ง

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ใ้รขอความร่วมมือท่านปฏิบัติตามข้อ 1 และข้อ 2 ไม่เช่นนั้นทางคณะกรรมการจริยธรรมฯ จะต้องใช้เวลานานพอสมควรในการสืบค้นหาต้นฉบับหรือรายละเอียดโครงการของท่านและอาจทำให้โครงการของท่านล่าช้าได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำทิพย์ เสมอเชื้อ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา



คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา
The Human Research Ethics Committee of University of Phayao on Humanities and Social Sciences
19 หมู่ 2 ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา 56000 เบอร์โทรศัพท์ 05446 6666

เอกสารรับรองโครงการวิจัย

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา ดำเนินการให้การรับรองโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นมาตรฐานสากลได้แก่ Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guideline และ International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice หรือ ICH-GCP

- ชื่อโครงการ** : ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษากับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
: Relationship between behavioral leadership of school administrators and motivation for performance of personnel in educational institutions Under the Office of Phayao Primary Educational Service Area 1
- เลขที่โครงการวิจัย** : HREC-UP-HSS 2.2/002/67
- ผู้วิจัยหลัก** : นางสาวปัทมพร แก้ววิเศษ
- สังกัดหน่วยงาน** : วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
- ที่ปรึกษา** : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ้อ
- สังกัดหน่วยงาน** : วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
- วิธีทบทวน** : แบบเร่งรัด (Expedited)
- รายงานความก้าวหน้า** : ส่งรายงานความก้าวหน้าอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี หรือส่งรายงานฉบับสมบูรณ์ หากดำเนินโครงการเสร็จสิ้นก่อน 1 ปี

ลงนาม

ดร. น้ำทิพย์ เสมอเชื้อ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำทิพย์ เสมอเชื้อ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วันที่รับรอง : 1 ธันวาคม 2566

วันหมดอายุ : 1 ธันวาคม 2567

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังที่ระบุไว้ด้านหลังทุกข้อ (ดูด้านหลังของเอกสารรับรองโครงการวิจัย)

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ปัทมพร แก้ววิเศษ
วัน เดือน ปี เกิด	30 สิงหาคม 2537
สถานที่เกิด	จังหวัดแพร่
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2561 ค.บ.(การศึกษาปฐมวัย), มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์, อุตรดิตถ์.
ที่อยู่ปัจจุบัน	298/5 หมู่ 7 ตำบลนาจักร อำเภอเมือง จังหวัดแพร่ 54000
ผลงานตีพิมพ์	ปัทมพร แก้ววิเศษ. (อยู่ระหว่างการตีพิมพ์). ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษากับการสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1. วารสารเสกข วิทย์ปริทัศน์, 4(3).

