

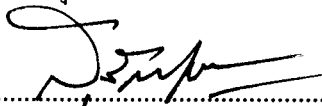
คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

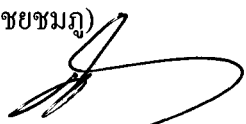
สายฝน จันทร์บุปผา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
มกราคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา
วิทยานิพนธ์ของ สายฝน จันทร์บุปผา ฉบับนี้แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)

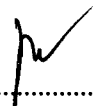

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.สมุทร ชำนาญ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ชารี มณีศรี)


..... กรรมการ
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)


..... กรรมการ
(ดร.สมุทร ชำนาญ)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ ...16... เดือน ...มกราคม... พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จไปได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์และคำปรึกษาที่ประกอบไปด้วยความเมตตาและความกรุณาของ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.สมุทรา ชำนาญ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.ชัยพนธ์ รั้งงาม กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ชารี มณีศรี ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ท่านได้เสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ทุกขั้นตอน และท่านยังให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องตามหลักการและกระบวนการในการทำวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมโภชน์ อเนกสุข อาจารย์ประจำภาควิชาการวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และ ดร.ชนวิน ทองแพง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ท่านได้เสียสละเวลาในการตรวจเครื่องมือและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้มีความเที่ยงตรงมากที่สุด

ขอกราบขอบพระคุณ นางเยาวดี จุฑาพรธนาชาติ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบุญสัมพันธ์ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ที่ท่านได้ให้ความกรุณาตรวจเครื่องมือการวิจัยและให้โอกาสในการได้พัฒนาศักยภาพของผู้วิจัยด้วยการไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อมาพัฒนางานการจัดการเรียนการสอนต่อไป ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลในการจัดทำวิจัยครั้งนี้ข้อมูลของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างมากในการพัฒนาการศึกษาไทยให้มีความเจริญก้าวหน้า

ขอขอบพระคุณ นายวัชระ จตุพร ที่คอยให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้และคอยให้คำแนะนำในกระบวนการและขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์มากที่สุด และขอกราบขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องในความสำเร็จของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะพัฒนาความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

สายฝน จันทร์บุปผา

57921023: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: คุณลักษณะของผู้บริหาร/ แรงจูงใจในการทำงาน/ แรงจูงใจในการทำงานของครู/
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

สายฝน จันทร์บุปผา: คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูใน
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 (CHARACTERISTICS OF SCHOOL
ADMINISTRATORS AFFECTING TEACHERS' MOTIVATION AT WORK IN PRIMARY SCHOOLS
UNDER CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3) คณะกรรมการควบคุม
วิทยานิพนธ์: สุรัตน์ ไชยชมภู, กศ.ด., ชัยพจน์ รั้งงาม, กศ.ด., สมุทร ชำนาญ, กศ.ด. 138 หน้า. ปี.พ.ศ. 2559.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารใน โรงเรียนศึกษาแรงจูงใจ
ในการทำงานครูใน โรงเรียน และศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียน
ประถมศึกษาจำนวน 302 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับมีค่าอำนาจ
จำแนกรายข้อระหว่าง .30 ถึง .91 และมีค่าความเชื่อมั่น .99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สันและการวิเคราะห์
การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะของผู้บริหารใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี
เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหาร
เพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ มีความรัก ความสามัคคีและ
ร่วมใจกันผลักดันในการพัฒนาการศึกษา เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ยอมรับฟังความคิดเห็นและ
ข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ และใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน

2. แรงจูงใจในการทำงานครูใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี
เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จ
ในการทำงาน ลักษณะของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

3. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูใน โรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการทำงานของครู โดยรวม
ได้ร้อยละ 64.20 มี 3 ด้าน ได้แก่ ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลักดันในการพัฒนาการศึกษา และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ
พัฒนาโดยได้สมการพยากรณ์คะแนนดิบและสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.302 + .186(X_3) + .225(X_5) + .255(X_6)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = .238Z_{x3} + .282Z_{x5} + .339Z_{x6}$$

57921023: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: CHARACTERISTICS OF ADMINISTRATORS/ MOTIVATION AT WORK/ TEACHERS' MOTIVATION AT WORK/ CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

SAIFON CHANBOOPHA: CHARACTERISTICS OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING TEACHERS' MOTIVATION AT WORK IN PRIMARY SCHOOLS UNDER CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3. ADVISORY COMMITTEE: SURATH CHAICHOMPU, Ed.D., CHIPOTE RAGNGARM, Ed.D., SMOOT CHAMNAN, Ed.D., 138 P. 2016.

This research aimed to study characteristics of school administrators, teachers' motivation working in school and characteristics of school administrators affecting teachers' motivation at work in primary schools under Chonburi Primary Educational Service Area Office 3. The samples were 302 primary schools teachers. The instrument used in data collection was a five-rating scale questionnaire with the discrimination between 0.30-0.91 and the reliability of 0.99. The statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean (\bar{X}), standard deviation (SD), Pearson Product - Moment Correlation Coefficient, and Stepwise Multiple Regression Analysis.

1. Characteristics of school administrators under Chonburi Primary Educational Service Area Office 3, the analysis results revealed high in general and all aspects of study. They were put in order from high to low as the following: The creative initiative in administration for development on all aspects, promote and defend the rights of professional participants, with love unity and participate in synergy for education development, as a leader of change and development, to accept the opinions and suggestions of professional participants and use the system integrity in consideration of work.

2. Teachers' motivation working in school under Chonburi Primary Educational Service Area Office 3, the analysis results revealed high in general and all aspects of study. They were put in order from high to low as the following: responsibility, achievement, work itself, recognition and advancement.

3. Characteristics of school administrators affecting teachers' motivation at work in primary schools under Chonburi Primary Educational Service Area Office 3, could forecast the motivation to work for 64.20 percentage in 3 aspects included: to accept the opinions and suggestions of professional participants, with love unity and participate in synergy for education development and as a leader of change and development. There were forecasting equations as follow: equation in raw score was

$$\hat{Y} = 1.302 + .186(X_3) + .225(X_5) + .255(X_6)$$

and equation in standard score was

$$Z = .238Z_{x3} + .282Z_{x5} + .339Z_{x6}$$

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
สภาพการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3	11
แนวคิด ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้บริหาร.....	22
แนวคิด ทฤษฎีของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	26
แนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	40
แนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานของครู.....	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	62
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	62
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	63
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	63
วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล.....	65
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
ลำดับขั้นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	69
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	88
สรุปการวิจัย.....	88
อภิปรายผล.....	92
ข้อเสนอแนะ.....	105
บรรณานุกรม.....	107
ภาคผนวก.....	118
ภาคผนวก ก.....	119
ภาคผนวก ข.....	123
ภาคผนวก ค.....	131
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	138

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3..... 17
2	การจัดตั้งกลุ่มโรงเรียน จำแนกโรงเรียนเป็นรายอำเภอ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2557..... 20
3	พฤติกรรมผู้บริหารต่อตนเอง..... 28
4	พฤติกรรมผู้บริหารต่อวิชาชีพ..... 29
5	พฤติกรรมผู้บริหารต่อผู้รับบริการ..... 30
6	พฤติกรรมผู้บริหารต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ..... 31
7	พฤติกรรมผู้บริหารต่อสังคม..... 32
8	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวม..... 70
9	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านริเริ่มสร้างสรรค์ ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน..... 71
10	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านส่งเสริม และพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ..... 72
11	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและพัฒนา..... 73
12	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านใช้ระบบคุณธรรม ในการพิจารณาผลงาน..... 74
13	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านมีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา..... 75
14	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านยอมรับฟัง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ..... 76

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
15	77
คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวม.....	
16	78
คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสำเร็จ ในการทำงาน.....	
17	79
คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการได้รับ การยอมรับนับถือ.....	
18	80
คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความก้าวหน้า ในตำแหน่งการงาน.....	
19	81
คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านลักษณะของงาน.....	
20	82
คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ.....	
21	83
ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับแรงจูงใจ ในการทำงานของครู.....	
22	84
ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบคัดเลือกเข้า (Enter) เพื่อพยากรณ์แรงจูงใจ ในการทำงานของครู.....	
23	85
ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อทำนายแรงจูงใจในการทำงานของครู.....	
24	86
การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของ ผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3	
25	87
ค่าสถิติที่ดีที่สุดที่ใช้พยากรณ์แรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3	

