



ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

วิทยานิพนธ์

ของ

บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

กุมภาพันธ์ 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

วิทยานิพนธ์

ของ

บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

กุมภาพันธ์ 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL ADMINISTRATORS' ADMINISTRATIVE  
BEHAVIORS AND TEACHERS' PERFORMANCE MOTIVATION UNDER  
THE BUENG KAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

BY

BUNYAWAT KHAMCHURAT

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Education Degree of Education Administration  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

February 2021

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



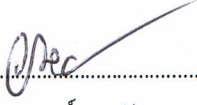
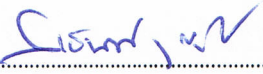
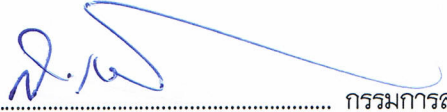
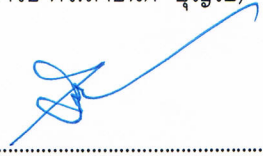
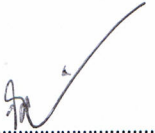
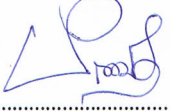


ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

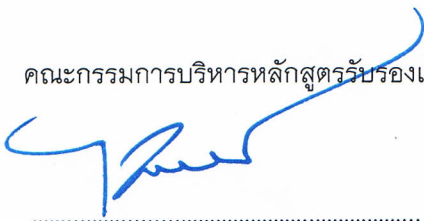
ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

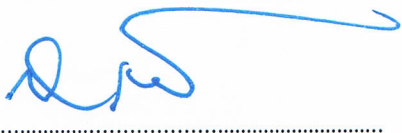
 .....ประธานกรรมการสอบ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิटना สุวรรณไตรย์)	 .....กรรมการสอบและ ประธานที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ (รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ)
 .....กรรมการสอบ (รองศาสตราจารย์ ดร.ดิกันต์ เพียรธัญญกรณ์) แต่งตั้งเพิ่มเติม	 .....กรรมการสอบและ กรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ (ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา)
 .....กรรมการสอบ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์) แต่งตั้งเพิ่มเติม	 .....กรรมการสอบ ผู้ทรงคุณวุฒิ (ดร.ประภัสร สุภาสอน)

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)

ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ดิกันต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 24 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความกรุณาเอาใจใส่ดูแล ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ส่งผลให้วิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร คณบดีคณะครุศาสตร์ และประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร นายวัชรพงศ์ พิพัฒน์สุริยวงศ์ รองคณบดีการจังหวัดบึงกาฬ นางสาวกานต์สินี หุมดา คีศึกษานิเทศก์ ชำนาญการพิเศษ นางสาวพิชญากัด พลโคตร คีศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ นายอภิชาติ คำเพชร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ นายสุกฤษฎี สุภาพุ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ดร.ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ นางอรพัญ ระดาฤทธิ์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลสาสนสิทธิ์อำนาจ นางวิลาวรรณ นาอินทร์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองโคตดอนเสียด นางสาวธมลพรรณ คำดีบ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านถ้ำเจริญ นายสายันต์ พันธุ์ทอง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านคำเตาะเลาะโนนเค็ง ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ตลอดจนเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วง

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบึงกาฬ ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬทุกคน ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณบิดา มารดา และสมาชิกในครอบครัวทุกคนที่ให้ การสนับสนุนและช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน คอยดูแลและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูบาอาจารย์ ที่ได้อบรมสั่งสอนและสนับสนุนการศึกษาของข้าพเจ้าตั้งแต่นั้น

บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์

<b>ชื่อเรื่อง</b>	ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี
<b>ผู้วิจัย</b>	บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์
<b>กรรมการที่ปรึกษา</b>	รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา
<b>ปริญญา</b>	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
<b>สถาบัน</b>	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
<b>ปีที่พิมพ์</b>	2564

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ประจำปีการศึกษา 2563 จำนวน 342 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 106 คน ครูผู้สอน จำนวน 236 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า คือ พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีค่าความเชื่อมั่น 0.86 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบที (t-test) ชนิด Independent Samples การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี อยู่ในระดับมาก
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี อยู่ในระดับมาก

3. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน

5. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ระดับ ( $r_{xy} = .758$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

7. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ 1) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 ด้านคือ ด้านการเป็นผู้นำ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กล้าตัดสินใจ ไม่ใช้อำนาจเกินขอบเขต และด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารต้องให้ความก้าวหน้า ความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีการแสดงความชื่นชมแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มี 2 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน ให้คำยกย่องชมเชยและมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ และด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ควรส่งเสริมให้ได้พัฒนาตนเอง ได้รับรางวัลต่าง ๆ ประกาศเกียรติคุณ ยกย่องชมเชย และให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

**คำสำคัญ:** พฤติกรรมทางการบริหาร แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู



<b>TITLE</b>	The Relationship between School Administrators' Administrative Behaviors and Teachers' Performance Motivation under Bueng Kan Primary Educational Service Area Office
<b>AUTHOR</b>	Bunyawat Khamchurat
<b>ADVISORS</b>	Assoc. Prof. Dr. Sayan Boonbai Dr. Rapeepan Roypila
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Educational Administration)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2020

## ABSTRACT

The purposes of this research were to explore the relationship between school administrators' administrative behaviors and teachers' performance motivation under Bueng Kan Primary Educational Service Area Office. The samples, obtained through multi-stage random sampling, consisted of 342 participants, including 106 school administrators and 236 teachers under Bueng Kan Primary Educational Service Area Office in the 2020 academic year. The research instrument for data collection was a set of rating scale questionnaires, comprising school administrators' administrative behaviors and teachers' performance motivation with a reliability of .86. Statistics for data analysis were percentage, mean, standard deviation, Independent Samples t-test, One-Way ANOVA, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The findings were as follows:

1. Administrative behaviors of the administrators of schools under Bueng kan Primary Educational Service Area Office were at a high level.
2. The performance motivation of the teachers in school under Bueng kan Primary Educational Service Area Office was at a high level.

3. School administrators' administrative behaviors and teachers' performance motivation as perceived by participants with different positions were at the level of .01 of significance overall.

4. Overall administrative behaviors of school administrators and teachers' performance motivation as perceived by participants with different work experience showed no difference.

5. Overall administrative behaviors of school as perceived by participants from different school sizes were varied at the level of .01 of significance, whereas overall performance motivation of teachers differed at the level of .05 of significance.

6. School administrators' administrative behaviors and teachers' motivation performance had a positive correlation at a high level, with a correlation coefficient ( $r_{xy} = .758$ ) at the .01 level of significance.

7. The guidelines for developing school administrators' administrative behaviors and teachers' performance motivation included two aspects as follows:

- 1) Administrative behaviors of school administrators comprised two aspects: Being Leader; school administrators must have universal vision, make decisions with confidence, avoid the use of power unnecessarily; and Creating Motivation; school administrators should ensure career advancement and stable employment, and continuously conduct teacher performance appraisals, and
- 2) Motivation performance of teachers consisted of two aspects: Firstly, perceived task achievements; school administrators should have clear goals, and appraise and assign tasks related to individual competence. Secondly, recognition; school administrators should support teachers to engage in professional development and in achieving the awards. School administrators should also regularly conduct appraisals and demonstrate respect to subordinates and colleagues.

**Keywords :** Administrative Behaviors, Teachers' Motivation Performance

ชื่อเรื่อง	ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี
ผู้วิจัย	บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์
กรรมการที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2564

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ประจำปีการศึกษา 2563 จำนวน 342 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 106 คน ครูผู้สอน จำนวน 236 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า คือ พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีค่าความเชื่อมั่น 0.86 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ การทดสอบที (t-test) ชนิด Independent Samples การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี อยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ อยู่ในระดับมาก

3. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน

5. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

6. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ระดับ  $(r_{xy} = .758)$  อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

7. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ 1) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 ด้าน คือ ด้านการเป็นผู้นำ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กล้าตัดสินใจ ไม่ใช้อำนาจเกินขอบเขตและด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารต้องให้ความก้าวหน้า ความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีการแสดงความชื่นชมแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มี 2 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน ให้คำยกย่องชมเชยและมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ และด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ควรส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง ได้รับรางวัลต่าง ๆ ประกาศเกียรติคุณ ยกย่องชมเชยและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

**คำสำคัญ :** พฤติกรรมทางการบริหาร แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

<b>TITLE</b>	The Relationship between School Administrators' Administrative Behaviors and Teachers' Performance Motivation under the Bueng Kan Primary Educational Service Area Office
<b>AUTHOR</b>	Bunyawat Khamchurat
<b>ADVISORS</b>	Assoc. Prof. Dr. Sayan Boonbai Dr. Rapeepan Roypila
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Educational Administration)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2020

## ABSTRACT

The purposes of this research were to explore the relationship between school administrators' administrative behaviors and teachers' performance motivation under the Bueng Kan Primary Educational Service Area Office. The samples, obtained through multi-stage random sampling, consisted of 342 participants, including 106 school administrators and 236 teachers under the Bueng Kan Primary Educational Service Area Office. The research instrument for data collection was a set of rating scale questionnaires, comprising school administrators' administrative behaviors and teachers' performance motivation with a reliability of .86. Statistics for data analysis were percentage, mean, standard deviation, Independent Samples t-test, One-Way ANOVA, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The findings were as follows:

1. School administrators' administrative behaviors under the Buengkan Primary Educational Service Area Office were at a high level.
2. Teachers' performance motivation under the Buengkan Primary Educational Service Area Office was at a high level.

3. School administrators' administrative behaviors and teachers' performance motivation as perceived by participants with different positions were at the level of .01 of significance overall.

4. Overall administrative behaviors of school administrators and teachers' performance motivation as perceived by participants with different work experience showed no difference.

5. Overall administrative behaviors of school administrators as perceived by participants from different school sizes were at the level of .01 of significance, whereas overall performance motivation of teachers differed at the level of .05 of significance.

6. School administrators' administrative behaviors and teachers' motivation performance had a positive correlation at a high level, with a correlation coefficient ( $r_{xy} = .758$ ) at the .01 level of significance.

7. The guidelines for developing school administrators' administrative behaviors and teachers' performance motivation included two aspects as follows:

1) Administrative behaviors of school administrators comprised two aspects: Being Leader; school administrators must have universal vision, make decisions with confidence, avoid the use of power unnecessarily; and Creating Motivation; school administrators should ensure career advancement and stable employment, and continuously conduct teacher performance appraisals, and 2) Motivation performance of teachers consisted of two aspects: Firstly, perceived task achievements; school administrators should have clear goals, and appraise and assign tasks related to individual competence. Secondly, recognition; school administrators should support teachers to engage in professional development and in achieving the awards. School administrators should also regularly conduct appraisals and demonstrate respect to subordinates and colleagues.

**Keywords :** Administrative Behaviors, Teachers' Motivation Performance

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้เพราะ การศึกษาเป็นรากฐานของการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ประเทศจะเจริญรุ่งเรือง หรือเสื่อมถอยขึ้นอยู่กับการศึกษา ถ้าหากประชาชนในประเทศ ได้รับการศึกษาที่ดีและมีคุณภาพแล้ว การพัฒนาประเทศเข้าสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 จะสำเร็จ ได้อย่างรวดเร็ว จึงกล่าวได้ว่าการจัดการศึกษาเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศทั้งหมด รัฐบาลมีเป้าหมายในการพัฒนาประเทศภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0 เพื่อขับเคลื่อน ประเทศไปสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” โดยให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการศึกษา เพื่อการพัฒนาด้านในทุกมิติ รวมทั้งเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนและเสริมสร้างศักยภาพ ของประชากรในทุกช่วงวัยให้เป็นทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพสูงของประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนา เด็กและเยาวชนเริ่มตั้งแต่ปฐมวัย ซึ่งถือเป็นช่วงวัยที่มีความสำคัญสูงสุด เพื่อให้เติบโตเป็น ผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศในอนาคต (สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, หน้า ก)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ได้จัดทำขึ้นในช่วงเวลาของการปฏิรูปประเทศท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว และเชื่อมโยงกันใกล้ชิดกันมากขึ้น โดยได้น้อมนำหลัก “ปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาประเทศต่อเนื่องจากแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 – 11 เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันและช่วยให้สังคมไทย สามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคง เกิดภูมิคุ้มกันและมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่าง เหมาะสม ส่งผลให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนในการจัดทำแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ครั้งนี้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้จัดทำบนพื้นฐานของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) รวมทั้งการปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่

ประเทศไทย 4.0 ตลอดจนประเด็นการปฏิรูปประเทศ นอกจากนั้นได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วนทั้งในระดับกลุ่มอาชีพ ระดับภาค และระดับประเทศในทุกขั้นตอนของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติอย่างกว้างขวาง และต่อเนื่องเพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาประเทศ รวมทั้งร่วมจัดทำรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนฯ เพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน” การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จึงเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญในการเชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในลักษณะการแปลงยุทธศาสตร์ระยะยาวสู่การปฏิบัติโดยในแต่ละยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ได้กำหนดประเด็นการพัฒนา พร้อมทั้งแผนงาน โครงการสำคัญเพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ขณะเดียวกันยังได้กำหนดแนวคิดและกลไกการขับเคลื่อน และติดตามประเมินผลที่ชัดเจนเพื่อกำกับให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีทิศทางและเกิดประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทย (ภานุพงษ์ คำภูษา, 2562, หน้า 2)

การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษาการบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) เป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย แต่จะบริหารและจัดการอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิภาพนั้นผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญที่สุด เพราะผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงานผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เป็นผู้มีเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจนและมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมายนั้นให้จงได้ ทুমเทพลังกายและความคิดอย่างเต็มกำลัง มีความเป็นผู้นำทางวิชาการสูง มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ รอบรู้เป็นที่พึ่งทางวิชาการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถในการจัดการองค์กร บริหารจัดการให้มีครูสอนอย่างพอเพียง มอบหมายงานให้บุคลากรได้เหมาะสมกับศักยภาพ สอดรับกับภาระและปริมาณงานใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ส่งเสริมให้มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม การพัฒนาบุคลากรการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความสมบูรณ์รอบด้านทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ในปัจจุบันสิ่งที่ทำลายความสามารถของผู้บริหารอีกประการหนึ่ง คือ การทำให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงหน้าที่ที่รับผิดชอบแม้งานสอนจะเป็นงานหลัก แต่งานในหน้าที่พิเศษที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนเป็นหน้าที่ที่ครูปฏิเสธไม่ได้ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้ครูทุกคนรักในงานสอนมีการทำงานและเก็บงาน



อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดสารสนเทศที่มีความหมายและสามารถนำไปใช้ได้ตามความมุ่งหมายทางการ (สำนักทดสอบทางการศึกษา, 2554, หน้า 6)

ในระบบการศึกษาต่างยอมรับว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการทั้งปวงในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำที่ดี มีการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ดี มีคุณลักษณะทางวิชาชีพ มีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง มีบุคลิกภาพที่ดี มีปฏิภาณไหวพริบที่ดี มีการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีที่มีความรับผิดชอบสูง มีใจเปิดกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม มีความสามารถในการสื่อสาร กล้าในการพูดและการปฏิบัติ มีความตื่นตัว อยู่เสมอ เป็นนักพัฒนาและบริการสังคม มีสุขภาพจิตดี มีความรักในสถาบันของชาติ และอนุรักษ์ศาสนา ศิลปะวัฒนธรรม ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านกาปฏิบัติงานทางการศึกษาให้ เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายทางการศึกษา มีการวางแผน การทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ บริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ ของผู้เรียน และรู้จักแสวงหาความรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อนำการศึกษา ให้ก้าวหน้าเป็นที่ยอมรับของสังคมต่อไป (ประภาพร เจริญศิริ, 2556, หน้า 2) นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับพฤติกรรม ปรับวิธีการบริหารงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า และมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน การบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จก็ ต่อเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับคน และงานเท่า ๆ กัน การจงใจในการ ทำงานให้ประสบความสำเร็จ การพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้ามั่นคง ยั่งยืนเป็น องค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้ผู้ร่วมงานให้ความจงรักภักดีต่อสถานศึกษา ผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องสามารถเป็นที่พึ่ง และเป็นแบบอย่างให้กับครูผู้สอนได้ด้วย ฉะนั้นในการ บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะต้องรู้จักใช้อำนาจให้เหมาะสม โดยมีความ สุจริตยุติธรรม และตั้งอยู่บนรากฐานของคุณธรรม ให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบ และความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหาร สถานศึกษาแล้ว ความสำเร็จของสถานศึกษายังต้องขึ้นอยู่กับครูผู้สอน เพราะครูผู้สอน คือผู้มีหน้าที่หลักในด้านการจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วย วิธีการต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะต้องแสดงพฤติกรรมกาบริหารงานที่กระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพ ดังนั้น พฤติกรรมกาบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในอันที่จะนำมาซึ่งผลสำเร็จของการ บริหารงาน (ธเนศร์ กามาต, 2556, หน้า 3 - 4)

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของครู การสร้างแรงจูงใจนั้นเกิดจากสมมติฐานที่ว่า โดยทั่วไปมนุษย์มิได้ทำงานเต็มความสามารถที่มีอยู่ การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มตามความสามารถหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจที่จะทำงานแค่ไหน ถ้ามีสิ่งล่อใจหรือสิ่งจูงใจที่ดีตรงกับความพอใจของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็นแรงกระตุ้นหรือแรงที่จะผลักดันให้เขาสนใจ เอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากองค์การหรือองค์กรใด ไม่สร้างแรงจูงใจในการทำงานแล้ว อาจจะมีผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรหรือองค์กรน้อยลง ทำให้ผลงานตกต่ำ เกิดความเบื่อหน่ายและทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น จึงเป็นทักษะสำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้บริหารองค์กรทุกระดับต้องเรียนรู้ ผึกฝนและนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์การ การสร้างจูงใจที่ถูกต้องจะต้องเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึกและจิตใจของบุคคลในองค์กรให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรมากยิ่งขึ้น (จันทราณี สงวนนาม, 2553, หน้า 251 – 252) นอกจากนี้การสร้างแรงจูงใจยังมีความสำคัญต่อผู้บริหารเพราะการสร้างแรงจูงใจจะช่วยให้ลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารองค์กรและพนักงาน และจะช่วยให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่นช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร และของตนเองไปพร้อม ๆ กันช่วยส่งเสริมและสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ รวมถึงการช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2552, หน้า 105)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความพร้อมเป็นผู้นำในการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้การจัดศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพ จากการดำเนินการจัดการศึกษาในช่วงปี 2562 ที่ผ่านมา พบว่า ผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีผลสัมฤทธิ์ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานโดยรวมของเขตพื้นที่การศึกษา ดังนั้น ทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ จึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ความรู้ความสามารถของครู ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษาและสร้างความเข้มแข็งให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอย่างเร่งด่วนและจริงจัง ภายใต้การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน นอกจากผู้บริหารสถานศึกษาแล้ว ครูก็เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานสถานศึกษาประสบความสำเร็จ การที่ครูจะทำงานให้เกิดประสิทธิผลได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารด้วยเช่นกัน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งผล

การศึกษาครั้งนี้จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร การเสริมสร้างและรักษาระดับแรงจูงใจของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา อันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ และนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียน และเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ อันแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพและมาตรฐานของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ, 2562, ออนไลน์)

### คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับใด
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับใด
3. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
4. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน มีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
5. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
6. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร

7. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
3. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่ง
4. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ การทำงาน
5. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน
6. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี
7. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

## สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก
3. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรง ตำแหน่ง มีความแตกต่างกัน
4. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน มีความแตกต่างกัน
5. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีความแตกต่างกัน
6. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีความสัมพันธ์กันทางบวก

## ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ได้ทราบถึงระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
2. ได้ทราบถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

3. ได้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ไว้ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของ ธีระ รุณเจริญ (2554, หน้า 19 – 21); ปัทมพร วงศ์เนตร (2555, หน้า 11); Likert (1967, pp. 120 – 121) อ้างถึงใน นิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ, 2556, หน้า 15); เกชา มีสวณ (2556, หน้า 18); สมนึก อินทรเทพ (2558, หน้า 15); Likert (1967, pp. 120 – 121); Knezevich (1975 pp. 40 – 42); Hoy & Miskel (1982, p. 116) Stuart & Roskin (1983, หน้า 5); Follett Mary Parker (1987, อ้างถึงใน นิติพล ภูตะโชติ, 2556, หน้า 19) Barnard (1989, อ้างถึงใน นิรมล มากักดี, 2558, หน้า 15); Lussier (2003, p. 78) ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1.1.1 ด้านการเป็นผู้นำ

1.1.2 ด้านการสร้างแรงจูงใจ

1.1.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร

1.1.4 ด้านการตัดสินใจ

1.2 ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2555, หน้า 10 – 11); โชติกา ระโส (2555, หน้า 7); เนตรพัฒนา ยาวีราช (2556, หน้า 143 – 144); ลักษณ์ณี จำแทน (2556, หน้า 5); ภัคศศิ จำพีช (2556, หน้า 6); ธนัชชา ชาสงวน (2558, หน้า 7 – 8); สุภัธนา สร้อยสน (2558, หน้า 7); อริญชญา วงศ์ใหญ่ (2558, หน้า 3); วรวิมล ทองเยี่ยม (2558, หน้า 4); รุ่งลาวรรณ บำรุงศรี (2558, หน้า 6) ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1.2.1 ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ

1.2.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ

- 1.2.3 ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 1.2.4 ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ
- 1.2.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

## 2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2562 ปีการศึกษา 2562 รวมทั้งสิ้น 2,862 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 213 คนและครูผู้สอน จำนวน 2,649 คน จากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำนวน 213 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ปีการศึกษา 2562 จำนวน 342 คน การกำหนดกลุ่มตัวอย่างใช้การกำหนด ตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (1970, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) และใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) จำแนกเป็น

- 2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 106 คน
- 2.2.2 ครูผู้สอน จำนวน 236 คน

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ กำหนดเป็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

- 3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่
  - 3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
    - 3.1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา
    - 3.1.1.2 ครูผู้สอน
  - 3.1.2 ประสบการณ์การทำงาน
    - 3.1.2.1 น้อยกว่า 10 ปี
    - 3.1.2.2 ระหว่าง 10 - 20 ปี
    - 3.1.2.3 มากกว่า 20 ปี

### 3.1.3 ขนาดของโรงเรียน

3.1.3.1 ขนาดเล็ก (1 – 120 คน)

3.1.3.2 ขนาดกลาง (121 – 499 คน)

3.1.3.3 ขนาดใหญ่ (500 คน ขึ้นไป)

### 3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

3.2.1 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

3.2.1.1 ด้านการเป็นผู้นำ

3.2.1.2 ด้านการสร้างแรงจูงใจ

3.2.1.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร

3.2.1.4 ด้านการตัดสินใจ

3.2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

3.2.2.1 ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ

3.2.2.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ

3.2.2.3 ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

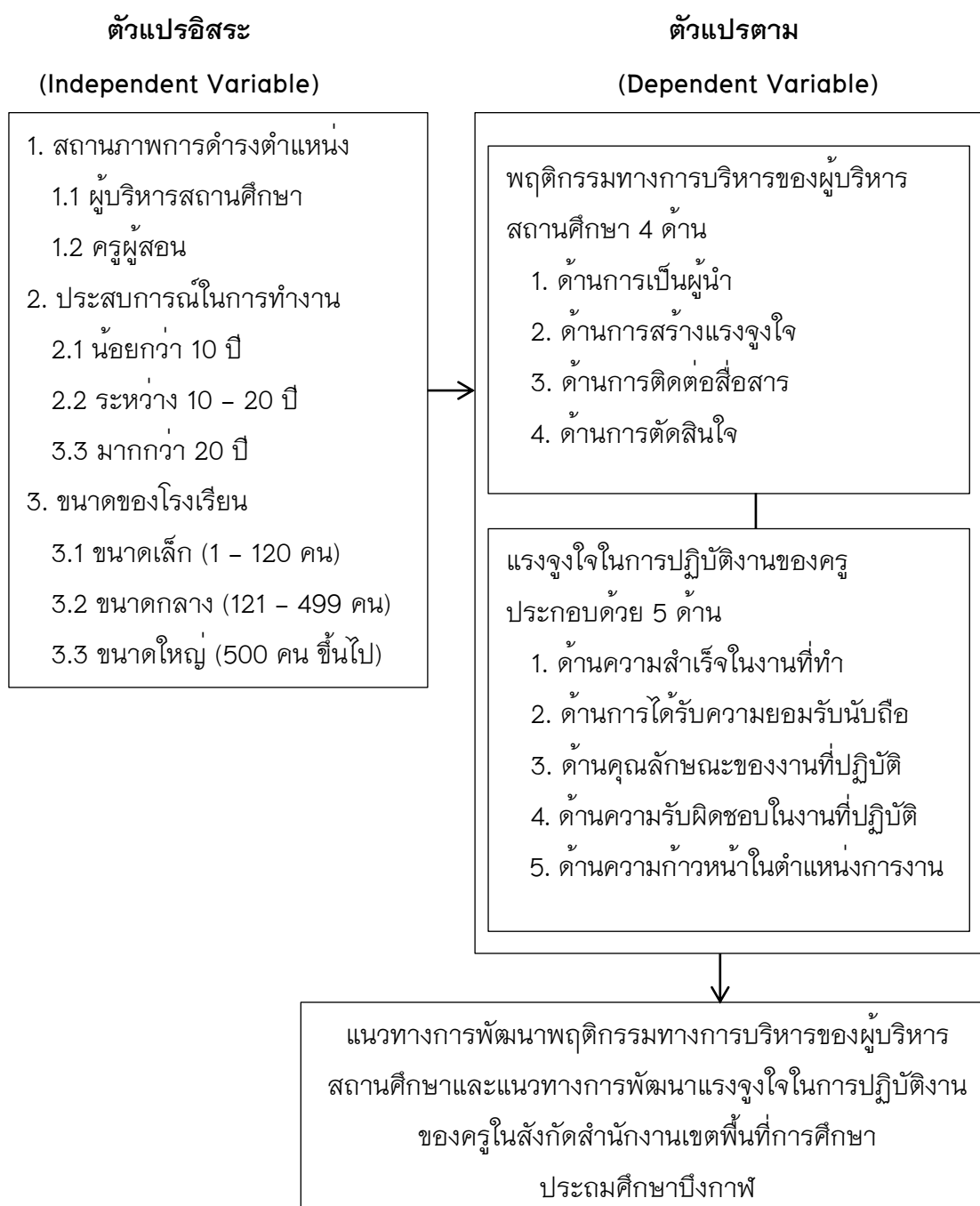
3.2.2.4 ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ

3.2.2.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน



## กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## นิตยาคมศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิตยาคมศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. พฤติกรรมทางการบริหาร หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานรวมถึงการทำหน้าที่ของผู้บริหาร แสดงออกให้ครูสามารถสังเกตได้ในการบริหารงานในการใช้กระบวนการโดยให้ผู้ร่วมงานร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน เพื่อนำไปสู่ ความมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน มี 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการเป็นผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติงานที่แสดงถึงบทบาทในการบริหาร ได้แก่ การมอบหมายงาน การใช้คนให้เหมาะสมกับงาน มีความสามารถในการโน้มน้าวหรือจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้และมีผลงานในเชิงประจักษ์มีอุดมการณ์ในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์กล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่ขัดกับกฎองค์กร มีความสามารถในการแก้ปัญหา ตัดสินใจที่ดีและถูกต้อง มีเทคนิคที่ดีในการกระตุ้นให้ครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารเวลา มีการกระจายอำนาจในการทำงาน มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมหลักแหลมในการวิเคราะห์ข้อมูล มีการให้บริการชุมชนและร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาสถานศึกษา

1.2 ด้านการสร้างแรงจูงใจ หมายถึง การปฏิบัติงานที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการประเมินการทำงาน การให้กรอบแนวคิดในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การยอมรับในความรู้ ความสามารถ ความไว้วางใจในการทำงาน การเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายโดยที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ มีการมอบหมายงานที่มีลักษณะตรงกับความรู้ ความสามารถ แสดงความชื่นชมเมื่อครูผู้สอนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามกำหนดเวลาและเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน การให้ความช่วยเหลือ พร้อมกับเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือจัดสวัสดิการให้กับครูผู้สอนอย่างเหมาะสมกับงานและยุติธรรม

1.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง การปฏิบัติงานที่แสดงออกของผู้บริหาร ดังนี้ มีการปฏิบัติงานที่แสดงบทบาทในการรับฟังข่าวสาร และกลั่นกรองข้อมูลจากครูในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีความเป็นกันเอง สร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร มีการให้คำแนะนำอย่างเป็นทางการและให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนางานและปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีการแจ้งให้ทราบถึงความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ทางวิชาการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับครู เป็นผู้นำในการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร

เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองหรือองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทุกครั้งที่มีการประชุมผู้บริหารจะกล่าวถึงการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีผลต่อเป้าหมายของโรงเรียนเมื่อผู้บริหารรับรู้เรื่องราวเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาหรือนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดจะมีการแจ้งหรือประชาสัมพันธ์ให้ครูอาจารย์ทราบทันที เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

1.4 ด้านการตัดสินใจ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการกำหนดสายการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจนเพื่อใช้เป็นหลักในการบริหาร ผู้บริหารพร้อมที่จะรับฟังปัญหาของผู้ร่วมงานทุกเรื่องและให้ความช่วยเหลือทุกคนโดยไม่เลือกฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือเลือกที่รัก มักที่ชัง ผู้บริหารมีความใกล้ชิด สนับสนุนและเป็นกันเองในการทำงานร่วมกัน มีการรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะหาแนวทางแก้ไข ปัญหาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้เป็น อย่างเลือก ปัญหาที่มีผลกระทบต่อโรงเรียนมากก่อนเสมอ และการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารกระทำโดยมีขั้นตอนของการปฏิบัติตามขั้นตอนของทางราชการ ตลอดจนให้อิสระแก่ครู อาจารย์ ในการตัดสินใจที่จะปรับปรุงพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง กระบวนการในการกระตุ้นครูให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร องค์กรประกอบ 5 ด้านดังนี้ คือ

2.1 ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้น ส่งผลให้สามารถทำงานได้สมบูรณ์ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ รู้จักป้องกันปัญหา และแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เมื่องานประสบความสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และเกิดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ เป็นแรงกระตุ้นที่จะก่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงานต่อ ๆ ไป

2.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้ได้รับความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือและยอมรับในความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีโอกาสแสดงความรู้ ความสามารถ ความคิดเห็นและศักยภาพในตนเองจนเป็นที่ยอมรับ ซึ่งการยอมรับนี้อาจอยู่ในรูปแบบการยกย่อง ชมเชย ชื่นชม แสดงความยินดีให้กำลังใจ แสดงออกถึงความเชื่อถือ ไว้วางใจในผลงานและการแสดงออกอื่น ๆ ที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่องานบรรลุผลสำเร็จ

2.3 ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของบุคคลเป็นงานที่น่าสนใจ ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ครูจึงเกิดความพึงพอใจ ทั้งในด้านนโยบายการบริหาร การมอบหมายงาน ระบบการสื่อสาร สิ่งอำนวยความสะดวก และความร่วมมือของบุคลากรเป็นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานนั้นได้ดี มีความสุขและทำงานอย่างเต็มใจ

2.4 ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ และเต็มความสามารถมีความกระตือรือร้นทุ่มเท เสียสละให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยคำนึงถึงคุณภาพของงานอีกทั้งยังมีอิสระในการทำงาน มีอำนาจในการตัดสินใจ ไม่ต้องมีการควบคุมจากผู้บังคับบัญชา ทำให้มีความสุขในการทำงาน บรรลุผลสำเร็จตามระยะเวลา และตรงตามเป้าหมายที่กำหนด

2.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้ได้รับการเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้นได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ ได้มีโอกาสรับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงานตลอดจนมีโอกาสศึกษาต่ออบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเอง

3. สถานศึกษาสังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำนวน 213 โรงเรียน ไม่รวมโรงเรียนเอกชน เป็นโรงเรียนที่เปิดทำการสอน ตั้งแต่ระดับอนุบาล ถึงระดับประถมศึกษาปีที่ 6 และโรงเรียนขยายโอกาสที่เปิดทำการสอน ตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3

4. สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่งของบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬแบ่งออกเป็น 2 ตำแหน่ง ได้แก่

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษา ทั้งตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาและรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

4.2 ครู หมายถึง บุคคลผู้ที่ปฏิบัติการสอน ในสถานศึกษาที่เปิดสอน ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล ถึงชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 3 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ

5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานหมายถึงระยะเวลาที่ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนได้รับแต่งตั้งให้บรรจุราชการในตำแหน่งครูผู้สอนและผู้บริหารจนถึงปัจจุบัน แบ่งเป็นกลุ่มได้แก่

5.1 น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 3 หรือเป็นผู้บริหารสถานศึกษา น้อยกว่า 10 ปี

5.2 ระหว่าง 10 - 20 ปี หมายถึง มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 3 หรือเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่าง 10 - 20 ปี

5.3 มากกว่า 20 ปี หมายถึง มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 3 หรือเป็นผู้บริหารสถานศึกษา มากกว่า 20 ปี

6. ขนาดโรงเรียน หมายถึง กำหนดขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยแบ่งโรงเรียนเป็น 3 ขนาดดังนี้

6.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 1 - 120 คน

6.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 121 - 499 คน

6.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 500 คนขึ้นไป

7. แนวทางพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ หมายถึง การหาวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยนำเอาความสัมพันธะระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมมาร่างเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับแนวทางหรือ

วิธีการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ให้สูงขึ้น  
แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คนและนำผลการสัมภาษณ์มาสรุปเนื้อหาแล้ว  
นำเสนอเป็นรายชื่อ สำหรับนำเสนอแนะนำทางในการพัฒนาต่อไป

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงขอแนะนำเสนอในประเด็นต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหาร
  - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.2 ความหมายของพฤติกรรมทางการบริหาร
  - 1.3 ลักษณะของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ
  - 2.1 ความหมายของแรงจูงใจ
  - 2.2 ประเภทของแรงจูงใจ
  - 2.3 ความสำคัญและประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.4 แรงจูงใจกับความต้องการของบุคคล
  - 2.5 แนวทางการสร้างแรงจูงใจ
  - 2.6 ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. บริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี
  - 3.1 ข้อมูลทั่วไป
  - 3.2 ที่ตั้งและอาณาเขต
  - 3.3 ทิศทางการจัดการศึกษา

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

##### 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหาร

การนำเสนอแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหาร มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหาร จึงกล่าวถึงความหมายของผู้บริหาร สถานศึกษา ความหมายของพฤติกรรมทางการบริหาร ลักษณะของพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อไป ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอข้อมูลดังกล่าว ดังต่อไปนี้

#### 1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี ความคิดเห็นของนักวิชาการ นักบริหาร การศึกษา หรือหน่วยงานที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาไว้ ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการครุสภา (2549, อ้างถึงใน ศุภมาศ วิสัยนาม 2560, หน้า 27) “ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายความว่า บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา ทั้งของรัฐและเอกชน

ศศิทิพย์ ทิพโม (2552, หน้า 14) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาตั้งแต่การศึกษาปฐมวัยจนถึงระดับ อุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาเป็นผู้ที่ใช้ศิลปะและวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยความสามารถเป็นผู้นำพาโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

หวน พินธุพันธ์ (2550, อ้างถึงใน ไชยา ภาวะบุตร, 2554, หน้า, 3) ได้ให้ความหมายของนักบริหารไว้หลายความหมาย ดังนี้

นักบริหาร คือ ผู้ที่ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ในหน่วยงานหรือองค์กรจะต้องมีผู้บริหาร



เอนก เครือสา (2552, หน้า 22) หมายถึง ผู้ที่รับผิดชอบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ควรมีอยู่ในคน ๆ เดียวกัน เพราะจะช่วยผลักดันให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนมีโอกาสพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำจะแสดงออกได้มากเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้บริหาร

นักบริหาร คือ ผู้ที่ทำงานร่วมกับคนอื่น ความสำเร็จของเราอยู่ที่ทำงานเราอยู่ที่การทำงานร่วมกับคนอื่นหรือเราเป็น (Input) การบริการเป็น (Process) ความสำเร็จเป็น (Output) ของการบริหารต้องผ่านการกระทำของบุคคลอื่น จึงต้องมีเพื่อนร่วมงาน

ในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถรอบด้าน ทันต่อสถานการณ์เป็นผู้แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอและมีความชำนาญในการบริหารงานหรือที่เรียกว่าผู้บริหารมืออาชีพ (ไชยา ภาวะบุตร, 2554, หน้า 6) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารมืออาชีพ ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานสูง และสามารถดำเนินงานทุกครั้งให้บรรลุเป้าหมายเป็นอย่างดี มีความผิดพลาดน้อยที่สุด มีความรู้ที่แข็งแกร่งจริง รู้ลึกในเรื่องที่ปฏิบัติ คือ การรู้หลักการ รู้เหตุ รู้ภาวะการณ์ ตลอดจนมีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นผู้มีเทคนิคในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน อีกทั้งเป็นผู้ที่มีความพยายามและอดทน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย

บรรพต รั้งงาม (2555, หน้า 17) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาตั้งแต่การศึกษาปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา โดยการนำสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามภารกิจ และบทบาทหน้าที่ขององค์กรต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะ ใช้กระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและองค์กรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

อรวรรณ วงศ์ดุ่น (2555, หน้า 11) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี โดยการนำสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

ตามบทบาทหน้าที่และภารกิจขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะ เฉพาะใช้กระบวนการบริหารที่ต้องเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา

เรื่องยศ แวดล่อม (2556, ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา

หวน พิณรุฬพันธ์ (2556, หน้า 2 - 4) ให้ความหมายการบริหาร การศึกษาไว้ว่าการบริหารการศึกษา (Education Administration) เป็นการบริหารกิจการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ให้เป็นคนเก่ง คนดี มีความสุข คือมีทั้งความรู้ ความสามารถ ความคิด และความเป็นคนดี ซึ่งเป็นการร่วมดำเนินงานของผู้บริหารและครูในการดำเนินการ เรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดเตรียมวัสดุครุภัณฑ์การสรรหาบุคคลเพื่อมา ทำการสอน การปกครองให้นักเรียนเป็นคนดี มีวินัย เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ สถานศึกษา

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษา ทั้งตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้ที่มุ่งส่งเสริมพัฒนา บริหารจัดการและดำเนินการให้ผู้เรียนทุกคน ได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ มุ่งมั่นในการที่จะจัดการศึกษาที่สมบูรณ์แบบ โดยให้เกิดผล ในทุกมิติกับผู้เรียน เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชนที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ นำไปสู่ความ เป็นสถานศึกษาที่สมบูรณ์

## 2. ความหมายของพฤติกรรมทางการบริหาร

พฤติกรรมทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร นับเป็นปัจจัยสำคัญต่อ ความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารมีหน้าที่การกำหนดโครงสร้าง ทางการบริหารงาน การแบ่งโครงสร้างองค์กรในการดำเนินงานบทบาท และอำนาจหน้าที่ของ บุคลากรในระดับต่าง ๆ การกำหนดขอบเขตการรับผิดชอบต่องานของบุคลากร ขนาดของ องค์กร รวมทั้งรูปแบบการบริหารสถานศึกษา จะทำให้มองเห็นระดับของการบริหารงานทาง การศึกษาทั้งในระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติการที่จะส่งผลดี ผลเสียในการบริหารงานของ ผู้บริหารด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการส่งเสริมการศึกษา ด้านวิชาการ ด้านกิจการนักเรียน ด้านวางแผนและพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหาร และการ

จัดการสถานศึกษาของกรมวิชาการได้ให้ความเห็นว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา โดยที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการให้มี เอกภาพต้องกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น โดยเน้นสถานศึกษาเป็นหลัก ตลอดจนให้บุคคล ชุมชน มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการจัดการศึกษา รวมถึงการพัฒนาระบบการวางแผนและให้มี แผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทุกระดับ ทั้งระดับนโยบายและระดับ ปฏิบัติการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 7 – 10) มีผู้ให้สัมภาษณ์ของพฤติกรรมกรรมการบริหาร ไว้ดังนี้

ชูป กาญจนากร (2536, อ้างถึงใน พจวรรณ คุณทวีลาภผล, 2550, หน้า 16 – 17) ได้กำหนดบัญญัติ 10 ประการ สำหรับผู้ที่จะเป็นผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะต้อง ถือเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ คือ

1. ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่เป็นผู้วางแผนปฏิบัติงาน
2. ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่เป็นผู้จัดวางระเบียบองค์การ และจัดตัว

บุคคลให้เข้าทำงาน

3. ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่ควบคุมการคลัง
4. ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่ประสานงาน
5. ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่ในการให้ข่าวและการติดต่อทั่วไป
6. ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่เป็นผู้บำรุงขวัญ ริเริ่มและส่งเสริมงาน
7. ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่ตัดสินใจและออกคำสั่งให้ปฏิบัติงาน
8. ผู้บังคับบัญชา เป็นหัวหน้า ผู้ควบคุมและจัดมอบงานให้ผู้อื่นทำตาม
9. ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่ประเมินผลงาน
10. ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่แก้ไขปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

นิโรธ สมัตตภาพวงศ์ (2550, หน้า 5) กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมการบริหาร ที่ได้แสดงออกถึงความร่วมมือกับบุคลากร สังคม และชุมชน ให้เกิดการยอมรับให้ความ ร่วมมือและปฏิบัติตามจะส่งผลให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ซึ่งปัจจัยหลักย่อมขึ้นอยู่กับ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำของสถานศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาโดยตรง จะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ และกระบวนการปฏิรูปการศึกษา

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2551, หน้า 175 – 176) กล่าวว่า พฤติกรรม (Behavior) หมายถึง การกระทำของคน ส่วนพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior) หมายถึง การกระทำของคนในการทำงาน การศึกษาพฤติกรรมองค์การจะแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1. พฤติกรรมของบุคคล (Individual Behavior) เป็นการศึกษาพฤติกรรมในเชิงจิตวิทยา เช่น ทักษะคน บุคลิกภาพ การรับรู้ การเรียนและการจูงใจ
2. พฤติกรรมกลุ่ม (Group Behavior) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับบรรทัดฐาน บทบาท การสร้างทีม ความเป็นผู้นำ และความขัดแย้ง พฤติกรรมของบุคคลเมื่ออยู่ในกลุ่ม จะต่างจากพฤติกรรมเมื่ออยู่เฉพาะตน การศึกษาเรื่องพฤติกรรมจึงต้องศึกษาเป็น 2 ทาง

สันทนีย์ บุญถนอม (2554, หน้า 10) กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหาร หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกจากความนึกคิดและความรู้สึกที่อยู่ภายในของผู้บริหารเพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้ได้ตามเป้าหมาย ด้วยความเสียสละและมีขวัญกำลังใจที่ดี

Yuki (1998, อ้างถึงใน ขวัญใจ เกตุอุดม, 2554, หน้า 26 – 27) มีแนวคิดที่สอดคล้องและเหมาะสมกับพฤติกรรมของผู้นำ จะต้องแสดงพฤติกรรมในการเป็นผู้นำองค์การหรือสถานศึกษาให้บรรลุความสำเร็จ โดยคำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่กำลังเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของผู้นำจะต้องแสดงถึงการมุ่งเน้นงานมุ่งสัมพันธ์ และมุ่งการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์ และได้พัฒนาเป็นกรอบพฤติกรรมได้ 3 ประเภท ดังนี้

1. พฤติกรรมเน้นงาน (task-oriented behaviors) พฤติกรรมด้านนี้จะเน้น ความชัดเจนในบทบาท การวางแผนและการจัดการ การกำกับติดตามการดำเนินการในองค์การ เน้นที่ความสำคัญและความสำเร็จของงาน ผู้นำจะใช้บุคลากรและทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพ การยึดมั่นในการรักษาความเที่ยงตรง และมั่นคงในกระบวนการทำงาน และการปรับปรุงให้ได้ผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้น
2. พฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ (relation-oriented behaviors) พฤติกรรมด้านนี้จะช่วยเหลือสนับสนุนการพัฒนา การรับรู้การให้คำปรึกษาและการบริหาร ความขัดแย้งจะเน้นการปรับปรุงความสัมพันธ์และการช่วยเหลือบุคคล เพื่อเพิ่มความร่วมมือและการทำงานเป็นหมู่คณะและการสร้างข้อผูกมัดกับองค์การ

### 3. พฤติกรรมที่เน้นการเปลี่ยนแปลง (Change-oriented behaviors)

พฤติกรรมด้านนี้จะให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และตีความเหตุการณ์ภายนอกที่เกิดขึ้น การทำวิสัยทัศน์เป็นที่น่าสนใจ การนำเสนอโครงการใหม่ ๆ การผลักดันเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การร่วมมือกันในการให้การสนับสนุน และการดำเนินการในการเปลี่ยนแปลงในองค์การ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะเกี่ยวข้องกับการปรับตัว การเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสภาพแวดล้อม การดำเนินการเปลี่ยนแปลงเป็นเป้าหมายหลัก

ฐิติรัตน์ เอี่ยมสกุล (2555, หน้า 5) พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมชาติของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง โดยใช้กรอบแนวคิดตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 จำแนกได้ 6 ด้าน

1. ด้านหลักนิติธรรม
2. ด้านหลักคุณธรรม
3. ด้านหลักความโปร่งใส
4. ด้านหลักการมีส่วนร่วม
5. ด้านหลักความรับผิดชอบ
6. ด้านหลักความคุ้มค่า

ปัทมพร วงศ์เณร (2555, หน้า 11) กล่าวว่าพฤติกรรมการบริหาร หมายถึง การแสดงออกหรือการกระทำต่าง ๆ ของผู้บริหารด้านการปฏิบัติงาน การปฏิบัติตน และด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในการทำงาน พยายามชักจูงเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้ร่วมงานให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมทั้งใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพ

ลูชีรา เลิศมณีรัตน์ (2555, หน้า 23) กล่าวว่าพฤติกรรมการบริหาร หมายถึง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกในฐานะผู้นำเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เงื่อนไขหรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไปโดยใช้กระบวนการจัดกิจกรรมการทำงานอย่างเป็นระบบเหมาะสม เพื่อให้งานสำเร็จและผู้ร่วมงานพึงพอใจในการทำงาน จึงสามารถทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้

เกชา มีสวณ (2556, หน้า 18) แสดงความคิดเห็นว่า การบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมการบริหารโดยยึดหลักของ Likert ซึ่งประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่

1. การเป็นผู้นำ หมายถึง การที่ผู้บริหารของโรงเรียนมีภาวะความเป็นผู้นำ ซึ่งมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการโรงเรียน และอุทิศตนเพื่องาน
2. การจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารมีการเสริมแรงให้กับครู เป็นการสร้างบรรยากาศและทัศนคติที่ดีในการทำงาน
3. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารได้สื่อสารข้อมูลข่าวสาร รวมถึงการมอบหมายงานและการสั่งการไปยังครู
4. การปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลร่วมกัน หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูมีปฏิสัมพันธ์กันโดยมีความรู้สึกต่อภาระงานของโรงเรียนร่วมกัน
5. การตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาจากข้อมูลก่อนที่จะตัดสินใจและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
6. การกำหนดเป้าหมาย หมายถึง ผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน และวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
7. การควบคุมการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของครู รวมถึงการกำหนดโทษที่ชัดเจนในความผิดแต่ละลักษณะ
8. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานแต่ละภาระงานไว้อย่างชัดเจนและอบรมให้ความรู้แก่ครูให้ครูสามารถพัฒนาตนเองไปสู่มาตรฐานตามที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับสมนึก อินทรเทพ (2558, หน้า 15) ได้กล่าวไว้ว่า การแสดงศักยภาพของผู้บริหารเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ประกอบด้วย ด้านการเป็นผู้นำด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการตัดสินใจ

McGregor (1960, p. 44 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, หน้า 18 – 21) ได้ค้นพบแนวคิด “พฤติกรรมองค์การ” และสรุปว่ากิจกรรมการบริหารจัดการล้วนมีสาเหตุรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ (Human Behaviors) ซึ่งเป็นไปตามกรอบทฤษฎีการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ วิธีการจูงใจคนมีอยู่ 2 วิธี คือ

1. จูงใจตามแบบทฤษฎี X (Theory X)

2. จูงใจตามแบบทฤษฎี Y (Theory Y)

การที่ผู้บริหารจะเลือกใช้วิธีการจูงใจคนแบบใด ขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้บริหารว่าจะมองคน (ผู้ใต้บังคับบัญชา) แง่มุมไหน ผู้บริหารอาจมองคนได้ 2 แบบ คือ

1. ถ้ามองแบบทฤษฎี X จูงใจแบบดั้งเดิม

2. ถ้ามองแบบทฤษฎี Y จูงใจแบบมนุษย์สัมพันธ์ได้

แนวความคิดตามทฤษฎี X (Theory X)

ทัศนคติของผู้บริหารแบบเก่า มักมองคน (ผู้ใต้บังคับบัญชา) แบบเก่า (Traditional) คือ มองแบบทฤษฎี X โดยคิดว่าคนที่ทำงานส่วนใหญ่แทบทุกคนล้วนเป็นคนเกียจคร้าน ชอบเที่ยงงานขาดความรับผิดชอบ เห็นแก่ตัว ไม่ยินดียินร้ายกับผลประโยชน์ส่วนรวม ชอบเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ และมีทัศนคติไม่ดี ชอบต่อต้านการเปลี่ยนแปลง วิธีการบังคับให้คนทำงาน คือ

1. ผู้บริหารต้องทำหน้าที่สั่งการ บังคับบัญชา ตรวจสอบ ควบคุม ลูกน้องอย่างใกล้ชิด

2. ต้องกำหนดกฎเกณฑ์ ข้อบังคับขึ้นมาเพื่อให้คนทำตาม

3. มีการลงโทษคนที่ทำผิด ให้รางวัลคนที่ทำงานดี

แนวความคิดแบบทฤษฎี Y (Theory Y)

นักบริหารที่มองคนแบบทฤษฎี Y จะมีความคิดว่า

1. คนทุกคนต่างมีโอกาสเป็นคนดี มีความขยันขันแข็ง สามารถรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

2. ทุกคนมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และจะทุ่มเทให้กับงานและองค์กรอย่างเต็มที่โดยต้องการเพียงการสนับสนุนและกำลังใจเท่านั้น

3. ทุกคนสามารถมีความคิดริเริ่มในการทำงาน แก้ไขปัญหา และมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองได้ถ้าได้รับโอกาส วิธีการสร้างสิ่งจูงใจและแรงบันดาลใจ เพื่อให้คนอยากทำงาน ตั้งใจทำงานมีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้ คือ

3.1 องค์กรควรออกแบบงานไปในทางที่จะเปิดโอกาสให้ผู้ทำงานทุกคนเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาพร้อมกับฝ่ายบริหาร เพื่อเป็นการกระตุ้นให้คนกล้าคิดมีความความคิดริเริ่ม กล้าทำ กล้าตัดสินใจ ผู้บริหารต้องเลิกทำตัวเป็นเจ้านาย แต่ต้องทำหน้าที่เป็นผู้คอยชี้แนะ ให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้เขาได้คิดเสนอความเห็นที่แตกต่างได้โต้แย้งได้ ตัดสินใจเองได้ ไม่ใช่ทุกอย่างต้องไปรวมศูนย์ที่เบื้องบนนายเท่านั้นที่คิดเป็น คิดถูก

3.2 ต้องสร้างระบบการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย บุคคลหลายระดับเข้ามาร่วมทีมที่เรียกว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) โดยมีผู้บริหารเป็นหัวหน้าทีมที่คอยให้คำแนะนำ ให้กำลังใจกับผู้ร่วมทีมในฐานะเพื่อนร่วมงาน ไม่ใช่ผู้คุมที่คอยข่มขู่ ลงโทษตลอดเวลา

3.3 ต้องทำให้เป้าหมายของคนและขององค์กรตรงกัน นั่นคือความสำเร็จความก้าวหน้าขององค์กร คือ ความสำเร็จ ความก้าวหน้าของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ทุกคน เช่น จัดสวัสดิการที่ดีมีโบนัส เลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ แต่ต้องมีความเป็นธรรมชาติ McGregor ได้เรียกร้องให้ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงมุมมองมนุษย์จากมุมมองตามทฤษฎี X ไปเป็นมุมมองตามทฤษฎี Y

Knezevich (1975, pp. 40 – 42) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาคควรมีบทบาทในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพนั้น จะต้องมามีบทบาท 11 ประการ กล่าวคือ

1. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์ มีทักษะในการกระบวนกรกลุ่ม
2. บทบาทผู้ตัดสินใจ เป็นผู้รอบรู้เทคนิคการตัดสินใจ
3. บทบาทเป็นผู้จัดองค์กร สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์กรและพฤติกรรมองค์กร
4. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบัน
5. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



6. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร มีความสามารถสื่อสารทั้งการพูด การเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสาร มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์

7. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้งซึ่งความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรองไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้

8. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ เข้าใจถึงวิธีการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา

9. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคลมีเทคนิคในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง ประเมินผลงาน และการปฏิบัติงาน

10. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร มีความสามารถในการบริหารการเงิน งบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์การก่อสร้าง การบำรุงรักษาหาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก

11. บทบาทเป็นผู้ประเมินผลสามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีสร้างสถิติ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ได้นั่นเอง

ศุภลักษณ์ ศรีบุตตะ (2556, หน้า 3 – 4) ได้ให้กรอบแนวคิดตามทฤษฎีการศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 โดยใช้ทฤษฎีของ Thomas and Kilmann

1. การแข่งขัน (Competition)
2. การร่วมมือ (Collaboration)
3. การประนีประนอม (Compromising)
4. การหลีกเลี่ยง (Avoiding)
5. การยอมรื้อ (Accommodation)

Stuart & Roskin (1983, p. 5 อ้างถึงใน สุริย์ศรี วินทะชัย, 2556, หน้า

12) กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมการบริหารที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางการศึกษามี 4 ประการ คือ พฤติกรรมการบริหารด้านผู้นำด้านการตัดสินใจ ด้านการติดต่อสื่อสารและด้านการจูงใจ

Hoy & Miskel (1982, p. 116 อ้างถึงใน สุริย์ศรี วินทะชัย, 2556, หน้า 12) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีความสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จในงานของผู้บริหาร คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสารและความพึงพอใจในผลงาน

Herze (1982, p. 256) กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหาร คือ การทำงานร่วมกับผู้อื่นในกลุ่มหรือการทำงานโดยอาศัยบุคคลอื่น หรือกลุ่มอื่นเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ โดยเน้นพฤติกรรมการบริหาร 4 ด้าน คือ พฤติกรรมการวางแผน พฤติกรรมการจัดองค์การ พฤติกรรมการ อำนวยการและพฤติกรรมการควบคุม

Blake and Mouton (1986, อ้างถึงใน มณีวรรณ ยนต์ตัน, 2555, หน้า 3) ใช้กรอบแนวคิดการแก้ปัญหาการศึกษาพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเมืองนครพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 การถอนตัว (Withdrawing)

1. การใช้อำนาจ (Forcing)
2. การกลบเกลื่อน (Smoothing)
3. การประนีประนอม (Compromising)
4. การเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Problem Solving)

แนวคิดของ Follett Mary Parker (1987, อ้างถึงใน นิติพล ภูตะโชติ, 2556, หน้า 19) เน้นพฤติกรรมการบริหารไปที่เรื่องการประสานงานเป็นสำคัญ เพราะเชื่อว่าการจัดการในแต่ละเรื่องนั้น ซึ่งจะต้องมีความจำเป็นในการประสานงานจึงแบ่งการประสานงานออกเป็น 4 ประการ กล่าวคือ การประสานงานเป็นการติดต่อสื่อสารโดยตรงกับผู้รับผิดชอบงานนั้น การประสานงานในระยะเริ่มแรกของงานจะเป็นการเริ่มต้นการทำงานที่ดี การประสานงาน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีซึ่งกันและกันในแผนกต่าง ๆ ขององค์การและการประสานงานมีการกระทำกันอย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการ ซึ่งเขาเชื่อว่ามนุษย์มีความสามารถเรียนรู้เทคนิคต่าง ๆ ของการเป็นผู้นำที่ดี ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีความรู้และความเข้าใจในงานเป็นอย่างดี มีความสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามที่ต้องการ โดยไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ เพราะถ้าทำอะไรเป็นแบบทางการไปเสียหมดจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเบื่อหน่ายไม่อยากปฏิบัติตามหน้าที่ได้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า พฤติกรรมการบริหาร หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานรวมถึงการทำหน้าที่ของผู้บริหาร แสดงออกให้ครูสามารถสังเกตได้ในการบริหารงานในการใช้กระบวนการโดยให้ผู้ร่วมงานร่วมมือในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน

### 3. ลักษณะของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ธงชัย สันติวงษ์ (2533, อ้างถึงใน พจวรรณ คุณทวีลาภผล, 2550, หน้า 15) ได้แบ่งแนวคิดการบริหารออกเป็น 5 แนวคิด ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ (Scientific management) แนวคิดนี้จะให้ความสนใจต่องานเป็นสำคัญ (Work centered) ดังนั้นในการบริหารจึงเน้นที่กระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุม

2. แนวคิดการบริหารแบบการตัดสินใจ (Decisional approach) เป็นแนวคิดจากการดำเนินการทางธุรกิจ ซึ่งมุ่งกำไรผลตอบแทน ดังนั้นจึงให้ความสำคัญในการวิเคราะห์ เชิงงบประมาณเพื่อการตัดสินใจดำเนินการเป็นสำคัญ

3. แนวคิดการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral approach in management) แนวคิดนี้จะให้ความสำคัญต่อคนงานเป็นสำคัญ (People centered) ดังนั้นในการบริหารจึงเน้นหนักในเรื่องการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ใช้วิธีการจูงใจ และเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

4. แนวคิดการบริหารแบบระบบเพื่อการปรับตัว (Adaptive approach) เป็นแนวคิดที่เน้นการปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก เทคนิคที่สำคัญ คือ วิธีการเชิงระบบ (System approach) โดยพิจารณาถึงปัจจัยนำเข้า (Inputs) ผลผลิต (Outputs) และกระบวนการ (Process)

5. แนวคิดการบริหารงานตามสถานการณ์ (Contingency approach) แนวคิดนี้เน้นการแก้ปัญหาโดยการจัดรูปแบบความสัมพันธ์ต่าง ๆ เพื่อการวิเคราะห์สำหรับสถานการณ์นั้น

Cartwriht and Zander (1956, อ้างถึงใน พจวรรณ คุณทวีลาภผล, 2550, หน้า 18) ได้ให้ตัวอย่างพฤติกรรมที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จและพฤติกรรมที่จะทำให้องค์การมีความเข้มแข็งสามารถที่จะดำรงอยู่ได้ตลอดไป ดังนี้

ตัวอย่างพฤติกรรมที่ส่งเสริมให้องค์การประสบผลสำเร็จ

1. ผู้บริหารแสดงความคิดริเริ่ม และจูงใจให้ผู้ร่วมงานตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
2. ผู้บริหารอธิบายการปฏิบัติงาน และชี้แจงปัญหาให้ผู้ร่วมงานเข้าใจอย่างชัดเจน
3. ผู้บริหารมีการวางแผน และพัฒนาแผนหรือโครงการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
4. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกระยะ และมีการจัดทำรายงานแสดงถึงข้อดีและข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานที่ได้ทำไปแล้ว

ตัวอย่างพฤติกรรมที่ส่งเสริมให้องค์การมีความเข้มแข็งสามารถดำรงอยู่ได้

1. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเอง ทำให้ผู้ร่วมงานมีการติดต่อเสริมสร้างความสัมพันธ์กันอย่างอบอุ่น
2. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคน มีการสื่อสารแจ้งข่าว ความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับองค์การ ให้ผู้ร่วมงานทราบทุกระยะ ส่งเสริมให้มีการประสานงานในหน่วยงาน
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดเห็นเป็นตัวของตัวเอง
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีการติดต่อช่วยเหลือทั้งในเรื่องส่วนตัวและการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษาดังนี้ (ธีระ รุณเจริญ, 2554, หน้า 19 - 21)

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการโดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการเรียนของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติให้คำปรึกษาแนะนำและสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้อย่างจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา

2. การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียนทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อาทิครูบุคลากรพ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวกทั้งทางด้านวิชาการ อาทิการจัดสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำราเกมเทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอนและอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆ ตลอดจนการให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้และฐานการเรียนรู้ที่ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่นเพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้
4. การประสานความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการให้มาช่วยพัฒนาโรงเรียนทรัพยากร ด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การเรียน การสอนอุปกรณ์การกีฬา สื่อ เกม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย
5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของโลก และเพื่อสามารถนำมาประยุกต์ และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้นรวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาแห่งอื่น ๆ ตามความเหมาะสม
6. การสร้างแรงจูงใจโดยเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงานสร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การขอบคุณ การยกย่อง การให้รางวัล
7. การประเมินผล โดยการส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษา ตามมาตรฐาน การศึกษาแห่งชาติเพื่อรองรับการประเมินผลภายนอก (สมศ.) ให้มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ กำหนดนโยบายของสถานศึกษาเพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียน ของครูและทีมงานรวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนต่อสาธารณชนหรือชุมชนให้ทราบ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน

10. การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

Likert (1967, pp. 120 – 121 อ้างถึงใน นิษฐวดี จิรโรจน์ภิญโญ, 2556, หน้า 15) ได้กล่าวถึงลักษณะ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลไว้ว่ามีองค์ประกอบ 8 ประการ คือ

1. การจูงใจ
2. การติดต่อสื่อสาร
3. การมีปฏิสัมพันธ์
4. การตัดสินใจ
5. การกำหนดเป้าหมาย
6. ภาวะผู้นำ
7. การควบคุม
8. เป้าหมายของการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

Barnard (1989, อ้างถึงใน นิรมล มากภักดี, 2558, หน้า 15) กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพวัดได้จากประสิทธิภาพของงานกับความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน ประกอบด้วย

1. ความมีชีวิตและความทนทาน ความมีชีวิตชีวา หมายถึง ความคล่องแคล่วว่องไว ตื่นตัวอยู่เสมอที่จะรับสถานการณ์ทุกชนิด ปรับตัวได้ ราบรื่นแจ่มใสอยู่เสมอ ความทนทาน คือ ความสามารถในการทำงานต่อเนื่องกันได้ โดยไม่ต้องหยุดพักเป็นเวลานาน ๆ ทนต่อความลำบากได้ เจ็บไข้ได้ หรือแสดงอาการท้อแท้ให้ผู้ใดพบเห็นส่วนความมีชีวิตชีวา ความคล่องตัวว่องไว ราบรื่นแจ่มใส ทำให้เป็นคนทันโลกทันเหตุการณ์ และทำให้ได้ความสำเร็จได้ง่ายเพราะงานบางอย่างไม่อาจหยุดชะงักหรือทิ้งระยะเวลาพักผ่อนได้ ความร่วมมือของบุคลากรอื่นนั้นขึ้นอยู่กับความจริงใจของผู้นำในการทำงานเหมือนกัน

2. ความสามารถในการตัดสินใจ ผู้นำที่ดีต้องตัดสินใจได้เร็วและเต็มใจเสมอที่จะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเองเมื่อมีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้น การรู้จักตัดสินใจเป็นพฤติกรรมหนึ่งของความเชื่อมั่นในตัวเอง ถ้าผู้นำมีความเชื่อมั่นในตัวเองก็จะตัดสินใจได้ดี การตัดสินใจได้ถูกต้องรวดเร็วทำให้การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ กระทำได้ทันที่วงที่ความล่าช้าไม่ว่าในเชิงตอบรับเห็นด้วย หรือปฏิเสธไม่เห็นด้วย อาจทำให้เกิดความเสียหายแก่งานได้ และอาจทำให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ร่วมงานยุ่งยากใจ

3. ความสามารถในการจูงใจ ความสามารถในการจูงใจนี้ ถ้าผู้นำขาดเสียแล้ว แม้จะเก่งเพียงใดก็ตามยากที่จะนำคนจำนวนมาก ๆ ได้ยากที่จะทำงานได้สำเร็จเพราะการดำเนินงานนั้นต้องได้รับความร่วมมือจากคนหมู่มาก ผู้นำที่มีการจูงใจที่ดี หมายถึงมีความสามารถในการสนทนา ความสามารถในการเป็นนักพูดสามารถแสดงปาฐกถาในที่สาธารณะ ความสามารถในการเขียนบทความ การวางตัวให้ผู้อื่นเลื่อมใส ความสามารถในการจับจุดสนใจคนอื่นได้

4. ความสามารถที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบ หมายถึง สภาพของอารมณ์ของบุคคลที่อาจมีความรู้สึกเสียใจ ไม่พอใจ เมื่อไม่ได้ทำในสิ่งอันควรทำหรือไม่ได้ละเว้นในสิ่งที่ควรละเว้น เป็นความรู้สึกด้วยตนเองว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดควรในเชิงศีลธรรมและคุณธรรมตามสภาพสังคมที่บุคคลเป็นสมาชิกอยู่ ผู้นำย่อมยินดีรับผิดชอบ และเต็มใจยอมรับขณะเดียวกันเมื่อรับหน้าที่ได้มาแล้วจะบากบั่น ทำหน้าที่อย่างดีที่สุด โดยไม่ทอดทิ้งแม้จะมีอุปสรรคบางประการมาเกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบเป็นลักษณะที่จำเป็นต่อทุกคน

5. ความฉลาด มีไหวพริบ สมองเฉียบแหลม เต็มไปด้วยความรู้ทันโลกทันเหตุการณ์ เป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับผู้นำคนจำนวนมาก ๆ ไม่มีใครอยากได้ผู้นำที่เสียที่ผู้อื่นเสมอ มีความฉลาด มีไหวพริบจำเป็นที่สุดสำหรับผู้นำทุกประเภท ความฉลาดความมีไหวพริบนั้น จะมีได้ก็ต่อเมื่อผู้นำเป็นคนมีความรู้ดี ฐานะ ฐานะนโยบายและวัตถุประสงค์ของงาน แจ่มชัดรู้กระบวนการวิธีการบริหารงาน มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนพหุสูติคือรอบรู้และสนใจเรื่องต่าง ๆ รอบด้าน มีความคิดริเริ่มและสำคัญที่สุด คือ ร่างกาย จิตใจ และอารมณ์สมบูรณ์ เพราะถ้าร่างกายอ่อนแอ จิตใจอ่อนแอ อารมณ์ไม่มั่นคง ไม่ว่าจะระดับสมองหรือเชี่ยวชาญเพียงใดการใช้สมองและเชี่ยวชาญย่อมบกพร่อง ผิดพลาดได้เสมอ

กมลชนก ศรีทธา (ม.ป.ป. อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาถิ, 2557, หน้า 267) ได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารไว้ 20 ประการ ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่มและเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ รวมทั้งบุคคลในโรงเรียน ได้ร่วมกันกำหนดนโยบายหรือเป้าหมายหลักของสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนและนักเรียนมีคุณสมบัติที่พึงปรารถนา
2. ผู้บริหารต้องมีบทบาทในฐานะนักพัฒนาสถานศึกษา
3. ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นนักวางแผนกิจกรรมและสร้างประสบการณ์ที่จะทำให้มีโปรแกรมที่เหมาะสมในอันที่จะนำไปสู่เป้าหมายของการเรียนการสอน 3 ด้าน คือ การพัฒนาความรู้ ความคิด พัฒนาการด้านจิตใจ และพัฒนาด้านทักษะทางกายภาพ
4. ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่เหมาะสม และแสวงหา วิธีทางที่จะตรวจและติดตามผลงานโครงการและกิจกรรม
5. ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการเลือก ฝึกฝน และพัฒนาครู อาจารย์ รวมทั้งบุคลากร
6. ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการกระจายคณะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
7. ผู้บริหารต้องแบ่งงานและมอบหมายงานทั้งรู้จักกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางาน
8. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ควบคุมทรัพยากรการเงินของสถานศึกษา
9. ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการพัฒนา และให้ความปลอดภัยแก่เด็กนักเรียนในสถานศึกษา
10. ผู้บริหารจะต้องวางแผนหามาตรการที่เหมาะสมในการควบคุม และการรักษาวินัยของนักเรียน
11. ผู้บริหารต้องแน่ใจว่า วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอนอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดี ปลอดภัย แข็งแรง ทนทานและเหมาะสม



12. ผู้บริหารต้องสร้างขวัญ และบรรยากาศที่ดีทั้งครู อาจารย์และนักเรียนจะสามารถทำงานด้วยกันอย่างสงบสุขและมีความสุข

13. กระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการพัฒนากิจกรรมเสริมหลักสูตรให้การเรียนในหลักสูตรสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้พัฒนา และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

14. ผู้บริหารต้องมีส่วนร่วมในงานพิธีที่เกี่ยวข้อง และงานสาธารณะประโยชน์ของสังคมและชุมชนที่ตั้งอยู่

15. ผู้บริหารต้องรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

16. ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานและนิเทศงานของสถานศึกษา

17. ผู้บริหารต้องทันเวลา ทันเหตุการณ์ ทันสมัย และต้องติดตามความก้าวหน้า

18. ผู้บริหารควรมีเวลาปรึกษากับผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องในเรื่องสำคัญ ๆ ที่ต้องตัดสินใจควรมีเวลาเข้าสอนนักเรียนบ้าง

20. ผู้บริหารต้องวางระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

Lussier (2003, หน้า 78) กล่าวว่า ลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียนมีจำนวน 7 ด้าน คือ

1. การเป็นผู้นำ
2. การจัดหาทรัพยากร
3. การส่งเสริมการเรียนการสอน
4. การมีมนุษยสัมพันธ์
5. การส่งเสริมชุมชนให้มีส่วนร่วม
6. การจูงใจ
7. การติดต่อสื่อสาร

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ลักษณะพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีหลายลักษณะและมีบทบาทในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์ของการบริหารและศิลปะในการเป็นผู้นำประสานประสานกันอยู่ในตัวและสิ่งที่แฝงอยู่

ในตัว ะหว่างการบริหารงานเกือบทุกประการ ก็คือ คุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารซึ่งมีส่วนในการเสริมให้ผู้บริหารมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นและช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีความศรัทธาในการทำงาน มีความรักความสามัคคีกลมเกลียว มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ดังลักษณะพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่บริหารให้เกิดประสิทธิผลมีองค์ประกอบดังนี้ ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านการกำหนดเป้าหมาย และด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน

ตาราง 1 สังเคราะห์พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จากการวิเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษาและนักวิจัย

	ธีระ รุญเจริญ (2554)	ปัทมพร วงศ์เนตร (2555)	นิษฐ์สุดี จีโรจน์กัญญา (2556)	เกชา มีสวน (2556)	สมนึก อินทรเทพ (2558)	Likert (1967)	Knezevich (1975)	Hoy & Miskel (1982)	Stuart & Roskin (1983)	Follett Mary Parker (1987)	Barnard (1989)	Lussier (2003)	ความถี่	ร้อยละ
1. ด้านการเป็นผู้นำ	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	9	31.03
2. ด้านการจูงใจ	✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	9	31.03
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	10	34.48
4. ด้านการตัดสินใจ			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		9	31.03
5. ด้านการกำหนดเป้าหมาย			✓	✓		✓							3	10.34
6. ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน			✓	✓		✓							3	10.34
7. ด้านเป้าหมายของการปฏิบัติงานและการ ฝึกอบรม			✓	✓		✓							3	10.34
8. ด้านการมีปฏิสัมพันธ์	✓	✓	✓	✓		✓				✓			6	20.69

	ธีระ ฐิติเจริญ (2554)	ปัทมพร วงศ์เนตร (2555)	นิษฐ์สุดี จิโรจน์กัญญา (2556)	เกชา มีสวน (2556)	สมนึก อินทรเทพ (2558)	Likert (1967)	Knezevich (1975)	Hoy & Miskel (1982)	Stuart & Roskin (1983)	Follett Mary Parker (1987)	Barnard (1989)	Lussier (2003)	ความถี่	ร้อยละ
9. ด้านการประสานงาน							✓			✓			2	6.90
10. ด้านการส่งเสริมการเรียนการสอน												✓	1	3.45
11. ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีส่วนร่วม												✓	1	3.45
12. ด้านการจัดหาทรัพยากร												✓	1	3.45
13. ด้านเป็นผู้เปลี่ยนแปลง							✓						1	3.45
14. ด้านเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง							✓						1	3.45
15. ด้านเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน							✓						1	3.45
16. ด้านเป็นผู้บริหารบุคคล							✓						1	3.45
17. ด้านเป็นผู้บริหารทรัพยากร							✓						1	3.45

ตาราง 1 (ต่อ)

	ธีระ รุญเจริญ (2554)	ปัทมพร วงศ์เนตร (2555)	นิษฐ์วดี จิโรจน์ภิญโญ (2556)	เกชา มีสวน (2556)	สมนึก อินทรเทพ (2558)	Likert (1967)	Knezevich (1975)	Hoy & Miskel (1982)	Stuart & Roskin (1983)	Follett Mary Parker (1987)	Barnard (1989)	Lussier (2003)	ความถี่	ร้อยละ
18. ด้านเป็นผู้ประเมินผล							✓						1	3.45
19. ด้านการปฏิบัติงาน		✓											1	3.45
20. ด้านการปฏิบัติตน		✓											1	3.45
21. ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม	✓												1	3.45
22. ด้านการเป็นผู้อำนวยความสะดวก	✓												1	3.45
23. ด้านการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน	✓												1	3.45
24. ด้านการประเมินผล	✓												1	3.45
25. ด้านการส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา	✓												1	3.45

	ธีระ รุญเจริญ (2554)	ปัทมพร วงศ์เนตร (2555)	นิษฐ์วดี จิโรจน์ภิญโญ (2556)	เกชา มีสวน (2556)	สมนึก อินทรเทพ (2558)	Likert (1967)	Knezevich (1975)	Hoy & Miskel (1982)	Stuart & Roskin (1983)	Follett Mary Parker (1987)	Barnard (1989)	Lussier (2003)	ความถี่	ร้อยละ
26. ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยี	✓												1	3.45
27. ด้านความมีชีวิตและความทนทาน ความมีชีวิตชีวา											✓		1	3.45
28. ด้านความสามารถที่แสดงออกถึงความ รับผิดชอบ											✓		1	3.45
29. ด้านความฉลาด มีไหวพริบ สมองเนียนแหลม											✓		1	3.45
30. ด้านความฉลาด มีไหวพริบ สมองเนียนแหลม											✓		1	3.45
31. ด้านความพึงพอใจในงาน								✓					1	3.45

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า นักวิชาการและนักวิจัยส่วนใหญ่ที่มีความถี่ ตั้งแต่ 9 คนขึ้นไปมีความเห็นเหมือนกันในเรื่องพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการตัดสินใจ ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้ปัจจัยดังกล่าวมาใช้ในการทำงานวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

### พฤติกรรมด้านการเป็นผู้นำ

ผู้นำ ถือเป็นบุคคลสำคัญในการสร้างบรรยากาศในองค์การให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งงานจะดำเนินต่อไปได้ด้วยดีบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ขึ้นอยู่กับศิลปะในการบริหารของผู้นำ ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่าผู้นำไว้มากมายและแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

บุญเต็ม เจริญ (2551, หน้า 15 – 16) ได้จำแนกพฤติกรรมของผู้นำ 2 แบบดังนี้

1. ผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee – Centered Leader) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน ไว้วางใจและช่วยเหลือสนับสนุนทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวเพื่อช่วยจูงใจให้ได้ผลิตผลงานออกมาสูง
2. ผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Productioncentered Leader Behavior) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับกระบวนการต่าง ๆ ที่นำไปสู่ผลผลิตของงาน ได้แก่ พฤติกรรมในการกำหนดมาตรฐานงานที่เข้มงวดการจัดแบ่งงาน การอธิบายขั้นตอนต่าง ๆ และวิธีการทำงานที่ต้องปฏิบัติตามรวมทั้งการใช้วิธีการนิเทศตรวจสอบ การทำงานของสมาชิกแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ไม่ชอบมอบงานหรือกระจายอำนาจ