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
26	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ฉบับเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร..... 132
27	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ฉบับเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของครู..... 134
28	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3..... 136
29	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3..... 137

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	6
2 โครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.....	16
3 ลำดับชั้นความต้องการของมาส โลว์.....	48

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคศตวรรษที่ 21 นี้ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างทักษะการเรียนรู้ให้ผู้เรียนหรือเรียกอีกอย่างว่าทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นการสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ทักษะชีวิตและการทำงาน ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม และทักษะทางด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี ซึ่งผู้บริหารและครูต้องช่วยกันในการฝึกฝน อบรม และให้โอกาสผู้เรียนในการฝึกฝนด้วยตนเอง (วิจารณ์ พานิช, 2556, หน้า 14-15) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะภาวะผู้นำเพื่อความสำเร็จของการบริหารองค์กรและการสร้างแรงจูงใจของครูให้ปฏิบัติงานหน้าที่การสอนได้อย่างเต็มที่และด้วยความเต็มใจ โดยองค์ประกอบทักษะความเป็นผู้นำแบ่งออกได้ 3 ประเภท ได้แก่ ทักษะการบริหาร (Administrative skills) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) และทักษะความคิดรวบยอด (Conceptual skills) ซึ่งทักษะในด้านการบริหารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนั้น ผู้บริหารจะมีความเกี่ยวข้องกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา คือ ครู อย่างมาก เช่น การบริหารคนที่ต้องเข้าถึง เข้าหา และเข้าใจ ความต้องการของครูในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้ได้ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก็ถือเป็นการแสดงถึงภาวะผู้นำ ความรับผิดชอบต่อตนเอง และผู้อื่น การวางแผน การสร้างความไว้วางใจจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และความเชื่อถือ เช่น การแสดงออกถึงวุฒิภาวะทางอารมณ์ การจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคคล สรุปคือ ในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพของครูสิ่งสำคัญหนึ่งก็คือ แรงจูงใจของครูที่เกิดจากผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สามารถเข้าใจความรู้สึกและทัศนคติของผู้อื่น สามารถสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผล (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557, หน้า 23-25)

คุณลักษณะของผู้บริหารนั้นเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สร้างความเชื่อมั่น ไว้วางใจ และสร้างความร่วมมือของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ ถ้ากล่าวถึงหลักวิชาการที่มีผู้ศึกษากันมากมายจะมีการกล่าวถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งมีการแบ่งออกเป็นหลายประเภทด้วยกัน เช่น ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ เป็นต้น ซึ่งถ้าเราวิเคราะห์ภาวะผู้นำต่าง ๆ เหล่านี้แล้วเราจะ พบว่า เป็นการพูดถึงคุณลักษณะของผู้นำในแต่ละยุคสมัยที่มีความแตกต่าง และความเหมือนกันขึ้นอยู่กับบริบทของสังคมและยุคสมัยนั้น ๆ ครูสภา สภาครูและบุคลากร

ทางการศึกษา ได้กำหนดมาตรฐานการประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาว่าประกอบด้วย มาตรฐาน 3 ด้าน คือ มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และ มาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ) ซึ่งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูคือ มาตรฐานการปฏิบัติตนของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจของครูนั่นเอง ซึ่งการสร้างแรงจูงใจให้ครูได้บังคับบัญชาผู้นั้นอยู่ในหมวดการปฏิบัติตน จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ข้อที่ 8 ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาพึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ...” โดยพฤติกรรมที่พึงประสงค์หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร คือ ริเริ่มสร้างสรรค์ ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้านต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของ ผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณา ผลงาน มีความรัก สามัคคี ร่วมใจผนึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา และยอมรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2550, หน้า 13)

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาอีก เช่น สุพล วังสินธุ์ (2545, หน้า 29-30) ได้กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่เพื่อการพัฒนาโรงเรียนควรมีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีบุคลิกภาพ ประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผล มีจิตสำนึก มุ่งมั่น ใจกว้างเปิดโอกาสให้ครูได้คิด นำการเปลี่ยนแปลง มีศักยภาพ สร้างขวัญกำลังใจให้ครู และ สมชาย พะโยม (2554, หน้า 24-25) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ ของครูผู้สอนระดับประถมศึกษา ได้สรุปว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านภาวะผู้นำ และด้านความรู้ ความสามารถ ฉะนั้นเราจะเห็นได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญ อย่างมากและมีผู้ศึกษาไว้มากมายในประเด็นต่าง ๆ ในการศึกษาที่จะนำพาคอร์ให้ประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่ประเด็นสำคัญหนึ่งที่จะต้องศึกษาให้ลึกซึ้งและยังไม่มีการศึกษา อย่างจริงจัง คือ ประเด็น คุณลักษณะของผู้บริหารต่อการสร้างแรงจูงใจของครู

แรงจูงใจที่ผู้บริหารสร้างให้เกิดขึ้นกับครูได้บังคับบัญชาหรือครูเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก ในการทำให้การปฏิบัติงานของครูเป็นไปได้อย่างราบรื่นและครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ไม่ว่าแรงจูงใจนั้นจะเป็นในรูปของวัตถุหรือไม่ใช่วัตถุก็ตาม แรงจูงใจเป็นแรงผลักดันที่มีผลต่อ การกำหนดทิศทางพฤติกรรมของคนในองค์กร กำหนดความทุ่มเทที่จะมีต่องาน ตลอดจนกำหนด ความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคในงาน (วิทยา ดำนธำรงกุล, 2546, หน้า 270-271) และแรงจูงใจ ในการทำงานคือสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมาย ให้เกิด ความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความรู้สึกกระตือรือร้นมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ

ในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน รวมถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (ชร สุนทรายุทธ, 2553, หน้า 110) นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้มากมาย เช่น ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow ทฤษฎี ERG ของ Alderfer ทฤษฎีสองตัวประกอบของ Herzberg ทฤษฎีจูงใจในความสำเร็จของ McClelland ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของ Locke ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ทฤษฎีความเสมอภาคของ Adam และทฤษฎีการเสริมแรงเพื่อการจูงใจ เป็นต้น (วันชัย มีชาติ, 2551, หน้า 74-109) สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของแรงจูงใจในการบริหารที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ครู และเป็นสิ่งสำคัญในการศึกษา พัฒนาเรื่องแรงจูงใจ

โรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีโรงเรียนจำนวนมากถึง 81 โรงเรียน ที่อยู่ในเขตเมืองทั้งในตัวอำเภอบางละมุง ซึ่งติดเขตเทศบาลเมืองพัทยา ซึ่งเป็นสถานที่ที่มีความเจริญด้านการท่องเที่ยวที่มีชาวต่างชาติเดินทางเข้าออกพื้นที่และอาศัยอยู่ในพื้นที่จำนวนมาก และที่สำคัญค่าครองชีพของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ค่อนข้างสูง ผสมกับสถานการณ์ด้านความปลอดภัยในการดำรงชีวิตอยู่ของครูก็ไม่แน่นอนเนื่องจากมีข่าวการโจรกรรม อาชญากรรม ยาเสพติดที่เกิดขึ้นมากมาย และจากการสัมภาษณ์ผู้ปกครองนักเรียนโดยการสุ่มถามผู้ปกครองที่อยู่ใกล้โรงเรียนจำนวน 10 คน ของผู้วิจัยในฐานะเป็นครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า เด็กนักเรียนมีความเสี่ยงต่อการกระทำผิดและขาดความอบอุ่นในครอบครัว (ผู้ปกครองนักเรียน, สัมภาษณ์, 15 ธันวาคม 2558) สำหรับโรงเรียนที่อยู่ห่างไกลเขตชุมชนเมืองที่การเดินทางมาสอนรวมถึงการเดินทางมาติดต่อราชการที่สำนักงานเขตพื้นที่ของครูก็มีความไม่สะดวกสบายมากนักมีอยู่จำนวนไม่น้อยเช่นกัน ซึ่งจากสภาพของโรงเรียนเหล่านี้ผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจถึงแรงจูงใจของครูในการปฏิบัติการสอนในระยะยาวเพราะถ้าครูขาดแรงจูงใจและขาดผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จะเป็นแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานแล้วปัญหาต่าง ๆ อาจเกิดขึ้นตามมา เช่น ปัญหาอัตราการย้ายเข้า-ออก ที่อาจมีมากผิดปกติ ปัญหาขาดบุคลากรครูที่มีคุณวุฒิและวิวุฒิ (ครูประจำการ) เนื่องจากครูที่ผ่านครูผู้ช่วยแล้วมักย้ายออกจากพื้นที่ เป็นต้น