นิรมล งามโยธา (2552, หน้า 21 – 22) ได้ให้ความหมายของผู้นำ คือ การรวบรวมความคิดต่าง ๆ และสร้างความสามัคคีกันในกลุ่ม เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน

ภารดี อนันต์นาวิ (2553, หน้า 77) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้ในในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้นสมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สันทนีย์ บุญถนอม (2554, หน้า 17) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลใดก็ตามที่สามารถมีอิทธิพลและบทบาทในการวินิจฉัย สั่งการ ประสานงาน จูงใจผู้ร่วมงาน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลหรือผู้ร่วมงานและรับผิดชอบในการบริหารงานทุกอย่างในหน่วยงานให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

จิรวัดณ์ รจนาวรรณ (2555, หน้า 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้เป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มบรรลุความสำเร็จ ภาวะผู้นำไม่ใช่สิ่งลึกลับที่ปัจเจกบุคคลมีแต่คนอื่นไม่มี ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ที่ใคร ๆ ก็สามารถปรับปรุงได้โดยการศึกษา

ณัฐภาสกรณ์ พรหมอ่อน (2555, หน้า 33) กล่าวว่า บทบาทของผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์การเป็นอย่างมาก ในการที่จะนำองค์การไปสู่จุดมุ่งหมายผู้ที่จะเป็นผู้นำได้ ต้องมีหน้าที่สำคัญหลายประการ มีความสามารถมากกว่าสมาชิกในกลุ่มใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ร่วมงานเพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน และใช้ความสามารถในการตัดสินใจที่ถูกต้อง การใช้แรงจูงใจ การสร้างอุปนิสัยเป็นผู้รู้จักมีความรับผิดชอบ การตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงาน เพื่อนำกลุ่มจากแบบหนึ่งไปสู่อีกแบบหนึ่ง แต่การนำต้องทำให้กลุ่มปฏิบัติอย่างมีเป้าหมายให้ความหมายได้อย่างชัดเจนเหมาะสม

พรรคักดี อุรัจฉัทชัยรัตน์ (2555, หน้า 25) กล่าวว่า ลักษณะของผู้นำต้องมีลักษณะดังนี้ ใจนักเลง คือ เป็นสุภาพบุรุษและมีน้ำใจนักกีฬา รู้แพ้รู้ชนะ ชอบช่วยเหลือผู้อื่น ไม่เอาเปรียบผู้อื่นและก็ต้องไม่ยอมถูกรังแกไม่ยอมถูกเอาเปรียบด้วยเช่นกัน เชื่อมั่นในทีมคือเชื่อว่าทุกคนสามารถที่จะทำเรื่องทุกอย่างได้ในขีดความสามารถที่แตกต่างกัน สิ่งสำคัญที่เป็นองค์ประกอบในทีมแห่งผู้นำ คือ ต้องคิดเสมอว่าคุณไม่เก่งคนเดียวต้องรู้จักขีดจำกัดความเก่งของคุณ ต้องรู้ซึ่งในคุณของคนและต้องร่วมลมหายใจเดียวกันกับทีมของคุณ ชื่อสัตย์กตัญญู ลักษณะสำคัญของความกตัญญูสองลักษณะเป็นหลักสำคัญของความเป็นคนที่เป็นหลักของการเป็นคนที่รู้จักกตัญญูรู้คุณคน คือ กตัญญูต่อบุพการี และกตัญญูต่อครูบาอาจารย์ ความรู้คู่ทักษะ คือ ฝึกฝนทักษะเพื่อลับความรู้ให้แหลมคม โดยการศึกษาให้ถ่องแท้ฝึกปรือความรู้รอบตัวฝึกฝนจนชำนาญ พลิกแพลงตามสถานการณ์ และรู้จักยืดหยุ่น กล้า คือ กล้าต่ออุปสรรคและกล้าต่อความท้อแท้กับความรู้อีกภายในของตัวเราเอง นิ่ง ความนิ่งเป็นสิ่งที่ต้องมีพร้อมอยู่ในตัวผู้นำเป็นภาวะผู้นำที่ไม่



ร่องแรกแหกกระเซอไปกับเรื่องราวต่าง ๆ ที่เข้ามาในชีวิต ทั้งไม่ยินดีเกินไปและไม่ยินร้ายเกินเหตุ ในความนิ่งจะประกอบไปด้วยอดทนและอดกลั้น มีสติ ใจหนัก พูดแต่พอดี และยิ้มได้เมื่อภัยมา

จิรวัดณ์ วจนาวรรณ (2555, หน้า 31 - 78) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำไว้ในหนังสือ 23 กลยุทธ์คิดแบบผู้นำ ทำแบบผู้บริหาร พอที่จะสรุปใจความสำคัญของคุณลักษณะของผู้นำได้ คือ ต้องไม่กลัวความล้มเหลว ต้องคิดไกลและคิดใหม่ไม่มองข้ามสิ่งเล็กน้อย คิดแปลกใหม่และคิดแตกต่าง มองโลกในแง่ดี ไม่มองโลกแง่ร้ายต้องมีมุมมองหรือวิสัยทัศน์กว้างไกล ค้นหาตนเองเพื่อรู้จักตนเอง ตัดสินใจเด็ดเดี่ยวทันกาล ต้องกล้าหาญและกล้าควบคุมตนเอง พึ่งเป็นผู้ขยันหมั่นเพียร เชื้อมั่นและแน่วแน่ในสิ่งที่ทำ เพิ่มพูนภูมิปัญญาตลอดชีวิต ความผิดพลาดคือบทเรียน สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น รู้ก่อนรู้รอบรู้ซึ่งและรู้จักต้องสร้างภาพลักษณ์ที่ดี อย่าตั้งตนอยู่ในความประมาท ช่วงชิงโอกาสของชีวิต ทำงานทุกอย่างให้ดีที่สุด พ่ายแพ้เสียก่อนจึงจะชนะได้ อย่าหยุดยั้งแค่นั้นที่มีอยู่เป็นอยู่จึงเป็นผู้รู้จักพอและมีศิลปะการทำงานให้เป็นสุข

ทองอินทร์ อุบลชัย (2556, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ในลักษณะการจูงใจใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การปกครอง บังคับบัญชา การควบคุมดูแลการตัดสินใจและสร้างสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

รสรินทิพย์ ดงบริบูรณ์ (2557, หน้า 29) การเป็นผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมเกี่ยวกับความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และการยอมรับนับถือซึ่งผู้บริหารโรงเรียน แสดงออกหรือสมควรได้รับจากผู้อื่น ภาวะผู้นำเป็นศิลปะในการใช้อิทธิพลของผู้นำเพื่อจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือร่วมใจ เต็มใจ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ สำหรับลักษณะผู้นำควรมีได้แก่ การมีบุคลิกภาพดี มีความสุขุม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีหลักการ มีจรรยาบรรณ มีจริยธรรม มีความยุติธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ อดทน กระตือรือร้น รอบคอบ เห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีวินัย ในตนเองและมีมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จเป็นผู้บริหารหรือเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดี คือ ผู้ที่มีความสามารถใช้ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำในการบริหารโดยสามารถปรับสภาพแวดล้อม

เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีจิตใจรวมกันปฏิบัติงานให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านการเป็นผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติงานที่แสดงถึงบทบาทในการบริหาร ได้แก่ การมอบหมายงาน การใช้คนให้เหมาะสมกับงานมีความสามารถในการโน้มน้าวหรือจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษา ปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และมีผลงานในเชิงประจักษ์มีอุดมการณ์ในการทำงานมีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่ขัดกับกฎองค์กร มีความสามารถในการแก้ปัญหา ตัดสินใจที่ดีและถูกต้อง มีเทคนิคที่ดีในการกระตุ้นให้ครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารเวลา มีการกระจายอำนาจในการทำงาน มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม หลักแหลมในการวิเคราะห์ข้อมูล มีการให้บริการชุมชนและร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาสถานศึกษา

### พฤติกรรมด้านการสร้างแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งเร้าที่ต้องนำมาใช้ในชีวิตประจำวัน ให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานและความสุขในชีวิต การประสบความสำเร็จในการสร้างแรงจูงใจไม่ใช่ทำได้เพียงบางคนเท่านั้นแต่ทุกคนสามารถทำได้อย่างประสบผลสำเร็จ การสร้างแรงจูงใจถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงานอย่างหนึ่งให้สำเร็จลง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

จันทราณี สงวนนาม (2553, หน้า 252) ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการแรงขับซึ่งเกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ส่วนเครื่องล่อหรือสิ่งจูงใจเกิดจากแรงจูงใจภายนอกไม่ต่างกับภารดี อนันต์นาวิ (2553, หน้า 113) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง สภาพการณ์ที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในทิศทางที่ตนต้องการ ทั้งนี้เพื่อไปสู่เป้าหมายปลายทางที่กำหนดหรือหมายถึง กระบวนการที่ทำให้มนุษย์กระทำกิจการงานอย่างใดอย่างหนึ่งมีจุดมุ่งหมาย มีทิศทางและช่วยให้กิจการงานที่กระทำนั้นคงสภาพอยู่ต่อไปโดยที่มนุษย์ต้องมีเจตคติที่กระตือรือร้นและความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง

ยุทธกาญจน์ ทองรอง (2553, หน้า 25) ให้ความหมายแรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ หรือเพื่อได้มาในสิ่งที่ตนเองต้องการ ซึ่งแรงจูงใจจะมีทั้งภายในและจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมี

ความพึงพอใจโดยตัวของเขาเองไม่ได้หวังรางวัล หรือคำชมสวนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอกจะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่นหวังรางวัล หรือผลตอบแทนและได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า

1. ความสำคัญขององค์การช่วยให้องค์การได้คนที่มีความสามารถมาร่วมทำงานด้วยทำให้องค์การมีความมั่นใจว่า บุคลากรขององค์การจะทำงานตามที่ถูกจ้างไว้อย่างเต็มกำลังความสามารถช่วยส่งเสริมพฤติกรรมในทางริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ขององค์การ

2. ความสำคัญต่อผู้บริหารนั้นช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยขจัดความขัดแย้งในการบริหารงานช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่อการสั่งการ

3. ความสำคัญต่อบุคลากรช่วยให้บุคลากรสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์การและตอบสนองความต้องการของตนเองได้พร้อม ๆ กันได้รับความยุติธรรมจากองค์การและฝ่ายบริหารมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สันทนีย์ บุญถนอม (2554, หน้า 12) กล่าวว่า การที่บุคคลเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าประสงค์ (Goal) หรือรางวัล (Reward) การจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่งช่วยให้คนไปถึงซึ่งจุดประสงค์ที่มีข้อตกลงเกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมหรือสิ่งที่จูงใจและสิ่งที่จูงใจมีทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล

นิติพล ภูตะโชติ (2556, หน้า 184) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงจูงใจไว้ว่า คือ การสร้างพลังให้เกิดขึ้นภายในตัวของบุคคลและเป็นแรงผลักดันให้คนแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมาเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการ ความปรารถนา ผลตอบแทนหรือเป้าหมายตามที่บุคคลต้องการ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 226) ได้อธิบายการจูงใจที่จะสามารถโน้มน้าวให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์การ แบ่งออกเป็น 3 วิธี คือ

1. การจูงใจตามหลักผลประโยชน์ตอบแทน ตามข้อสมมติฐานที่มีความเชื่อกันว่าคนทุกคนต่างทำงานโดยหวังผลตอบแทน แต่ถ้าหากพวกเขาเห็นว่าตนเองจะมีโอกาสได้รับผลประโยชน์ตอบแทนและมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้นในหน้าที่การงานบุคลากรผู้นั้นก็ยอมทุ่มเทแรงกายแรงใจปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามผลประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับ

2. การจูงใจตามหลักผลผลิต จะเน้นการให้รางวัลตอบแทน เชื่อมโยงกับผลผลิตหรือผลงานที่ปฏิบัติได้โดยตรง คือ ข้อสมมติฐานของวิธีนี้มีข้อสังเกตที่ว่าหากบุคลากรปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นไป การจูงใจจำเป็นต้องใช้รางวัลเป็นตัวเสริมแรง และกระตุ้นให้แรงการผลิตอย่างต่อเนื่อง

3. การจูงใจตามหลักการตอบสนองของความต้องการ จะมีขอบเขตที่กว้างกว่า 2 วิธีที่กล่าวมา คือ จะยึดถือตามความต้องการพื้นฐานของบุคลากรเป็นหลัก และพยายามมุ่งทำให้งานหรือสภาพงานสามารถตอบสนองของความพอใจให้มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้โดยอาศัยข้อเท็จจริงที่ว่า มนุษย์ทุกคนนั้นมักมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้น หากผู้บริหารพยายามตอบสนองความต้องการเหล่านี้ให้มากขึ้นเรื่อย ๆ แล้วพลังจูงใจของบุคลากรก็จะเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพและปริมาณของผลผลิต และสร้างความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้ เพราะงานทุกอย่างจะทำให้สำเร็จได้ดีก็จะต้องมากจากพลังความคิดริเริ่มและความพึงพอใจของบุคลากรเป็นสำคัญ

กิติญา เนตน์ออย (2558, หน้า 32) พฤติกรรมการจูงใจของผู้บริหาร คือ การกระทำที่สามารถสร้างความรัก ความศรัทธาเชื่อถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างขวัญและกำลังใจ ด้วยการส่งเสริมความก้าวหน้า การสนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงาน การสร้างความเข้าใจในนโยบายและเป้าหมาย การให้โอกาสบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน รวมทั้งส่งผลต่อการช่วยลดหรือยับยั้งพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของบุคลากร อันจะก่อให้เกิดปัญหาต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นผลให้บุคลากรของโรงเรียนมีกำลังใจและเต็มใจที่จะทำงานตามที่ได้รับ มอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง การปฏิบัติงานที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการประเมินการทำงานการให้กรอบแนวคิดในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การยอมรับในความรู้ความสามารถ ความไว้วางใจในการทำงาน การเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายโดยที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ มีการมอบหมายงานที่มีลักษณะตรงกับความรู้ความสามารถ แสดงความชื่นชมเมื่อครูผู้สอนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามกำหนดเวลาและเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน การให้ความช่วยเหลือ พร้อมกับเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือจัดสวัสดิการให้กับครูผู้สอนอย่างเหมาะสมกับงานและยุติธรรม

### พฤติกรรมด้านการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหาร จะเห็นได้ว่าองค์การทุกองค์การไม่ว่าจะมีขนาดใดทุกสิ่งทุกอย่างอยู่ได้ด้วยการติดต่อสื่อสารและไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดในกระบวนการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดการองค์การ การอำนวยความสะดวก การตัดสินใจสั่งการ การประสานงานและควบคุม ล้วนต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นหลักในการเชื่อมโยงความคิดจากบุคคลหนึ่งไปอีกรับบุคคลหนึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายที่แตกต่างกันดังต่อไปนี้

สุพานี สุภฎฐ์วานิช (2552, หน้า 269) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสาร หมายถึง การเคลื่อนย้ายหรือส่งผ่านข่าวสาร ข้อมูล หรือความหมายบางอย่างของคนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป เพื่อให้เกิดความเข้าใจกัน เพื่อวัตถุประสงค์บางอย่างตามที่ต้องการ

สมชาติ กิจบรรจง (2552, หน้า 18 - 25) ได้กล่าวถึง ศิลปะการพูดสำหรับผู้นำ โดยมีใจความสำคัญเกี่ยวกับการพูดไว้ว่า ในสังคมของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่มคน การพูดนั้นนับเป็นหนทางหนึ่งที่จะทำให้บุคคลได้แสดงออก ซึ่งความคิดเห็น การพูดเป็น คิดดี และมีศิลปะในการพูดนั้นทำให้เราสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างถูกต้องและมีหลักเกณฑ์ ซึ่งหากเราบริสุทธิ์ใจต่อสิ่งที่เราคิดต่อคนอื่นแต่เราแสดงออกไม่ถูกวิธี หรือไม่สามารถสรรหาคำพูดให้ตรงกับความคิดหรือความรู้สึกได้ ก็ย่อมทำให้เกิดความเสียหายทั้งต่อเราเองและต่อส่วนรวมอีกด้วย และได้สรุปถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการสื่อสารไว้ 10 ประเด็นด้วยกัน คือ มีบุคลิกดี มีความกระตือรือร้น สนใจร่วมมือ ใช้สื่อช่วยสอน ไม่อ่อนประจบการณ การงานสำเร็จดี มีความสามารถในการพูด ถอดหัวใจคนเรียน เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ และไม่หลงตัวเอง จะเห็นได้ว่าบุคคลที่ประสบความสำเร็จคือผู้ที่ได้รับการศรัทธา เชื่อถือหรือเชื่อมั่นจากกลุ่มคนในสังคม ซึ่งไม่ได้หมายความว่าต้องมีคนรัก หรือมีคนเคารพเสมอไปแต่จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการพูด กล่าวคือ ใช้เทคโนโลยีใหม่เข้าใจง่าย ได้เนื้อหาพาสุนุก ปลุกความคิด พิชิตปัญหาสามารถเปลี่ยนพฤติกรรม นำประโยชน์ไม่เป็นโทษเป็นภัยและตื่นไวข่าวสาร จึงสามารถกล่าวได้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการสื่อสารจะต้องแสวงหาความรู้และรู้จักจริงในสิ่งที่พูด กระตือรือร้นสนใจในการนำเสนอเนื้อหาสาระสู่คนที่อยู่เบื้องหน้า ให้เข้าใจและรับรู้ตรงกับความต้องการของเรานั้นเอง

สันทนีย์ บุญถนอม (2554, หน้า 19) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร คือ การสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ส่งและผู้รับผู้ส่งต้องการให้ผู้รับมีความเข้าใจตรงกัน หรือเหมือนกัน ซึ่งจะมีผลต่อเนื่องเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของงาน

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 139) ได้สรุปว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อส่งข่าวสารข้อเท็จจริง ความคิดเห็นทัศนคติต่าง ๆ จากบุคคลหนึ่งหรือหลายคน ไปยังบุคคลหนึ่งหรือหลายคนและในการติดต่อสื่อสารนั้น จะต้องเป็นผู้ส่งข่าวสาร และมีผู้รับข่าวสาร

นิติพล ภูตะโชติ (2556, หน้า 216) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่า เป็นการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความรู้สึกความคิดเห็นระหว่างคน ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งอาจจะเป็นการพูด การฟัง การเขียนหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ดังนั้น การติดต่อสื่อสารจึงเป็นกระบวนการบอกข่าวสารข้อมูลไปยังผู้รับ เพื่อให้ได้รับทราบและเข้าใจในข่าวสารตามที่คุณส่งสารต้องการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การปฏิบัติงานที่แสดงออกของผู้บริหาร ดังนี้ มีการปฏิบัติงานที่แสดงบทบาทในการรับฟังข่าวสาร และกลั่นกรองข้อมูลจากครูอาจารย์ในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีความเป็นกันเอง สร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร มีการให้คำแนะนำอย่างเป็นมิตร และให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนางานและปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีการแจ้งให้ทราบถึงความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ทางวิชาการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับครู เป็นผู้นำในการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองหรือองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทุกครั้งที่มีการประชุมผู้บริหารจะกล่าวถึงการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีผลต่อเป้าหมายของโรงเรียนเมื่อผู้บริหารรับรู้เรื่องราวเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาหรือนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดจะมีการแจ้งหรือประชาสัมพันธ์ให้ครูอาจารย์ทราบทันที เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

### พฤติกรรมด้านการตัดสินใจ

การตัดสินใจ เป็นศิลปะและภาระหน้าที่อันสำคัญยิ่งต่อการบริหารเป็นอย่างมากทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ที่จะต้องทำการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการอยู่เสมอ การตัดสินใจที่ดีและถูกต้องจะเสริมสร้างการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดยิ่งขึ้น ซึ่งความหมายของพฤติกรรมด้านการตัดสินใจนี้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

นเรศน์ มหาคุณ (2552, หน้า 102 – 111) ได้กล่าวถึง การคิดตัดสินใจแบบผู้นำ คือ จะต้องใส่ใจในรายละเอียดเล็กน้อยให้่องแท้ และต่อสู้ชีวิตไม่ยอมแพ้ โดยยึดหลักการว่าต้องมองการณ์ไกลเสมอต้องคิดถึงคนรอบข้างและผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเชื่อบนเหตุผล ไม่ใช่การเดาสุ่ม และเลือกใช้คนให้ถูกกับงาน

เสน่ห์ อัครมงคล (2552, หน้า 10) กล่าวว่า ความสำเร็จของการตัดสินใจของผู้บริหารนั้นเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การในทุกขั้นตอนของการบริหาร ตั้งแต่กระบวนการวางแผน จนถึงขั้นตอนการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การ เพราะหากมีการตัดสินใจที่ผิดพลาดก็จะส่งผลถึงความสำเร็จในการบริหารให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย

ภาวดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 159) สรุปว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการที่ใช้เหตุผลในการพิจารณาวิเคราะห์ และหาทางเลือกเพื่อนำไปสู่ขั้นของการปฏิบัติที่ดีที่สุด ซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้การตัดสินใจจึงต้องเป็นไปตามขั้นตอนของกระบวนการอย่างรอบคอบเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารองค์การ จะเห็นว่าการตัดสินใจในสังการเป็นกระบวนการที่จำเป็น และมีความสำคัญต่อภาวะการเป็นผู้นำในการบริหารงานอย่างมาก ถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารหน่วยงาน เพราะผู้บริหารไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ จะต้องทำหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจหลายครั้งในวันหนึ่ง ๆ บางครั้งก็มีความสำคัญถึงขั้นของการอยู่รอดหรือไม่ของหน่วยงาน บางครั้งก็เป็นเหตุให้กระทบกระเทือนถึงการทำงานของบุคคลอื่น ๆ และยิ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปจะต้องเกี่ยวพันกับการตัดสินใจตลอดเวลา ผลการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ว่าจะปรากฏออกมาดีหรือไม่ก็ตามผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นนั้นด้วย

จิรวัดน์ รจนาวรรณ (2555, หน้า 81 – 91) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจที่ผิดพลาด ย่อมดีกว่าไม่ได้ตัดสินใจอะไรเลย แม้ว่าการตัดสินใจผิดพลาดจะทำให้ผู้ตัดสินใจประสบกับความไม่สมหวังและตกอยู่ในสถานการณ์ลำบาก กระนั้นการลังเลหรือไม่อาจตัดสินใจหรือไม่ได้พิจารณาตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งบางกรณีก็อาจมีผลที่ร้ายแรงกว่าก็เป็นได้จึงต้องพิจารณาใคร่ครวญก่อนแล้วจึงตัดสินใจอย่างเด็ดเดี่ยวและทันกาล

อานันท์ ชินบุตร (2555, หน้า 128 – 129) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ทุกคนล้วนมีการตัดสินใจเด็ดเดี่ยวด้วยกันทั้งสิ้น แต่ก่อนการตัดสินใจควรมีการศึกษาให้มากพอควร เมื่อตัดสินใจแล้วอย่าเปลี่ยนใจง่าย ๆ ทำให้สำเร็จผู้ที่ตัดสินใจได้รวดเร็ว คือผู้ที่ประสบผลสำเร็จแต่หากผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่หวังก็ให้รับตัดสินใจแก้ไขสถานการณ์โดยเร็วเช่นกัน

พรศักดิ์ อุรัจฉัทย์รัตน์ (2555, หน้า 107 – 112) ได้กล่าวถึงการตัดสินใจของผู้นำว่า ผู้นำต้องเป็นคนกล้า คือ กล้าทำทนาย กล้าเผชิญหน้ากล้าตัดสินใจ และต่อสู้กับความรู้สึกนึกคิดจิตใจของตัวเองให้ได้ในการตัดสินใจแต่ละครั้ง ผู้นำต้องไม่ตั้งเงื่อนไขในการเผชิญหน้ากับอุปสรรคและปัญหา แต่ให้เพียงคิดเสมอว่าเราต้องทำในสิ่งที่เราตัดสินใจลงไปแล้วให้ได้ดีที่สุด

เกชา มีสวณ (2556, หน้า 20) สรุปว่า การตัดสินใจ การใช้ดุลยพินิจในการคัดเลือกทางเลือก ซึ่งมีอยู่หลายทางให้เลือกเพียงทางเลือกเดียว ซึ่งเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการตัดสินใจ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการกำหนดสายการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจนเพื่อใช้เป็นหลักในการบริหาร ผู้บริหารพร้อมที่จะรับฟังปัญหาของผู้ร่วมงานทุกเรื่องและให้ความช่วยเหลือทุกคนโดยไม่เลือกฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือเลือกที่รัก มักที่ชัง ผู้บริหารมีความใกล้ชิดสนิทสนมและเป็นกันเองในการทำงานร่วมกัน มีการรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะหาแนวทางแก้ไขปัญหาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดีเลือกปัญหาที่มีผลกระทบต่อโรงเรียนมากก่อนเสมอ และการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารกระทำโดยมีขั้นตอนของการปฏิบัติตามขั้นตอนของทางราชการ ตลอดจนให้อิสระแก่ครู อาจารย์ในการตัดสินใจที่จะปรับปรุงพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ

การนำเสนอแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จึงกล่าวถึงความหมายของแรงจูงใจ ลักษณะของแรงจูงใจ ประเภทของแรงจูงใจ ความสำคัญและประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจกับความต้องการของบุคคล แนวทางการสร้างแรงจูงใจ และทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูต่อไป ผู้วิจัยขอนำเสนอข้อมูลดังกล่าว ดังต่อไปนี้

### 1. ความหมายของแรงจูงใจ

จากการศึกษามีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้หลายท่านด้วยกัน ผู้วิจัยขอนำกล่าวเสนอโดยพอสังเขปดังนี้



โกมล บัวพรหม (2553, หน้า 113) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นความรู้สึกนึกคิดหรือเจตคติ และสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีต่องาน สถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน บัณฑิตหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงานนั้น ๆ

ลัมมา รธนิตย์ (2553, หน้า 133) กล่าวว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง ความปรารถนาที่จะกระทำกิจกรรมใด ๆ ที่คิดว่ามีคุณค่าด้วยความเต็มใจของบุคคลในการที่จะอุทิศกายและใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยได้รับรางวัลเป็นผลตอบแทนการกระทำนั้น ๆ เป็นสิ่งจูงใจ (Incentives) ที่เป็นสิ่งเร้าที่มากกระตุ้นหากบุคคลมีเจตคติที่ดีต่องานและเพื่อนร่วมงาน

รำพึง ศุภราศี (2554, หน้า 15) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง บัณฑิตหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากกระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ แรงจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเองไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชมส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอก จะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน

ประภา สังข์พันธ์ (2554, หน้า 5) กล่าวว่า แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง ความต้องการที่ได้รับจากการกระตุ้นของบุคคลหนึ่งที่ต้องการแสวงหาความพอใจด้วยพฤติกรรมที่มีเป้าหมาย ซึ่งแรงจูงใจปกติก็คือ แรงกระตุ้น (Drive) แรงกระตุ้นคือตัวที่ทำให้เกิดการกระตุ้นอย่างแรง เพื่อจะได้เกิดการตอบสนองที่พอใจ

จตุรภัทร สุวรรณวิเศษ (2555, หน้า 21) กล่าวว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า โดยจงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่าง ซึ่งจะเห็นได้จากพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช้เพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา ยกตัวอย่างลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติคือ การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก แต่การตอบสนองสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เช่น พนักงานตั้งใจทำงานเพื่อหวังความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

พรสวรรค์ ศิรศาตนันท์ (2555, หน้า 214) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมของบุคคลให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยความต้องการแรงปรารถนา ความคาดหวัง พลังกดดันและสิ่งล่อใจมาเป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ

ภารดี อนันต์นาวี (2555, หน้า 113) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้มนุษย์กระทำการงานอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างมีจุดมุ่งหมาย มีทิศทางและช่วยให้กิจการงานที่กระทำนั้นคงสภาพอยู่ต่อไป โดยที่มนุษย์จะต้องมีเจตคติ ทักษะและความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง

ไกลาส เกตุเพ็ง (2556, หน้า 15) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นพลังกระตุ้น มีความมานะพยายามหรือเป็นสิ่งที่ชี้แนวทางให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ความสามารถคิดริเริ่มหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมาเพื่อให้บุคคลได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ เป็นเป้าหมายของตน จนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการหรือช่วยสนับสนุน รักษาพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้คงอยู่

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 216) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของบุคคลากรให้เป็นผลสำเร็จออกมา ซึ่งจะได้ผลดี หรือไม่มากนักเพียงใดขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารจะสามารถจูงใจให้บุคคลากรปฏิบัติงาน ด้วยการทุ่มเทให้ได้ผลงานที่ดีอย่างไร หรือมากนักเพียงใด

สมุทรา ชำนาญ (2556, หน้า 265) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นแก่บุคคลในการใช้ความพยายาม (Effort) ผลักดันให้เกิดผล การกระทำอย่างต่อเนื่อง (Persistence) มีแนวทาง (Direction) ที่แน่นอน เพื่อไปสู่เป้าหมาย (Goal) ที่ต้องการ

เย็นฤดี สอนสุราษฎร์ (2557, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของ แรงจูงใจว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่มีผลกระตุ้นให้บุคคลที่ถูกกระตุ้น เกิดพฤติกรรมที่ต้องการไปยังจุดหมายปลายทางที่ต้องการแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็น ความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้ามีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อเมื่อ เผชิญกับอุปสรรคหรือปัญหาเป็นแรงผลักดันให้คนแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างตั้งใจ เต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการของแต่ละคนและเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนให้ รักษาพฤติกรรมนั้น ๆ ให้คงอยู่ และมีวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบแผนคงที่แน่นอน ไว้เพื่อให้ยึดถือ เป็นหลักในการปฏิบัติงาน

Steers, R.M. and Porter (1979, p. 6) กล่าวว่า แรงกระตุ้นหรือ แรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมเป็นแรงที่ให้พลังงานกระตุ้นร่างกายให้กระทำพฤติกรรม เป็นแรงกระตุ้นที่กำหนดทิศทางไว้ว่าจะกระทำพฤติกรรมออกไปอย่างไร และเป็นแรง กระตุ้นให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

McClelland (1985, p. 590, อ้างถึงใน วราวิทย์ คชะวงค์, 2551, หน้า 16) ให้คำนิยามขอแรงจูงใจว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งสำหรับจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานตามแรงกระตุ้นตามธรรมชาติ ซึ่งเกี่ยวกับพลังการเปลี่ยนแปลงและการเลือกแสดงพฤติกรรม

Sprinthall (1991, p. 521, อ้างถึงใน ชานน ตรงดี, 2551, หน้า 42) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นแรงขับหรือความต้องการที่จะแสดงออกที่ถูกชี้นำไปตามเส้นทางหรือหลีกเลี่ยงจะเป้าประสงค์บางประการ จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสภาวะภายในมีความบกพร่องหรือ เกิดความต้องการจะตั้งให้บุคคลกระทำไปยังทิศทางหรือหลีกเลี่ยงจุดมุ่งหมายบางอย่าง

Michael Domjan (1996, p. 199) อธิบายว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

Hodget (1999, p. 36 อ้างถึงใน ยงยุทธ เกษสาคร, 2545, หน้า 135) ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นเร่งเร้าและการทำให้เกิดอิทธิพลเหนือพฤติกรรมคนอันจะยังผลให้คนเกิดความรู้สึกภายในเป็นพลังมีการเร่งเร้าหรือการเคลื่อนไหวที่บงการหรือเป็นช่องทางให้มีพฤติกรรมมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการทั้งนี้โดยอาจกระตุ้นเร่งเร้าและทำให้เกิดอิทธิพลเช่นว่านั้นด้วยวิธีเชิงบวก (Positive) ดังเช่นการดำเนินการเพื่อสนองความปรารถนาต่าง ๆ ให้พอใจของบุคคลและด้วยวิธีการจูงใจเชิงลบ (Negative incentives) เช่น การดำเนินงานบังคับให้ทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ หากไม่ปฏิบัติตามต้องได้รับโทษ เป็นต้น

Kinick and Williams (2008, อ้างอิงใน โศภชา อรัญวัฒน์, 2550, หน้า 197) กล่าวว่าแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการทางจิตวิทยาเริ่มต้นจากมนุษย์ต้องการซึ่งความต้องการจะเป็นผลทำให้เกิดแรงจูงใจ และแรงจูงใจจะผลักดันให้เกิดพฤติกรรมซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวมีผลทำให้มนุษย์ได้รางวัล และผลของรางวัลทำให้มนุษย์พึงพอใจ

จากความหมายต่าง ๆ สรุปได้ว่าแรงจูงใจหมายถึง สภาวะที่เป็นแรงกระตุ้นหรือเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นและกระตุ้นผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมหรือแสดงพฤติกรรมออกมา ทั้งที่เป็นพฤติกรรมโดยสัญชาตญาณและพฤติกรรมจากการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแรงจูงใจนั้นต้องการ

## 2. ลักษณะของแรงจูงใจ

แรงจูงใจของมนุษย์มีมากมายหลายอย่างเราถูกจูงใจให้มีการกระทำหรือพฤติกรรมหลายรูปแบบเพื่อหาน้ำและอาหารมาดื่มกินสนองความต้องการทางกายแต่ยังมีความต้องการมากกว่านั้น เช่น ต้องการความสำเร็จต้องการเงินค่าชมเชย อำนาจและในฐานะที่เป็นสัตว์สังคมคนยังต้องการมีอารมณ์ผูกพันและอยู่รวมกลุ่มกับผู้อื่น

วิชญ์ กองสุข (2552, หน้า 1) กล่าวว่าแรงจูงใจเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

1. แรงจูงใจภายใน (intrinsic motives) แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคลซึ่งอาจจะเป็นเจตคติความคิดเห็นความสนใจความตั้งใจการมองเห็นคุณค่าความพอใจความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวมาเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นคุณค่าของงานมองว่าองค์การคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัวเขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การกระทำการต่าง ๆ ให้องค์การเจริญก้าวหน้าหรือในกรณีที่บ้านเมืองประสบปัญหาเศรษฐกิจในช่วงเวลาของเศรษฐกิจขาถ่วงองค์การจำนวนมากอยู่ในภาวะขาดทุนไม่มีเงินจ่าย ค่าตอบแทนแต่ด้วยความผูกพันเห็นใจกันและกันทั้งเจ้าของกิจการและพนักงานต่างร่วมกัน ค้าขายอาหารเล็ก ๆ น้อย ๆ ทั้งประเภท แขนงวิช กว้างเดี่ยว ฯลฯ เพียงเพื่อให้มีรายได้ประทังกันไปทั้งผู้บริหารและลูกน้อง และในภาวะดังกล่าวนี้จะเห็นว่าพนักงานหลายรายที่ไม่ทั้งเจ้านายทั้งเต็มใจไปทำงานวันหยุดโดยไม่มีค่าตอบแทนถ้าการกระทำดังกล่าวเป็นไปโดยดี เนื่องจากความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่อเจ้าของกิจการหรือด้วยความรับผิดชอบในฐานะ สมาชิกคนหนึ่งขององค์การมิใช่เพราะ เกรงจะถูกไล่ออกหรือไม่มีที่ไปก็กล่าวได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

2. แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motives) ภายนอกเป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัลเกียรติยศชื่อเสียงค่าชมเชยการได้รับการยอมรับยกย่อง ฯลฯ แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรมบุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัลต้องการเกียรติชื่อเสียงค่าชมเชยการยกย่องการได้รับการยอมรับ ฯลฯ ตัวอย่างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เช่น การที่คนงานทำงานเพียงเพื่อแลกกับค่าตอบแทนหรือเงินเดือนการแสดงความขยันตั้งใจทำงานเพียงเพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้วได้รับความดีความชอบ เป็นต้น

Mark (1985, p. 422) ได้กล่าวถึง ลักษณะแรงจูงใจไว้ดังนี้

1. ระยะเวลาที่แรงจูงใจมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมีความแตกต่างกัน แรงจูงใจบางชนิดมีอิทธิพลในช่วงระยะสั้น เช่น การที่ผู้ชายลุกยืนเพื่อให้ผู้หญิงหรือเด็กนั่ง แทนตนบนรถประจำทาง การกล่าวคำขอบคุณต่อผู้ให้ความช่วยเหลือ เมื่อพฤติกรรมดังกล่าวเกิดขึ้นแล้ว แรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรมนั้นก็สิ้นสุดลงด้วยแรงจูงใจบางชนิดก็มีอิทธิพลในช่วงเวลานานเช่นการไต่เต้าเพื่อเพิ่มฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม การสร้างผลงานทางวรรณกรรม เป็นต้น

2. ลักษณะการเกิดขึ้นและสิ้นสุดลงอย่างเป็นทางการเป็นวัฏจักรลักษณะของแรงจูงใจข้อนี้จะเห็นได้ชัดเจนจากแรงจูงใจทางกาย ความหิว ความกระหาย ความต้องการพักผ่อนต่อการตอบสนองเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอแรงจูงใจทางจิตใจก็คล้ายกัน ภายหลังจากที่ได้กระทำพฤติกรรมบางอย่างจนเป็นที่พอใจแล้วอาจเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายทำให้อยากหยุดพักจากกิจกรรมนั้นชั่วคราวเมื่อเวลาผ่านไปพอสมควรแล้วก็จะเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นที่จะกระทำกิจกรรมดังกล่าวอีก

3. ลักษณะแอบแฝงแรงจูงใจบางอย่างอาจแฝงเร้นอยู่และจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเมื่อสถานการณ์บางอย่างอำนวยให้ เช่น ลูกน้องบางคนอาจมีความรู้สึกอิจฉาต่อเจ้านายและอาจพอใจที่ได้แสดงอาการปฏิบัติต่อเขาบ้างในบางครั้งแต่โดยทั่วไปก็จะพยายามควบคุมพฤติกรรมของตนเอง จนกระทั่งเกิดเหตุการณ์บางอย่างขึ้น เช่น เจ้านายกำลังถูกพงษ์เลี้ยง หรือวิพากษ์วิจารณ์จากผู้ใหญ่ในระดับสูงกว่าตนก็จะถือโอกาสโจมตีหรือกล่าวร้ายเจ้านายไปด้วย

สรุปจากคำกล่าวข้างต้น ลักษณะแรงจูงใจพอสรุปได้ว่า ลักษณะแรงจูงใจมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกซึ่งแรงจูงใจภายในจะมีความคงทนถาวรมากกว่า แรงจูงใจภายนอก เพราะเกิดขึ้นจากภายในจิตใจ มาจากเจตคติ ไม่ได้กระทำเพราะเป็นหน้าที่ หรือเกรงกลัวต่ออำนาจและจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์ในช่วงเวลาแตกต่างกัน อาจเกิดขึ้นและสิ้นสุดลงอย่างเป็นทางการ หรืออาจแอบแฝงก็ได้ ซึ่งมนุษย์จะแสดงพฤติกรรมเมื่อสถานการณ์บางอย่างอำนวยให้

### 3. ประเภทของแรงจูงใจ

จากการศึกษามีผู้แบ่งประเภทของแรงจูงใจไว้หลายท่านด้วยกัน ผู้วิจัยขอนำกล่าวเสนอโดยพอสังเขปดังนี้

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

1. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) คือสิ่งผลักดันที่อยู่ภายนอกตัวบุคคล เนื่องจากเป็นการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งปกติมีบุคคลอื่นเป็นผู้กำหนดมากกว่า การจูงใจที่กำหนดโดยบุคคลนั่นเอง การจูงใจภายนอกมักใช้สิ่งจูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ สิ่งจูงใจที่เป็นเงินและสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น การกำหนดเงินค่าตอบแทนโบนัส เงินรางวัลจากการทำงานการให้ผลประโยชน์ต่าง ๆ นโยบายของหน่วยงาน การใช้วิธีการนิเทศติดตาม ตรวจสอบประเมินผลการทำงานที่เหมาะสมการให้ความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย การจัดให้มีสวัสดิการของหน่วยงานการให้การยอมรับบุคคลให้มีฐานะทางสังคม เป็นต้น

2. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานกับผู้ปฏิบัติงาน โดยบุคคลผู้นั้นเป็นผู้กำหนดขึ้นมาเอง เช่น เกิดแรงจูงใจเพราะเห็นคุณค่าและความสำคัญของงาน การต้องการความสำเร็จในงานทำงานนั้นเพราะเป็นงานที่ตนเองชอบ การอยากทำงานเพราะอยากท้าทายความสามารถของตนเองหรือกิจกรรมนอกเหนือจากงาน เช่น การร่วมกิจกรรมด้านกีฬาหรือทำงานอดิเรกของแต่ละคนล้วนเกิดขึ้นจากการจูงใจภายในทั้งสิ้น

พรสวัสดิ์ ศิริศาตน์นัท (2555, หน้า 216 - 217) กล่าวว่านักจิตวิทยาได้แบ่งลักษณะของแรงจูงใจ ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 แบ่งตามมิติของเวลา

1.1 แรงจูงใจฉับพลัน (Aroused Motive) คือ แรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมาทันทีทันใด

1.2 แรงจูงใจสะสม (Motivational Disposition หรือ Latent Motive) คือ แรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันทีจะค่อย ๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลาใดเวลาหนึ่ง

กลุ่มที่ 2 แบ่งตามมิติของสิ่งเร้า

2.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายในตัวบุคคลผู้นั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกต้องการหรือขาดอะไรบางอย่าง จึงเป็นพลังชักจูงหรือกระตุ้นให้มนุษย์ประกอบกิจกรรมเพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหรือต้องการนั้น

2.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายนอก คือ สิ่งที่มาเร้าเรามาเสริมสร้างความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวมนุษย์

กลุ่มที่ 3 แบ่งตามมิติของความต้องการ

3.1 แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) คือแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการที่เป็นพื้นฐานร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย เป็นต้น

3.2 แรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) คือแรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

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

1. แรงจูงใจในแง่บวก (Positive Motivation) การจูงใจแบบใช้ไม้นวม การจูงใจในแง่นี้บุคคลจะได้รับสิ่งที่มีคุณค่า เช่น การยกย่องสรรเสริญหรือให้รางวัลสำหรับการกระทำหรือพฤติกรรมอันเป็นที่ยอมรับ

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

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

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการ ทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองโดยไม่ต้องใช้สิ่งล่อใจใด ๆ มากกระตุ้นซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่งแรงจูงใจประเภทนี้ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงขับแรงขับทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการชนิดหนึ่งที่เหนือกว่าความต้องการพื้นฐาน ความปรารถนามักมีแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉย ๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยานมักใหญ่ใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดีเป็นความต้องการ ความอยากได้ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดสนใจสิ่งใดเป็นพิเศษ จะมีความตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.5 ทศนคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งถือว่าการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลให้แสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาพของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้น การจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การให้รางวัล การประกวด การลงโทษ การแข่งขัน

สรุปได้ว่าประเภทของแรงจูงใจแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ซึ่งแรงจูงใจภายในนั้นเป็นแรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคลและเป็นแรงขับที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมโดยไม่หวังรางวัลหรือแรงเสริมภายนอก สำหรับแรงจูงใจภายนอกเป็นแรงจูงใจที่ได้รับ อิทธิพลจากภายนอก เช่น มาจากแรงเสริมชนิดต่าง ๆ ตั้งแต่คำชมจนถึงได้รับรางวัลเป็นสิ่งของ

#### 4. ความสำคัญและประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่งเพราะในการปฏิบัติงานใด ๆ ให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องอาศัยปัจจัยที่เป็นทรัพยากรการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือ ทรัพยากรบุคคลทุนวัสดุอุปกรณ์และการบริหารจัดการที่เหมาะสมปัจจัยทั้ง 4 ประการดังกล่าวทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญที่สุดเพราะเป็นตัวขับเคลื่อนทุกประการในองค์กร

พรสวรรค์ ศิริศาสตร์ (2555, หน้า 216) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจต่อการบริหารซึ่งผู้นำควรคำนึงถึง 7 ประการ ดังนี้

1. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร
2. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีความจงรักภักดีและผูกพันต่อองค์กร
3. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อบุคลากร



4. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างทีมงาน ความสามัคคีของบุคลากรใน  
องค์การ

5. แรงจูงใจช่วยให้บุคลากรเกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์การ

6. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงาน

ทุกคน ทุกตำแหน่ง

7. แรงจูงใจของผู้บริหารและบุคลากรทุกคน ช่วยให้้องค์การ  
มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 217) สรุปความสำคัญของ  
แรงจูงใจไว้ 2 ประการ คือ แรงจูงใจส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้เกิดการ  
แสดงพฤติกรรมที่ต้องการและแรงจูงใจกำหนด แนวทางของพฤติกรรมซึ่งควรเป็นไปใน  
รูปแบบใดให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ

สัมมา ธรณิธย์ (2556, หน้า 134 - 135) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหาร  
ต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมงานตอบสนองของต่องาน และวิธีทำงาน  
ขององค์การที่แตกต่างกันไป การจูงใจ ผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. การจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการ  
กระทำหรือพฤติกรรมของผู้ร่วมงานในการทำงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง  
ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำกิจการงานให้ประสบความสำเร็จได้ดีกว่า  
ผู้ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2. การจูงใจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม มีความมานะ  
อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิด  
ประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือลดละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมี  
อุปสรรคขัดขวาง

3. การจูงใจสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือวิธีการ  
ทำงาน การค้นพบ ช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่าเดิม

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นและ  
รับผิดชอบต่อการทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า จะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ  
มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน

เย็นฤดี สอนสุราษฎร์ (2557, หน้า 21) กล่าวว่าแรงจูงใจมี  
ความสำคัญและประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การให้เกิดความสามารถ

มาร่วมทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบในทางริเริ่มสร้างสรรค์ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรการบริหารงาน องค์กรที่ดีขึ้นบุคคลในองค์กรทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถมีการปฏิสัมพันธ์ที่ลดความขัดแย้งและปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรได้มาก แต่ละบุคคลทำงานตามเป้าหมายขององค์กรขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพและความสามารถของตนอย่างเต็มที่ในทิศทางที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เพราะแรงจูงใจส่งผลให้องค์กรนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการเจริญก้าวหน้า เพราะจะเกิดการทุ่มเทพลังงาน และความสามารถอย่างเต็มที่และโดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยเพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงาน นอกจากนี้ยังมีบุคคลอีกส่วนหนึ่งเชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อให้เจริญความก้าวหน้า ยังช่วยเสริมสร้างความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้นั้นด้วย

### 5. แรงจูงใจกับความต้องการของบุคคล

บุคคลมีความต้องการมากมายหลายอย่าง จนไม่มีขอบเขตจำกัดซึ่งทั้งความต้องการที่เกิดจากความคิดคำนึงหรือความต้องการด้านจิตใจหรือความต้องการทางกาย ซึ่งเป็นความต้องการที่ขาดมิได้และในบรรดาความต้องการต่าง ๆ ของมนุษย์นั้นยากที่จะได้รับการสนองตอบจนเป็นที่พอใจ เพราะเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงมีผู้กล่าวถึงไว้ดังนี้

เย็นฤดี สอนสุราษฎร์ (2557, หน้า 27) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเกิดจากความต้องการซึ่งเป็นความต้องการที่เกิดจากสิ่งกระตุ้นภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ ได้แก่ ความหิวความกระหาย ความต้องการทางเพศ ตลอดจนความต้องการทางจิตใจและสังคม ได้แก่ ความต้องการที่เกิดจากสังคมและความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะกระตุ้นให้คนเราเกิดแรงจูงใจบางสิ่งบางอย่างมาเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ตอบสนองความต้องการ

สรุปได้ว่าแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการของบุคคลนั้นจะเพียรพยายามทุกวิถีทางในอันที่จะให้บรรลุความต้องการที่ละชั้นเมื่อความต้องการชั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการชั้นนั้นก็ลดความสำคัญลงจนหมดความสำคัญไปไม่เป็นแรงกระตุ้นอีกต่อไป แต่จะเกิดความสนใจและความต้องการสิ่งใหม่อีกต่อไป แต่ความต้องการขั้นต้น ๆ ที่ได้รับการตอบสนองไปเรียบร้อยแล้ววันนี้อาจกลับมาเป็นความจำเป็น

หรือความต้องการครั้งใหม่อีกได้เมื่อการตอบสนองความต้องการครั้งแรกได้สูญเสียหรือขาดหายไปและความต้องการที่เคยมีความสำคัญจะลดความสำคัญลงเมื่อมีความต้องการใหม่ ๆ เข้ามาแทนที่

## 6. แนวทางการสร้างแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจให้คนได้เป็นอย่างดีนั้นนอกจากเพื่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งเพิ่มปริมาณและคุณภาพแล้วดังนั้นก็บรรยากาคนที่ปฏิบัติมีความสุขความพอใจและเต็มใจลงทุนลงแรงเพื่อให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้การทำงานในลักษณะดังกล่าวคือการจูงใจในการทำงานซึ่งในการสร้างแรงจูงใจมีผู้ให้ความสำคัญกล่าวถึง ดังนี้

เย็นฤดี สอนสุราษฎร์ (2557, หน้า 29) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจถือว่ามี ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจนตั้งแต่ต้นเพื่อให้เป้าหมายเป็นแนวทางในการทำงานและเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการกระตุ้นให้คนตั้งอกตั้งใจทำงาน ฟิงอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานเต็มที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

กอปรเชษฐ์ ตย์คานนท์ (2559, หน้า 150 – 166) ได้กล่าวถึงข้อควรปฏิบัติของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจ

1. ต้องรู้มาตรฐานการทำงานของตัวเองแสดงให้ทุกคน ประจักษ์ และต้องเสมอต้นเสมอปลาย
2. ระวังอย่าล้ำเชิงและมีอคติจนทำให้เกิดการเบี่ยงเบนในการตัดสินใจของท่านในการเลื่อนขั้นของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าเขากำลังอยู่ ณ จุดใดบอกให้เขารู้สมรรถภาพของตัวเองทั้งด้านลบและด้านบวกให้โอกาสเขาแก้ไขข้อบกพร่อง
4. ให้คำชมเชยในโอกาสที่เหมาะสมหลีกเลี่ยงการชมเชยแบบจุก ๆ จิก ๆ เรื่องเล็กเรื่องน้อยเกินไปและอย่าตำหนิ หรือดูถูกหรือวิจารณ์หรือนินทาผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าผู้อื่น
5. ให้ข่าวสารแก่พนักงานทุกคนล่วงหน้าทุกครั้งที่จะมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ซึ่งจะกระทบกระเทือนพวกเขาแต่ไม่ใช่เปิดเผยความลับขององค์การ
6. เอาใจใส่ห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในการทำงานและชีวิตครอบครัวของเขา
7. มองคนที่ผลงานไม่ใช้วิธีการปฏิบัติหลีกเลี่ยงอคติหากแนวคิดต่างกัน

8. เสียสละยอมออกนอกเส้นทางเพื่อช่วยผู้อื่นเมื่อไม่ผิดกฎระเบียบหรือผิดกฎหมายเพื่อปรับปรุงสิ่งที่บกพร่องแต่ท่านจะต้องรู้จักแต่ละคนที่จะช่วยเหลือเป็นอย่างดีจึงจะแก้ปัญหาของเขาได้
9. มีความรับผิดชอบต่อนตนเองและต่อผู้อื่น ๆ พร้อมที่จะรับความสำเร็จและความล้มเหลว
10. ก่อให้เกิดความเป็นอิสระด้วยการให้อิสระภาพแก่เขาในการแสดงความสามารถ
11. เป็นตัวอย่างความขยันขันแข็งในการทำงานแต่ไม่ใช่แรงแรงงานผู้ใต้บังคับบัญชาทำ
12. รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบา ได้แก่ การยืดหยุ่นในความคิดคำนึงถึงความคิดเห็นของผู้อื่น
13. พร้อมที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น มองโลกในแง่ดี ยอมรับความสามารถของผู้อื่น
14. แสดงความเชื่อมั่นในตนเองเข้มแข็งแต่สุภาพอ่อนโยนไม่แสดงอาการตื่นตระหนกเมื่อประสบปัญหาต่อหน้าผู้ใต้บังคับบัญชาและอย่าโลเลในการตัดสินใจ
15. เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระพนักงานจะรู้สึกว่าเขาเป็นคนมีคุณค่าได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาทั้งยังเป็นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอีกด้วย
16. แบ่งสรรและมอบหมายงานอย่างเหมาะสมและอย่างซิงดีซิงเด่นกับลูกน้อง

จากที่หลายท่านได้กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคคลนั้นหากปล่อยให้ไม่มีความสุข ไม่รู้สึกสนุกกับการทำงานจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานที่พวกเขา ทำให้ผลการทำงานตกต่ำมีอัตราการเปลี่ยนงานสูงผู้บริหารจึงต้องทำงานหนักเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจและทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

## 7. ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ทำการศึกษาและกำหนดเป็นทฤษฎีไว้มากมายในการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในครั้งนี้นักวิจัยจึงขอนำเสนอทฤษฎีต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Ghiselli and Brown (1965, อ้างถึงใน สิริรักษ์ วรรณะพินทุ, 2548, หน้า 13) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. ระดับอาชีพ หมายถึง สถานะหรือความนิยมของคนต่ออาชีพ ถ้าอาชีพนั้นอยู่ในสถานะสูงย่อมเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป จะเป็นที่ยอมรับของผู้ประกอบอาชีพนั้น
2. สถานะทางสังคมและสภาพการทำงานต่าง ๆ ต้องอยู่ในสภาพที่ดีเหมาะสมต่อสภาพของผู้ปฏิบัติงานครูที่ปฏิบัติงานมานานควรได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง ได้รับตำแหน่งหน้าที่ที่ดีครูหรือผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นก็จะเกิดความพึงพอใจในงาน
3. อายุของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน คือ ผู้ที่มีอายุระหว่าง 25 - 34 ปี และ 45 - 54 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุในกลุ่มอื่น
4. สิ่งจูงใจทางด้านรายได้ประจำและรายได้พิเศษก็เป็นสิ่งสำคัญ สิ่งหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน
5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานคนงานหรือผู้บริหารโรงเรียนกับครู รวมทั้งการเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงานหรือครูก็เป็นผลต่อความพึงพอใจในการทำงานเช่นเดียวกับการจูงใจมนุษย์นั้นต้องประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและประสานสัมพันธ์เป็นกระบวนการ คือ เมื่อมนุษย์มีความต้องการก็จะเกิดแรงกระตุ้นหรือแรงขับขึ้นในร่างกายและจะแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือเพื่อให้ได้สิ่งล่อใจ หรือสิ่งจูงใจ ซึ่งสิ่งล่อใจ หรือสิ่งจูงใจ นับเป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงผลักดันให้มนุษย์กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

ทฤษฎีแรงจูงใจของดักลาส แมกเกรเกอร์ (Douglas McGregor) Douglas McGregor (1960, pp. 215 - 217 อ้างถึงใน ยงยุทธ เกษสาคร, 2551, หน้า 71) ได้เสนอ สมมุติฐานความคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของคนในองค์การเป็น 2 ทฤษฎีคือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ดังนี้

ทฤษฎี X กล่าวถึงธรรมชาติของคนในลักษณะที่ไม่ดี ไว้ดังนี้

1. โดยปกติวิสัยแล้วคนไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยงได้ก็จะพยายามหลบหลีกเลี่ยงการทำงานทันที
2. เพราะเหตุที่คนมีนิสัยไม่ชอบทำงาน ทุกคนชอบจะถูกบังคับ สั่งการและมีบทลงโทษ อันเป็นการจูงใจทางลบไว้ เพื่อให้พวกเขามีความพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
3. คนโดยทั่ว ๆ ไปชอบให้มีผู้แนะนำไม่อย่างมีความรับผิดชอบ ไม่มีความพยายามที่จะพัฒนาตนเองหรือไม่มีความทะเยอทะยาน ใฝ่รู้ใฝ่เรียน แต่ต้องการความปลอดภัย ความมั่นคงในอาชีพการงานชอบทำงานเบา ๆ แต่ได้รับค่าตอบแทนที่สูง

ทฤษฎี Y กล่าวถึงธรรมชาติของคนในลักษณะที่ดีไว้ดังนี้

1. โดยปกติวิสัยแล้วคนรักที่จะทำงานด้วยความรับผิดชอบ
2. เพราะเหตุที่คนชอบทำงานและมีความรับผิดชอบจึงควบคุมตนเองให้สามารถทำงานได้สำเร็จการควบคุมภายนอกและการคาดโทษไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้เกิดความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
3. ภายใต้อสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม คนจะเกิดการเรียนรู้ การยอมรับและอยากมีความรับผิดชอบมากขึ้น
4. คนจะมีความทะเยอทะยานและสนใจในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิด ทักษะ เทคนิควิธีการทำงาน ตลอดจนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นเป็นลำดับ
5. มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับความนึกคิด ความรอบคอบและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาขององค์การ

6. ภายใต้อสภาพเงื่อนไขของสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่  
ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี X ผู้บริหารจะพยายามกำหนดมาตรฐานในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด มีการสั่งการโดยตรง การจูงใจจะเน้นค่าตอบแทนด้านเงินและผลประโยชน์อื่น ๆ การใช้ระเบียบและหน้าที่และคุกคามด้านการลงโทษ ผู้บริหารจะเห็นว่าจุดสำคัญของการจูงใจคือการตอบสนองของความต้องการของคนด้วยความต้องการขั้นพื้นฐานเท่านั้นลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี Y เชื่อว่าการมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและการใช้แนวทางที่เหมาะสมแล้วคนจะควบคุมและสั่งงานด้วยตนเอง แรงจูงใจคือความรับผิดชอบซึ่งมีอยู่

ทุกคน ผู้บังคับบัญชาเพียงจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะและวิธีการปฏิบัติงานที่ช่วยให้บุคคลเหล่านี้สามารถประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายของเขาเองควบคู่กันไปกับความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)

Maslow (Maslow, 1970, p. 69 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, หน้า 117) ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ไว้ 3 ประการ คือ

1. คนทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม
3. ความต้องการของคนมีลักษณะเป็นลำดับขั้นตามความสำคัญในขณะที่ความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการที่สูงขึ้นขั้นต่อไปก็จะตามมาลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของมาสโลว์มี 5 ลำดับขั้นจากความต้องการขั้นต่ำถึงความต้องการขั้นสูง ดังนี้

3.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อนและความต้องการทางเพศ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายยังไม่ได้รับการตอบสนอง

3.2 ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or Safety Needs) เป็นความต้องการความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตทั้งในปัจจุบันและอนาคต ต้องการความเป็นธรรมในการทำงาน ความปลอดภัย ในเงินเดือนและการถูกไล่ออก สวัสดิการด้านที่อยู่อาศัยและการรักษาพยาบาลรวมทั้งความเชื่อในศาสนาและเชื่อมั่นในปรัชญาซึ่งจะช่วยให้บุคคลอยู่ในโลกของความเชื่อของตนเองและรู้สึกมีความปลอดภัย

3.3 ความต้องการความรักและการยอมรับในสังคม (Social of Belongingness Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการทางด้านสังคม ก็จะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อ

พฤติกรรมของบุคคลเป็นความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับตนเป็นสมาชิก ต้องการได้รับการยอมรับจากคนอื่น ได้รับความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อนร่วมงาน

3.4 ความต้องการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง (Self-esteem need) ความต้องการด้านนี้ เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความอยากเด่นในสังคม ต้องการให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถความอิสระและเสรีภาพและต้องการได้รับการยกย่องเคารพนับถือจากคนในสังคม

3.5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุดของมนุษย์ ซึ่งเป็นความต้องการที่อยากให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่าง ตามความนึกคิดของตนเองเป็นความต้องการที่ยากแก่การเสาะหามาได้ ทะเยอทะยานใฝ่ฝันอยากได้รับผลสำเร็จในสิ่งอันสูงส่งตามพรพรคนะของตน

จากทฤษฎีของมาสโลว์ ปัจจัยที่เป็นความต้องการระดับล่าง เช่น ความต้องการทางร่างกายก็ดี หรือด้านความมั่นคงปลอดภัยก็ดี เป็นความต้องการที่มาจากสิ่งจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) ในขณะที่ความต้องการระดับสูง เช่น ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือหรือความต้องการความสำเร็จตั้งใจปรารถนาที่ดี มีลักษณะเป็นสิ่งจูงใจจากภายใน (Intrinsic motivation) มาสโลว์เชื่อว่ามนุษย์จะต้องได้รับการตอบสนองขั้นพื้นฐานคือความต้องการทางร่างกายก่อน จึงจะเกิดแรงจูงใจในระดับสูงขึ้นไป คือ ด้านความมั่นคง ปลอดภัยและความต้องการทางสังคมตามลำดับ เมื่อไหร่ก็ตามที่ความต้องการเหล่านี้ยังไม่ได้รับการตอบสนองก็จะเป็นพลังที่ส่งผลกระทบต่อความคิดและพฤติกรรมของบุคคลนั้น แต่ถ้าความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการระดับนั้นจะไม่เป็นแรงจูงใจอีก โดยผู้นั้นจะแสวงหาความต้องการระดับที่สูงขึ้นไป ทั้งนี้ ยกเว้นความต้องการขั้นสูงสุด คือ ความต้องการความสำเร็จตั้งใจปรารถนาที่ยังเป็นแรงจูงใจอยู่เสมอแม้ว่าบุคคลจะได้รับการตอบสนอง ความต้องการขั้นนี้แล้วก็ตามและผลวิจัยชี้ว่า มนุษย์แต่ละคนมีระดับความต้องการที่เป็นแรงจูงใจต่างกัน ทั้งนี้ มีใช้ทุกคนที่สามารถตอบสนองความต้องการในระดับสูงจากการทำงาน

ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory of Motivation) Herzberg (1970, อ้างถึงใน พรสวัสดิ์ ศิริศาสตร์ (2555, หน้า 222) ได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg โดยสรุปว่า แนวคิดดังกล่าวพบว่าปัจจัยที่มี



ส่วนในการจูงใจของมนุษย์ มี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในงานและปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัย อารังรักษา (Hygiene or Maintenance factors) ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้มนุษย์เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานสนับสนุนให้บุคคลทำงานเพิ่มมากขึ้น เป็นแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงานเป็นปัจจัยที่พัฒนาทัศนคติเชิงบวกและการจูงใจที่แท้จริง ปัจจัยประเภทนี้หากมนุษย์ไม่ได้รับทำให้ไม่มีความสุขในการทำงานเท่านั้น แต่ไม่ถึงขั้นไม่พึงพอใจแต่ถ้าได้รับจะมีความสุขในการทำงานมากขึ้น ประกอบด้วย ปัจจัย 6 ประการ ดังนี้

1.1 ผลสัมฤทธิ์ของงาน (Achievement) คือ ความรู้สึกว่าประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานหรือมีความต้องการที่จะให้งานประสบความสำเร็จในประเด็นนี้ชี้แนะว่าจะต้องเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ

1.2 ความก้าวหน้า (Advancement) ความรู้สึกว่าจะได้รับความก้าวหน้าก็จะพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ ๆ พร้อมทั้งจะมีความสามารถและเต็มใจที่จะเรียนรู้

1.3 ลักษณะของงาน (Work itself) ความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้ ลักษณะของงานที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติได้นั้น ต้องมีความท้าทายความรู้ ความสามารถไม่จำเจซ้ำซากหรือรู้สึกได้ว่างงานนั้นจะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการงาน

1.4 ความเจริญงอกงาม (Growth) คือ มีความเป็นไปได้ในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน เช่น การก้าวไปสู่ความเป็นนักบริหารมืออาชีพ การได้รับรางวัล เป็นต้น

1.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility) การมอบหมายให้บุคคลมีความรับผิดชอบในหน้าที่เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงาน ตัดสินใจในงานของตนเองได้ จะช่วยทำให้บุคคลเกิดความผูกพันในงาน

1.6 การยอมรับนับถือจากผู้อื่น (Recognition) หรือการยอมรับจากผู้บริหาร การยอมรับนับถือเป็นผลมาจากความสำเร็จในงาน เช่น การยกย่องชมเชยด้วยคำพูดด้วยการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนหนึ่งเป็นการเสริมแรงด้วย หากให้ต่อเนื่องจะมีผลดีต่อการสร้างแรงจูงใจ

2. ปัจจัยด้านสุขอนามัยหรือปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene or Maintenance factors) เป็นปัจจัยที่บำรุงรักษาบุคลากรไว้ไม่ให้ออกจากงาน กล่าวคือ เป็นปัจจัยป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจ เป็นลักษณะของแรงจูงใจภายนอก ปัจจัยประเภทนี้หากได้รับก็เป็นความปกติ ไม่ได้สร้างให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น แต่ถ้าไม่ได้รับจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ปัจจัยด้านสุขอนามัยประกอบด้วยปัจจัยย่อย 9 ประการ ดังนี้

2.1 เงินเดือน (Salary) หรือค่าตอบแทน บุคคลต้องได้รับความรู้สึกว่าได้รับค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม ตามวันเวลาที่กำหนด

2.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work environment) หมายถึง บรรยากาศความเหมาะสมของสถานที่ทำงาน งานที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน

2.3 การนิเทศงาน (Supervision) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่ได้รับการนิเทศ จากผู้นิเทศ หัวหน้างาน ความตั้งใจสอนงานหรือลักษณะของการมอบหมายงานให้รับผิดชอบ

2.4 ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกถึงความมั่นคงปลอดภัยในงานที่ตนทำอยู่

2.5 นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง ความรู้สึกว่าได้รับการสื่อสารด้านนโยบายที่ดี องค์การมีการจัดโครงสร้างที่ดี

2.6 สถานภาพ (Status) หมายถึง ความรู้สึกที่ว่าตำแหน่งหน้าที่ของตนนั้นมีความเหมาะสมบุคคลอื่นให้การยอมรับ

2.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relationship) หมายถึง การพบปะสังสรรค์กับบุคคลในสถานะต่าง ๆ ในที่ทำงาน เช่น เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

2.8 สถานภาพความเป็นอยู่ (Person life) หมายถึง ความรู้สึกว่าการทำงานตามปกติมีความสุข แสดงถึงเจตคติที่ดีต่องาน

2.9 โอกาสความก้าวหน้า (Possibility to growth) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลว่ามีโอกาสได้รับการแต่งตั้งในหน้าที่ที่สูงขึ้นในหน่วยงานที่ใหญ่ขึ้น ผู้นำสามารถนำทฤษฎีของ Herzberg ไปปรับใช้ในการสร้างแรงจูงใจในด้านของการมอบหมายงานที่ทำหาย มอบความรับผิดชอบในการตัดสินใจทั้งในด้านการพัฒนาและแก้ปัญหาให้การยกย่องชมเชยเมื่องานประสบความสำเร็จ การพิจารณาให้

ทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จในอีกทางหนึ่งผู้นำต้องดำเนินงานเพื่อไม่ให้บุคคลากรเกิดความไม่พึงพอใจเป็นการดำรงรักษาหรือค้ำจุน ทั้งสภาพร่างกายและจิตใจของบุคคลากรในหน่วยงาน การจ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าแรงที่เหมาะสม ยุติธรรมเป็นไปตามสัญญาหรือระเบียบปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน วัสดุอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานรวมถึงสวัสดิการ การรักษาพยาบาล โครงการที่เกี่ยวกับสุขภาพ สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานกับลูกน้อง สิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดความรู้สึกดีต่อองค์การ เกิดความรักและผูกพันต่อองค์การ อย่างไรก็ตามผู้นำต้องตระหนักกว่าปัจจัยค้ำจุนทำได้เพียงลดความไม่พึงพอใจเท่านั้น ในขณะที่ปัจจัยจูงใจทำให้เกิดความพึงพอใจและผลงานประสบความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจึงต้องให้ปัจจัยค้ำจุนเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานและให้ปัจจัยจูงใจเพื่อสนองความต้องการในระดับสูงอย่างสมดุลกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเกิดความพึงพอใจของทุกฝ่าย

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (Alderfer's ERG Theory) Alderfer ได้นำความรู้ทางด้านความต้องการของ Maslow และ Herzberg มาสร้างรูปแบบการจูงใจใหม่ที่คล้ายคลึงกัน เรียกว่า ทฤษฎี ERG (ERG Theory) โดยไม่ได้คำนึงว่าความต้องการใดเกิดก่อนหรือเกิดหลังความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน ทฤษฎี ERG จะแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ความต้องการความอยู่รอด (E-Existence Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานทางร่างกายของมนุษย์ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นต้น หากเป็นการทำงานในองค์การ ความต้องการระดับนี้ คือ ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน สัญญาว่าจ้าง เป็นต้น
2. ความต้องการความสัมพันธ์ (R-Relatedness Needs) เป็นความต้องการในเชิงมนุษย์สัมพันธ์ ความต้องการเชิงสังคม ความผูกพันการยอมรับ
3. ความต้องการความก้าวหน้า (G-Growth Needs) เป็นความต้องการในระดับสูงของบุคคล การพัฒนา การเปลี่ยนแปลงสถานภาพ ความเติบโต ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความต้องการความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานด้วยความรู้ความสามารถและความต้องการความสำเร็จในชีวิต

ทฤษฎี ERG มีส่วนคล้ายและแตกต่างจากทฤษฎีของ Maslow โดยมีแนวคิดที่ซับซ้อนกว่าความต้องการอาจเป็นไปได้ทั้งสูงขึ้นและน้อยลง กล่าวคือ หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง เช่น หากต้องการเงินค่าตอบแทนสูงแต่ได้น้อย จะมีความต้องการเงินเดือนสูงขึ้น หากความต้องการในระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้วจะทำให้ความต้องการที่อยู่สูงขึ้นเพิ่มมากขึ้น เช่น หากได้รับเงินเดือนสูงขึ้นจนพึงพอใจแล้ว ก็จะต้องการการยอมรับหรือตำแหน่งงานสูงขึ้นและหากความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าไม่ได้รับการตอบสนองหรือได้รับการตอบสนองน้อยก็จะมีความต้องการในระดับต่ำกว่าลงไปมีความสำคัญมาก เช่น ไม่มีโอกาสได้รับตำแหน่งงานใหม่ ก็จะทำให้หันมาให้ความสนใจกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้นเพื่อต้องการการยอมรับสูงขึ้น เป็นต้น

ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของ McClelland (The Need to Achieve Theory) David C. McClelland นักจิตวิทยาที่มีความเห็นว่าความต้องการของมนุษย์นั้นไม่ได้ติดตัวมาแต่กำเนิดและไม่ได้มีรูปแบบเหมือนกันทุกคน อย่างไรก็ตามแนวคิดของ Maslow Herzberg หรือ Alderfer McClelland ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล โดยให้บุคคลนำเสนอภาพต่าง ๆ เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ หลังจากวิเคราะห์ผลแล้วจึงสรุปว่าความต้องการของมนุษย์แบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement: Ach) เป็นความต้องการที่จะทำงานที่มีความท้าทายให้บรรลุผลสำเร็จ มีมาตรฐานในการทำงานสูง โดยบุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเองมีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูงและกล้าที่จะเผชิญหน้ากับความล้มเหลว

2. ความต้องการอำนาจ (Need for Power: nPow) เป็นความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น มีความรับผิดชอบต่อบุคคลอื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะแสวงหาวิถีทางเพื่อให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่นและจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3. ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for Affiliation: mAft) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น มีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม บุคคลที่ต้องการความสัมพันธ์สูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จจะชอบการแข่งขัน ชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและมีความกระตือรือร้นสูง บุคคลประเภทนี้เกิดความพึงพอใจเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

ด้วยความพยายามของตนเอง เงินหรือรางวัลใด ๆ ที่ได้รับเป็นเพียงปัจจัยพยานของความสำเร็จเท่านั้น ไม่ใช่สิ่งจูงใจโดยตรงบุคคลประเภทนี้ต้องการการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มักชอบทำงานคนเดียว ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็ก แต่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จทางด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในองค์กรขนาดใหญ่ ผู้นำจึงควรมอบหมายงานที่มีความท้าทายและสามารถบรรลุผลได้โดยอาจเป็นประเภทงานที่ต้องการความสามารถของบุคคลเพียงคนเดียว บุคคลประเภทนี้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าขององค์การในส่วนของบุคคลที่มีความต้องการความสัมพันธ์ มักชอบทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ชอบงานประสานสัมพันธ์บุคคลประเภทนี้เป็นนักประสานงานที่ประสบความสำเร็จ ผู้นำจึงควรมอบงานที่ตรงกับบุคลิกลักษณะและความต้องการของบุคคล

บุคคลประเภทที่มีความต้องการอำนาจมักเป็นบุคคลที่เจริญเติบโตในหน้าที่การงานในระดับสูงขององค์การ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ความต้องการอำนาจส่วนตัว (Personal Power) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองไม่ใช่เพื่อองค์การ อีกประเภทหนึ่ง คือ ความต้องการอำนาจเพื่อสถาบัน (Institution power) เป็นอำนาจเพื่อร่วมทำงานกับบุคคลอื่นเพื่อแก้ปัญหาหรือส่งเสริมให้องค์การบรรลุเป้าหมาย อุทิศตัวเพื่อองค์การเป็นบุคคลที่ผู้นำควรส่งเสริมให้มีตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้มีอิทธิพลต่อการใช้อำนาจในการพัฒนาองค์การ

นอกจากนั้น แมคคิลแลนด์ ยังมีความเชื่อว่าความต้องการเป็นสิ่งที่แสวงหาและเรียนรู้ได้โดยประสบการณ์หรือการฝึกอบรมเด็กที่เติบโตมาจากประสบการณ์ประเภทใดเมื่อโตขึ้นก็จะมีโอกาสที่จะเป็นบุคคลที่มีความต้องการประเภทรูปนั้น

Wiles (1967, pp. 239 – 231) กล่าวว่า กลุ่มจะมีความสามัคคี มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพต่อเมื่อบุคคลในกลุ่มได้รับความพึงพอใจจากการตอบสนองความต้องการดังนั้น ผู้บริหารจะต้องแก้ไขและพยายามสนับสนุนให้สิ่งแวดล้อมเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ด้วยการสร้างขวัญในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรได้ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย (security) บุคคลในองค์การต้องมีความมั่นคงปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีแต่ไม่ใช่ความหรูหรา หากแต่เป็นความต้องการรักษา

มาตรฐานของการดำรงชีวิต ดังนั้นจึงควรสร้างสภาพการทำงานที่ดีและเงินเดือนที่เหมาะสมที่จะพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าและการปรับปรุงโครงการต่าง ๆ ของครูในการที่จะเสริมสร้างสภาพสวัสดิการ ความเป็นอยู่ให้ดีขึ้นกว่าเดิมคงปลอดภัยจะรวมไปถึงการได้ครอบครองเป็นเจ้าของบ้านหรือที่ดิน การได้รับบำเหน็จบำนาญ การรักษาพยาบาล การประกันสุขภาพอนามัย ตลอดจนการเข้าร่วมในสหภาพแรงงานด้วย

2. ความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี (working conditions) บุคคลในองค์การต้องการทำงานที่ดีซึ่งเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดึงดูดใจ มีความสะอาด เครื่องมือทันสมัยสนับสนุนให้ได้รับความสะดวกสบายต่าง ๆ จากฝ่ายบริหาร นอกจากนี้ วิลลิส (Willes) ยังได้กล่าวถึง โรงเรียนในฐานะองค์การหนึ่งจะต้องมีลักษณะพิเศษแปลกออกไป กล่าวคือ ควรมีการจัดสภาพห้องเรียนด้วยเฟอร์นิเจอร์ดอกไม้รูปภาพ ภาพแขวนต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะเปลี่ยนแปลง เคลื่อนย้ายได้ง่ายเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการเรียนการสอนและสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งของสภาพการทำงานที่ดีคือควรมีห้องพักที่น้อย มีเงินใช้จ่ายเพื่อให้เกิดความสะดวกสบายและดึงดูดใจ ซึ่งจะทำให้สภาพของขวัญในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความภาคภูมิใจในองค์การ

3. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ (sense of belonging) บุคคลที่เข้ามาอยู่ในองค์การ ในระยะเริ่มแรกควรได้รับการต้อนรับช่วยเหลือให้คุ้นเคยกับบุคคลอื่นโดยให้มีโอกาสได้อยู่ร่วมกันทำให้ได้รู้จักกัน มีการพบปะวางแผนโครงการและกิจกรรมพิเศษ ผู้บริหารจึงควรเน้นคุณค่าความสามารถของกลุ่มและเน้นคุณค่าและความสำคัญของเอกบุคคล โดยทำให้รู้สึกว่าหากขาดบุคคลใดบุคคลหนึ่งไปแล้วอาจมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นได้

4. การได้รับความยุติธรรม (fair treatment) บุคคลในองค์การต้องการได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมและพอใจที่จะได้รับการชดเชยให้ปฏิบัติงานมากกว่าที่จะถูกจัดกลุ่มให้ทำงาน ซึ่งภาระหน้าที่ด้านงานอาจจะเป็นสาเหตุหนึ่งของความพึงพอใจ รวมไปถึงปัญหาเรื่องเงินเดือนที่กลุ่มบุคคล คิดว่าไม่ยุติธรรมและถ้าหากเงินเดือนเป็นความลับด้วยแล้วก็จะเกิดความไม่ไว้วางใจต่อการบริหารและเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นการจัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดความรู้สึกที่รับจากการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม

5. ความรู้สึกสัมฤทธิ์ผลในการงาน (a sense of achievement) เนื่องจากต้องการจะรู้ว่าคนจะมีศักยภาพและความสามารถในการทำงาน และนอกจากนี้

ยังต้องการรู้ถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงควรช่วยได้ โดยการสร้างโครงการประเมินผลงานที่ดี เพื่อให้เห็นความเจริญเติบโต ก้าวหน้าของผลงาน อีกทั้งยังต้องการที่จะเรียนรู้กระบวนการทักษะใหม่ ๆ ดังนั้น จึงควรจัดกิจกรรมเสริมเพื่อให้เพิ่มความมั่นใจและความรู้ความสามารถ

#### 6. ความรู้สึกตนเองมีความสำคัญ (a feeling of importance)

บุคคลในองค์การจะมีความรู้สึกสำคัญในตำแหน่งงาน โดยเฉพาะเกิดจากการยอมรับจากผู้บริหารและบุคคลร่วมงานในองค์การและชุมชนนอกจากนี้ผู้บริหารอาจทำให้งานมีคุณค่ามากขึ้น โดยนอกจากจะยอมรับในงานที่ปฏิบัติแล้วยังทำให้บุคคลรู้ว่าผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตัวบุคคลนั้นด้วย การชมเชยอย่างจริงใจ อาจเป็นรูปแบบหนึ่งในการกระตุ้นให้บุคคลเกิดความรู้สึกว่า ตนเองมีความสำคัญและเกิดความพึงพอใจ ตลอดจนการให้คำปรึกษาหารือก่อนปฏิบัติงานและยอมให้มีการแสดงความคิดเห็น

#### 7. การมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย (participation in policy

formulation) บุคคลมีความต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตตนเอง งานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น ถ้าหากเป็นงานที่ให้โอกาสมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อปกครองตนเอง จึงทำให้บุคคลในองค์การชอบความเป็นประชาธิปไตยเพราะสามารถเปลี่ยนแปลงนโยบายที่ตนไม่ชอบได้ ซึ่งความต้องการการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายนี้เกิดขึ้นจากควมมีอิสระภาพและความต้องการด้านความสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารสามารถทำให้บุคคลในองค์การมีความพึงพอใจและมีขวัญในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วยการสนับสนุนให้บุคคลในองค์การ มีความพึงพอใจและมีขวัญในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วยการสนับสนุนให้บุคคลในองค์การ เข้าร่วมในคณะกรรมการกำหนดนโยบาย เมื่อบุคคลในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านนโยบายแล้วจะก่อให้เกิดความพึงพอใจ 3 ประการ คือ รู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญเพราะมีสิทธิ์มีเสียงในการตัดสินใจได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ๆ มีความรับผิดชอบต่อจุดประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ และพยายามทำให้บรรลุผลสำเร็จ

#### 8. การยอมรับความสามารถของตนเอง (self-resort) จะเกี่ยวพัน

กับการมีความรู้สึกเท่าเทียมกับบุคคลอื่นที่ทำงานร่วมกับตนเองเป็นความต้องการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นมิใช่เพื่อบุคคลอื่น สิ่งที่แสดงถึงการยอมรับความสามารถของตนเองอย่างหนึ่งคือวุฒิภาวะ ซึ่งเป็นการบังคับตนเอง ดังนั้นองค์การจึงอาจจะมีกฎระเบียบบ้างแต่ควรจะเป็นไปในรูปของหลักการแนะนำมากกว่าคำสั่ง และถ้าหากกฎระเบียบเกิด

จากคณะกรรมการของบุคคลในองค์การแล้วจะช่วยลดความตึงเครียดของผู้บริหาร และกลุ่มบุคคลในองค์การได้

Bentley and Kempel (1970, p. 4) แห่งมหาวิทยาลัยเพอร์ดูร์ ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญในการทำงานและกล่าวว่าขวัญเป็นการแสดงออกทางด้านอารมณ์ และจิตใจของบุคคลที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งต้องยอมรับว่าเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกันระดับ ขวัญกำลังใจของบุคคลอาจพิจารณาได้จากบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งที่ต้องการ และสภาพความพอใจของบุคคลที่ได้รับจากการทำงาน ระดับขวัญกำลังใจที่ดีเห็นได้จาก ความสนใจและความกระตือรือร้นในการทำงาน ความรู้สึกและความเชื่อมั่นของบุคคล มีความสำคัญและเกิดกำลังใจมากกว่าเงื่อนไขอื่น ๆ ภายนอก โดยทั้งสองพบว่า ปัจจัย ของขวัญในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 10 ประการ คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร (Teacher rapport with principal) องค์ประกอบนี้ กล่าวถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อผู้บริหารในด้านต่าง ๆ คือ ความสามารถในด้านอาชีพ ความสนใจที่มีต่อครูและหน้าที่การงานของครู ความสามารถในการติดต่อสื่อสารและทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์

2. ความพอใจในหน้าที่การงาน (Satisfaction with teaching) องค์ประกอบนี้ กล่าวถึง ความสัมพันธ์กับนักเรียนและความพึงพอใจในหน้าที่การสอน ครูที่มีขวัญกำลังใจสูงจะรักการสอน รู้สึกว่าตัวเองมีความสามารถในงานที่ทำสนุกสนานกับการทำงานร่วมกับนักเรียนและปรารถนาจะยึดอาชีพครูตลอดไป

3. สัมพันธภาพระหว่างครู (Rapport among teachers) องค์ประกอบนี้เป็นความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกัน ทั้งนี้พิจารณาถึงความร่วมมือในการทำงานต่าง ๆ การเตรียมการสอนร่วมกันการยอมรับในด้านการมีศีลธรรม อิทธิพลความสนใจ ตลอดจนความสามารถของเพื่อนครู

4. เงินเดือน (Teacher Salary) องค์ประกอบนี้กล่าวครอบคลุม ความรู้สึกของครูที่มีต่อเงินเดือนที่ตนได้รับและนโยบายที่เกี่ยวกับเงินเดือนครู ครูที่มีความรู้สึกว่าได้รับเงินเดือนคุ้มกับการทำงานของตนหรือไม่และเมื่อเทียบกับครูในสังกัดอื่น แล้วตนเองมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด

5. ปริมาณการสอน (Teacher load) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงงานที่เกี่ยวกับงานธุรการ งานทะเบียนต่าง ๆ ความล่าช้าของระบบงานด้านสังคม งานกิจกรรม เสริมหลักสูตรและการพัฒนาตนเอง



6. หลักสูตร (Curriculum issues) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงปฏิกริยาของครูที่มีต่อหลักสูตรของโรงเรียนในด้านที่เกี่ยวกับการสนองตอบความต้องการของผู้เรียน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และเตรียมให้นักเรียนเป็นพลเมืองดีของประเทศ

7. สถานภาพครู (Teacher status) เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึงการเสาะแสวงหาเกียรติยศ ชื่อเสียง ความมั่นคงและผลประโยชน์ที่ได้จากการสอนตลอดจนการเป็นที่ยอมรับของสังคม

8. ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา (Community support of education) องค์ประกอบนี้ กล่าวถึง ความเข้าใจและความเต็มใจที่ชุมชนจะเข้ามา มีบทบาทช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน

9. อาคารสถานที่และการบริการ (School facilities and services) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงความเพียงพอ ความเหมาะสมของอาคารสถานที่ เครื่องใช้และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ประสิทธิภาพของการให้บริการและความสะดวกในการใช้อุปกรณ์ รวดเร็ว

10. ภาวะกดดันทางสังคม (Community pressures) องค์ประกอบนี้รวมถึงความสนใจและคาดหวังของสังคมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวครูในด้านความประพฤติ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคม ความมีเสรีภาพที่ครูจะอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ในชั้นเรียน

ในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องคำนึงถึงการเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน หากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะส่งผลให้งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพองค์การก็จะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังที่นักวิจัยไทยอีกหลายท่านที่กล่าวถึงองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน ดังนี้

Pigors and Myers (1981) ยังเสนอความเห็นเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จไว้ว่าต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอย่างเพียงพอ
2. ลักษณะของงานที่ต้องมีความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ
3. มีโอกาสได้ใช้ความสามารถและพัฒนาความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่
4. มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานและเป็นงานที่มีความมั่นคง

5. มีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี
6. ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน
7. มีการแบ่งเวลาทำงานและเวลาที่จะใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล
8. มีความเข้าใจชีวิตการทำงานกับความสัมพันธ์กันในสังคมอย่างดี

ธนธรณ์ จีปิ่น (2550, หน้า 7) ได้ประยุกต์ทฤษฎีของมาสโลว์ และเฮอริชเบอร์ก ได้เป็นองค์ประกอบของขวัญกำลังใจดังนี้

1. การยอมรับนับถือ
2. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
3. ความรู้สึกรับผิดชอบ
4. นโยบายและการบริหาร
5. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
6. ความมั่นคงในงาน
7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
8. เงินเดือนและสวัสดิการ

กรณ์ คงสุนทรกิจกุล (2550, หน้า 31 – 32) ได้ประยุกต์ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์กและคาร์เวล ได้องค์ประกอบที่เป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การได้รับความสำเร็จ
2. การยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงาน
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้า
6. สวัสดิการและผลประโยชน์
7. การปกครองบังคับบัญชา
8. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
9. สภาพการทำงาน
10. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

พระมหาวิวัฒน์ ปรีชาโน พวงนิยม (2551, หน้า 40 – 41) ได้ประยุกต์ทฤษฎีของมาสโลว์และเฮอริชเบอร์ก ได้องค์ประกอบที่เป็นขวัญกำลังใจดังนี้

1. นโยบายและการบริหารงาน

2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
4. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน
5. ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน
6. เงินเดือนและสวัสดิการ
7. การยอมรับนับถือ

สิริกร สืบสงัด (2552, หน้า 53) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง อารมณ์ ความรู้สึก ความนึกคิดของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสถานการณ์การปฏิบัติเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของตนเองและเป้าหมายของกลุ่ม

จรรยา ชัยสวัสดิ์ (2553, หน้า 22 - 25) ได้ประยุกต์ทฤษฎีของมาสโลว์ อัลเดอร์เฟอร์และเฮอิร์ซเบอร์กได้ปัจจัยที่เป็นขวัญกำลังดังนี้

1. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง
2. ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย
3. ความรู้สึกรับผิดชอบ
4. ความรู้สึกประสบความสำเร็จ
5. ความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน
6. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2555, หน้า 10 - 11) กล่าวว่า สิ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ

1. วิธีการจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารสามารถให้สิ่งที่เป็นตัวเงิน ตลอดจนสิ่งกระตุ้น (Incentive) เพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ในองค์การให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสามารถนำเอาวิธีการต่อไปนี้มาใช้ในการจูงใจพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ
  2. เงินค่าตอบแทนที่ยุติธรรม หมายถึง ความต้องการของมนุษย์ที่เป็นสิ่งพื้นฐาน ส่วนใหญ่สามารถตอบสนองได้โดยเงินค่าตอบแทนที่ยุติธรรมของพนักงาน
  3. ความพอใจในงาน หมายถึง ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับคุณสมบัติความถนัด ความสนใจ และความสามารถของเขาพนักงานที่ได้รับการวางตัวเป็นอย่างดีจะมีความภาคภูมิใจความสนใจ และความริเริ่มในงานของเขา และเกิดความพอใจในการทำงาน
  4. ความมั่นคงในงาน หมายถึง องค์ประกอบที่ยิ่งใหญ่ของความพึงพอใจในงาน ความมั่นคงเป็นความต้องการทางจิตวิทยาของมนุษย์และต้องการได้รับการ

ตอบสนอง เพื่อรักษาขวัญของเขาเพราะพนักงานที่มีแนวโน้มให้ถูกออกจางานย่อมทำงานได้ไม่ดี ดังนั้น พนักงานต้องได้รับการประกันในความมั่นคงตั้งแต่ต้น

5. การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งที่ยุติธรรม หมายถึง การได้รับโอกาสในการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นตามทักษะ เวลาการทำงานและผลสัมฤทธิ์ของเขา ไม่เพียงแต่โอกาสในการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งที่เกิดขึ้น โดยหลักการเท่านั้นแต่ควรเป็นไปอย่างยุติธรรม

6. สิ่งแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม หมายถึง เพื่อตอบสนองความต้องการเบื้องต้นในการรักษาชีวิตและสุขภาพ สภาพการทำงานของพนักงานมีความเหมาะสม มีแสงสว่างเพียงพอมีโรงอาหาร มีการปฐมพยาบาลและสิ่งอื่น ๆ ที่ช่วยทำให้ขวัญและความพอใจของพนักงานสูง

7. ภาวะผู้นำที่ซื่อสัตย์และมีสมรรถนะ หมายถึง ถ้าผู้นำ และผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ยุติธรรมการเห็นใจและเข้าใจในความหวัง การคล้อย อารมณ์ ปัญหา เจตคติ และการจูงใจของพนักงานผู้บริหารก็จะชนะความเชื่อมั่นของพนักงาน ผู้บริหารควรมีสมรรถนะในการนำควบคุม รักษาวินัยและจูงใจพนักงาน

จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยทั้งหลายที่ได้กล่าวมา จะพบได้ว่ามีเนื้อหาสาระสำคัญ ส่วนใหญ่ที่คล้ายคลึงกันจะมีแตกต่างกันบ้างเพียงบางประเด็นเท่านั้น โดยแต่ละทฤษฎีก็ยังคงมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมอยู่ต่อไปไม่จบสิ้น ดังนั้นในฐานะผู้บริหารที่ดีจึงต้องรู้จักประยุกต์ประเด็นการสร้างแรงจูงใจที่ทุกทฤษฎีมีความเห็นสอดคล้องกัน นำไปใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม แต่ไม่ได้หมายความว่าทุกประเด็นดังกล่าวจะสามารถใช้ได้กับทุกคนเพียงแต่มีความเป็นไปได้สูงเท่านั้น ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการและมีนักวิจัยหลายท่านนำไปใช้แล้วสามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้เป็นอย่างดี

ตาราง 2 สังเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากการวิเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษาและนักวิจัย

	ชาญชัย อัจฉินสมาจาร (2555)	โชติกา ระโส (2555)	เนตรพัฒน์ธนา ยาริราช (2556)	ลักขมณี จำแทน (2556)	ภาคดี จากพืช (2556)	ธัญชา ชาสงวน (2558)	สุมนา สร้อยสน (2558)	อริยชญูา วงศ์ใหญ่ (2558)	วรนิมิต ทองเยี่ยม (2558)	รุ่งดาวรรณ บำรุงศรี (2558)	กมลวรรณ ยอดมาลี (2558)	ความถี่	ร้อยละ
1. ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	81.81
2. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ		✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	8	72.73
3. ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11	100
4. ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ		✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	8	72.73
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	90.90
6. ด้านนโยบายและการบริหารงาน						✓				✓	✓	3	27.27
7. ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร			✓		✓	✓				✓	✓	5	45.45

ตาราง 2 (ต่อ)

	ชาญชัย อัจฉินสมาจาร (2555)	โชติกา ระโละ (2555)	เนตรพัฒน์ธนา ยาวีราข (2556)	ลักขมณี จาแทน (2556)	ภัคศิ์ จาพีช (2556)	ธนัชชา ซาสงวน (2558)	สุภัธนา สร้อยสน (2558)	อริญชญา วงศ์ใหญ่ (2558)	วรวิมล ทองเยี่ยม (2558)	รุ่งลาภวรรณ บำรุงศรี (2558)	กมลวรรณ ยอดมาลี (2558)	ความถี่	ร้อยละ
8. ด้านความมั่นคงในงานที่ทำ	✓											1	9.09
9. ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกื้อกูล	✓		✓			✓		✓		✓	✓	6	54.55
10. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน								✓		✓	✓	3	27.27
11. ด้านความมั่นคงในชีวิตส่วนตัว					✓						✓	2	18.18

จากตาราง 2 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า นักวิชาการและนักวิจัยส่วนใหญ่ที่มีความถี่ตั้งแต่ 8 คนขึ้นไปมีความเห็นเหมือนกันในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้ปัจจัยดังกล่าวมาใช้ในการทำวิจัยในครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

### ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

รสสุคนธ์ เหล็กเพชร (2555, หน้า 6) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในงานเป็นความสามารถของบุคคลที่ทำงานจนประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายหรือสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ประสบผลสำเร็จอย่างดีเป็นที่พอใจแก่ตนเองและเพื่อนร่วมงาน

โชติกา ระใส (2555, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคลากรมีความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ต่าง ๆ ได้รับมอบหมายได้ประสบความสำเร็จและสามารถป้องกันและแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้รวมทั้งส่งผลถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วย

นิลวรรณ โยชะนัง (2555, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในหน้าที่การงาน เป็นความรู้สึกปลื้มและพอใจในผลสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ผลสำเร็จ

ภาคคี ปัญญาพีชน์ (2556, หน้า 21) ได้กล่าวว่า ความรู้สึกประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน คือ การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี โดยบุคคลสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเองได้รับผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ จากความสำเร็จที่เกิดขึ้น บุคคลจะประสบความสำเร็จได้ต้องทำงานอย่างมีแผน มีขั้นตอน รู้จักคิด รู้จักพูดและรู้จักปฏิบัติงานด้วยฝีมือของตนเองเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นที่รวมของบุคลากรที่มีความรับผิดชอบและมีน้ำใจ แต่ละคนมุ่งมั่นและปรารถนาที่จะปฏิบัติงานและปฏิบัติตน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและตนเอง ความสำเร็จของงานจึงเป็นปัจจัยที่สามารถส่งผลต่อแรงจูงใจของครู

ลักษณะนี้ จ่าแทนทะรัง (2556, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในหน้าที่การงาน หมายถึง สามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี การได้รับโอกาสแสดงฝีมือในการทำงาน สามารถแสดงผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนและทำงานอย่างมีแผน มีขั้นตอน ส่งผลให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

รุ่งลาวรรณ บำรุงศรี (2558, หน้า 41) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในงานที่ทำ หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงรู้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ และปราบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

กมลวรรณ ยอดมาลี (2558, หน้า 7) ได้กล่าวว่า การได้รับความสำเร็จในหน้าที่การงาน หมายถึง การที่บุคคลได้รับความสำเร็จในการทำงานและประสบผลสำเร็จในงานนั้น โดยใช้ประสบการณ์ความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นและเมื่องานประสบความสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ ปราบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ บุคคลจะเกิดแรงจูงใจภายใน เกิดความรู้สึกว่าตนมีความสามารถ ภาคภูมิใจในความสามารถของตนเองอยากทำงานที่แสดงว่าตนมีความสามารถเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

วรวิมล ทองเยี่ยม (2558, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสำเร็จสมบูรณ์ของงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา มองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงาน เป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สุ้มธนา สร้อยสน (2558, หน้า 9) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในงานที่ทำหมายถึง ความสำเร็จสมบูรณ์ของงานและความสามารถในการแก้ปัญหา มองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงานเป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและความพอใจในการปฏิบัติงาน

ธนัชชา ชาสงวน (2558, หน้า 7 - 8) กล่าวว่า การได้รับความสำเร็จเป็นความรู้สึกพึงพอใจและปราบปลื้มในผลสำเร็จของงาน การที่ครุฑคาดหวังไว้ว่าเมื่อตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมาย ผลให้มีการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ประสบความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนมากขึ้นบุคคลสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จโดยใช้ความ



สามารถในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรม ปฏิบัติงานได้เต็มที่ทุกครั้งและได้รับความยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน เมื่องานสำเร็จส่งผลถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน

อริยชญา วงศ์ใหญ่ (2558, หน้า 3) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในงานที่ทำ หมายถึง ความสำเร็จของครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงความสุข ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งต่อตนเองและการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน การทำงานสามารถส่งผลดีต่อการดำรงชีวิตในปัจจุบัน

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ สามารถสรุปได้ว่า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้น ส่งผลให้สามารถทำงานได้สมบูรณ์โดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ รู้จักป้องกันปัญหาและแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เมื่องานประสบความสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และเกิดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ เป็นแรงกระตุ้นที่จะก่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงานต่อ ๆ ไป

### **ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ**

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

โชติกา ระใส (2555, หน้า 8) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการยกย่อง ชมเชย ความยอมรับนับถือจากบุคคลที่ตนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานและได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ

ลักษมณี จำแทนทะรัง (2556, หน้า 7) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ได้รับการยกย่องชมเชยและยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่นโดยทั่วไปทำให้เกิดความภาคภูมิใจ

สิริปัญญา ศรีนอก (2557, หน้า 57) ได้กล่าวว่า ในการปฏิบัติงาน บุคลากรต่างมีความต้องการเป็นแรงจูงใจ โดยเฉพาะด้านการยอมรับนับถือเป็นอีกด้านหนึ่งที่เป็นแรงบันดาลใจของบุคลากรอันเป็นที่ยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ สรุปได้ว่าการยอมรับนับถือ

หมายถึง การที่ครูได้รับการยกย่องชมเชย ได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับว่า เป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียน

รุ่งลาวรรณ บำรุงศรี (2558, หน้า 43) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน การยอมรับนับถืออาจอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อใดทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

กมลวรรณ ยอดมาลี (2558, หน้า 7) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือจากผู้อื่น หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา รวมถึงเพื่อนร่วมงานซึ่งโดยปกติแล้วทุกคนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานที่แตกต่างกัน การแสดงออกถึงพฤติกรรมการยอมรับนับถือนี้อาจจะแฝงอยู่ในลักษณะการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถของบุคคล เมื่อใดทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงาน

วรวิมล ทองเยี่ยม (2558, หน้า 7) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ได้รับการยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับการชมเชย ยกย่องชื่นชม เชื่อถือไว้วางใจในผลงานหรือการดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากไม่ได้รับการยอมรับนับถือก็จะทำให้เกิดการไม่ยอมรับ การได้รับคำตำหนิหรือการกล่าวลงโทษ

สุมัทธา สร้อยสน (2558, หน้า 9) ได้กล่าวว่า การได้รับการยอมรับยกย่องในผลงาน หมายถึง การยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับการชมเชยชื่นชม เชื่อถือ ไว้วางใจ หรือการดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากไม่ได้รับการยอมรับนับถือก็จะทำให้เกิดการไม่ยอมรับ การได้รับคำตำหนิติเตียนหรือการกล่าวโทษ

ธนัชชา ชาสงวน (2558, หน้า 8) กล่าวว่า การได้รับความยอมรับนับถือ คือ การยกย่องชมเชยได้รับการเชื่อถือไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้อื่น ทำให้เกิดความภูมิใจผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ ยอมรับความรู้ความสามารถในการทำงานและตำแหน่งหน้าที่การงาน ภายใน

หน่วยงานและหน่วยงานอื่นการได้รับความไว้วางใจและได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการต่าง ๆ หน่วยงาน ผู้ปกครองและชุมชนชื่นชมในการแสดงความคิดเห็นและความรู้ความสามารถ จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ สามารถสรุปได้ว่า การได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้า หรือแรงกระตุ้นส่งผลให้ได้รับความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือและยอมรับในความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีโอกาสแสดงความรู้ ความสามารถ ความคิดเห็นและศักยภาพในตนเองจนเป็นที่ยอมรับ ซึ่งการยอมรับนี้อาจอยู่ในรูปแบบการยกย่อง ชมเชย ชื่นชม แสดงความยินดีให้กำลังใจ แสดงออกถึงความเชื่อถือไว้วางใจในผลงานและการแสดงออกอื่น ๆ ที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่องานบรรลุผลสำเร็จ

### ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

รำพึง ศุภราศี (2554, หน้า 19) ได้กล่าวถึง ลักษณะงานที่ปฏิบัติว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การที่ข้าราชการได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถเป็นงานที่ตนสนใจและถนัดเหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่ปฏิบัติต้องพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ซึ่งทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน และเป็นแรงจูงใจให้ข้าราชการครุปฏิบัติงานอย่างตั้งใจและปฏิบัติงานนั้น ๆ จนสำเร็จ

โชติกา ระไล (2555, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรเป็นงานที่ถนัด น่าสนใจและยังส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานนั้นอย่างเต็มใจ

ลักษมณี จำแทนทะรัง (2556, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในลักษณะงาน หมายถึง การมีความรู้สึกพอใจในภาระหน้าที่และเอาใจใส่ ชยัน เสียสละ มีความรับผิดชอบ มีความสามัคคีและสบายใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้ดี

สิริปัญญา ศรีนอก (2557, หน้า 54) ได้กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะได้ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานออกมาเป็นผลงานลักษณะของงาน ซึ่งงานที่ท้าทายความสามารถหรือเป็นงานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ

เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษที่จะต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงานหรือปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น ลักษณะงานที่ปฏิบัติผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจะเป็นการผสมผสานระหว่างพฤติกรรม ซึ่งการบริหารผลการปฏิบัติงานจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรหรือพนักงานให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และเน้นการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา และบุคลากรหรือพนักงานซึ่งจะต้องยอมรับซึ่งกันและกันอย่างจริงจัง ในกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานหากมีการประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพจะมีส่วนอย่างมากในการบูรณาการเป้าหมายการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือพนักงาน หน่วยงาน องค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน นั่นคือเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ซึ่งจะนำมาซึ่งการประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กร

รุ่งลาวรรณ บำรุงศรี (2558, หน้า 44) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำท่ายใช้ความรู้ความสามารถ มีความหลากหลายหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้จนจบโดยลำพัง รวมทั้งการมอบหมายงานอย่างเป็นธรรมชาติ

กมลวรรณ ยอดมาลี (2558, หน้า 8) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความชัดเจนของทิศทางการบริหาร โครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่บุคลากรได้รับมอบหมายหากโครงสร้างของงานชัดเจน กระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบมาตรฐานที่ชัดเจน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และมีความถนัดจะทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

วรวิมล ทองเยี่ยม (2558, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง การลงมือกระทำหรือการทำงานเป็นชิ้นเป็นอันซึ่งกำหนดเวลาเป็นกิจวัตรหรือยืดหยุ่นได้ อาจมีการสร้างสรรค์งานไม่ว่าเป็นงานง่ายหรืองานยากเป็นงานที่ชวนให้ปฏิบัติไม่น่าเบื่อ เป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นงานที่มีคุณค่า รวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์หรือทำงานได้เสร็จในเวลาอันสั้น

สุ่มัธนา สร้อยสน (2558, หน้า 9) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่สนใจ หมายถึง การลงมือกระทำหรือการทำงานเป็นชิ้นเป็นอันซึ่งกำหนดเวลาเป็นกิจวัตรหรือยืดหยุ่นได้ อาจมีการสร้างสรรค์งานไม่ว่าเป็นงานง่ายหรืองานยากเป็นงานที่ชวนให้ปฏิบัติไม่น่าเบื่อ เป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นงานที่มีคุณค่ารวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์หรือทำงานได้เสร็จในเวลาอันสั้น

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของบุคคลเป็นงานที่น่าสนใจ ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ครูจึงเกิดความพึงพอใจ ทั้งในด้านนโยบายการบริหาร การมอบหมายงาน ระบบการสื่อสาร สิ่งอำนวยความสะดวก และความร่วมมือของบุคลากรเป็นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานนั้นได้ดี มีความสุขและทำงานอย่างเต็มใจ

### ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ชันญานุช ปิ่นทองคำ (2555, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่องานเป็นข้อผูกพันระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาหรือระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ในการที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตรงตามเป้าหมาย รวมทั้งการได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาให้รับผิดชอบงานอย่างเต็มที่โดยไม่ต้องมีการควบคุม

โชติกา ระไล (2555, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยที่บุคลากรนั้นมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

ลักษมณี จาแทนทะรัง (2556, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเข้มแข็งให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่และทำงานด้วยความเสียสละ

ภาคคี ปัญญาพีชน์ (2556, หน้า 20) ได้กล่าวว่า ความรู้สึกรับผิดชอบเป็นการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจ เสียสละ และมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดความสำเร็จ เช่น ครูในโรงเรียนพร้อมที่จะปฏิบัติตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจ เสียสละและมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดความสำเร็จ

สิริปัญญา ศรีนอก (2557, หน้า 56) ได้กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานแรงจูงใจทำให้ทุกคนมีความรับผิดชอบมากขึ้น ดังนั้นความรับผิดชอบ คือ ลักษณะของความ เป็นพลเมืองที่ดีที่สำคัญอย่างหนึ่งความรู้สึกรับผิดชอบเป็นลักษณะนิสัยและทัศนคติของบุคคล ซึ่งเป็นเครื่องผลักดันให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบ เคารพสิทธิของผู้อื่น ทำตามหน้าที่ของตนเอง และมีความซื่อสัตย์สุจริต การที่บุคคลมีลักษณะความรับผิดชอบ

จะช่วยให้การอยู่ร่วมกันในสังคมเป็นไปด้วยความราบรื่น สงบสุข นอกจากนี้ความ  
 รับผิดชอบยังเป็นคุณธรรมที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ เนื่องจากบุคคลต้องอยู่ร่วมกัน  
 ทำงานในองค์การจำเป็นต้องปรับลักษณะนิสัย เจตคติของบุคคล เพื่อช่วยเป็นเครื่อง  
 ผลักดันให้ปฏิบัติงานตามระเบียบรู้จักเคารพสิทธิผู้อื่น ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ  
 และมีความซื่อสัตย์สุจริต คนที่มีความรับผิดชอบจะทำให้การปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย  
 ที่วางไว้ และช่วยให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยความราบรื่น ความรับผิดชอบจึงเป็น  
 ภาระผูกพันที่ผู้นำต้องสร้างขึ้น เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างดี

รุ่งลาวรรณ บำรุงศรี (2558, หน้า 45) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ  
 หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ทำจนสุดความสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้  
 ซึ่งงานที่รับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี  
 ไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิดมีโอกาสหรืออิสระในการตัดสินใจในการ  
 ดำเนินงานได้อย่างเต็มที่

กมลวรรณ ยอดมาลี (2558, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ  
 หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายงานของบุคลากร ซึ่งการรับ  
 มอบหมายงานมาปฏิบัติ นั้น บุคลากรต้องได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารในการรับงาน  
 ใหม่ ๆ ที่เป็นงานสำคัญของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จโดยยึดระเบียบข้อบังคับและ  
 คำสั่งต่าง ๆ ของโรงเรียนโดยที่ผู้บริหารไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดอิสระในการ  
 ปฏิบัติงาน มีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ โดยปราศจากการ  
 ครอบงำจากผู้อื่นหรือผู้บริหารทำให้มีความสุขในการทำงาน

วรวิมล ทองเยี่ยม (2558, หน้า 8) ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบ  
 หมายถึง การได้รับมอบหมายงานมาปฏิบัติ นั้น บุคลากรต้องได้รับความไว้วางใจมีการ  
 จัดลำดับของการทำงานได้เองความตั้งใจ ความสำนึกในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ  
 ตลอดจนอิสระในการปฏิบัติงาน

สุ่มัธนา สร้อยสน (2558, หน้า 9) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบใน  
 งาน หมายถึง การจัดลำดับของการทำงานได้เอง ความตั้งใจ ความสำนึกในอำนาจหน้าที่  
 และความรับผิดชอบตลอดจนอิสระในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบในงานที่  
 ปฏิบัติ สามารถสรุปได้ว่าความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้า  
 หรือแรงกระตุ้นส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา  
 และเพื่อนร่วมงาน ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจและเต็มความสามารถมีความกระตือรือร้น ทุ่มเท

เสียสละให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่โดยคำนึงถึงคุณภาพของงานอีกทั้งยังมีอิสระในการทำงาน มีอำนาจในการตัดสินใจ ไม่ต้องมีการควบคุมจากผู้บังคับบัญชา ทำให้มีความสุขในการทำงาน บรรลุผลสำเร็จตามระยะเวลา และตรงตามเป้าหมายที่กำหนด

### ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

บุคคลได้รับความก้าวหน้า โดยพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ โดยการศึกษาต่อ การเข้าฝึกอบรมให้มีความรู้ความสามารถและเต็มใจที่จะเพิ่มพูนความรู้ เพื่อได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายของแรงจูงใจเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ไว้ดังนี้

โชติกา ระโส (2555, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้นตลอดจน ได้รับการอบรมศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเอง

ลักษมณี จำแทนทะรัง (2556, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้รับการเพิ่มเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นรวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

สิริบัญญัติ ศรีนอก (2557, หน้า 58) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจที่สำคัญอีกด้านที่เกี่ยวข้องที่บุคลากรใฝ่ฝันและต้องการและคาดหวังเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังนั้น ความก้าวหน้าเมื่องานประสบความสำเร็จก็ได้รับการตอบสนองในเรื่องของการได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม สรุปได้ว่าความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ที่เรียนมาปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเอง ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้รับการอบรมศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานให้มีความชำนาญยิ่งขึ้น ตลอดจนส่งเสริมให้ครูได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น และในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งเลื่อนวิทยะฐานะและพิจารณาความดีความชอบ

รุ่งลาวรรณ บำรุงศรี (2558, หน้า 46) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้รับการเลื่อนเงินเดือนสูงขึ้นของบุคลากรในองค์กรการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม ศึกษาต่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตน

กมลวรรณ ยอดมาลี (2558, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งการทำงาน หมายถึง ความก้าวหน้าในตำแหน่งการทำงาน หมายถึง การได้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจากผลการปฏิบัติงานในองค์กร การได้รับโอกาสในการศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมให้ได้วุฒิการศึกษาสูงขึ้นหรือได้รับการอบรม เพื่อให้บุคคลมีโอกาสในการเพิ่มทักษะและพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ซึ่งจะให้มีโอกาสในการเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงานรวมถึงสภาพและรายได้ หากมีบุคคลมีลักษณะดังกล่าวจะเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

วรวิมล ทองเยี่ยม (2558, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพของบุคคลหรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้นและมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสศึกษาต่อ อบรม ดูงาน

สุภัธธา สร้อยสน (2558, หน้า 9) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพของบุคคลหรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้นและมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสศึกษาต่อ อบรม ดูงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556, หน้า 143 – 144) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้พนักงานได้รับความสำเร็จก้าวหน้าในอาชีพได้รับการยอมรับในผลงาน ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นทำให้มีสภาพดีขึ้น

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน สามารถสรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้ได้รับการเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้นได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ ได้มีโอกาสรับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงานตลอดจนมีโอกาสศึกษาต่อ อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเอง



## บริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

### 1. ข้อมูลทั่วไป

จากรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี 2562 พบว่า สภาพปัจจุบันการจัดการศึกษาและการมีส่วนร่วมของการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ขาดการมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่ายมีจำนวนน้อย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ, 2562, หน้า 12) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีอำนาจหน้าที่จัดทำนโยบายแผนพัฒนา มาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณของหน่วยงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้สถานศึกษาในสังกัดทราบ กำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดการและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาจัดระบบการประกันคุณภาพ การศึกษา ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา การดำเนินการประสานส่งเสริม สนับสนุน การวิจัยและพัฒนาการศึกษา การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการคณะทำงานด้าน การศึกษา ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีเขตบริการ จำนวน 8 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองบึงกาฬ อำเภอเซกา อำเภอ บึงโขงหลง อำเภอศรีวิไล อำเภอพรเจริญ อำเภอบุ่งคล้า อำเภอโซ่พิสัยและอำเภอปากคาด มีสถานศึกษาในสังกัดทั้งสิ้น จำนวน 213 โรงเรียน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา จำนวน 2,862 คน นักเรียน จำนวน 40,521 คน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (NT) ชั้น ประถมศึกษาปีที่ 3 คะแนนเฉลี่ยรวม 51.96 คะแนน ผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ ชั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 คะแนนเฉลี่ยรวม 38.84 คะแนน ผลการ ทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติชั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 คะแนนเฉลี่ยรวม

29.25 คะแนน และอุปสรรคที่สำคัญของการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา สรุปได้ ดังนี้

- 1) โรงเรียนขนาดเล็กขาดปัจจัยในการบริหารจัดการ ได้แก่ ด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคลากร ด้านสื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัยและด้านงบประมาณ
- 2) โรงเรียนหลายแห่งไม่มีครูไม่ครบชั้นและสอนไม่ตรงตามสาขาวิชาเอก
- 3) การติดต่อประสานงานไม่ทั่วถึงเนื่องจากสภาพพื้นที่
- 4) ประสิทธิภาพของระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ตบางโรงเรียนไม่สามารถนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้
- 5) โรงเรียนในโครงการพื้นที่ชุ่มน้ำ ยังต้องได้รับการพัฒนาเพื่อเป็นศูนย์กลางแหล่งเรียนรู้ด้านการอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ
- 6) โรงเรียนในโครงการพระราชดำริ โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติและโรงเรียนในโครงการด้วยรักและห่วงใยยังต้องได้รับการส่งเสริม สนับสนุน เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน
- 7) โรงเรียนบางแห่งประสบปัญหาด้านมลภาวะทางสิ่งแวดล้อม
- 8) ครูบางส่วนยังไม่ปรับพฤติกรรมการสอนและการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง
- 9) ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนขาดความตระหนักในการบริหารจัดการศึกษาและ
- 10) ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนยังไม่ยอมปรับพฤติกรรมทางการบริหารสถานศึกษาและไม่ส่งเสริมแรงบันดาลใจสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ, 2562, หน้า 1 – 10)