จากปัญหาที่กล่าวมาทั้งหมดเราจึงเห็นความสำคัญของผู้บริหารในการมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เพื่อที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูให้บรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียนคือการสร้างเยาวชนให้มีความรู้คู่คุณธรรม ถ้าครูมีผู้บริหารที่มีคุณลักษณะเป็นผู้นำในการทำงานครูจะเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานอย่างมากและพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกาย แรงใจในการทำงานในพื้นที่อย่างเต็มที่และยาวนาน โดยเฉพาะใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่มีทั้งโรงเรียนที่อยู่ในชุมชนเมืองที่เจริญค้ำหน้าอารยธรรมและ

ค่าครองชีพที่ค่อนข้างสูงและมีบางโรงเรียนอยู่ในชุมชนที่ห่างไกลความสะดวกสบายของครู รวมถึงงานวิจัยในการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ของครูยังมีผู้ศึกษาจำนวนน้อยมาก

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อเป็นแนวทาง ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูจากผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่ดี เพื่อมีแนวทาง ในการสร้างขวัญและกำลังใจของครูให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ และเพื่อเป็นแนวทางการสร้าง ผู้บริหารที่พึงประสงค์แก่การศึกษาไทยให้เจริญก้าวหน้าในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
4. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

คำถามของการวิจัย

1. คุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 เป็นอย่างไร
2. แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นอย่างไร
3. คุณลักษณะของผู้บริหารสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 หรือไม่
4. คุณลักษณะของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 หรือไม่

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้แนวทางในการสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร
2. โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้แนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูและคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู
3. โรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ มีแนวทางในการสร้างคุณลักษณะของผู้บริหารที่สัมพันธ์และส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี จากตำรา วารสาร เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยได้สังเคราะห์และประยุกต์ใช้แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ในการนำมาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังต่อไปนี้

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครู

ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้ประยุกต์ใช้ข้อบังคับคุรุสภา สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา ในเรื่องมาตรฐานการประกอบวิชาชีพ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติตน จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (สำนักงานคุรุสภา, 2550, หน้า 13) ได้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 6 ประการ ได้แก่

1. ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน
2. ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
3. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา
4. ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน
5. มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผนึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา
6. ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

แรงจูงใจในการทำงานของครู

ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยได้ประยุกต์ใช้แนวคิด ทฤษฎีของ Herzberg, Mausner and Snyderman (1993) ในด้านปัจจัยจูงใจหรือปัจจัย

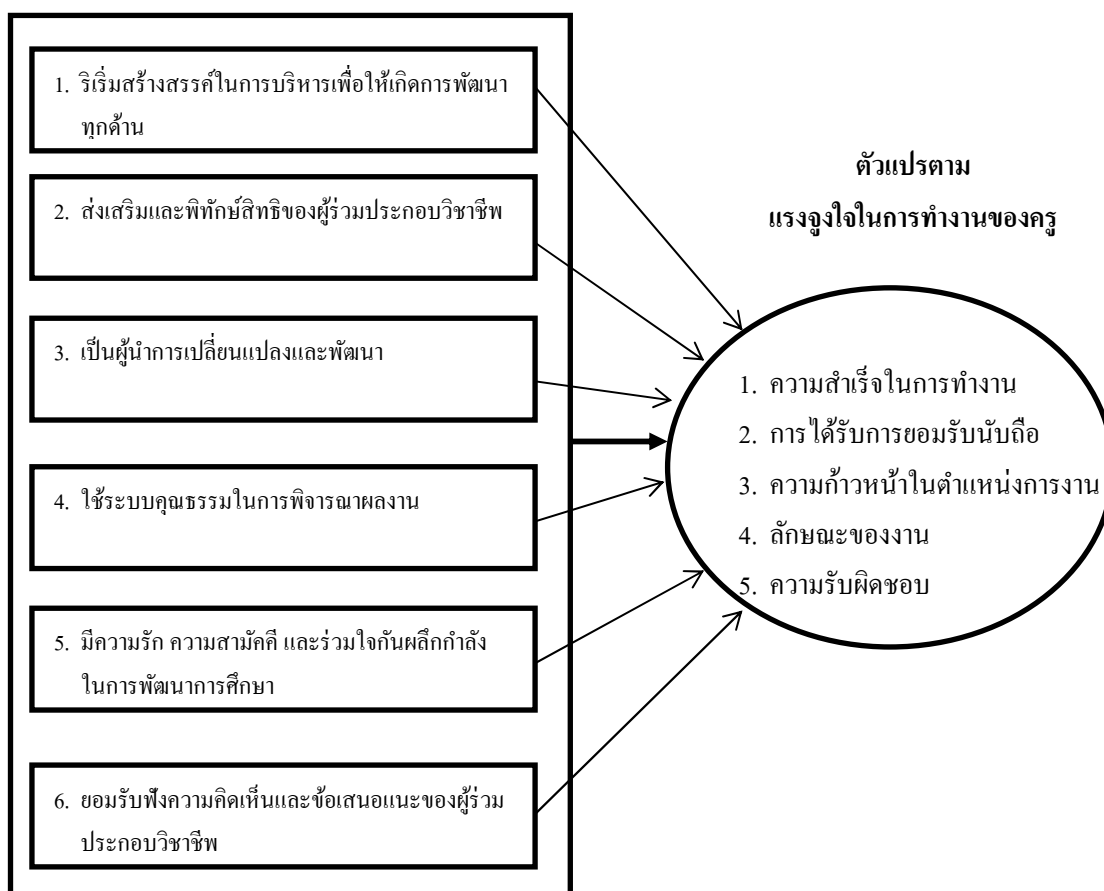
กระตุ้น เนื่องจากปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเป็นผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจึงมีขอบเขตและความหมายเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของครูและทำให้ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีแรงจูงใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
4. ลักษณะของงาน
5. ความรับผิดชอบ

กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรต้น

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง ประเด็นของคุณลักษณะของผู้บริหารใน 6 ประการ (สภากฎและบุคลากรทางการศึกษา, 2550, หน้า 13) ได้แก่ 1) ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน 2) ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ 3) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา 4) ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน 5) มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลักดันกำลังในการพัฒนาการศึกษา และ 6) ยอมรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

ศึกษาประเด็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของครูใน 5 ประเด็น (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1993) ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน 4) ลักษณะของงาน และ 5) ความรับผิดชอบ

ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 เพื่อวัตถุประสงค์ในการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูและศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 ทั้งหมด 81 โรงเรียน จำนวน 1,422 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 โดยการสุ่มตัวอย่างจากประชากรตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ครู 302 คน จากครูทั้งหมด 1,422 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์ จากนั้นกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนในแต่ละช่วงชั้นต่อจำนวนประชากรทั้งหมด (Proportional stratified random sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้นที่ศึกษา ได้แก่

คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน (สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2550, หน้า 13)

ได้แก่

- 1.1 ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน
- 1.2 ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
- 1.3 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา
- 1.4 ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน
- 1.5 มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา
- 1.6 ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

2. ตัวแปรตาม ได้แก่

แรงจูงใจในการทำงานของครู (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1993) ได้แก่

- 2.1 ความสำเร็จในการทำงาน
- 2.2 การได้รับการยอมรับนับถือ
- 2.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
- 2.4 ลักษณะของงาน
- 2.5 ความรับผิดชอบ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ครู หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งข้าราชการครู พนักงานราชการ และครูอัตราจ้าง ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