## 2. ที่ตั้งและอาณาเขต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตั้งอยู่เลขที่ 511 หมู่ 7 ถนนชาญสินธุ์ ตำบลวิศิษฐ์ อำเภอเมืองบึงกาฬ จังหวัดบึงกาฬ อยู่ทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ห่างจากกรุงเทพมหานคร โดยทางรถยนต์ ตามทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 2 (ถนนมิตรภาพ) ประมาณ 752 กิโลเมตร เขตพื้นที่การบริการ จำนวน 8 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองบึงกาฬ อำเภอเซกา อำเภอบึงโขงหลง อำเภอศรีวิไล อำเภอพรเจริญ อำเภอทุ่งคล้า อำเภอโซ่พิสัย และอำเภอปากคาด จำนวนประชากรทั้งสิ้น 403,542 คน เป็นชาย 203,670 คน เป็นหญิง 199,872 คน ภูมิประเทศโดยทั่วไปเป็นที่ราบสูงหรือเป็นเนิน และเนินภูเขา ซึ่งเป็นแหล่งต้นน้ำลำธารหลายสาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีอาณาเขต ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยมีแม่น้ำโขงเป็นเส้นกั้นพรมแดน

ทิศใต้ ติดต่อกับเขตอำเภอคำตากล้า อำเภอบ้านม่วง สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ทิศตะวันออก ติดต่อกับเขตอำเภอบ้านแพง อำเภอนาทม สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 2

ทิศตะวันตก ติดต่อกับเขตอำเภอโพนพิสัย อำเภอเฝ้าไร่ สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

ตาราง 3 ปริมาณงานในความรับผิดชอบที่ประกอบด้วย หน่วยงาน ผู้บริหาร  
และบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน

รายการ	จำนวน/หน่วย
1. สถานศึกษาทั้งหมด	213 โรงเรียน
2. ห้องเรียน	2,313 ห้องเรียน
3. นักเรียน	40,521 คน
- ก่อนประถมศึกษา	8,359 คน
- ประถมศึกษา	28,422 คน
- มัธยมศึกษาตอนต้น	3,697 คน
- มัธยมศึกษาตอนปลาย	43 คน
- จัดโดยครอบครัว	1 คน
4. นักเรียนพิการเรียนร่วมกับเด็กปกติ	3,096 คน
5. นักเรียนด้อยโอกาสเรียนร่วมกับเด็กปกติ	12,164 คน

ข้อมูล วันที่ 10 มิถุนายน 2562

ตาราง 4 ข้อมูลสภาพเศรษฐกิจและสังคม

อำเภอ	จำนวนประชากร ทั้งหมด	จำนวนประชากรแยกเพศ		รายได้เฉลี่ย/ คน/ปี(บาท)
		ชาย	หญิง	
เมืองบึงกาฬ	95,285	47,595	47,690	73,467
พรเจริญ	40,869	20,316	20,553	72,658
ศรีวิไล	40,444	20,222	20,222	75,441
เซกา	87,108	43,765	43,343	69,569
บึงโขงหลง	38,650	19,277	19,373	70,304
บุ่งคล้า	14,813	7,405	7,408	87,221
โซพิสัย	75,078	37,478	37,600	66,282
ปากคาด	33,398	16,370	16,668	99,792
รวม	425,645	212,857	212,875	76,842

ที่มา : สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดบึงกาฬ 2562

ตาราง 5 จำนวนข้อมูลสถานศึกษาจำแนกตามอำเภอและกลุ่มโรงเรียน

อำเภอ	ประเภท			กลุ่มโรงเรียน
	ประถม	ขยายโอกาส	รวม	
เมืองบึงกาฬ	42	9	51	5
พรเจริญ	13	7	20	2
ศรีวิไล	9	6	15	2
เซกา	33	10	43	5
บึงโขงหลง	12	6	18	2
บุ่งคล้า	10	1	11	1
โซพิสัย	30	7	37	4
ปากคาด	14	4	18	2
รวม	163	50	213	23

ที่มา : กลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

ตาราง 6 จำนวนสถานศึกษาแยกตามขนาดของโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	เกณฑ์	จำนวนโรงเรียน
ขนาดเล็ก	นักเรียนไม่เกิน 120 คน	92
ขนาดกลาง	นักเรียน 121 – 499 คน	115
ขนาดใหญ่	นักเรียน 500 – 1499 คน	6
รวม		213

ที่มา : กลุมนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บึงกาฬ

### 3. ทิศทางการจัดการศึกษา

จากการศึกษา นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บึงกาฬ จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนในสังกัดได้นำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการวางแผนดำเนินการพัฒนาและยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สูงขึ้นซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

#### วิสัยทัศน์ (VISION)

มุ่งมั่นพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บึงกาฬ และโรงเรียนในสังกัดให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน พร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ภายในปีการศึกษา 2558

#### พันธกิจ (MISSION)

1. พัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บึงกาฬ ให้ได้มาตรฐานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 5 ด้าน ดังนี้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการศึกษา ภาครัฐ (PMQA)

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติจนบรรลุเป้าหมายและส่งผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษา

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความเข้มแข็ง

1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารอัตรากำลังให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษา และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่การเป็น มืออาชีพ

1.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สร้างและพัฒนาเครือข่าย ความร่วมมือในการจัดการศึกษา

2. ยกระดับคุณภาพโรงเรียนในสังกัดเป็นโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาว โดยจัดการศึกษาและพัฒนาให้เกิดคุณภาพ 5 ด้าน มีความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่

2.1 ด้านนักเรียน

2.2 ด้านครู

2.3 ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา

2.4 ด้านแหล่งเรียนรู้

2.5 ด้านการสร้างเครือข่าย และการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

### เป้าประสงค์ (GOAL)

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ได้มาตรฐาน ตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (5 มาตรฐาน 11 ตัวบ่งชี้)

2. สถานศึกษาทุกแห่งมีกิจกรรมปลูกฝังคุณธรรมความสำนึก ในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3. ประชากรวัยเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

4. ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความเป็นมืออาชีพ

5. สถานศึกษาทุกแห่งมีความเข้มแข็ง และมีคุณภาพตาม มาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐาน

6. สถานศึกษาทุกแห่งมีและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและ ภายนอกจัดหลักสูตรและแหล่งเรียนรู้ด้านอาเซียน พร้อมต่อการจัดการเรียนรู้ และการ แสวงหาความรู้แก่นักเรียน

7. สถานศึกษาทุกแห่งมีเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการอย่างหลากหลาย

### กลยุทธ์ (STRATEGY)

1. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีและสถานศึกษา เข้าสู่ประชาคมอาเซียน
2. ปฏิบัติคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและการรักษาสุขภาพอนามัย
3. สร้างทางเลือกและขยายโอกาสทางการศึกษา
4. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ
5. เสริมสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียนทุกแห่งและโรงเรียนที่มีลักษณะพิเศษ
6. พัฒนาและสร้างแหล่งเรียนรู้ อนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
7. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

### ค่านิยมองค์กร (CORE VALUE)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ได้จัดทำค่านิยมร่วมหรือค่านิยมที่สร้างสรรค์ขององค์กรขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด ค่านิยมองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 5 ประการ คือ “SMART”

1. Service mind มีจิตบริการ
2. Merit มีคุณธรรม
3. Advance มีการพัฒนาตนเอง
4. Result oriented ทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์
5. Teamwork ทำงานเป็นทีม

จากที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่าบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยมองค์กรและกลยุทธ์การบริหารงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดนั้นต่างมี

เป้าหมายที่จะพัฒนางานทั้ง 4 ด้านของสถานศึกษา คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้การศึกษาทุกระดับมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพ

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

#### 1.1 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

นิตยา พงษ์พระเกตุ (2555, หน้า 67 – 69) วิจัย เรื่อง พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ การเป็นผู้นำรองลงมา คือ การปฏิบัติสัมพันธ์และการมีอิทธิพลร่วมกันและการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม และเมื่อผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการบริหารและขนาดของโรงเรียน ดังนี้ พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการจูงใจและการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารและขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ไพบุญ ซาติบุญนิยม (2555, หน้า 105) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู และบุคลากรทางการศึกษากลุ่มโรงเรียนสัมมาสิกขา เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในกลุ่มโรงเรียนสัมมาสิกขา ผลการศึกษา



พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการรับรู้ต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้าน ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคลากร และด้านการบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับมากด้วย

เมธิษา มีผล (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูในอำเภอวังสมบูรณ์ จังหวัดสระแก้ว พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูในอำเภอวังสมบูรณ์จังหวัดสระแก้วโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูในอำเภอวังสมบูรณ์จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูในอำเภอวังสมบูรณ์ จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการทดสอบความแตกต่างรายคู่ พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางแตกต่างจากผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูในอำเภอวังสมบูรณ์ จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วรลักษณ์ ดวงศรี (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในเขตอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในเขตอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในเขตอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) เปรียบเทียบพฤติกรรม การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในเขต อำเภอดงหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนก ตามประสบการณ์โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการบริหารงานงบประมาณและด้านการบริหารงานทั่วไปมีความแตกต่างอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุนิวิจักษณ์ พลีจันทร์ (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอบ้านแพ่งจังหวัดนครพนม พบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในเขตอำเภอบ้านแพ่ง จังหวัดนครพนม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของครูในเขตอำเภอบ้านแพ่ง จังหวัดนครพนมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 3) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่รายด้านหลักความร่วมมือ ประสิทธิภาพ การทำงานของครูผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิ การศึกษาและประสบการณ์ทำงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 5) พฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของครูใน เขตอำเภอบ้านแพ่ง จังหวัดนครพนม โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกทุกด้านอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านที่ สามารถพยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอบ้านแพ่ง จังหวัด นครพนม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลัก ความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) อยู่ระหว่าง 0.63 ถึง 0.78 พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลสามารถพยากรณ์แรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 61.00 และมีความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์เท่ากับ 0.15

มณี พัดขำ (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานตาม หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 พบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 อยู่ในระดับมากที่สุดเป็นหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า 2) ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 – 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีการรับรู้พฤติกรรมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ไม่แตกต่างกัน

สรุปได้ว่า พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาการ แสดงออกของผู้บริหารที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานรวมถึงการทำหน้าที่ของผู้บริหาร แสดงออกให้ครูสามารถสังเกตได้ในการบริหารงานในการใช้กระบวนการโดยให้ผู้ร่วมงานร่วมมือในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน เพื่อนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน

## 1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ยุทธภูมิ ช่างเหล็ก (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายทุ่งตะโก 2 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 อำเภอทุ่งตะโกจังหวัดชุมพร จำนวน 6 ตำบล ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนในเครือข่ายทุ่งตะโก 2 อำเภอทุ่งตะโก จังหวัดชุมพร 6 โรงเรียน ได้ประชากรทั้งสิ้นจำนวน 103 คน ผลการวิจัยพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายทุ่งตะโก 2 อำเภอทุ่งตะโก จังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ ด้านความมั่นคงในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงาน ด้านปริมาณการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหาร ด้านค่าตอบแทนและด้านอาคารสถานที่

กันธอร กุลบุตรดี (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอเกาะจันทร์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและเมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามภูมิสำเนา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน จำแนกระยะทางในการเดินทางโดยรวมและ

รายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นัทธพงศ์ คัดฤชาวัตร (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายผู้สอน ในอำเภออรัญประเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายผู้สอนในอำเภออรัญประเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายผู้สอนในอำเภออรัญประเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และแรงจูงใจการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายผู้สอนในอำเภออรัญประเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประเภทการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กนกวรรณ นิสสัย (2554, บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสฤติเดช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 ผลการวิจัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโรงเรียนสฤติเดช จังหวัดจันทบุรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากมากไปหาน้อย ด้านความต้องการมีสัมพันธภาพ ด้านความต้องการเพื่อความอยู่รอด ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า จำแนกตามเพศ จำแนกประสบการณ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านความอยู่รอดแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามรายได้โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จันทิพย์ เครือจันทร์ (2554, บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อโรงเรียนเซนต์หลุยส์ฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ระดับความผูกพันของครูต่อโรงเรียนเซนต์หลุยส์ฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากความสัมพันธ์ ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อโรงเรียนเซนต์หลุยส์ฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พัชรี เหลืองอุดม (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค่าจ้างและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ (ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจ้าง) กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกแรงจูงใจของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้างในภาพรวมที่มีอำนาจการพยากรณ์ ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตัวแปรทั้ง 2 ปัจจัยสามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้ร้อยละ 68.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ศุภชัย ขาวพา (2554, หน้า 102 – 103) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานครพบว่าความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานครในภาพรวม 4 ด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงานทั่วไป ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารงบประมาณผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ ประสบการณ์และขนาดโรงเรียน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สิริวรรณ สังข์ตระกูล (2554, บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลวัดกลางดอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลวัดกลางดอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความต้องการการดำรงอยู่ ด้านความต้องการ ด้านความสัมพันธ์ภาพ ด้านความต้องการเจริญก้าวหน้า ทั้งสามด้านอยู่ในระดับมากและผลเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลวัดกลางดอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามระดับเงินเดือนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

อมร ชูรักษ์ (2554, บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในอำเภอเกาะสมุย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในอำเภอเกาะสมุย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในอำเภอเกาะสมุย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำแนกตามเพศแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในอำเภอเกาะสมุย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ จำแนกตามภูมิลำเนา และจำแนกตามรายได้รวมต่อเดือนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จินตนา เปี่ยมลภ (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในกลุ่มโรงเรียนศรีราชาโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับสูง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการ สัมพันธภาพ ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้าและด้านความต้องการดำรงชีวิต ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานประเภทโรงเรียนและขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชินศุภร์ แสงวกาโร (2556, บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเขตเทศบาลบ้านบึง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัย พบว่า การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเขตเทศบาลบ้านบึงจังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศชายและหญิง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ลักษมณี จาแทนทะรัง (2556, หน้า 66 - 68) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนจำนวน 129 คน เป็นครูในโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ปีการศึกษา 2556 ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

ครูปฐมวัย จำนวน 22 คน ครูประถมศึกษา จำนวน 70 คน และครูมัธยม จำนวน 37 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลเป็นแบบทดสอบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 39 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.26 - 0.93 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน การทดสอบค่าที และการทดสอบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัย พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ความรับผิดชอบและความสำเร็จในหน้าที่ การงานและอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ ความพึงพอใจในลักษณะของงาน การได้รับความยอมรับนับถือและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 2) การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 จำแนกตามสถานภาพ ระดับชั้นที่สอน อายุงานใน โรงเรียนและสถานภาพสมรส จำแนกตามสถานภาพโดยรวมกับด้านอื่น ๆ แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามระดับชั้นที่สอน โดยรวมและด้านอื่น ๆ แตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความ พึงพอใจในลักษณะของงานและด้านความรู้สึกรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ จำแนกตามอายุงานในโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามสถานภาพสมรส โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ

นิตการ สุขะภาค (2548, อ้างถึงใน ศิริภรณ์ วงษ์สุวรรณ, 2557, หน้า 50) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนชลบุรี โดยรวมและรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรู้สึก รับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จด้านความ รู้สึกมั่นคงและความปลอดภัย ด้านความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานและด้านความรู้สึกเป็น ส่วนหนึ่ง ส่วนการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนชลบุรี จำแนกตามระยะเวลาการเดินทางจากบ้านถึงโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ

อารีรัตน์ ศรีวิพันธุ์ (2559, หน้า 52 – 57) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียนพานทอง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียนพานทอง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียนพานทอง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านความต้องการดำรงชีวิต มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียนพานทอง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทโรงเรียน โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียนพานทอง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านความต้องการดำรงชีวิต มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปรัชญาพร ต้อยเต็มวงศ์ (2559, หน้า 74 – 77) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ช่วยในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง ด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน จำแนกตามเพศ ระยะเวลาที่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบันและขนาดโรงเรียน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ครูผู้ช่วยในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง จำนวน 146 คน พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ช่วยในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาาระนอง พบว่า ปัจจัยจูงใจโดยรวมรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความสำเร็จในงาน และด้านความรับผิดชอบตามลำดับ และปัจจัยค้ำจุน พบว่า โดยรวมรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านวิธีการปกครองบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ช่วยในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง พบว่า จำแนกตามเพศและระยะเวลาที่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบันโดยรวมและรายด้านแตกต่าง



กันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมและด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยค่าจูนเมื่อจำแนกตามเพศ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามระยะเวลาที่จบการศึกษา จนถึงปัจจุบัน ด้านการปกครองบังคับบัญชาและด้านเงินเดือนและผลประโยชน์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและในด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ก็ถือผล พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง กระบวนการในการกระตุ้นครูให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรสถานะที่เป็นแรงกระตุ้นหรือเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นและกระตุ้นผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมหรือแสดงพฤติกรรมออกมา ทั้งที่เป็นพฤติกรรมโดยสัญชาตญาณและพฤติกรรมจากการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแรงจูงใจนั้นต้องการ

### 1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร

สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

กุลธิดา เนื่องจำนง (2555, หน้า 67 - 69) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านอำนาจการให้รางวัล อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง อำนาจอ้างอิง อำนาจข่าวสาร อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการบังคับและอำนาจเชี่ยวชาญ ตามลำดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้าและด้านความต้องการดำรงชีวิตตามลำดับและความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

จิรปรียา แผ่นสุวรรณ (2556, หน้า 73 - 75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดวงพร ว่องสุนทร (2556, หน้า 92 - 97) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ และอำนาจจำแนกตามกฎหมาย 2) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ ความมั่นคงในการทำงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และความสัมพันธ์กันภายในองค์กรและ 3) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมากกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กฤติยา พิกุลทอง (2556, หน้า 84 - 87) ได้ทำการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประเภทของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ขวัญเรือน บุญยม (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษากลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสถานศึกษากลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้นำแบบให้การสนับสนุนผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมและผู้นำแบบบงการ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษา กลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่อำนาจแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ตามลำดับและความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษากลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

มนตรา ผลศรีทธา (2557, หน้า 1 - 81) ได้ยกพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการควบคุมการปฏิบัติงานอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการเป็นผู้นำ และด้านการติดต่อสื่อสารอยู่ในอันดับต่ำสุด ด้านการมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผนและด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลอยู่ในอันดับต่ำสุด พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ในภาพรวมมี 4 ด้าน คือ ด้านการควบคุมการปฏิบัติงานด้านติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจและด้านการกำหนดเป้าหมาย โดยร่วมกันส่งผลได้อย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ .01 มีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 67.10 ข้อค้นพบจากการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการบริหารด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารด้านการติดต่อสื่อสาร ให้มากขึ้น เพื่อที่จะทำให้การมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ณปภัช อำพอลิน (2557, หน้า 76 – 78) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า 1) แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรูปแบบภาวะผู้นำแต่ละแบบ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำมากที่สุด 4 แบบ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จและภาวะผู้นำแบบสั่งการ 2) แรงจูงใจในการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ครูมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหา น้อย ดังนี้ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำที่ระดับ .05 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำและมีความสัมพันธ์ทางบวกเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ตาม รูปแบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครู ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำในระดับรองลงมา คือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของครู ส่วนความสัมพันธ์ภาวะผู้นำลำดับสุดท้าย คือ ภาวะผู้นำมุ่งความสำเร็จของงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการ ทำงานของครู

อภิเชก วรรณไชย (2559, หน้า 112 – 115) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้บริหาร ตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 พบว่า พฤติกรรมผู้บริหารตาม จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาานครราชสีมา เขต 7 โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากและผล การเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้บริหารตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา

ตามทัศนะของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

ชุดิกาญจน์ ทองทับ (2560, หน้า 74 – 79) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในอำเภอเมืองชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในอำเภอเมืองชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจะเห็นได้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารคือบุคคลที่มีอำนาจมีบทบาทหรือมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่นสามารถโน้มน้าวใจหรือจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามได้และได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ ผู้นำหรือผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำขององค์กรนั้น ๆ เพื่อบริหารองค์การให้บรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารจึงเป็นความสามารถเฉพาะตัวของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของกลุ่ม ทำให้เกิดแรงจูงใจ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดการเรียนรู้ ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้การที่บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ผลการปฏิบัติงานก็จะดีกว่าเมื่อเทียบกับการไม่มีแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จะมีพฤติกรรมในการบริหารงานที่แตกต่างกันออกไป หน่วยงานหรือสถานศึกษาใดที่มีผู้บริหารให้ความสนใจในเรื่องของประสิทธิผลมาก ผลผลิตหรือประสิทธิผลของหน่วยงานหรือสถานศึกษาจะสูงตามไปด้วย ตรงกันข้ามหากหน่วยงานหรือสถานศึกษาใดที่มีผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ให้ความสนใจต่อประสิทธิผลน้อย ผลผลิตหรือประสิทธิผลของหน่วยงานนั้นจะตกต่ำไปด้วย ดังนั้นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาควรเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ขององค์กรนั้น มีความเหมาะสมกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จต่อไป

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

Egan (2001, pp. 8 – A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจและความพึงพอใจของครูที่สอนในโรงเรียนในซิดคาโก โดยใช้ตัวอย่าง 500 คน พบว่าลักษณะของความสำเร็จและความรับผิดชอบ มีระดับของความพึงพอใจในระดับสูงและยังพบว่าขนาดของโรงเรียน เพศ ระดับการศึกษา เชื้อชาติและอายุของการสอนที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

Ogomaka (2002, pp. 3563 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบของแรงจูงใจของครูในสถานศึกษาสอนศาสนาในลอสแอนเจลิส พบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจคือ การได้รับความเจริญก้าวหน้าในงานรองลงมา ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ผลสัมฤทธิ์ในงาน ข้อตกลงทางศาสนา ส่วนความสัมพันธ์กับครูและนักเรียน ความสนับสนุนจากผู้ปกครอง ความมั่นคงปลอดภัย และเงินเดือนไม่มีผลต่อแรงจูงใจของงาน การได้รับการยอมรับนับถือโอกาสที่จะก้าวหน้าและแรงจูงใจภายนอก ได้แก่ นโยบายของเงินเดือน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และสภาพการทำงานมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก จากการวิจัยพบว่าปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจ คือ ปัจจัยที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในมีผลต่อแรงจูงใจของการทำงาน

Ellis & Rosalie (2005, Abstract) ศึกษาการเพิ่มขึ้นของความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานที่ทำในหน่วยบริการประเภทอุตสาหกรรมการเดินทาง เมื่อมีการให้รางวัล จำนวน 96 คน โดยใช้กรอบทฤษฎีวูรัม และทฤษฎีความพึงพอใจในงาน ผลวิจัยพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยส่วนใหญ่มีความพึงพอใจกับความมั่นคงปลอดภัย ผู้ร่วมงานและลักษณะการบริการสังคม ส่วนด้านผลตอบแทน นโยบายการดำเนินงานขององค์กรมีความพึงพอใจน้อย

Robert (2011, Abstract) ได้ศึกษาการเกิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของครูใหญ่ ด้วยการทดสอบเกี่ยวกับความรับผิดชอบพื้นฐานของครูใหญ่ โดยสอบถามครูโรงเรียนประถมในเมืองฟลอริดา เกี่ยวกับความสามารถในวิชาชีพ และลักษณะความเป็นผู้นำของครูใหญ่และพบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างความเข้าใจของครู ความพึงพอใจในการทำงานและความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายกับการเกิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของครูใหญ่

Anantha Raj & Huam Hon Tat (2013, Abstract) ได้ศึกษาผลของระบบการให้รางวัล เพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานในการจัดการศึกษา

มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศมาเลเซียวัตถุประสงค์ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อเป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างการชดเชยแรงจูงใจ และโปรโมชันกับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศมาเลเซีย ตัวอย่างได้แก่ อาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชน 3 แห่ง จำนวน 75 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์การหาค่าสัมประสิทธิ์การทดสอบและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการชดเชย แรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ องค์การควรพิจารณาตัวแปรเหล่านี้ในการส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้นเป็นข้อบ่งชี้ให้เห็นลักษณะของการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นอย่างดีและพฤติกรรมของผู้บริหารนั้นมีความสัมพันธ์กับตัวแปรที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหาร 4 ด้าน คือ 1) ด้านการเป็นผู้นำ 2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ 3) ด้านการติดต่อสื่อสาร และ 4) ด้านการตัดสินใจส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูแบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ 1) ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ 2) ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ 3) ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติและ 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่จะได้ทราบและหาแนวทางในการปรับปรุงพฤติกรรมทางการบริหารและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ผู้บริหารจึงควรปรับปรุงพฤติกรรมทางการบริหารของตนให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานและจะส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ตามเกิดขึ้นอีกด้วย อีกทั้งยังเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความต้องการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จะเห็นได้ว่าผู้นำหรือผู้บริหารคือบุคคลที่มีอำนาจ มีบทบาทหรือมีอิทธิพลมากกว่าบุคคล

อื่น สามารถโน้มน้าวใจหรือจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามได้และได้รับการยอมรับจาก ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ ผู้นำหรือผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องตระหนักถึง ความสำคัญของการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำขององค์การนั้น ๆ เพื่อบริหารองค์การ ให้บรรลุเป้าหมาย พฤติกรรมของผู้บริหารจึงเป็นความสามารถเฉพาะตัวของบุคคลที่มี อิทธิพลต่อการทำงานของกลุ่มทำให้เกิดแรงจูงใจ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดการ เรียนรู้ ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้การที่บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ผลการปฏิบัติงานก็จะดีกว่าเมื่อเทียบกับการไม่มีแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จะมีพฤติกรรมในการบริหารงานที่ แตกต่างกันออกไป หน่วยงานหรือสถานศึกษาใดที่มีผู้บริหารให้ความสนใจในเรื่องของ ประสิทธิภาพมาก ผลผลิตหรือประสิทธิผลของหน่วยงานหรือสถานศึกษาจะสูงตามไปด้วย ตรงกันข้ามหากหน่วยงานหรือสถานศึกษาใดที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ให้ความสนใจต่อ ประสิทธิภาพน้อย ผลผลิตหรือประสิทธิผลของหน่วยงานนั้นจะตกต่ำไปด้วย ดังนั้น พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาควรเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ ขององค์การนั้น มีความเหมาะสมกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จต่อไป



## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อเปรียบเทียบและหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ที่มีสถานภาพต่างกัน อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน และมีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันโดยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ประกอบด้วย

1. ประชากรและตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

## ตอนที่ 1 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ประกอบด้วย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน  
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ข้อมูล  
ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2562 ปีการศึกษา 2562 รวมทั้งสิ้น 2,862 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร  
จำนวน 213 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,649 คน จากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำนวน 213 โรงเรียน

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ปีการศึกษา 2562  
จำนวน 339 คน จาก 213 โรงเรียน แยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 106 คน และครูผู้สอน  
236 คน และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie & Morgan (1970, อ้างถึงใน  
บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) และเลือกกลุ่มตัวอย่างได้มาด้วยวิธีการสุ่มแบบหลาย  
ขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษาในการแบ่งได้กลุ่มตัวอย่าง  
จำนวน 342 คน ดังนี้

1.2.1 ผู้วิจัยใช้ประชากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาบึงกาฬ จำนวน 213 โรงเรียน โดยเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified  
Sampling) ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก 92 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 115 โรงเรียน  
และโรงเรียนขนาดใหญ่ 6 โรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่มได้ตัวอย่าง  
จำนวน 342 คน จาก 106 โรงเรียน ดังนี้

ตาราง 7 จำนวนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ  
จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

อำเภอ	ขนาดของโรงเรียน			รวม
	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	
อ.เมือง	25	24	2	51
อ.ศรีวิไล	7	8	-	15
อ.พรเจริญ	9	11	1	21
อ.เซกา	15	26	1	42
อ.บึงโขงหลง	7	10	1	18
อ.บุ่งคล้า	6	5	-	11
อ.โซพิลย์	15	21	1	37
อ.ปากคาด	8	10	-	18
รวม	92	115	6	213

1.2.2 กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามขนาดโรงเรียน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ เนื่องจากโรงเรียนขนาดใหญ่ มีจำนวนน้อย ผู้วิจัยจึงกำหนด สัดส่วนการสุ่ม จำนวนโรงเรียนขนาดใหญ่ให้เป็นหน่วยการสุ่มร้อยละ 100 จะได้โรงเรียน ขนาดใหญ่ที่เป็นหน่วยการสุ่ม จำนวน 6 โรงเรียน ดังนั้นจะเหลือโรงเรียนขนาดกลางและ โรงเรียนขนาด เล็กที่เป็นหน่วยการสุ่มจำนวน 100 โรงเรียน จากโรงเรียนขนาดกลางและ โรงเรียนขนาดเล็ก 207 โรงเรียน ผู้วิจัยกำหนดสัดส่วนการสุ่มจำนวนโรงเรียนที่เหลือ ร้อยละ 48 ดังนั้น โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้ คือ โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 56 โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 44 โรงเรียน ดังแสดงในตาราง 8 - 10

ตาราง 8 จำนวนกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

อำเภอ	โรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู	รวม
อ.เมือง	11	11	22	33
อ.ศรีวิไล	4	4	8	12
อ.พรเจริญ	4	4	8	12
อ.เซกา	6	6	12	18
อ.บึงโขงหลง	4	4	8	12
อ.บุ่งคลา	3	3	6	9
อ.โซพิสัย	8	8	16	24
อ.ปากคาด	4	4	8	12
รวม	44	44	88	132

ตาราง 9 จำนวนกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

อำเภอ	โรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู	รวม
อ.เมือง	12	12	24	36
อ.ศรีวิไล	2	2	4	6
อ.พรเจริญ	5	5	10	15
อ.เซกา	13	13	26	39
อ.บึงโขงหลง	5	5	10	15
อ.บุ่งคลา	4	4	8	12
อ.โซพิสัย	10	10	20	30
อ.ปากคาด	5	5	10	15
รวม	56	56	112	168

ตาราง 10 จำนวนกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

อำเภอ	โรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู	รวม
อ.เมือง	2	2	12	14
อ.ศรีวิไล	-	-	-	
อ.พรเจริญ	1	1	6	7
อ.เซกา	1	1	6	7
อ.บึงโขงหลง	1	1	6	7
อ.นุงคลา	-	-	-	-
อ.โซพิสัย	1	1	6	7
อ.ปากคาด	-	-	-	-
รวม	6	6	36	42

ตาราง 11 รายชื่อกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของโรงเรียน

ขนาด โรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
ขนาดเล็ก	1. บ้านท่าอินทร์แปลง	1	2	3
	2. บ้านห้วยดอกไม	1	2	3
	3. บ้านโนนสา	1	2	3
	4. บ้านดอนแก้วโนนอินทร์แปลง	1	2	3
	5. บ้านนาเจริญวิทยา	1	2	3
	6. บ้านโนนวังเยี่ยม	1	2	3
	7. บ้านโคสี	1	2	3
	8. บ้านคำหมื่น	1	2	3
	9. แก่งอาสง	1	2	3
	10. บ้านห้วยเชื่อมใต้	1	2	3
	11. บ้านโนนจำปา	1	2	3
	12. บ้านชมพูพรโสกก้าม	1	2	3
	13. บ้านหนองจิก	1	2	3
	14. บ้านโนนม่วง	1	2	3
	15. บ้านคำไชยวาล	1	2	3
	16. บ้านโคกสว่าง	1	2	3
	17. สันติสุขเจริญราษฎร์	1	2	3
	18. บ้านปรารธนาดี	1	2	3
	19. บ้านสร้างคำ	1	2	3
	20. บ้านโคกบริการสันกำแพง	1	2	3
	21. บ้านโนนเหมือดแอร	1	2	3

ตาราง 11 (ต่อ)

ขนาด โรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
ขนาดเล็ก	22. บ้านห้วยเรือ	1	2	3
	23. บ้านทรัพย์วังทอง	1	2	3
	24. บ้านห้วยคอม	1	2	3
	25. บ้านหนองบัวแดง	1	2	3
	26. บ้านดงโพน	1	2	3
	27. บ้านท่าดอกคำ	1	2	3
	28. บ้านเหล่าหมากผาง	1	2	3
	29. บ้านคำสมบูรณ์บึงเจริญ	1	2	3
	30. บ้านหาดแฮ	1	2	3
	31. ประเวศ (หนองบ่อ)	1	2	3
	32. บ้านนาจาน	1	2	3
	33. บ้านโคกสะอาด	1	2	3
	34. บ้านท่าคำรวม	1	2	3
	35. บ้านหนองแวงประชาสรรค์	1	2	3
	36. บ้านโนนประเสริฐ	1	2	3
	37. บ้านป่าไร่โนนม่วง	1	2	3
	38. บ้านคลองทิพย์	1	2	3
	39. บ้านซำบอน	1	2	3
	40. ศรีนาวา	1	2	3
	41. บ้านตาย	1	2	3
	42. บ้านหนองบัว	1	2	3

ตาราง 11 (ต่อ)

ขนาด โรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
ขนาดเล็ก	43. บ้านโสกบง	1	2	3
	44. บ้านไร่นอนประเสริฐ	1	2	3
	รวม	44	88	132
ขนาดกลาง	1. เล็ดสิน	1	2	3
	2. บ้านชมพูทอง	1	2	3
	3. บ้านโคกกองมิตรภาพที่ 86	1	2	3
	4. บ้านนาคำ	1	2	3
	5. บ้านไร่อุชรัตน์	1	2	3
	6. บ้านห้วยเชื่อมเหนือ	1	2	3
	7. บ้านนาตอง	1	2	3
	8. ประสานมิตรวิทยา	1	2	3
	9. บ้านคำภู	1	2	3
	10. บ้านหนองยาว	1	2	3
	11. บ้านหนองตอ	1	2	3
	12. บ้านนาสวรรค์	1	2	3
	13. บ้านโคกสำราญพรสวรรค์	1	2	3
	14. บ้านห้วยลึก	1	2	3
	15. บ้านดอนหญ้านาง	1	2	3
	16. บ้านใหม่ศรีชมพู	1	2	3
	17. บ้านหนองผักแว่น	1	2	3
	18. บ้านนาคำนาใน	1	2	3



ตาราง 11 (ต่อ)

ขนาด โรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
ขนาดกลาง	19. บ้านโคกหนองลาด	1	2	3
	20. ชุมชนบ้านซาง	1	2	3
	21. บ้านท่าสำราญ	1	2	3
	22. บ้านซอมกอก	1	2	3
	23. บ้านห้วยผักชะ	1	2	3
	24. บ้านนางัวสายปัญญา	1	2	3
	25. ชุมชนบ้านหนองหึ่ง	1	2	3
	26. บ้านท่ากุดตอง	1	2	3
	27. บ้านหัวแฮต	1	2	3
	28. บ้านท่าสะอาด	1	2	3
	29. บ้านคำบอน	1	2	3
	30. บ้านเหลาคาม	1	2	3
	31. บ้านดอนเสียด	1	2	3
	32. บ้านตองโคกกะแซ	1	2	3
	33. บ้านดงบัง	1	2	3
	34. บ้านท่าสีไค	1	2	3
	35. บ้านหนองสุฝอยลม	1	2	3
	36. บ้านท่าไร่ไทยเจริญ	1	2	3
37. บึงของหลวงวิทยา	1	2	3	
38. บ้านท่าส้มโอง	1	2	3	

ตาราง 11 (ต่อ)

ขนาด โรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน		
ขนาดกลาง	39. อนุบาลบุงคลา	1	2	3	
	40. บ้านขามเปี้ย	1	2	3	
	41. บ้านห้วยเล็บมือ	1	2	3	
	42. บ้านคำแก้วโนนสามัคคี	1	2	3	
	43. บ้านหนองโตดอนเสียด	1	2	3	
	44. บ้านห้วยทราย	1	2	3	
	45. บ้านทาสวาททาลี	1	2	3	
	46. บ้านหนองตะโกโนนมันปลา	1	2	3	
	47. บ้านไทรงามโนนภูดิน	1	2	3	
	48. สังกาลวิทย์ 1	1	2	3	
	49. บ้านโคกกระแซฮีเหล็กน้อย	1	2	3	
	50. บ้านโนนสว่าง	1	2	3	
	51. บ้านนาเหวอโนนอุดม	1	2	3	
	52. บ้านนาแก้ง	1	2	3	
	53. บ้านนาดง	1	2	3	
	54. บ้านห้วยกานเหลือง	1	2	3	
	55. อนุบาลปากคาด	1	2	3	
	56. สมาคมล้อมวลชนกีฬาสมัครเล่น และดารา	1	2	3	
		รวม	56	112	168

ตาราง 11 (ต่อ)

ขนาด โรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
ขนาดใหญ่	1. อนุบาลบึงกาฬพิทยัฐอำนาจศิลป์	1	6	7
	2. บ้านโป่งเป็ย	1	6	7
	3. อนุบาลพรเจริญ	1	6	7
	4. อนุบาลเซกา	1	6	7
	5. อนุบาลสาสนสิทธิ์อำนาจ	1	6	7
	6. อนุบาลไชพิสัย	1	6	7
	รวม	6	36	42

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการทำงาน ที่ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติหน้าที่อยู่ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

ซึ่งทั้งตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีการของ Likert (1967, p. 74) ซึ่งจัดลำดับคุณภาพ

เป็น 5 ระดับ ความคิดเห็นโดยกำหนดเกณฑ์ น้ำหนักคะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 121)

5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมายคะแนน การแปลคะแนนความหมายค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้เกณฑ์ของมาตราส่วนประมาณค่าทั้ง 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

4.51 – 5.00 หมายถึง มีพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง มีพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง มีพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง มีพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง มีพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 2.2 ขั้นตอนในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

ในการสร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและดำเนินการสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการวิจัย ตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

2.2.1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เพื่อนำมาวิเคราะห์แนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.2.2 สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดและจุดมุ่งหมายของการวิจัย