2. คุณลักษณะ หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้บริหาร โรงเรียน ในการปฏิบัติตนกับผู้ร่วมประกอบวิชาชีพหรือครูเพื่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

3. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวหรือภายในตัว ที่ผู้บริหารมีติดตัวมา และคุณลักษณะของการทำงานที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการปฏิบัติงานบริหาร สถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ประการ

3.1 ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ การขยายขอบเขตความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนในการบริหาร คิดเชิงบวก หลากหลาย

กว้างไกล หลายแง่หลายมุม การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ยืดหยุ่น พร้อมก้าวสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กรอยู่ตลอดเวลา

3.2 ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ หมายถึง ผู้บริหารที่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความเจริญก้าวหน้า การให้กำลังใจ ไม่ทิ้งผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา ใส่ใจในเรื่องต่าง ๆ ของผู้ได้บังคับบัญชา การเข้าใจ มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ได้บังคับบัญชา

3.3 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทางที่ดี ด้วยการพัฒนาความสามารถ และศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

3.4 ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารงาน ด้วยหลักธรรมาภิบาลหรือใช้ระบบคุณธรรม ด้วยการดูที่ความสามารถ ความเสมอภาค ความมั่นคงในอาชีพ และความเป็นกลาง รวมถึงความประพฤติ ในการพิจารณาผลงานของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

3.5 มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โรงเรียน ภายใต้บรรยากาศแห่งความสมานฉันท์ สามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกัน สนับสนุนความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน พัฒนาความสามัคคี ความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน ต้องมีการสร้างค่านิยมในการทำงานร่วมกัน

3.6 ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการคิดแก้ปัญหาโดยผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับแนวคิดหรือข้อเสนอแนะของผู้ได้บังคับบัญชา

4. แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือสิ่งที่ผลักดันให้ครูมีพฤติกรรมในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน ด้วยความตั้งใจ ทুমเท และเต็มใจในการทำงาน

5. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นหรือส่งผลให้ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ทำงานในโรงเรียน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และมีความพึงพอใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

5.1 ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่ครูสามารถทำงานประสบผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ปัญหาได้และมีความรู้สึกรู้สีกพอใจและปลาบปลื้มใจในความสำเร็จของงานที่ตนทำเอง

5.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับการยอมรับจาก ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้เกี่ยวข้องและบุคคลอื่น โดยทั่วไปใน การทำงานที่ประสบผลสำเร็จซึ่งการได้รับการยอมรับอาจมีการแสดงออกในหลายวิธีการ เช่น การชมเชย ยกย่องให้รางวัล

5.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การที่ครูได้รับความยุติธรรม ในการเลื่อนตำแหน่ง ได้รับค่าจ้างที่สูงขึ้น รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่ดี ส่งผลให้อาชีพมีความก้าวหน้า มั่นคง

5.4 ลักษณะของงาน หมายถึง การที่ครูได้ทำงานตรงตามสายงานและเป็นงานที่ครู มีความถนัด ทำท่าย งานที่ชอบและมีความสามารถจะทำให้การทำงานออกมามีประสิทธิภาพ และคุณภาพมากขึ้น

5.5 ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ครูได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาใน การรับผิดชอบงานที่ทำท่ายความสามารถ งานที่มอบหมายต่าง ๆ ให้มีโอกาสนในการตัดสินใจ และลงมือทำด้วยตนเองโดยมีการควบคุมน้อยที่สุด

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 หมายถึง หน่วยงาน ทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีทั้งหมด 3 อำเภอ คือ อำเภอบางละมุง อำเภอศรีราชา และอำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหาร แรงจูงใจทั่วไป และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งได้แบ่งหัวข้อในการศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. สภาพการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. แนวคิด ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้บริหาร
3. แนวคิด ทฤษฎีของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
4. แนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
5. แนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานของครู
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้นำนโยบายของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มาวิเคราะห์หาความเชื่อมโยงกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 และกำหนดขอบทิศทางการพัฒนาการศึกษา พ.ศ. 2559 ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2559, หน้า 30-32)

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
สู่มาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย

พันธกิจ

1. ส่งเสริม สนับสนุนประชากรวัยเรียนทุกคนให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยมหลักไทย 12 ประการ
2. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร
ทางการศึกษาและสถานศึกษา

3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ค่านิยมองค์กร

พัฒนาคน มุ่งผลสัมฤทธิ์งาน ยึดหลักธรรมาภิบาล สู่มาตรฐานสากล

เป้าประสงค์

1. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัยอย่างมีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยมหลักคนไทย 12 ประการ

2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเสมอภาค

3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะที่เหมาะสม มีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และมีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย

กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีองค์ความรู้ สมรรถนะ และทักษะในการสื่อสาร สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นมืออาชีพ ยึดมั่นในจรรยาบรรณของวิชาชีพมีคุณธรรม จริยธรรม ตามหลักธรรมาภิบาล และต่อต้านการทุจริต

กลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญกำลังใจในการทำงาน

กลยุทธ์ที่ 8 ส่งเสริมให้องค์คณะบุคคลและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องวางแผนสรรหาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียนและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ที่ 9 สนับสนุนให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

กลยุทธ์ที่ 10 ส่งเสริมให้องค์คณะบุคคลมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและรับผิดชอบต่อการดำเนินงาน

กลยุทธ์ที่ 11 พัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 12 พัฒนาการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

กลยุทธ์ที่ 13 ส่งเสริมและพัฒนาให้สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งและผ่านการรับรองคุณภาพการศึกษาจาก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน/ สมศ.)

จุดเน้น

1. จุดเน้นด้านผู้เรียน

1.1 นักเรียนมีสมรรถนะสำคัญสู่มาตรฐานสากล

1.2 นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม รักความเป็นไทย ห่วงไถ่โยธาเสพติด มีคุณลักษณะและทักษะทางสังคมที่เหมาะสม

1.3 นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาเต็มศักยภาพเป็นรายบุคคลด้วยรูปแบบที่หลากหลาย

2. จุดเน้นด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1 ครูได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะในการสื่อสาร มีสมรรถนะในการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้สามารถบริหารงานได้ทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

2.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นมืออาชีพ มีผลงานเชิงประจักษ์ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติอย่างเหมาะสม

2.4 องค์กรและคณะบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมและการจัดสรรครู ตระหนักและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาบรรจุใหม่/ ย้ายไปบรรจุมีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน ชุมชน และสังคม

3. จุดเน้นด้านการบริหารจัดการ

3.1 สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารจัดการ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นการกระจายอำนาจการมีส่วนร่วม และมีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน

3.2 สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

สภาพการจัดการศึกษา

อำนาจหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2559, หน้า 2)

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา รูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

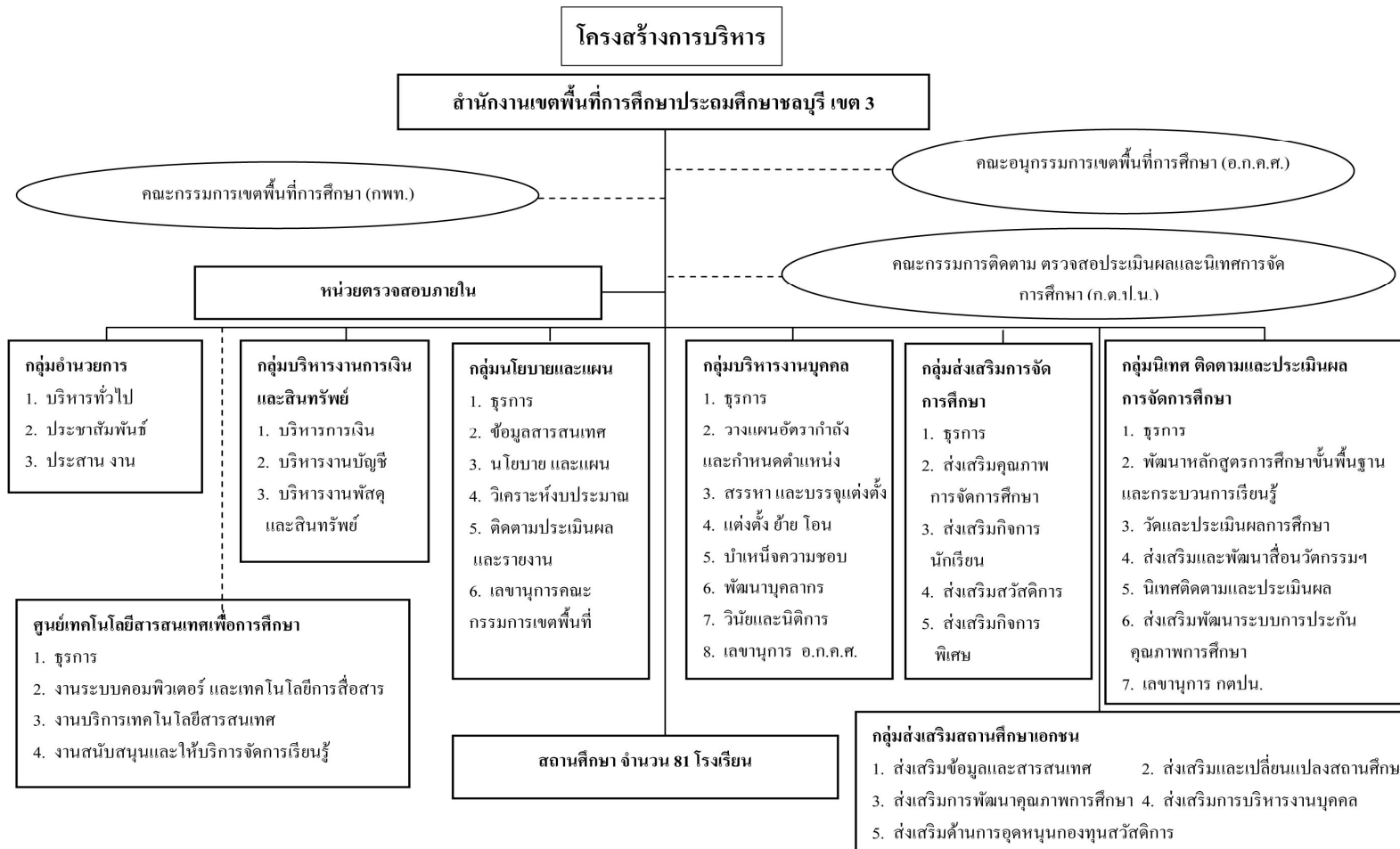
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

โครงสร้างการบริหารงาน

1. แบ่งส่วนราชการสำนักงานเขต ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดังนี้

- 1.1 กลุ่มอำนวยการ
- 1.2 กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 1.3 กลุ่มนโยบายและแผน
- 1.4 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 1.5 กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
- 1.6 กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- 1.7 กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน
- 1.8 หน่วยตรวจสอบภายใน
- 1.9 ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3, 2558)

ตารางที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2558)

รายการ	จำนวน	หน่วย	หมายเหตุ
1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3	63	คน	
1.1 ผอ. สพป. ชบ. 3	1	คน	
1.2 รอง ผอ. สพป. ชบ. 3	5	คน	
1.3 บุคลากรทางการศึกษา ม. 38 (ค)	46	คน	
1.4 ศึกษานิเทศก์	11	คน	
2. สถานศึกษาทั้งหมด	161	โรงเรียน	
2.1 โรงเรียน สพป.	81	โรงเรียน	
2.2 สถานศึกษาเอกชน (ในระบบ)	80	โรงเรียน	2.2.1 หยุคสอน
2.2.1 เตรียมอนุบาล-มัธยมศึกษาตอนปลาย	59	โรงเรียน	ชั่วคราว จำนวน 2
2.2.2 สอนคนพิการ	3	โรงเรียน	โรงเรียน
2.2.3 หลักสูตรนานาชาติ	5	โรงเรียน	1) โรงเรียนอัมดา
2.2.4 ระดับอาชีวะ	13	โรงเรียน	2) โรงเรียนวุฒิโชติ
3. นักเรียนทั้งหมดสังกัดโรงเรียนรัฐบาล	37,532	คน	
3.1 ก่อนประถมศึกษา	6,529	คน	
3.2 ประถมศึกษา	25,925	คน	
3.3 มัธยมศึกษาตอนต้น	5,078	คน	
4. นักเรียนทั้งหมดสังกัดโรงเรียนเอกชน	74,946	คน	
4.1 เตรียมอนุบาล	1,050	คน	
4.2 ก่อนประถมศึกษา	16,249	คน	
4.3 ประถมศึกษา	29,287	คน	
4.4 มัธยมศึกษาตอนต้น	9,736	คน	
4.5 มัธยมศึกษาตอนปลาย	4,411	คน	
4.6 ระดับอาชีวศึกษา ปวช.	8,050	คน	
4.7 ระดับอาชีวศึกษา ปวส.	5,963	คน	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	หน่วย	หมายเหตุ
5. ครู โรงเรียนเอกชน	3,051	คน	
6. นักเรียนต่างสัญชาติ (โรงเรียนรัฐ)	626	คน	
7. นักเรียนพิการเรียนร่วมกับเด็กปกติ (โรงเรียนรัฐ)	446	คน	
8. นักเรียนด้อยโอกาสเรียนร่วมกับเด็กปกติ (โรงเรียนรัฐ)	27,323	คน	
9. ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงาน	1,747	คน	
9.1 ข้าราชการครู (รวมผู้บริหารโรงเรียน)	1,552	คน	
9.2 พนักงานราชการ (ที่เลี้ยง 8+ผู้สอน 34)	42	คน	
9.3 ครูวิฤติ	34	คน	
9.4 ครูพี่เลี้ยงเด็กพิการ	20	คน	
9.5 ครูวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์	15	คน	
9.6 ครูงบประมาณไทยเข้มแข็ง (SP2)	28	คน	
9.7 ครูธุรการ	56	คน	
10. ลูกจ้างประจำ	45	คน	
10.1 พนักงานบริการ/ นักการภารโรง	44	คน	
10.2 พนักงานขับรถ	1	คน	
11. ลูกจ้างชั่วคราว	32	คน	
11.1 นักการภารโรงงบประมาณไทยเข้มแข็ง (SP2)	18	คน	
11.2 นักการภารโรงงบประมาณ	14	คน	

ผลการดำเนินงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ดำเนินการจัดการศึกษา
 ขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งพัฒนา คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปลุกฝังคุณธรรม จริยธรรม
 ความเป็นไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ขยายโอกาสทางการศึกษาให้
 ทัวถึง ครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ พัฒนาครูและบุคลากร
 ทางการศึกษาทั้งระบบ และพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางการกระจาย

อำนาจทางการศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน โดยสรุปผลการดำเนินงานได้ ดังนี้

ด้านคุณภาพการศึกษา ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ในปีการศึกษา 2557 ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในวิชาหลัก 5 กลุ่มสาระวิชา ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา และภาษาอังกฤษ มีผลคะแนนที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าร้อยละ 50 เมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2556 กับปีการศึกษา 2557 ปรากฏว่า

1. ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2557 พบว่า วิชาภาษาไทย วิชาวิทยาศาสตร์ วิชาสังคมศึกษา และวิชาภาษาอังกฤษ มีคะแนนเพิ่มขึ้น 1.53, 5.28, 12.63 และ 1.68 ตามลำดับ ยกเว้น วิชาคณิตศาสตร์ มีคะแนนลดลง -1.75 ค่าเฉลี่ย 5 กลุ่มสาระวิชาหลัก มีคะแนนเพิ่มขึ้น 3.87

2. ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในปีการศึกษา 2557 พบว่า วิชาภาษาไทย วิชาวิทยาศาสตร์ และวิชาสังคมศึกษา มีคะแนนเพิ่มขึ้น 6.75, 1.48 และ 2.95 ตามลำดับ วิชาคณิตศาสตร์ และวิชาภาษาอังกฤษ มีคะแนนลดลง -5.57 และ -2.43 ตามลำดับ ค่าเฉลี่ย 5 กลุ่มสาระวิชาหลัก มีคะแนนเพิ่มขึ้น 0.64

ดังนั้น จึงแสดงให้เห็นว่าผลการดำเนินงานด้านคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 นั้นมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องคะแนนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ในภาพรวมมีการเพิ่มขึ้นแต่ต้องมีการพัฒนาปรับปรุงในบางรายวิชาที่มีคะแนนลดลง คือ วิชาคณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ

ด้านการบริหารจัดการ

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้ดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน สถานศึกษาให้มีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เข้มแข็ง โดยสถานศึกษามีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในดีขึ้น นับแต่ปีการศึกษา 2554-2557 สถานศึกษามีผลการประเมินคุณภาพภายในระดับดี และดีมาก ลดลง นอกจากนี้ สถานศึกษามีผลการประเมินคุณภาพภายในระดับดีเยี่ยมเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งบ่งบอกถึงสถานศึกษาได้ดำเนินการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

การจัดตั้งกลุ่มโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต3ได้ดำเนินการจัดทำและประกาศใช้ระเบียบสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียน พ.ศ. 2557 และ

จัดตั้งกลุ่มโรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนภายในกลุ่มโรงเรียน ๆ ละ 7-10 โรงเรียน ทั้งหมด 11 กลุ่มโรงเรียน มีผู้บริหารโรงเรียนภายในกลุ่มโรงเรียนเป็นคณะกรรมการโดยตำแหน่ง และแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ทำหน้าที่กำกับดูแล รับผิดชอบกลุ่มโรงเรียน เพื่อให้บริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งด้านงานวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ให้มีความคล่องตัวในระดับกลุ่มโรงเรียน และระดับสถานศึกษา เกิดการมีส่วนร่วม สร้างความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูล และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ร่วมขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งได้มีการสรรหาครูวิชาการกลุ่มโรงเรียนทุกกลุ่มสาระ การเรียนรู้ การศึกษาระดับปฐมวัย และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยกลุ่มโรงเรียนหนึ่งจะมีครูวิชาการกลุ่มโรงเรียนตั้งแต่ 10 คน ขึ้นไป เพื่อทำหน้าที่ร่วมพัฒนา และยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตารางที่ 2 การจัดตั้งกลุ่มโรงเรียน จำแนกโรงเรียนเป็นรายอำเภอ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2557
(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2558)

ที่	กลุ่มโรงเรียน	ผู้กำกับดูแล รับผิดชอบ	รายชื่อโรงเรียน
1	ศรีราชา 1	นายจักรพงษ์ สุวรรณรัมย์	1) วัดใหม่เนินพะยอม 2) วัดมโนรม 3) วัดหนองคล้า 4) วัดแหลมฉบัง 5) บริษัทไทยกลีกรสงเคราะห์ 6) บ้านชากยายจีน 7) วัดบ้านนา
2	ศรีราชา 2	นายจักรพงษ์ สุวรรณรัมย์	1) บ้านเขาคันทรง 2) บ้านสุรศักดิ์ 3) บ้านเนินตอง 4) บ้านหุบบอน 5) บ้านระเวิง 6) บ้านพันเสด็จนอก 7) บ้านเขาหิน
3	ศรีราชา 3	นายศุภมิตร ศิริกัณฑ์มากุล	1) บ้านบึง (ศรีราชา) 2) วัดอัมพวัน 3) บ้านหนองปรือ 4) วัดจุกกะเเมอ 5) บ้านวังค้อ 6) บ้านเขาตะแบก 7) บ้านบ่อวิน
4	ศรีราชา 4	นายศุภมิตร ศิริกัณฑ์มากุล	1) วัดนาพร้าว 2) วัดพิบูลสังฆธรรม 3) วัดรังสีสุทธาวาส 4) วัดพระประทานพร 5) วัดวังหิน 6) บ้านเขาดิน 7) วัดหนองขาม

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ที่	กลุ่ม โรงเรียน	ผู้กำกับ ดูแล รับผิดชอบ	รายชื่อโรงเรียน
5	ศรีราชา 5	นายสุภมิตร ศิริกัณฐะมากุล	1) อนุบาลบ้านบางพระ 2) บ้านห้วยกรู 3) วัดโปทาราม 4) บ้านห้วยกุ่ม 5) วัดเขาฉลาก 6) บ้านทางตรง 7) บ้านโค้งดารา
6	บางละมุง 1	นายเอกวิสต์ อุษณีย์พันธ์	1) วัดหนองเกตุใหญ่ 2) บ้านทุ่งกรด 3) บ้านบางละมุง 4) อนุบาลบางละมุง 5) วัดเวฬุวนาราม 6) วัดสุกริย์บุญญาราม 7) บ้านโรงหีบ 8) บ้านตะเคียนเดี่ยว 9) บ้านนาวัง 10) บ้านสันติคาม
7	บางละมุง 2	นายเอกวิสต์ อุษณีย์พันธ์	1) บ้านโป่งสะแก 2) ชุมชนวัดเขาไม้แก้ว 3) บ้านห้วยไข่น้ำ 4) วัดสว่างอารมณ์ 5) วัดหนองเกตุน้อย 6) บ้านภูไทร 7) วัดโป่ง
8	บางละมุง 3	นายศิวะ ทาทราย	1) วัดสุทธาวาส 2) บ้านเนินพลับหวาน 3) วัดบุญสัมพันธ์ 4) บ้านทุ่งกลม 5) ชุมชนบ้านหนองปรือ 6) บ้านมาบประชัน 7) วัดเขาโพธิ์ทอง
9	บางละมุง 4	นายศิวะ ทาทราย	1) บ้านทุ่งคา 2) บ้านซากนอก 3) บ้านบึง (บางละมุง) 4) บ้านนอก 5) บ้านมาบพิททอง 6) ห้วยใหญ่ 7) บ้านทุ่งละหาน
10	สัตหีบ 1	นายวีรวัฒน์ วันนา	1) ชุมชนบ้านบางเสร่ 2) วัดนาจอมเทียน 3) เกล็ดแก้ว 4) บ้านหินวง 5) วัดหนองจันทน์ 6) บ้านเขาชีจรรย์ 7) บ้านอำเภอ
11	สัตหีบ 2	นายวีรวัฒน์ วันนา	1) วัดเขาคันธมาทน์ 2) อนุบาลบ้านเต่าถ่าน 3) ชุมชนบ้าน ช่องแสมสาร 4) บ้านกม.ห้า 5) บ้านเขาบายศรี 6) บ้านข ลอด 7) บ้านสัตหีบ 8) จุกเสม็ด

จากสภาพการจัดโครงสร้างและการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จะเห็นถึงความชัดเจนด้านบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานทั้งด้านโครงสร้าง การบริหารจัดการ การแบ่งกลุ่ม โรงเรียน มีการรายงานผลการดำเนินงานทั้งด้าน คุณภาพการศึกษา

ด้านโอกาสทางการศึกษา ด้านการบริหารจัดการและมีการคำนึงถึงคุณภาพการจัดการศึกษา ให้สอดคล้องเกณฑ์มาตรฐานตามกลยุทธ์ที่วางไว้เพื่อเป็นการประกันคุณภาพการจัดการศึกษา และ พบว่า ผลการประเมินคุณภาพภายใน ปี 2554-2557 นั้น ผลการประเมินระดับดีเยี่ยมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องซึ่งแสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการเขตพื้นที่ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการศึกษา แรงจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากรในโรงเรียนอาจมีส่วนช่วยอย่างมากในการสร้าง คุณภาพการจัดการศึกษาของประเทศ

แนวคิด ทฤษฎี คุณลักษณะของผู้บริหาร

โดยส่วนมากผู้บริหารจะถูกเรียกควบคู่ไปกับคำว่า ผู้นำ เพราะผู้บริหารจะทำหน้าที่ ในการนำคนอื่น ๆ หรือเป็นตัวแทนสั่งการ เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติหน้าที่ตามจุดมุ่งหมายหรือ วัตถุประสงค์ขององค์กรให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การให้ความหมายในที่นี้จึงจำเป็นต้อง ให้ความหมายทั้งผู้บริหารและผู้นำ จากการศึกษาจึงสรุปประเด็นสำคัญของความหมายของ ผู้บริหารและผู้นำ ได้ดังต่อไปนี้

ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นโดยสถาบัน ให้มีหน้าที่รับผิดชอบ ในตำแหน่งผู้บริหารและได้รับพลังอำนาจจากสถาบัน มีอำนาจในการตัดสินใจบังคับบัญชา ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือไม่ดีก็ได้ (วันชัย ปานจันทร์, 2556, หน้า 7) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สัมมา ธรนิษฐ์ (2553, หน้า 17-18) ที่ว่า ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ได้รับ แต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือองค์กร เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถตามที่ กำหนดไว้โดยหน่วยงานนั้น ๆ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามหน้าที่ที่มีกำหนดไว้ในกฎหมาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ผู้บริหารอาจไม่ใช่ผู้นำ แต่หากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำหรือมี ความเป็นผู้นำในตนเองจะช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารประสบความสำเร็จได้ และ วิทยา ดำนธำรงกุล (2546, หน้า 32) ก็ได้ศึกษาความหมายของ ผู้บริหารว่า คือ บุคคลที่มีบทบาท โดยตรงในการสนับสนุนและผลักดันการทำงาน ตลอดจนรับผิดชอบต่อผลงานของบุคคลอื่นคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกของทีมหรือใครอื่นที่ผู้บริหารจะต้องเกี่ยวพันด้วยในฐานะ ผู้ให้การสนับสนุนในการทำงาน

ส่วนคำว่า ผู้นำ นั้น ประเวศ ะสี (2540, หน้า 10) ได้ให้ความหมายว่า คือ ผู้ที่ก่อให้เกิด สังคมมีจุดมุ่งหมายร่วมกันและรวมพลังกันปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย และ ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544, หน้า 230) ได้กล่าวถึง ผู้นำว่าเป็นสมาชิกกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญกว่าผู้อื่น ในด้านการนำผู้อื่น บุคคลที่มีอิทธิพลมากที่สุดในกลุ่ม รวมถึง พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, หน้า 19) ก็ได้ศึกษาและให้ความหมายของ ผู้นำ ว่าเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องขึ้น

ให้เป็นหัวหน้า เป็นผู้ตัดสินใจเพราะมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา จะนำไปในหนทางที่ดีหรือชั่วได้ มีความสามารถที่จะชักจูงผู้อื่นให้ความร่วมมือร่วมใจกับตนเพื่อดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายของตนได้

ดังนั้น คำว่า ผู้นำ (Leader) และผู้บริหาร (Manager) จึงมักมีคนเข้าใจว่ามีความหมายเดียวกันแต่ที่จริงแล้วแตกต่างกันเพราะ ผู้บริหารที่พึงประสงค์ควรจะมีภาวะผู้นำด้วยถ้าผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้นำก็จะไม่สามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จได้ เพราะ ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ เป็นผู้ที่มิบทบาทในการเปลี่ยนแปลงระบบ วางรากฐาน และกำหนดแนวทางปฏิบัติของกลุ่ม ไม่จำเป็นต้องมีอำนาจในการสั่งการ ส่วนผู้บริหาร คือ ผู้จัดการวางแผนดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกิจการ โดยมีอำนาจในการสั่งการตามสายการบังคับบัญชาในองค์กร (ตุลา มหาพรสุรานนท์, 2547, หน้า 220-221) ซึ่งคุณลักษณะที่แตกต่างกันของผู้บริหารและผู้นำ สรุปได้ ดังนี้ ผู้บริหาร จะมีลักษณะ เลียนแบบ ดูแลรักษา สนใจในระบบและโครงสร้าง เชื้อมั่นในระบบควบคุม มองระยะสั้น ชอบถาม “อย่างไร” และ “เมื่อไหร่” เน้นสายการบังคับบัญชา ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง นักรบที่ดีขององค์กร และทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง ส่วนผู้นำจะมีลักษณะ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นต้นแบบ ชอบพัฒนา สนใจคน ทำให้เกิดความเชื่อถือ มองระยะยาว ชอบถาม “อะไร” และ “ทำไม” เน้นสื่อสารแนวระนาบ ชอบการเปลี่ยนแปลง ยอมรับบุคคล และทำถูกต้องตามสิ่งที่ควรทำ

จากความหมายของ ผู้บริหารและผู้นำ ผู้วิจัยจึงขอสรุปถึงความหมายว่า หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารงานขององค์กรมีอำนาจในการบังคับบัญชา สั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่การจะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จหรือเปล่านั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

คุณลักษณะของผู้บริหาร

การบริหารที่จะส่งผลถึงผู้ปฏิบัติงานในการสร้างแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานให้เกิดขึ้น ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของการบริหาร คือ ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์หรือผู้บริหารที่ดี ซึ่งเป็นผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำหรือมีภาวะผู้นำในตัว คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร นั้นมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังต่อไปนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2534, หน้า 96) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะประจำตัวของผู้ผู้นำว่าควรประกอบไปด้วยคุณลักษณะ 12 ประการ คือ 1) มีความสามารถ 2) เป็นผู้มีความสำเร็จ 3) มีความรับผิดชอบ 4) เป็นนักสู้ที่กล้าเผชิญเหตุการณ์ 5) ตัดสินใจและลงมือปฏิบัติการโดยพลันไม่ลังเล 6) ถือความผิดพลาดเป็นบทเรียนและแก้ไข 7) ใฝ่ใจการผูกมิตรกับหัวหน้างานอื่น ๆ

8) ไม่หวั่นไหวต่ออันตราย 9) สร้างบริการและผู้ร่วมงานด้วยหลักการที่ดี 10) เป็นตัวแทนของ ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงได้ทุกเวลา 11) ปฏิบัติงานถือหลักให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้น้อย 12) มีอุดมการณ์ ในการพูด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Hoy and Miskel (2014) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะ ประจำตัวที่ผู้บริหารจะต้องมีไว้ คือ 1) ความเป็นผู้มีความสามารถ (Capacity) ประกอบด้วย ความมีไหวพริบ การตื่นตัว ทนต่อเหตุการณ์ใช้เวลาและภาษาพูด ความเป็นผู้ริเริ่ม และความเป็น ผู้ตัดสินใจแก้ปัญหาที่ดี 2) ความเป็นผู้มีความสำเร็จ (Achievement) ประกอบด้วยความสำเร็จ ทางด้านวิชาการและการแสวงหาความรู้ 3) เป็นผู้มีความรับผิดชอบ (Responsibility) ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ มีความสม่ำเสมอ มั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ เชื่อมมั่นในตนเอง และ มีความทะเยอทะยาน 4) ความเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (Participation) ในด้านกิจกรรม ด้านสังคม ให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน และ 5) ความเป็นผู้มีฐานะทางสังคม (Status) มีตำแหน่งฐานะทางสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไป

ในส่วนของ Stogdill (1974 อ้างถึงใน พิชัยภณา วสโรจน์, 2557, หน้า 8-9) ได้แบ่งคุณลักษณะผู้นำว่ามี 2 ด้าน คือ บุคลิกภาพ และ บุคลิกลักษณะ สรุป ดังต่อไปนี้

1. บุคลิกภาพ ผู้นำควรมีบุคลิกภาพเหนือกว่าคนอื่น ๆ ในเรื่องดังต่อไปนี้
 - 1.1 มีเชาวน์ปัญญาดี คิดความอ่านเฉียบแหลม
 - 1.2 มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า รักการอ่าน และติดตามความเจริญก้าวหน้า ทางวิชาการหรือวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ทำให้มีความรู้ทันสมัยกว้างขวาง
 - 1.3 เป็นที่พึ่งในเรื่องที่ตนรับผิดชอบได้ มีความเข้าใจในงานที่ทำ ศึกษาหาความรู้ เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่เสมอ รู้แหล่งที่จะไปสอบถามปรึกษาหารือได้
 - 1.4 ชอบกิจกรรมและงานสังคม ไม่เป็นคนเก็บตัว กระตือรือร้นที่จะร่วมกิจกรรม สังคมกับกลุ่ม เข้ากับคนได้ไม่เคอะเขิน มีมารยาทสังคมดี
 - 1.5 มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมดีไม่มีหนี้สิน หรือหยิบยืมเพื่อนฝูง มีฐานะ พอเลี้ยงตัวเองได้ในระดับเดียวหรือดีกว่ากลุ่ม
2. บุคลิกลักษณะผู้นำ ควรมีบุคลิกลักษณะ ดังต่อไปนี้
 - 2.1 ความสามารถในการเข้าสังคม เข้ากับคนได้ทุกระดับ โดยปราศจากอาการ หวาดกลัว เคอะเขิน รู้จิตวิทยาในการพูดคุยกับคน ปรับตัวเข้ากับคนอื่นได้ มีมารยาทสังคมดี
 - 2.2 มีความคิดริเริ่มสามารถริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดประโยชน์กับหน่วยงาน มีจินตนาการสามารถประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้