2.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบแก้ไขและปรับปรุงในเบื้องต้น

2.2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วในเบื้องต้นไปหาความเที่ยงตรง (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน โดยใช้เกณฑ์ในการดำรงตำแหน่งเป็นอาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัย 2 ท่าน ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ 1 ท่าน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยะฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ 1 ท่าน และครูผู้สอนที่มีวิทยะฐานะครูชำนาญการพิเศษ 1 ท่าน มีรายชื่อดังต่อไปนี้

2.2.4.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร คณบดี คณะครุศาสตร์และประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.2.4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.2.4.3 นางสาวพิชญากัด พลโคตร ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

2.2.4.4 ดร.ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านนาแก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

2.2.4.5 นายสายัณห์ พันธุ์ทอง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านคำเตาะเลาะโนนแดง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

2.2.5 นำร่างแบบทดสอบที่สร้างขึ้นตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาของแบบทดสอบเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการวิจัย โดยหาวิธีหาค่าดัชนี

ความสอดคล้องของคำถามกับลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรม (IOC : Index of Item Objective Congruence) ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00

2.2.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญเสนอ  
ประธาน กรรมการและกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์

2.2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญ ไปยื่น  
เสนอขอพิจารณารับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากสถาบันวิจัยและพัฒนา สำนักงาน  
คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

2.2.8 นำแบบสอบถามที่ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
ไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬที่ไม่ใช่ตัวอย่าง

2.2.9 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปหาคุณภาพของเครื่องมือ โดย  
นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และค่าความเชื่อมั่น  
(Reliability) ของสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้  
ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment Correlation) และวิเคราะห์ หาค่า  
ความเชื่อมั่น และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient of  
alpha) ของครอนบาค (Cronbach) พบว่า พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร  
สถานศึกษามีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.46 – 0.83 ค่าความเชื่อมั่นของ (Reliability)  
เท่ากับ 0.97 และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.44 –  
0.82 และมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.97 และค่าความเชื่อมั่นของแบบ  
สอบถามทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.86

2.2.10 นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอต่อคณะกรรมการวิทยานิพนธ์  
อีกครั้ง

2.2.11 จัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
จากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่างการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บ  
ข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ทำหนังสือถึงผู้อำนวยการโรงเรียน ในสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาปีงกาฬที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในการตอบแบบสอบถามสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

3.2 นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นไปดำเนินการเก็บข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปีงกาฬที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการแจกและเก็บแบบสอบถาม โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการศึกษาให้ทราบและขอรับแบบสอบถามคืนหลังจากตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลซึ่งทั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ส่งแบบสอบถามออนไลน์และส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่กรอกข้อมูลเรียบร้อยแล้วและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม พบว่าแบบสอบถามทั้ง 342 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 มีความสมบูรณ์จึงนำมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล

3.4 ผู้วิจัยทำการประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำแบบสอบถามที่ทำการตอบแล้ว มาวิเคราะห์ประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติตามลำดับ ดังนี้

4.1 นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วกรอกลงในแบบฟอร์มการลงรหัสทั่วไป (general coding form) ซึ่งเป็นการเตรียมข้อมูล เพื่อส่งไปบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

4.2 ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับตัวแปรต้น (ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม) ได้แก่ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสิทธิภาพการทำงานใช้สถิติค่าร้อยละ (Percentage)

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปีงกาฬ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ด้วยการกำหนดเกณฑ์และความหมายของข้อมูลจากค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 133)

4.4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งมีความแตกต่างกัน  
วิเคราะห์การทดสอบ t-test ชนิด Independent Samples

4.5 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน  
วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

4.6 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน  
วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

4.7 กรณีผลการทดสอบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือ .01 ทำการทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีการของ Scheffe หรือ LSD ตามความเหมาะสม

4.8 วิเคราะห์ความสัมพันธ์พฤติกรรมทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ใช้การหาค่าอย่างง่าย (Pearson's Product Moment Correlation) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 110)

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยใช้สถิติดังนี้

### 5.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

5.1.1 ร้อยละ (Percentage)

5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ )

5.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### 5.2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

5.2.1 การวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation)



5.2.2 การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach'S Alpha –Coefficient)

### 5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

5.3.1 การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 1 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.3.2 การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.3.3 การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 3 พฤติกรรมทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งมีความแตกต่างกัน สถิติที่ใช้คือ การทดสอบ t-test ชนิด Independent samples

5.3.4 การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 4 พฤติกรรมทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน มีความแตกต่างกัน สถิติที่ใช้คือความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

5.3.5 การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 5 พฤติกรรมทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีความแตกต่างกัน สถิติที่ใช้คือความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

5.3.6 การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 6 พฤติกรรมทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีความสัมพันธ์กันทางบวกใช้การหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation)

5.3.7 กำหนดเกณฑ์โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์ รัตนะ, 2552, หน้า 314)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.90 ขึ้นไป หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 – 0.89 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 – 0.69 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำกว่า 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

## ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ

ผู้วิจัยนำผลความคิดเห็นในการศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมมาสร้างเป็นแนวทางพัฒนา ภายใต้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน โดยใช้เกณฑ์ในการดำรงตำแหน่งเป็นอาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัย 2 ท่าน เป็นคณบดีคณะครุศาสตร์และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ผู้บริหารระดับจังหวัด 1 ท่าน เป็นรองศึกษาธิการจังหวัดปึงกาฬ ศึกษาพิเศษ 1 ท่าน วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปึงกาฬ ผู้บริหารสถานศึกษา 3 ท่าน วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ และวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ และครูผู้สอน 3 ท่าน วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ

พิจารณาให้ข้อคิดเห็นเพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ให้เป็นแนวทางที่เหมาะสมต่อไป โดยผู้เชี่ยวชาญมีรายชื่อ ดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร คณบดีคณะครุศาสตร์  
และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นายวัชรพงศ์ พิพัฒน์สุริยวงศ์ รองศึกษาธิการจังหวัดบึงกาฬ
4. นางสาวกานต์สินี หุมดา ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบึงกาฬ
5. นายอภิชาติ คำเพชร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลไชยพิสัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
6. นายสุกฤษฏี สุภาพุ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองหัวช้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
7. ดร.ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านนาแก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
8. นางอรพฐ ระดาฤทธิ์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลสาสนสิทธิ์ อำนาจ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
9. นางวิลาวรรณ นาอินทร์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองโตดอนเสียด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
10. นางสาวธมลพรรณ คำตีบ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านถ้ำเจริญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S. D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจง (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติการแจกแจง (F-test)
df	แทน	ค่าระดับชั้นแห่งความอิสระ
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน
*	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
$r_{xy}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม
X	แทน	พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

Y	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
X <sub>1</sub>	แทน	พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นผู้นำ
X <sub>2</sub>	แทน	พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงจูงใจ
X <sub>3</sub>	แทน	พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการติดต่อสื่อสาร
X <sub>4</sub>	แทน	พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตัดสินใจ
Y <sub>1</sub>	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสำเร็จในงานที่ทำ
Y <sub>2</sub>	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านการได้รับความ ความยอมรับนับถือ
Y <sub>3</sub>	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านคุณลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ
Y <sub>4</sub>	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความรับผิดชอบ ในงานที่ปฏิบัติ
Y <sub>5</sub>	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความก้าวหน้าใน ตำแหน่งการงาน

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโดยรวมและรายด้าน

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน

ตอนที่ 6 เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน

ตอนที่ 7 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ

ตอนที่ 8 แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ จำนวน 342 ฉบับ ได้รับกลับคืนทั้งหมด 342 ฉบับ ได้ตรวจความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม มีความสมบูรณ์ 342 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอตามลำดับ ดังนี้

**ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม  
ของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์  
ทำงานและขนาดของโรงเรียน**

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และวิเคราะห์ในส่วนที่เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับ  
สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามสถานภาพ  
การดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน ดังตาราง 12

ตาราง 12 จำนวนและข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ  
การดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ทำงาน

ที่	สถานภาพ	กลุ่มตัวอย่าง	
		N	ร้อยละ
1	สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
	1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	106	31.00
	1.2 ครูผู้สอน	236	69.00
	รวม	342	100.00
2	ประสบการณ์การทำงาน		
	2.1 น้อยกว่า 10 ปี	157	45.90
	2.2 10 – 20 ปี	104	30.40
	2.3 มากกว่า 20 ปี	81	23.70
	รวม	342	100.00
3	ขนาดโรงเรียน		
	3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก	132	38.60
	3.2 โรงเรียนขนาดกลาง	168	49.10
	3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่	42	12.30
	รวม	342	100.00

จากตาราง 12 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 106 คน คิดเป็น  
ร้อยละ 31.00 และครูผู้สอน จำนวน 236 คน คิดเป็นร้อยละ 69.00 มีประสบการณ์  
ทำงาน น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 45.90 ประสบการณ์ทำงาน

10 - 20 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 30.40 และประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 20 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 23.70 ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 38.60 ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 168 คนคิดเป็นร้อยละ 49.10 และปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30

**ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความ  
คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน**

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็น  
ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านดังตาราง 13 - 17

ตาราง 13 ระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม

ด้านที่	ระดับพฤติกรรมทางการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
1	ด้านการเป็นผู้นำ	4.32	0.58	มาก
2	ด้านการสร้างแรงจูงใจ	4.35	0.55	มาก
3	ด้านการติดต่อสื่อสาร	4.39	0.50	มาก
4	ด้านการตัดสินใจ	4.36	0.58	มาก
	รวม	4.36	0.51	มาก

ตาราง 13 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า  
อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการติดต่อสื่อสาร  
( $\bar{X} = 4.39$ ) ด้านการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 4.36$ ) และด้านการสร้างแรงจูงใจ ( $\bar{X} = 4.35$ )



ตาราง 14 ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ด้านการเป็นผู้นำ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านการเป็นผู้นำ	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีอุดมการณ์ในการทำงานมีความคิดสร้างสรรค์มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่	4.43	0.71	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานและใช้คนให้เหมาะสมกับงาน	4.28	0.71	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและให้เกียรติครูผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันมีการกระจายอำนาจในการทำงานและมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม	4.30	0.76	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการกระตุ้นครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.26	0.75	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถชักจูงให้ครูผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้	4.18	0.76	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารตามระเบียบที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้	4.31	0.70	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทุกคนมีความเชื่อมั่น และให้การยอมรับนับถือในเรื่องการปฏิบัติงาน	4.34	0.74	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการเป็นผู้นำ	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา	4.38	0.75	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาโดยไม่เห็นกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง	4.38	0.78	มาก
รวม		4.32	0.58	มาก

จากตาราง 14 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ด้านการเป็นผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีอุดมการณ์ในการทำงานมีความคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ( $\bar{X} = 4.43$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา ( $\bar{X} = 4.38$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาโดยไม่เห็นกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ( $\bar{X} = 4.38$ )

ตาราง 15 ระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการสร้างแรงจูงใจตามความ  
คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านการสร้างแรงจูงใจ	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำผลการดำเนินงานมาพัฒนางานให้เกิดรูปธรรม	4.31	0.75	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย	4.36	0.76	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมการต่าง ๆ ของโรงเรียน	4.35	0.74	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมหรือให้ข้อเสนอแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.41	0.76	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบหรือผลงานโดยความบริสุทธิ์ยุติธรรม	4.32	0.72	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนที่ใช้อำนาจหน้าที่โดยยึดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์	4.33	0.71	มาก
7	ผู้บริหารจัดสถานที่ให้มีการใช้เทคโนโลยีวัสดุ อุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกที่เพียงพอในการทำงาน	4.34	0.72	มาก
8	ผู้บริหารสนับสนุนครูใหม่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.44	0.68	มาก
9	ผู้บริหารให้กำลังใจเมื่อรู้สึกว้าทำงานล้มเหลว	4.28	0.79	มาก
	รวม	4.35	0.55	มาก

จากตาราง 15 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสนับสนุนครูให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 4.44$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมหรือให้ข้อเสนอแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.41$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ( $\bar{X} = 4.36$ )

ตาราง 16 ระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ด้านการติดต่อสื่อสาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านการติดต่อสื่อสาร	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการข่าวสาร ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ไม่ว่าเรื่องงานหรือเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง	4.46	0.65	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังข่าวสารและกลับกรองข้อมูลจากครูในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรม	4.37	0.73	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมชี้แจงให้ข้าราชการในสถานศึกษาได้รับทราบ ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ	4.46	0.61	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำอย่างเป็นมิตร และให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนางานและปรับปรุงประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน	4.43	0.66	มาก

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการติดต่อสื่อสาร	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
5	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นกันเอง สร้างบรรยากาศที่ดีในโรงเรียน	4.39	0.72	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการ แสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารเพื่อ พัฒนาตนเอง บุคลากร นักเรียน และสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.44	0.71	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการพบปะ สังสรรค์กันนอกเวลาเพื่อสร้าง ความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่าง บุคลากรในสถานศึกษา	4.25	0.78	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น ของครูและบุคลากรอย่างเป็นกลางและ นำไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับ การปฏิบัติงาน	4.37	0.71	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร นักเรียนแสดงความคิดเห็นหรือ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกัน	4.38	0.69	มาก
รวม		4.39	0.50	มาก

จากตาราง 16 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการติดต่อสื่อสาร ตามความคิดเห็น  
ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ ) เมื่อพิจารณา  
เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้  
ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมชี้แจงให้ข้าราชการในสถานศึกษาได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร  
ต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.46$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการข่าวสาร ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ไม่ว่าเรื่อง  
งานหรือเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง ( $\bar{X} = 4.46$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำ

ในการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารเพื่อพัฒนาตนเอง บุคลากร นักเรียน และสถานศึกษา  
อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.44$ )

ตาราง 17 ระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ด้านการตัดสินใจตามความคิดเห็น  
ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านการตัดสินใจ	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
1	ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้น และพร้อมที่จะหาแนวทางแก้ไขปัญหา ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	4.38	0.74	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดลำดับ ความสำคัญ ในการแก้ปัญหาของ สถานศึกษาได้	4.30	0.75	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสแก่ครู และบุคลากรในการตัดสินใจที่จะ ปรับปรุง และพัฒนางานด้านต่าง ๆ ที่ตนรับผิดชอบ	4.34	0.71	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตัดสินใจสั่ง การได้อย่างมีขั้นตอน และชัดเจนในการ บริหารงานต่าง ๆ	4.32	0.76	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ ในการคิดแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล	4.34	0.77	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไข สถานการณ์ เมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน เกิดขึ้นในโรงเรียน	4.39	0.74	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ ความสามารถและประสบการณ์มาใช้ ในการตัดสินใจในการทำงาน	4.47	0.70	มาก

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการตัดสินใจ	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
8	ผู้บริหารให้บุคลากรมีโอกาสตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ตนเองรับผิดชอบ	4.36	0.69	มาก
9	ผู้บริหารมีความเด็ดขาดในการตัดสินใจเมื่อเจอปัญหาในด้านต่าง ๆ	4.39	0.70	มาก
รวม		4.36	0.58	มาก

จากตาราง 17 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ด้านการตัดสินใจ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้ในการตัดสินใจในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.47$ ) ผู้บริหารมีความเด็ดขาดในการตัดสินใจเมื่อเจอปัญหาในด้านต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.39$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขสถานการณ์ เมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้นในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.39$ )

**ตอนที่ 3 วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน**

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านดังตาราง 18 - 23

ตาราง 18 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน  
โดยรวม

ข้อที่	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
1	ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	4.37	0.47	มาก
2	ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	4.37	0.51	มาก
3	ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.40	0.46	มาก
4	ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ	4.49	0.42	มาก
5	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	4.41	0.47	มาก
รวม		4.40	0.40	มาก

ตาราง 18 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.49$ ) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ( $\bar{X} = 4.41$ ) และด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.40$ )

ตาราง 19 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี ด้านความสำเร็จในงานที่ทำตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
1	งานที่รับผิดชอบและดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์	4.38	0.63	มาก
2	ได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเมื่องานสำเร็จ	4.30	0.71	มาก



ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
3	ความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นแรงกระตุ้นที่จะก่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงานต่อไป	4.38	0.65	มาก
4	งานที่ปฏิบัติอยู่ส่งผลต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.39	0.63	มาก
5	ผลงานของครูได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร	4.33	0.68	มาก
6	รู้สึกพึงพอใจและเกิดความภาคภูมิใจเมื่องานประสบความสำเร็จ	4.49	0.63	มาก
7	สามารถป้องกันปัญหาและตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.35	0.61	มาก
รวม		4.37	0.47	มาก

จากตาราง 19 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านความสำเร็จในงานที่ทำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ รู้สึกพึงพอใจและเกิดความภาคภูมิใจเมื่องานประสบความสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.49$ ) งานที่ปฏิบัติอยู่ส่งผลต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 4.39$ ) และงานที่รับผิดชอบและดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ( $\bar{X} = 4.38$ )

ตาราง 20 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการได้รับความยอมรับนับถือตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
1	ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี	4.37	0.62	มาก
2	มักจะถูกกล่าวถึงและถูกยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.30	0.67	มาก
3	เพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสถานศึกษาขอคำปรึกษา และคำแนะนำในการปฏิบัติงาน	4.34	0.73	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและประสบการณ์	4.43	0.66	มาก
5	ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ปฏิบัติงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน	4.45	0.62	มาก
6	ได้รับความไว้วางใจให้มีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดนโยบาย และร่วมแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดขึ้น	4.37	0.65	มาก
7	ได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา	4.36	0.66	มาก
รวม		4.37	0.51	มาก

จากตาราง 20 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ปฏิบัติงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน

( $\bar{X}$  = 4.45) ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและประสบการณ์  
 ( $\bar{X}$  = 4.43) และได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อน  
 ร่วมงานเป็นอย่างดี ( $\bar{X}$  = 4.37)

ตาราง 21 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาบึงกาฬ ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของ  
 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
1	งานที่ปฏิบัติมีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและความถนัด	4.35	0.61	มาก
2	งานที่ปฏิบัติมีความน่าสนใจ ท้าทาย ความสามารถและกระตุ้นให้ต้อง ปฏิบัติงาน	4.35	0.63	มาก
3	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการ ปฏิบัติงานและปรับปรุงงานให้มีคุณภาพ อยู่เสมอ	4.37	0.61	มาก
4	ได้รับมอบหมายงานที่เป็นธรรมจาก ผู้บริหารสถานศึกษา	4.38	0.64	มาก
5	มีความพึงพอใจและมีความสุขกับงาน ที่ได้รับมอบหมาย	4.46	0.69	มาก
6	มีการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ เพื่อส่งเสริมพัฒนา ศักยภาพ	4.47	0.61	มาก
7	ได้รับขอมูลย้อนกลับของงานที่ปฏิบัติเพื่อ การแก้ไขปรับปรุงหรือการพัฒนาให้ดี ยิ่งขึ้นต่อไป	4.43	0.63	มาก
รวม		4.40	0.46	มาก

จากตาราง 21 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ ) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ มีการ พัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ( $\bar{X} = 4.47$ ) มีความ พึงพอใจและมีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X} = 4.46$ ) และได้รับข้อมูลย้อนกลับของ งานที่ปฏิบัติเพื่อการแก้ไขปรับปรุงหรือการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป ( $\bar{X} = 4.43$ )

ตาราง 22 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
1	มีความมุ่งมั่น และรับผิดชอบต่องานที่ ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ จนเสร็จสิ้นภารกิจ	4.47	0.63	มาก
2	มีความกระตือรือร้นในการทำงานที่ได้รับ มอบหมาย	4.49	0.57	มาก
3	ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันตามเวลา ที่กำหนด	4.49	0.58	มาก
4	สามารถตัดสินใจ และมีอิสระในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	4.42	0.60	มาก
5	ยินดีที่จะทำงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงาน ด้านการสอนตามที่ผู้บริหารสถานศึกษา มอบหมาย	4.45	0.60	มาก
6	ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของ โรงเรียนด้วยความเต็มใจ	4.55	0.55	มากที่สุด
7	ปฏิบัติงานด้วยความสุจริต เสียสละ ทุ่มเท และอุทิศตน	4.54	0.56	มากที่สุด
รวม		4.49	0.42	มาก

จากตาราง 22 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี 2 ข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X} = 4.55$ ) ปฏิบัติงานด้วยความสุจริต เสียสละ ทุ่มเท และอุทิศตน ( $\bar{X} = 4.54$ ) และมีความกระตือรือร้นในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X} = 4.49$ )

ตาราง 23 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
1	ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาให้เข้ารับการอบรมสัมมนาศึกษาดูงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.51	0.60	มากที่สุด
2	เห็นว่าความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมาจากความสามารถของตนเอง	4.44	0.64	มาก
3	ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.42	0.71	มาก
4	ได้รับโอกาสจากผู้บริหารสถานศึกษาให้แสดงความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก	4.46	0.64	มาก
5	การปฏิบัติงานทำให้ท่านมีโอกาสดำเนินการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ	4.27	0.72	มาก

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	$\bar{X}$	S. D.	แปลความหมาย
6	ได้รับความยุติธรรมในการพิจารณา ความดีความชอบจากผู้บริหาร สถานศึกษา	4.33	0.66	มาก
7	มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อ เปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น	4.44	0.69	มาก
รวม		4.41	0.47	มาก

จากตาราง 23 แร่งจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ ) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า มี 1 ข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาให้เข้ารับ การอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.51$ ) ได้รับโอกาส จากผู้บริหารสถานศึกษาให้แสดงความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอก ( $\bar{X} = 4.46$ ) เห็นว่าความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมาจาก ความสามารถของตนเอง ( $\bar{X} = 4.44$ )

**ตอนที่ 4 เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง แตกต่างกัน**

ผู้วิจัยได้ศึกษาเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง แตกต่างกันดังตาราง 24 - 25

ตาราง 24 เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน

พฤติกรรมทางการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ครูผู้สอน		t	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการเป็นผู้นำ	4.49	0.40	4.24	0.63	4.46**	0.00
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ	4.48	0.41	4.29	0.59	3.06**	0.00
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	4.47	0.42	4.36	0.53	1.89	0.06
4. ด้านการตัดสินใจ	4.49	0.52	4.31	0.59	2.77**	0.00
โดยรวม	4.48	0.40	4.30	0.54	3.15**	0.00

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 24 พบว่า พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการสร้างแรงจูงใจและด้านการตัดสินใจ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้อำนวยการโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน

ตาราง 25 เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครูผู้สอน		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	4.46	0.44	4.33	0.48	2.46*	0.02
2. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	4.43	0.47	4.35	0.53	1.35	0.18
3. ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.49	0.41	4.36	0.48	2.29*	0.02
4. ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ	4.58	0.40	4.44	0.42	2.92**	0.00
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง การงาน	4.53	0.40	4.35	0.49	3.31**	0.00
โดยรวม	4.50	0.37	4.37	0.40	2.87**	0.00

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 25 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำและด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน



**ตอนที่ 5 เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามัธยมศึกษาป๋งกาฬ์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน**

ผู้วิจัยได้ศึกษาเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามัธยมศึกษาป๋งกาฬ์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน ดังตาราง 26 – 27

ตาราง 26 เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามัธยมศึกษาป๋งกาฬ์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน

พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการเป็นผู้นำ	ระดับกลุ่ม	0.12	2	0.06	0.19	0.83
	ภายในกลุ่มรวม	114.07	339	0.34		
	รวม	114.19	341			
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ	ระดับกลุ่ม	0.38	2	0.19	0.63	0.53
	ภายในกลุ่มรวม	101.83	339	0.30		
	รวม	102.20	341			
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	ระดับกลุ่ม	0.10	2	0.05	0.20	0.82
	ภายในกลุ่มรวม	85.05	339	0.25		
	รวม	85.15	341			

ตาราง 26 (ต่อ)

พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
4. ด้านการตัดสินใจ	ระดับกลุ่ม	0.20	2	0.10	0.31	0.74
	ภายในกลุ่มรวม	113.22	339	0.33		
	รวม	113.43	341			
โดยรวม	ระดับกลุ่ม	0.06	2	0.03	0.11	0.90
	ภายในกลุ่มรวม	88.25	339	0.26		
	รวม	88.31	341			

จากตาราง 26 พบว่า ระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

ตาราง 27 เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกัน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	ระดับกลุ่ม	0.01	2	0.00	0.01	0.99
	ภายในกลุ่มรวม	75.83	339			
	รวม	75.83	341			
2. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	ระดับกลุ่ม	0.41	2	0.20	0.78	0.46
	ภายในกลุ่มรวม	88.48	339	0.26		
	รวม	88.88	341			

ตาราง 27 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
4. ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ	ระดับกลุ่ม	0.37	2	0.19	1.05	0.35
	ภายในกลุ่มรวม	60.05	339	0.18		
	รวม	60.42	341			
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	ระดับกลุ่ม	0.10	2	0.05	0.24	0.79
	ภายในกลุ่มรวม	75.05	339	0.22		
	รวม	75.15	341			
โดยรวม	ระดับกลุ่ม	0.03	2	0.01	0.11	0.90
	ภายในกลุ่มรวม	53.87	339	0.16		
	รวม	53.90	341			

จากตาราง 27 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

**ตอนที่ 6 เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน**

ผู้วิจัยได้ศึกษาเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน ดังตาราง 28 – 31

ตาราง 28 เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน

พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการเป็นผู้นำ	ระดับกลุ่ม	2.92	2	1.46	4.45*	.012
	ภายในกลุ่ม	111.27	339	0.33		
	รวม	114.19	341			
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ	ระดับกลุ่ม	4.554	2	2.28	7.91**	0.00
	ภายในกลุ่ม	97.65	339	0.29		
	รวม	102.20	341			
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	ระดับกลุ่ม	2.84	2	1.42	5.84**	0.00
	ภายในกลุ่ม	82.31	339	0.24		
	รวม	85.15	341			
4. ด้านการตัดสินใจ	ระดับกลุ่ม	2.72	2	1.36	4.17*	0.02
	ภายในกลุ่ม	110.70	339	0.33		
	รวม	113.43	341			
โดยรวม	ระดับกลุ่ม	3.12	2	1.56	6.21**	0.00
	ภายในกลุ่ม	85.19	339	0.25		
	รวม	88.31	341			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 28 พบว่า พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงจูงใจและด้านการติดต่อสื่อสาร มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ส่วนด้านการเป็นผู้นำและด้านการตัดสินใจ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 29 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ โดยวิธีการทดสอบของเชฟเฟ่ (Scheffe's method)

พฤติกรรมทางการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาดของ โรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาด กลาง	ขนาด ใหญ่
			4.39	4.23	4.46
1. ด้านการเป็นผู้นำ	ขนาดเล็ก	4.39	-	0.17*	-0.07
	ขนาดกลาง	4.23		-	-0.23
	ขนาดใหญ่	4.46			-
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ	$\bar{X}$		4.48	4.23	4.41
	ขนาดเล็ก	4.48	-	0.24*	0.06
	ขนาดกลาง	4.23		-	-0.18
	ขนาดใหญ่	4.41			-
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	$\bar{X}$		4.50	4.30	4.44
	ขนาดเล็ก	4.50	-	0.19*	0.06
	ขนาดกลาง	4.30		-	-0.13
	ขนาดใหญ่	4.44			-
4. ด้านการตัดสินใจ	$\bar{X}$		4.45	4.27	4.47
	ขนาดเล็ก	4.45	-	0.17*	-0.03
	ขนาดกลาง	4.27		-	-0.03
	ขนาดใหญ่	4.47			-

ตาราง 29 (ต่อ)

พฤติกรรมทางการ บริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสพการณ์ ทำงาน	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาด กลาง	ขนาด ใหญ่
โดยรวม	$\bar{X}$		4.45	4.26	4.45
	ขนาดเล็ก	4.45	-	0.19*	0.01
	ขนาดกลาง	4.26		-	-0.19
	ขนาดใหญ่	4.45			-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 29 พบว่า พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ คะแนนเฉลี่ยรายคู่โดยรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่า ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสารและด้านการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนคู่อื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 30 เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	ระดับกลุ่ม	1.99	2	0.99	4.57*	.01
	ภายในกลุ่มรวม	73.84	339	0.22		
	รวม	75.83	341			
2. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	ระดับกลุ่ม	1.55	2	0.78	3.02*	0.05
	ภายในกลุ่มรวม	87.33	339	0.26		
	รวม	88.88	341			
3. ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ระดับกลุ่ม	1.12	2	0.56	2.67	0.07
	ภายในกลุ่มรวม	71.25	339	0.21		
	รวม	72.37	341			
4. ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ	ระดับกลุ่ม	1.09	2	0.55	3.12*	0.05
	ภายในกลุ่มรวม	59.33	339	0.18		
	รวม	60.42	341			
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	ระดับกลุ่ม	1.79	2	0.89	4.13*	0.02
	ภายในกลุ่มรวม	73.36	339	0.22		
	รวม	75.15	341			
โดยรวม	ระดับกลุ่ม	1.41	2	0.70	4.54*	0.01
	ภายในกลุ่มรวม	52.49	339	0.16		
	รวม	53.90	341			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 30 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการได้รับความยอมรับนับถือด้านความสำเร็จในงานที่ทำด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 31 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันที่มีต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยวิธีการทดสอบ ของ Least Significant Difference (LSD)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
			4.41	4.30	4.52
1. ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	ขนาดเล็ก	4.41	-	0.11	-0.11
	ขนาดกลาง	4.30		-	-0.22*
	ขนาดใหญ่	4.52			-
2. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	$\bar{X}$		4.44	4.30	4.44
	ขนาดเล็ก	4.44	-	0.13*	0.00
	ขนาดกลาง	4.30		-	-0.13*
	ขนาดใหญ่	4.44			-
3. ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	$\bar{X}$		4.46	4.34	4.46
	ขนาดเล็ก	4.46	-	0.11	-0.00
	ขนาดกลาง	4.34		-	-0.12
	ขนาดใหญ่	4.46			-
4. ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ	$\bar{X}$		4.55	4.43	4.50
	ขนาดเล็ก	4.55	-	0.12*	0.05
	ขนาดกลาง	4.43		-	-0.07
	ขนาดใหญ่	4.50			-



ตาราง 31 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
			4.48	4.34	4.49
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	ขนาดเล็ก	4.48	-	0.14*	-0.01
	ขนาดกลาง	4.34		-	-0.15
	ขนาดใหญ่	4.49			-
โดยรวม	$\bar{X}$		4.47	4.34	4.48
	ขนาดเล็ก	4.47	-	0.12*	-0.02
	ขนาดกลาง	4.34		-	-0.14
	ขนาดใหญ่	4.48			-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 31 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา ค่ะ แนนเฉลี่ยรายคู่โดยรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้านพบว่า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานและด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 7 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี นำเสนอตาราง 32

ตาราง 32 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยรวมและรายด้าน

		x1	x2	x3	x4	xt	y1	y2	y3	y4	y5	yt
x1	Pearson Correlation	1.000										
x2	Pearson Correlation	.777**	1.000									
x3	Pearson Correlation	.737**	.851**	1.000								
x4	Pearson Correlation	.796**	.842**	.831**	1.000							
xt	Pearson Correlation	.900**	.937**	.919**	.940**	1.000						
y1	Pearson Correlation	.622**	.647**	.610**	.652**	.685**	1.000					
y2	Pearson Correlation	.569**	.636**	.605**	.650**	.665**	.728**	1.000				
y3	Pearson Correlation	.597**	.634**	.612**	.654**	.676**	.699**	.725**	1.000			
y4	Pearson Correlation	.450**	.460**	.485**	.471**	.504**	.663**	.533**	.686**	1.000		
y5	Pearson Correlation	.606**	.634**	.646**	.646**	.684**	.653**	.674**	.633**	.555**	1.000	
yt	Pearson Correlation	.670**	.711**	.697**	.725**	.758**	.881**	.870**	.878**	.796**	.828**	1.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 32 แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์  
สหสัมพันธ์ที่ระดับ ( $r_{xy} = 0.758^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 33 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร  
สถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ

พฤติกรรมทางการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. ด้านการเป็นผู้นำ	.622**	ปานกลาง
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ	.647**	ปานกลาง
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	.610**	ปานกลาง
4. ด้านการตัดสินใจ	.652**	ปานกลาง
รวม	.685**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

จากตาราง 33 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของ  
ผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ  
โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = 0.685^{**}$ ) โดยพฤติกรรม  
ทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กันสูงสุด  
( $r_{xy} = 0.652^{**}$ ) ส่วนที่มีค่ามีความสัมพันธ์กัน ต่ำสุด คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร  
( $r_{xy} = 0.610^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 34 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ

พฤติกรรมทางการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. ด้านการเป็นผู้นำ	.569**	ปานกลาง
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ	.636**	ปานกลาง
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	.605**	ปานกลาง
4. ด้านการตัดสินใจ	.650**	ปานกลาง
รวม	.665**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

จากตาราง 34 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r_{xy}=0.665^{**}$ ) โดยพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ( $r_{xy}=0.650^{**}$ ) ส่วนที่มีค่ามีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำ ( $r_{xy}=0.569^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

พฤติกรรมทางการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. ด้านการเป็นผู้นำ	.597**	ปานกลาง
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ	.634**	ปานกลาง
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	.612**	ปานกลาง
4. ด้านการตัดสินใจ	.654**	ปานกลาง
รวม	.676**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

จากตาราง 35 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ( $r_{xy}=0.676^{**}$ ) โดยพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ( $r_{xy}=0.654^{**}$ ) ส่วนที่มีค่ามีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำ ( $r_{xy}=0.579^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 36 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ

พฤติกรรมทางการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. ด้านการเป็นผู้นำ	.450**	ปานกลาง
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ	.460**	ปานกลาง
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	.485**	ปานกลาง
4. ด้านการตัดสินใจ	.471**	ปานกลาง
รวม	.504**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

จากตาราง 36 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r_{xy}=0.504^{**}$ ) โดยพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ( $r_{xy}=0.485^{**}$ ) ส่วนที่มีค่ามีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำ ( $r_{xy}=0.450^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 37 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

พฤติกรรมทางการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. ด้านการเป็นผู้นำ	.606**	ปานกลาง
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ	.634**	ปานกลาง
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	.646**	ปานกลาง
4. ด้านการตัดสินใจ	.646**	ปานกลาง
รวม	.684**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

จากตาราง 37 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r_{xy}=0.684^{**}$ ) โดยพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการติดต่อสื่อสารและด้านการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ( $r_{xy}=0.646^{**}$ ) ส่วนที่มีค่ามีความสัมพันธ์กันต่ำสุดคือ ด้านการเป็นผู้นำ ( $r_{xy}=0.606^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### ตอนที่ 8 แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

แนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยผู้วิจัยได้ศึกษาตามกรอบแนวคิด ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านที่มีระดับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม นำมาสร้างแบบ สัมภาษณ์เพื่อแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร



สถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ใช้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน โดยใช้เกณฑ์ดำรงตำแหน่งเป็นอาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัย จำนวน 2 คน ผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 1 คน คีษานีเทศก์ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการ โรงเรียน จำนวน 3 คน และครูผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 3 คน

ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำ และด้านการสร้างแรงจูงใจ และแนวทางการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำและด้านการได้รับความยอมรับนับถือ พร้อมทั้งขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา มีรายละเอียดนำเสนอตั้งตาราง 38 – 39

ตาราง 38 การนำเสนอพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ เพื่อนำมาหาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ที่	รายการ	ระดับ		ผลการพิจารณา
1	ด้านการเป็นผู้นำ	4.32	0.58	ควรพัฒนา
2	ด้านการสร้างแรงจูงใจ	4.35	0.55	ควรพัฒนา
3	ด้านการติดต่อสื่อสาร	4.39	0.50	ไม่ควรพัฒนา
4	ด้านการตัดสินใจ	4.36	0.58	ไม่ควรพัฒนา
รวม		4.36	0.51	เกณฑ์การพิจารณา

จากตาราง 38 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ เพื่อนำมาหาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการเป็นผู้นำและด้านการสร้างแรงจูงใจควรที่จะนำมาพัฒนา

ตาราง 39 การนำเสนอแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ เพื่อนำมาหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ที่	รายการ	ระดับ		ผลการพิจารณา
1	ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	4.37	0.47	ควรพัฒนา
2	ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	4.37	0.51	ควรพัฒนา
3	ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.40	0.46	ไม่ควรพัฒนา
4	ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ	4.49	0.42	ไม่ควรพัฒนา
5	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	4.41	0.47	ไม่ควรพัฒนา
	รวม	4.40	0.40	เกณฑ์การพิจารณา

จากตาราง 39 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ เพื่อนำมาหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ และด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ควรที่จะนำมาพัฒนา

จากตาราง 38 – 39 ผู้วิจัยได้นำทั้ง 5 ด้านไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญนำเสนอวิธีการหรือแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูดังกล่าว จากนั้นผู้วิจัยสรุปรวมจัดกลุ่มแล้วนำเสนอตาราง 40

ตาราง 40 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ										รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1. ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กล้าตัดสินใจ								✓	✓	✓	3

## ตาราง 40 (ต่อ)

รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ										รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
2. ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทให้เหมาะสมไม่ใช้อำนาจเกินขอบเขต มีมนุษยสัมพันธ์	✓					✓	✓				3
3. ต้องสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่น ชักชวนทำงาน และให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา			✓	✓			✓				3
4. ผู้บริหารต้องให้ความก้าวหน้า ความมั่นคง	✓	✓	✓						✓	✓	5
5. มีการแสดงความชื่นชมแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ				✓	✓	✓	✓				4
6. มีเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อนำเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จ	✓			✓					✓		3
7. ให้คำยกย่องชมเชยและมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ	✓	✓	✓	✓	✓		✓				6
8. ได้รับการยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาให้ทำงานสำคัญ			✓	✓							2
9. ทำให้ ชอบ เชื่อ และศรัทธา	✓				✓				✓		3
10. ประกาศเกียรติคุณยกย่องชมเชย และให้เกียรติ		✓				✓		✓		✓	4

จากตาราง 40 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า การพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นผู้นำ ได้แนวทางการพัฒนา 2 ข้อคือ

1) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กล้าตัดสินใจและ 2) ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทที่เหมาะสม ไม่ใช้อำนาจเกินขอบเขต มีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ได้แนวทางการพัฒนา 2 ข้อ คือ 1) ต้องสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่น ชักชวนทำงานและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาและ 2) ผู้บริหารต้องให้ความก้าวหน้า ความมั่นคง การพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ได้แนวทางการพัฒนา 3 ข้อคือ 1) มีการแสดงความชื่นชมแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ 2) มีเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อนำเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จและ 3) ให้คำยกย่องชมเชยและมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำได้แนวทางการพัฒนา 3 ข้อคือ 1) ได้รับการยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาให้ทำงานสำคัญ 2) ทำให้ชอบ เชื่อและศรัทธาและ 3) ประกาศเกียรติคุณ ยกย่องชมเชย และให้เกียรติ

#### 1. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ด้านการเป็นผู้นำ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้ให้คำสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทที่เหมาะสมในด้านบุคลิกภาพ ด้านการตัดสินใจ การคิดถึงส่วนรวมและมีมนุษยสัมพันธ์...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2564)

“...จัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านการเป็นผู้นำให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ แล้วทำการนิเทศติดตาม...”

(ธวัชชัย ไพใหญ่, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยอมรับและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันมีการกระจายอำนาจในการทำงานและสามารถสร้างการทำงานเป็นทีมได้...”

(วัชรพงศ์ พิพัฒน์สุริยวงศ์, สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ผู้บริหารต้องสามารถชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้และมีเทคนิคในการกระตุ้นครุทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(กานต์สินี หุมดา, สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ผู้บริหารต้องวางตัว ให้เหมาะสม มีความหนักแน่น กล้าได้กล้าเสีย อย่าใช้อำนาจเกินขอบเขต และชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา...”

(อภิชาติ คำเพชร, สัมภาษณ์ 10 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ผู้บริหารต้องฝึกฝนพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รอบรู้ ใช้อำนาจพอประมาณ สร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่น และมีทักษะในการใช้คน...”

(สุกฤษฎี สุภาพุ, สัมภาษณ์ 12 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ต้องเป็นผู้มีองค์ความรู้ที่แตกฉานและสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารรุ่นพี่ได้อย่างชาญฉลาด...”

(ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ, สัมภาษณ์ 14 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ผู้บริหารควรมี คือ การที่มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีมุมมองในการบริหารการทำงานเชิงกลยุทธ์ รู้จักการประมวลวิเคราะห์ ประเมินและตัดสินใจ...”

(วิลาวรรณ นาอินทร์, สัมภาษณ์ 10 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อส่งเสริมบุคลากรทุกคนมีความเชื่อมั่น มีวิสัยทัศน์เพื่อนำพาองค์กร และให้การยอมรับนับถือในเรื่องการปฏิบัติงาน...”

(นางอรพฐ ระดาฤทธิ์, สัมภาษณ์ 12 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ผู้บริหารต้องมีอุดมการณ์ในการทำงานมีความคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ให้เข้ามา...”

(ธมลพรรณ คำตีบ, สัมภาษณ์ 10 กุมภาพันธ์ 2564)

1.2 ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้ให้คำสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ผู้บริหารต้องให้ความก้าวหน้า ความมั่นคง กำลังใจ สามารถใช้วาทศิลป์ และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2564)

“...กระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดความตระหนักและมองเห็นถึงความจำเป็นในการสร้างแรงจูงใจ ให้ความก้าวหน้าในการทำงาน และสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการสร้างแรงบันดาลใจ...”

(ธวัชชัย ไพใหญ่, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ต้องมีการกระตุ้นให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานเพื่อนำผลการทำงานมาพัฒนางานให้เกิดรูปธรรม และสร้างความมั่นคงให้ผู้ใต้บังคับบัญชา...”

(วัชรพงศ์ พิพัฒน์สุริยวงศ์, สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ผู้บริหารต้องมีการแสดงความชื่นชมหรือให้ข้อเสนอแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอทั้งให้กำลังใจเวลาทำงานไม่สำเร็จ...”

(กานต์สินี หุมดา, สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ผู้บริหารต้องแสดงความชื่นชม กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจใช้คนให้ถูกกับงาน...”

(อภิชาติ คำเพชร, สัมภาษณ์ 10 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ผู้บริหารต้องเปิดโลกทัศน์ ตั้งเป้าหมายให้สูงและสร้างสโลแกนว่าไม่มีอะไรที่เป็นไปไม่ได้ แสดงความชื่นชมเวลาทำงานสำเร็จ...”

(สุกฤษฎี สุภาพุ, สัมภาษณ์ 12 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ผู้บริหารต้องสร้างความศรัทธาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความชื่นชมอย่างสม่ำเสมอ...”

(ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ, สัมภาษณ์ 14 กุมภาพันธ์ 2564)

“...สิ่งแรกที่ผู้บริหารควรคำนึงถึง คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีการสร้างความเข้าใจร่วมกับบุคลากรทุกฝ่าย...”

(วิลาวรรณ นาอินทร์, สัมภาษณ์ 10 กุมภาพันธ์ 2564)

“...สนับสนุนครู ให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและมีโอกาสได้รับการพัฒนาตัวเองอย่างสม่ำเสมอ...”

(อรพธู ระดาฤทธิ, สัมภาษณ์ 12 กุมภาพันธ์ 2564)

“...พิจารณาความดีความชอบ โดยความบริสุทธิ์ยุติธรรม ส่งเสริมความก้าวหน้า ใช้อำนาจหน้าที่ โดยยึดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์...”

(ธมลพรรณ คำตึบ, สัมภาษณ์ 10 กุมภาพันธ์ 2564)

## 2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคุณ

2.1 ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้ให้คำสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ควรมีเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อนำเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เมื่องานสำเร็จควรมีการยกย่องชมเชย...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2564)

“...มอบหมายงานหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญ ให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจ และแรงจูงใจในงานที่ทำเมื่องานสำเร็จควรมีการยกย่องชมเชย...”

(ธวัชชัย ไพไหล, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานต้องให้คำยกย่องชมเชยเมื่องานสำเร็จ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นในการทำงานต่อไป...”

(วัชรพงศ์ พิพัฒน์สุริยวงศ์, สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2564)

“...มีเป้าหมายในการทำงาน ยกย่องชมเชยเมื่องานสำเร็จ ให้กำลังใจ และมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ...”

(กานต์สินี ทุมตา, สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2564)

“...มอบหมายงานที่ถนัด ส่งเสริมงานที่ถนัด ให้เขาได้ใช้ความรู้  
ความสามารถอย่างเต็มที่...”

(อภิชาติ คำเพชร, สัมภาษณ์ 10 กุมภาพันธ์ 2564)

“...มีความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็น ใช้หลักคุณธรรม  
เสริมสร้างขวัญกำลังใจ และให้รางวัลเมื่อประสบความสำเร็จ...”

(สุกฤษฎี สุภาพุ, สัมภาษณ์ 12 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา ป้องกันปัญหาและตัดสินใจ  
แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้...”

(ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ, สัมภาษณ์ 14 กุมภาพันธ์ 2564)

“...สำคัญที่สุด คือ การที่ครูควรมีความรักและความศรัทธาในวิชาชีพ  
จึงจะทำให้มีพลังที่จะขับเคลื่อนศักยภาพของตนให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้อื่นได้  
อย่างเป็นอย่างดี...”

(วิลาวรรณ นาอินทร์, สัมภาษณ์ 10 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ตั้งเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน งานที่ตนเองรับผิดชอบและ  
ดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์...”

(อรพธู ระดาฤทธิ์, สัมภาษณ์ 12 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ครูรู้สึกพึงพอใจ เกิดความภาคภูมิใจเมื่อทำงานที่ตนเอง  
รับผิดชอบประสบความสำเร็จ...”

(ธมลพรรณ คำตีบ, สัมภาษณ์ 10 กุมภาพันธ์ 2564)

2.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ  
ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้ให้คำสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ทำให้เขารู้สึกชอบพอเขาชอบเราเขาก็จะเชื่อในความสามารถของ  
เราสุดท้ายเมื่อได้ทั้งสองอย่างเขาจะเกิดความศรัทธา...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2564)



“...ประกาศเกียรติคุณ ยกย่องชมเชย บุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จ และกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้เกิดความใส่ใจ ให้เห็นคุณค่าในงานที่ทำ...”  
(ธวัชชัย ไพโหไล, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดนโยบาย และร่วมแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดขึ้น...”  
(วัชรพงศ์ พิพัฒน์สุริยวงศ์, สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร...”  
(กานต์สินี หุมดา, สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2564)

“...สร้างความเป็นกันเอง ทำให้ได้ใจเขา เมื่อเราได้คนแล้วมันก็จะทำงานเอง...”  
(อภิชาติ คำเพชร, สัมภาษณ์ 10 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้ครูได้รับรางวัลต่าง ๆ และส่งเสริมให้ครูได้เผยแพร่ผลงานทางวิชาการต่างๆ...”  
(สุกฤษฎี สุภาพุ, สัมภาษณ์ 12 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ต้องเป็นผู้ที่เต็มด้วยองค์ความรู้ในทุกเรื่อง สามารถให้คำแนะนำในประเด็นที่สงสัย...”  
(ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ, สัมภาษณ์ 14 กุมภาพันธ์ 2564)

“...การรู้จักเป็นผู้ให้คือสิ่งแรกที่ควรมี เริ่มจากการให้เกียรติผู้อื่นในทุกเพศทุกวัย การให้ความยินดี การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และสำคัญที่สุด คือการรู้จักหน้าที่ตนเอง...”  
(วิลาวรรณ นาอิทร์, สัมภาษณ์ 10 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ผู้บริหารให้ความ เชื่อมือ เชื่อถือ และเชื่อใจในการทำงาน...”  
(อรพธู ระดาฤทธิ, สัมภาษณ์ 12 กุมภาพันธ์ 2564)

“...ถูกกล่าวถึงและถูกยกย่องจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน...”  
(ธมลพรรณ คำตีบ, สัมภาษณ์ 10 กุมภาพันธ์ 2564)

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
  - 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
  - 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
  - 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
3. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

บึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

4. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประเภทการทำงาน

5. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

6. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

7. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

### สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก

3. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีความแตกต่างกัน

4. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน มีความแตกต่างกัน

5. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีความแตกต่างกัน

6. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีความสัมพันธ์กันทางบวก

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2562 ปีการศึกษา 2562 รวมทั้งสิ้น 2,862 คน จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 213 คนและครูผู้สอน จำนวน 2,649 คน จากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำนวน 213 โรงเรียน

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬปีการศึกษา 2562 จำนวน 342 คน แยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 106 คน และครูผู้สอน 236 คน และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie & Morgan (1970, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) และเลือกกลุ่มตัวอย่าง ได้มาด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษาในการแบ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 342 คน ดังนี้

1.2.1 ผู้วิจัยใช้ประชากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ จำนวน 213 โรงเรียน โดยเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก 92 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 115 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 6 โรงเรียน ได้ตัวอย่างจำนวน 342 คน จาก 106 โรงเรียน

1.2.2 กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามขนาดโรงเรียน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ เนื่องจากโรงเรียนขนาดใหญ่มีจำนวนน้อย ผู้วิจัยจึงกำหนด สัดส่วนการสุ่ม จำนวนโรงเรียนขนาดใหญ่ให้เป็นหน่วยการสุ่มร้อยละ 100 จะได้โรงเรียน ขนาดใหญ่ที่เป็นหน่วยการสุ่ม จำนวน 6 โรงเรียน ดังนั้นจะเหลือโรงเรียนขนาดกลางและ โรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นหน่วยการสุ่ม จำนวน 100 โรงเรียน จากโรงเรียนขนาดกลางและ โรงเรียนขนาดเล็ก 207 โรงเรียน ผู้วิจัยกำหนดสัดส่วนการสุ่มจำนวนโรงเรียนที่เหลือร้อยละ 48 ดังนั้น โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้ คือ โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 56 โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 44 โรงเรียน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีวัตถุประสงค์ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬเป็น แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและ ขอคำแนะนำจากคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ มาประมวลสร้างเป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ใน การทำงานที่ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติหน้าที่อยู่ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ สำรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและ ครูผู้สอน เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามกรอบแนวคิด 4 ด้าน

1. ด้านการเป็นผู้นำ
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ

3. ด้านการติดต่อสื่อสาร

4. ด้านการตัดสินใจ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

1. ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ

2. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ

3. ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

4. ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ

5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครถึงผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3.2 รวบรวมแบบสอบถามที่กรอกข้อมูลเรียบร้อยแล้วแต่ละชุดแล้วนำไปลงรหัส

3.3 กรณีไม่ได้รับแบบสอบถามคืนตามกำหนดหรือ ไม่ได้ครบตามจำนวนผู้วิจัยติดต่อสอบถามกับหัวหน้ากลุ่มผู้อำนวยการโดยตรง และออกไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

3.4 การประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำแบบสอบถามที่ทำการตอบแล้วมาวิเคราะห์ประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติตามลำดับ ดังนี้

4.1 นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วกรอกลงในแบบฟอร์มการลงรหัสทั่วไป (general coding form) ซึ่งเป็นการเตรียมข้อมูล เพื่อส่งไปบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

4.2 ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับตัวแปรต้น (ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม) ได้แก่ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสิทธิภาพการทำงานใช้สถิติค่าร้อยละ (Percentage)

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ด้วยการกำหนดเกณฑ์และความหมายของข้อมูลจากค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 133)

4.4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีความแตกต่างกัน วิเคราะห์การทดสอบ t-test ชนิด Independent Samples

4.5 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

4.6 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬที่มีประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกัน วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

4.7 กรณีผลการทดสอบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือ .01 ทำการทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีการของ Scheffe หรือ LSD ตามความเหมาะสม

4.8 วิเคราะห์ความสัมพันธ์พฤติกรรมทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ใช้การหาค่าอย่างง่าย (Pearson's Product Moment Correlation) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 110)

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยความสัมพันธ์พฤติกรรมทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า

1. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

1.1 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ด้านการเป็นผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

1.2 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ด้านการสร้างแรงจูงใจตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

1.3 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ด้านการติดต่อสื่อสารตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

1.4 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ด้านการตัดสินใจตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ



2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการได้รับความยอมรับนับถือตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

2.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

2.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

2.5 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

3. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งพบว่า

3.1 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการสร้างแรงจูงใจและด้านการตัดสินใจ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้อำนวยการโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน

3.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ และด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน

4. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า

4.1 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

4.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

5. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า

5.1 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงจูงใจและด้านการติดต่อสื่อสารมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการเป็นผู้นำ และด้านการตัดสินใจ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.1.1 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ คณะแผนกวิจัยฯ โดยรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้านพบว่าด้านการเป็นผู้นำ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสารและด้านการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ คณะแผนกวิจัยฯ โดยรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้านพบว่า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ พบว่า

พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ที่ระดับ ( $r_{xy} = 0.758^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

7. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ มีดังนี้

#### 7.1 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

7.1.1 ด้านการเป็นผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กล้าตัดสินใจ แสดงบทบาทที่เหมาะสมไม่ใช้อำนาจเกินขอบเขตต้องสร้างความศรัทธา และความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

7.1.2 ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารต้องให้ความก้าวหน้า ความมั่นคงในหน้าที่การงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการแสดงความชื่นชมแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในทุก ๆ ด้าน

#### 7.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

7.2.1 ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อนำเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จให้ค้ำยกย่องชมเชยและมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ปฏิบัติและส่งเสริมงานที่ถนัดให้เขาได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่

7.2.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ควรส่งเสริมให้ได้พัฒนาตนเองได้รับรางวัลต่าง ๆ ทำให้รู้สึกชอบ เชื่อและศรัทธา คอยประกาศเกียรติคุณ ยกย่องชมเชยและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ผู้วิจัยอภิปรายผลตามผลการวิจัยดังนี้

1. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านการสร้างแรงจูงใจและด้านการเป็นผู้นำ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องแสดงออกถึงความสามารถในด้านการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มคน กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำพาองค์กรหรือหน่วยงานของตนเองไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือเป็นการแสดงออกถึงความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจหรือการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลอื่นทำตามความต้องการของตนเอง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยประสบความสำเร็จและหน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า สอดคล้องกับของ เมธิธา มีผล (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูในอำเภอวังสมบูรณ์ จังหวัดสระแก้ว พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 1 ตามความคิดเห็นของครูในอำเภอวังสมบูรณ์จังหวัดสระแก้วโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาคม ทิพวรรณ (2556, หน้า 91 – 93) พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ วรลักษณ์ ดวงศรี (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในเขตอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในเขตอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้ามาทำงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ สามารถปฏิบัติงานด้วยความสุจริต เสียสละ ทুমเท และอุทิศตนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

ของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ และยินดีที่จะทำงานอื่นที่นอกเหนือจากงานภาระสอนของตนเองมีความสุขในงานที่ทำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นิศากร สุชะภาศ (2548, อ้างถึงใน ทิราภรณ์ วงษ์สุวรรณ, 2557, หน้า 50) ได้ทำการวิจัย เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนชลบุรี โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จ ด้านความรู้สึกมั่นคงและความปลอดภัย ด้านความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน และด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานของ ผ่องศรี พันธนาลี (2555, หน้า 16 – 17) กล่าวโดยสรุปว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับอาจจะทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ ไม่ใช่วิธีแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด การจูงใจแบบปฏิบัติเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสนใจศึกษาถึงปัจจัยในอันที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีอยู่เสมอและจะต้องเปรียบเทียบถึงสถานการณ์ของการจูงใจในขณะนั้นให้ถูกต้อง เพื่อจะได้เลือกเทคนิคการจูงใจได้ถูกต้อง และเกิดประโยชน์สูงสุดในการหลอหลอมจิตใจของผู้ปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ และตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรัชญาพร ต้อยเต็มวงศ์ (2559, หน้า 74 – 77) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ช่วยในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง ด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน จำแนกตามเพศ ระยะเวลาที่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบันและขนาดโรงเรียน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ครูผู้ช่วยในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนองจำนวน 146 คน พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ช่วยในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาระนอง พบว่าปัจจัยจูงใจโดยรวมรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป น้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความสำเร็จในงานและด้านความรับผิดชอบตามลำดับ

3. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า

3.1 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านการตัดสินใจ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้อำนวยการโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกันทั้งนี้เนื่องจากว่า บทบาทหน้าที่ด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอนมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไปจากผู้บริหารสถานศึกษา โดยที่ครูผู้สอนนั้นมีหน้าที่โดยตรงเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร ซึ่งอาจอยู่ในลักษณะของภาระงานที่ถูกกำหนดไว้เป็นนโยบายของสถานศึกษา หรือหน่วยงานต้นสังกัด ส่วนผู้บริหารนั้นมีบทบาทโดยตรงเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาระงานต่าง ๆ โดยการจัดสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานเข้าปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลตามนโยบายที่กำหนดไว้ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยยุทธ แก้วบัวสา (2551, หน้า 159) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลมากกว่าครูผู้สอน สอดคล้องกับชัชวาล ฉายมมงคล (2551, หน้า 112) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทรรศนะของผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารมากกว่า ครูผู้สอน และ สอดคล้องกับบำรุง นวลประจักษ์ (2552, หน้า 62) ได้ศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณิ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียนตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลมากกว่าครูผู้สอน

3.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำและด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของวรัญญา อุบายลับ (2559, หน้า 134) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประเภทการทำงาน พบว่า

4.1 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประเภทการทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ที่ 3 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีที่กล่าวว่าผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ตามสมรรถนะวิชาชีพและสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งมีจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ และเสริมสร้างผู้บริหารที่มีคุณภาพ ทำให้ทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ที่เท่าเทียมกันไม่มีการเกิดที่รักมักที่ชัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิธินาถ คำคูปอน (2559, หน้า 62) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา



ฉะเชิงเทราเขต 1 ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิสา ชาวประชา (2559, หน้า 73) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู เครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมีอิทธิพลเหมือนกัน โดยไม่จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของครู แสดงให้เห็นว่าประสบการณ์ในการทำงานไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ในการเสริมแรงจูงใจจึงไม่ต้องเสริมแรงตามปัจจัยส่วนบุคคลของครูสามารถทำได้ เท่าเทียมกันในครูทุกระดับชั้น โดยการพัฒนาแรงจูงใจใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานให้อยู่ในระดับที่มากขึ้นเพื่อพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ วราภรณ์ คำเพชรดี (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่ต่างกัน เช่นเดียวกัน กันธอร กุลบุตรดี (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน ในอำเภอเกาะจันทร์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและสอดคล้องกับงานของ อริญญา วงศ์ใหญ่ (2558, หน้า 22) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคโนโลยีพาณิชยศาสตร์และบริหารธุรกิจ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในภาพรวมแล้วครูและบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

5. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า

5.1 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงจูงใจและด้านการติดต่อสื่อสาร มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการเป็นผู้นำและด้านการตัดสินใจ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพฤติกรรมในการบริหารมีส่วนสำคัญให้องค์กรหรือหรือหน่วยงานนั้นพัฒนาและในการทำสิ่งต่าง ๆ ให้องค์กรบรรลุเป้าหมายหรือไปสู่ความสำเร็จที่ต่างกัน เพราะบริบทโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก มีการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียนได้ดีมีความสนิทสนมใกล้ชิด ผู้บริหารสามารถเสริมแรงให้กับครูผู้ปฏิบัติงานทำให้ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนขนาดกลางมีบุคลากรที่เยอะกว่าทำให้การติดต่อสื่อสาร ความใกล้ชิดกับผู้บริหารสถานศึกษาและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทำได้ยาก จึงทำให้ผู้บริหารสามารถแสดงพฤติกรรมออกได้น้อยกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศรีศักดิ์ คุณย์ไศรภ (2550, หน้า 1 – 87) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิวัชร หาญปราบ (2550, หน้า 1 – 88) ซึ่งได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านมีพฤติกรรมกรรมการบริหารแตกต่างกันและงานวิจัยของ เมธิษา มีผล (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีความมุ่งมั่น และสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้เต็มที่เต็มความสามารถของตนเอง และยินดีพร้อมที่จะทำงานด้วยความทุ่มเท ดังที่ ภาวดี อนันต์นารี (2555, หน้า 279) ได้กล่าวว่า การกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีอิสระ มีความเข้มแข็งในการบริหารเพื่อการบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัวรวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศ โดยรวมสอดคล้องกับงานวิจัยของ อษรารักษ์ อุ๋นวิเศษ (2560, หน้า 127) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ที่ระดับ ( $r_{xy} = 0.758^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารงานของผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้พฤติกรรมการบริหารในแบบต่าง ๆ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับงานและบุคคลได้เป็นอย่างดีทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันควรมีความตื่นตัวในการที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ สร้างความเข้มแข็งให้องค์การ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเรียนรู้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทัศนคติและแสวงหาวิธีการบริหารใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ รวมทั้งการใช้พฤติกรรมการบริหาร ความขัดแย้งในแบบต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานเป็นแรงกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอันจะก่อ

ให้เกิดบรรยากาศและความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยยุทธ แก้วบัวสา (2551, หน้า 162) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหาร ของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 3 พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความสัมพันธ์กัน ทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับ กุลธิดา เนื่องจำนง (2555, หน้า 67 – 69) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาใน อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านอำนาจการให้รางวัล อำนาจการติดต่อ เชื่อมโยง อำนาจอ้างอิง อำนาจ ขาวสาร อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการบังคับและ อำนาจเชี่ยวชาญ ตามลำดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียน ประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการ ความสัมพันธ์ ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้าและด้านความต้องการดำรงชีวิต ตามลำดับและความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า โดยรวมมีความ สัมพันธ์ในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับค่อนข้างสูงและ สอดคล้องกับ จิรปริยา แผ่นสุวรรณ (2556, หน้า 73 – 75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอกันทรวิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 6 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอกันทรวิชัย สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอกันทรวิชัย สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ใน

ระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก้งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ควรนำผลการศึกษาไปใช้และศึกษาค้นคว้าวิจัย ดังนี้

1.1 ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีอุดมการณ์ในการทำงานมีความคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย คอยชี้แนะเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พยายามที่จะให้ผู้ร่วมงานได้รับความพึงพอใจมากกว่าที่จะเกิดแรงจูงใจขึ้นเอง เพื่อให้ การดำเนินงานภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกันมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม โดยยึดผลของการปฏิบัติงานเป็นหลักมีการตัดสินใจโดยเน้นประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ของงาน

1.3 ผู้บริหารควรมีความสุภาพและแสดงความเป็นมิตรต่อครู มีการกระจายอำนาจการบริหารและสนับสนุนให้ครูมีการประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูล ส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปผู้วิจัยขอเสนอแนะ

- 2.1 ควรศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี
- 2.2 ควรศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์







ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๒๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบขออนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.โชยา ภาวะบุตร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๔๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๒๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตกระทำการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพไพล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๕๒๑๒๒๕๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตกระทำการท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๕๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๒๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวพิชญภัค พลโคตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๔๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๒๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาแก

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๔๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัชวณฺณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๒๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายสายัณห์ พันธุ์ทอง

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๔๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระภีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ขว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำแวง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๙๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

**“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”**



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสะแบงหนองสวรรค์  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๕๒๑๒๕๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๕๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนางวงษ์ม้วยเนียม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอลดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตรื้อถอนใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๕๑ (บ้านโคกกวาง)

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๕๒๑๒๒๕๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตรื้อถอนให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๙ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๙ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านศรีนาวา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๙๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ระยะเวลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบบายเอน จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแวง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๔๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านถ้ำเจริญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๕๒๑๒๒๙๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำเตาและโนนเค็ง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๙๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๕๒๑๒๒๙๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระภีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.โชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๕๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพไพล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๔๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นายวัชรพงศ์ พิพัฒน์สุริยวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๓๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางสาวกานต์สินี หุมคา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สาธิต บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระภีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ยว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาแก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองหัวช้าง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระภีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๑๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลโซ่พิสัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ คร.ระภีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๕๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางอรพัฐ ระดาฤทธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๔๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางสาวธมลพรรณ คำต๊ิบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระภีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางวิลาวรรณ นานินทร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๓๒ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ระภีพรรณ ร้อยพิลา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๔๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ภาคผนวก ค

หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์





เลขที่ใบรับรอง ๐๒๘/๒๕๖๓

**คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**

ขอรับรองว่าโครงการวิจัยเรื่อง : ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ (The Relationship Between Administration Behaviors and the Teachers' Job Motivation Under Buengkan Primary Educational Service Area Office)

หัวหน้าโครงการวิจัย : นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์

หน่วยงานต้นสังกัด : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

เอกสารที่รับรอง

๑. แบบฟอร์มขอเสนอโครงการวิจัย
๒. แบบฟอร์มโครงการวิจัย
๓. เครื่องมือวิจัย
๔. เอกสารคำชี้แจงสำหรับอาสาสมัคร

ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล

รับรอง ณ วันที่ ๕ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

**สุธาณี คุปตะบุตร**

(นางสาวสุธาณี คุปตะบุตร)

ประธานกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย





## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

**เรื่อง** ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ที่มุ่งให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

ในการตอบแบบสอบถามทั้ง 3 ตอน ใคร่ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและขอให้ตอบทุกข้อเพื่อให้ผลการศึกษาวิจัยที่ถูกต้อง เชื่อถือได้และเป็นประโยชน์ การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาภาพรวมของพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ เพื่อนำไปวิเคราะห์ผลอันเป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษาต่อไป

ดังนั้นในการตอบคำถามครั้งนี้คำตอบของท่านจะไม่กระทบโดยตรงต่อท่าน หรือสภาพการทำงานของท่านแต่ประการใด

อนึ่งข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้วิจัยจะสงวนไว้เป็นความลับ และใคร่ขอความกรุณาให้ท่านส่งแบบสอบถามกลับคืน ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และร่วมมือในการตอบแบบสอบถามดังกล่าว

นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์

นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เบอร์โทรศัพท์ 088-5135417

**ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

## 1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

- ผู้บริหารสถานศึกษา  
 ครู

## 2. ขนาดของโรงเรียน

- ขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)  
 ขนาดกลาง (นักเรียน 121 – 499 คน)  
 ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 500 คนขึ้นไป)

## 3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- น้อยกว่า 10 ปี  
 ระหว่าง 10 – 20 ปี  
 มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี**

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องด้านขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านว่าพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนท่าน อยู่ในระดับใด โดยผู้วิจัยได้กำหนดการแปลความหมายไว้ดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารในระดับ มาก

3 หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารในระดับ น้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>1. ด้านการเป็นผู้นำ</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีอุดมการณ์ในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานและใช้คนให้เหมาะสมกับงาน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและให้เกียรติครู ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันมีการกระจายอำนาจในการทำงานและมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการกระตุ้นครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้					
6	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารตามระเบียบที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้					
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทุกคนมีความเชื่อมั่น และให้การยอมรับนับถือในเรื่องการปฏิบัติงาน					
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาโดยไม่เห็นกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง					



ข้อ	พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ</b>						
10	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานเพื่อนำผลการทำงานมาพัฒนางานให้เกิดรูปธรรม					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมการต่าง ๆ ของโรงเรียน					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมหรือให้ข้อเสนอแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบหรือผลงานโดยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนที่ใช้อำนาจหน้าที่โดยยึดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์					
16	ผู้บริหารจัดสถานที่ให้มีการใช้เทคโนโลยี วัสดุ อุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกที่เพียงพอในการทำงาน					
17	ผู้บริหารสนับสนุนครู ให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
18	ผู้บริหารให้กำลังใจ เมื่อรู้สึกว่ ทำงานล้นเหลือ					
<b>3. ด้านการติดต่อสื่อสาร</b>						
19	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการข่าวสาร ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ไม่ว่าเรื่องงานหรือเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง					
20	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังข่าวสาร และกลั่นกรองข้อมูลจากครูในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรม					

ข้อ	พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น								
		5	4	3	2	1				
21	ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมชี้แจงให้ข้าราชการในสถานศึกษาให้รับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ									
22	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำอย่างเป็นมิตรและให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนางานและปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน									
23	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นกันเองสร้างบรรยากาศที่ดีในโรงเรียน									
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสารเพื่อพัฒนาตนเอง บุคลากร นักเรียน และสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง									
25	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลาเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา									
26	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของครู และบุคลากรอย่างเป็นกลาง และนำไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน									
27	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร นักเรียนแสดงความคิดเห็นหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกัน									
<b>4. ด้านการตัดสินใจ</b>										
28	ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้นในระยะสั้นและระยะยาว									
29	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดลำดับความสำคัญในการแก้ปัญหาของสถานศึกษาได้									
30	ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสแก่ครูและบุคลากรในการตัดสินใจที่จะปรับปรุง และพัฒนางานด้านต่าง ๆ ที่ตนรับผิดชอบ									

ข้อ	พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตัดสินใจสั่งการได้อย่างมีขั้นตอน และชัดเจนในการบริหารงานต่าง ๆ					
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขสถานการณ์ เมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้นในโรงเรียน					
34	ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้ในการตัดสินใจในการทำงาน					
35	ผู้บริหารให้บุคลากรมีโอกาสตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ตนเองรับผิดชอบ					
36	ผู้บริหารมีความเด็ดขาดในการตัดสินใจเมื่อเจอปัญหาในด้านต่าง ๆ					

**ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ**

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องด้านขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนท่านอยู่ในระดับใด โดยผู้วิจัยได้กำหนดการแปลความหมายไว้ดังนี้

- 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>1. ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ</b>						
1	งานที่รับผิดชอบและดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์					
2	ได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเมื่องานสำเร็จ					
3	ความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นแรงกระตุ้นที่จะก่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงานต่อไป					
4	งานที่ปฏิบัติอยู่ส่งผลต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
5	ผลงานของครูได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร					
6	รู้สึกพึงพอใจและเกิดความภาคภูมิใจเมื่องานประสบความสำเร็จ					
7	สามารถป้องกันปัญหาและตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>2. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ</b>						
8	ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี					
9	มักจะถูกกล่าวถึงและถูกยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน					
10	เพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสถานศึกษาขอคำปรึกษา และคำแนะนำในการปฏิบัติงาน					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นในความรูความสามารถและประสบการณ์					
12	ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ปฏิบัติงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน					
13	ได้รับความไว้วางใจให้มีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดนโยบาย และร่วมแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดขึ้น					
14	ได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา					
<b>3. ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ</b>						
15	งานที่ปฏิบัติมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัด					
16	งานที่ปฏิบัติอยู่มีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ต้องปฏิบัติงาน					
17	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานและปรับปรุงงานให้มีคุณภาพอยู่เสมอ					
18	ได้รับมอบหมายงานที่เป็นธรรมจากผู้บริหารสถานศึกษา					
19	มีความพึงพอใจและมีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมาย					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคุณ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
20	มีการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ					
21	ได้รับข้อมูลย้อนกลับของงานที่ปฏิบัติเพื่อการแก้ไข ปรับปรุงหรือการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป					
<b>4. ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ</b>						
22	มีความมุ่งมั่น และรับผิดชอบต่องานที่ได้รับ มอบหมายอย่างเต็มความสามารถจนเสร็จสิ้นภารกิจ					
23	มีความกระตือรือร้นในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย					
24	ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันตามเวลาที่กำหนด					
25	สามารถตัดสินใจและมีอิสระในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่					
26	ยินดีที่จะทำงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานด้านการ สอนตามที่ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมาย					
27	ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ด้วยความเต็มใจ					
28	ปฏิบัติงานด้วยความสุจริต เสียสละ ทุกเทและอุทิศตน					
<b>5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน</b>						
29	ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาให้เข้ารับ การอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อความ เจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ					
30	เห็นวาทความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมาจาก ความสามารถของตนเอง					
31	ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาให้มี โอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
32	ได้รับโอกาสจากผู้บริหารสถานศึกษาให้แสดงความรู ความสามารถเป็นที่ยอมรับของหน่วยงาน ทั้งภายใน และภายนอก					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคุณ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
33	การปฏิบัติงานทำให้ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ					
34	ได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบจากผู้บริหารสถานศึกษา					
35	มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น					

ขอขอบพระคุณที่ท่านได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก จ

คำดัชนีความสอดคล้อง (IOC)





**สรุปผลแบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ**  
**เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา**  
**กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**  
**ประถมศึกษาบึงกาฬ**

ตาราง 41 สรุปการพิจารณาความสอดคล้องรายชื่อของพฤติกรรมทางการบริหารของ  
 ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

ข้อ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
1	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
13	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
16	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 41 (ต่อ)

ข้อ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
19	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
21	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
22	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
23	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
24	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
25	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
26	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
27	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
28	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
29	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
30	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
31	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
32	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
33	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
34	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
35	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
36	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 42 สรุปการพิจารณาความสอดคล้องรายชื่อของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

ข้อ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
1	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
13	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
16	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
19	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
21	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
22	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
23	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
24	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 42 (ต่อ)

ข้อ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
25	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
26	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
27	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
28	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
29	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
30	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
31	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
32	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
33	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
34	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
35	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ภาคผนวก ฉ

ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



ตาราง 43 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของพฤติกรรมทางการบริหาร  
 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 ปึงกาฬ

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1. ด้านการเป็นผู้นำ ค่าความเชื่อมั่น 0.87	1	0.64
	2	0.83
	3	0.79
	4	0.75
	5	0.73
	6	0.73
	7	0.77
	8	0.68
	9	0.74
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ ค่าความเชื่อมั่น 0.86	10	0.67
	11	0.76
	12	0.74
	13	0.72
	14	0.80
	15	0.69
	16	0.60
	17	0.47
	18	0.76
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร ค่าความเชื่อมั่น 0.90	19	0.76
	20	0.70
	21	0.72
	22	0.75
	23	0.70
	24	0.66



ตาราง 43 (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร ค่าความเชื่อมั่น 0.90	25	0.52
	26	0.58
	27	0.46
4. ด้านการตัดสินใจ ค่าความเชื่อมั่น 0.89	28	0.71
	29	0.74
	30	0.75
	31	0.80
	32	0.68
	33	0.75
	34	0.75
	35	0.79
	36	0.71
ค่าอำนาจจำแนกมีค่า อยู่ระหว่าง 0.46 - 0.83		
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่า 0.97		

ตาราง 44 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1. ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ค่าความเชื่อมั่น 0.86	1	0.64
	2	0.72
	3	0.75
	4	0.78
	5	0.72
	6	0.69

ตาราง 44 (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
2. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ค่าความเชื่อมั่น 0.82	7	0.82
	8	0.62
	9	0.72
	10	0.62
	11	0.71
	12	0.67
	13	0.75
	14	0.73
3. ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ค่าความเชื่อมั่น 0.83	15	0.70
	16	0.71
	17	0.56
	18	0.58
	19	0.68
	20	0.64
	21	0.68
4. ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ ค่าความเชื่อมั่น 0.67	22	0.72
	23	0.64
	24	0.62
	25	0.75
	26	0.58
	27	0.57
	28	0.60
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ค่าความเชื่อมั่น 0.64	29	0.44
	30	0.66
	31	0.45
	32	0.57

ตาราง 44 (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ค่าความเชื่อมั่น 0.64	33	0.56
	34	0.62
	35	0.60
ค่าอำนาจจำแนกมีค่า อยู่ระหว่าง 0.44 - 0.82		
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่า 0.95		

ประวัติย่อของผู้วิจัย



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายบุญวัฒน์ คำชูราษฎร์
วัน เดือน ปี เกิด	วันที่ 11 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2535
ภูมิลำเนา	จังหวัดกาฬสินธุ์
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 85 หมู่ 8 ตำบลหนองสรวง อำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์ 46220
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านนางวงสุ่มห้วยเนียม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2548	ชั้นประถมศึกษาชั้นปีที่ 6 โรงเรียนบ้านนางวง อำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์
พ.ศ. 2551	ชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 3 โรงเรียนดงมูลวิทาศคม อำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์
พ.ศ. 2554	ชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 6 โรงเรียนดงมูลวิทาศคม อำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์
พ.ศ. 2559	ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
พ.ศ. 2564	ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2560	ตำแหน่ง ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านนางวงสุ่มห้วยเนียม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
พ.ศ. 2562 - ปัจจุบัน	ตำแหน่งครู โรงเรียนบ้านนางวงสุ่มห้วยเนียม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