จากคุณลักษณะของผู้บริหารข้างต้นยังมีนักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่งที่ศึกษาถึงคุณสมบัติของผู้บริหารและผู้นำไว้หลายประการ ได้แก่

อนันยช พิมพ์ลักษณ์ (2547, หน้า 5-90) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำ 10 ประการไว้ดังต่อไปนี้ 1) กล้าเปลี่ยนแปลง 2) มีจิตวิทยา มีมนุษยสัมพันธ์ 3) จูงใจคนได้ดี 4) มีความรับผิดชอบสูง 5) มีทั้งความยืดหยุ่นและเด็ดขาด 6) มีทั้งความรู้ มีสังคม 7) เป็นนักประสานงานที่ดี 8) มีความกระตือรือร้น 9) ทำงานเคียงข้างลูกน้อง และ 10) มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาคุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้นำที่ดีของ สุเมธ แสงนิมมวล (2552, หน้า 15-18) ซึ่งได้กล่าวถึงคุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าผู้นำที่ดีจะต้องประกอบไปด้วยคุณสมบัติ 8 ประการ ได้แก่ 1) ใฝ่หาความรู้ ไม่หวงอำนาจ 2) หยั่งรู้แล้วเตรียมพร้อม 3) รู้จักตนเอง 4) มีจินตนาการและการจูงใจ 5) ประพฤติสิ่งที่น่าเชื่อถือ 6) เชื่อมั่นและรับฟัง 7) รู้จักปรับตัวและยืดหยุ่น และ 8) ยอมรับทั้งความผิดพลาดและความถูกต้อง และ สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2554) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ 8 ประการ ดังนี้ 1) มีเป้าหมาย ผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำควรมีเป้าหมายเป็นของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายชีวิต เป้าหมายในการทำงาน เป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงประเทศชาติ 2) ความรอบรู้ ยุคปัจจุบันเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร เป็นยุคที่จะต้องใช้ ความคิด ความรู้ มาแข่งขันกัน ผู้นำที่มีข้อมูลมากกว่า ผู้นำที่มีความรอบรู้กว่า ผู้นำที่มีการใช้ข้อมูลมาวิเคราะห์ได้ดีกว่า มักเป็นที่ยอมรับ อีกทั้งเป็นที่เคารพเชื่อถือแก่ผู้ตาม 3) กล้าเปลี่ยนแปลงหรือริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ 4) กระตือรือร้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มักเป็นผู้นำที่มีความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง เดินไวกว่าคนปกติ 5) มีความอดทน งานของผู้นำมักเป็นงานที่หนักกว่าผู้ตาม เนื่องจากต้องมีความรับผิดชอบต่องานต่อคนที่ทำงาน และต่อองค์กร ซึ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ก็ต้องรับภาระที่หนักหนาขึ้น 6) การบังคับตนเองหรือการควบคุมตนเอง คนที่ต้องการเป็นผู้นำต้องมีสติในการควบคุมตนเอง ทั้งทางด้านจิตใจและร่างกาย 7) การใช้ดุลพินิจและกล้าตัดสินใจ ผู้นำที่ดีต้องรู้จักใช้ดุลพินิจ อีกทั้งเมื่อมีปัญหาก็ตัดสินใจเด็ดขาด ถึงแม้จะตัดสินใจผิดพลาดไปบ้างก็ตาม ผู้นำจึงต้องเป็นนักวิเคราะห์ นักคิดที่ดีในการรู้จักมองปัญหาต่าง ๆ อีกทั้งต้องมีความเด็ดขาดเมื่อต้องตัดสินใจ และ 8) มีมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำที่ดีต้องเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เนื่องจากผู้นำต้องทำงานกับคน หากผู้นำสามารถครองใจคนทำงานได้ ลูกน้องก็มักจะทำงานเต็มที่

ผู้บริหารหรือผู้นำในปัจจุบันนอกจากจะมีคุณสมบัติประจำตัวตามที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว จำเป็นจะต้องมีคุณลักษณะที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน กล่าวคือ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 อ้างถึงใน พิชัยภนา วงศาโรจน์, 2557, หน้า 7-8) ได้กล่าวถึงผู้นำในยุคปัจจุบันที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีแรงขับเคลื่อนสูง (Drive) มีแรงจูงใจสูง (Leadership motivation)

มีความซื่อสัตย์ (Integrity) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of the business) และได้กล่าวถึงคุณสมบัติทั่วไปของผู้นำที่ให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จในการทำงาน ได้แก่ คุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. มีความเฉลียวฉลาด สติปัญญาดี มีการตัดสินใจที่ดีและมีความสามารถในการพูด
2. ได้รับความสำเร็จในการศึกษา มีการศึกษาดี และมีสุขภาพดี
3. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และมีความมั่นคงทางอารมณ์
4. มีความมานะพยายามและผลักดันให้บรรลุความสำเร็จ
5. มีทักษะทางสังคม มีส่วนร่วมในสังคมและปรับตัวให้เข้ากันได้ดีกับกลุ่มและบุคคลต่าง ๆ

ต่าง ๆ

6. มีความปรารถนาที่จะมีสถานะตำแหน่งทางสังคมที่ดี

จากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารนั้นสรุปได้ว่า มีที่แตกต่างกันและที่เหมือนกันอยู่จำนวนมาก ซึ่งจากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย พบว่า สามารถแยกประเด็นของคุณลักษณะของผู้บริหารออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. คุณลักษณะเฉพาะตัวหรือภายในตัว ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่แสดงถึงความสามารถที่ผู้บริหารนั้นมีติดตัวมา เช่น ในเรื่องของความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ วุฒิภาวะทางอารมณ์ เป็นต้น

2. คุณลักษณะของการทำงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการปฏิบัติงานบริหารในองค์กรต่าง ๆ เช่น ความสามารถ ความน่าเชื่อถือ การสร้างแรงจูงใจ การรู้จักเข้าสังคม เป็นต้น

ซึ่งในการกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีหรือผู้บริหารที่พึงประสงค์นั้น จึงขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคนว่าจะมองผู้บริหารไปในทิศทางใดที่จะเหมาะสมกับองค์กรในการนำพาองค์กรนั้นสู่ความสำเร็จ แต่สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ผู้วิจัยมองว่าสำคัญของผู้บริหารที่จะต้อง มี คือ “ความมีภาวะผู้นำ”

แนวคิด ทฤษฎีของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการกล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารทั่ว ๆ ไปแล้ว ในประเด็นนี้เป็นการศึกษาถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหาร โรงเรียนที่จะมีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูหรือบุคลากรทางการศึกษาต่อไป ซึ่งแนวคิด ทฤษฎีของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดสรุปได้ดังต่อไปนี้

คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนนั้น นพดล เจนอักษร (2540, หน้า 59-60) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาไว้ 6 ประการ ได้แก่

- 1) มีความสามารถในการคิดคาดคะเนเรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดี มีความคิดสร้างสรรค์
- 2) มีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) มีความสามารถวิเคราะห์ห้วงค์กรที่ดี 4) เป็นผู้ไวต่อความเปลี่ยนแปลง 5) ใจกว้าง รับประสบการณ์ใหม่และส่งเสริมผู้ที่มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ และ
- 6) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ทะเยอทะยานมุ่งความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543, หน้า 55) ซึ่งได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนไว้เช่นกันว่า ต้องประกอบไปด้วย 3 ประการ คือ 1) มีภูมิรู้ มีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์ 2) มีภูมิธรรม รู้จักใช้หลักธรรมเพื่อการบริหารงาน และ 3) มีภูมิฐาน บุคลิกลักษณะที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหาร

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมีอาชีพนั้น จำลอง นักพ่อน (2543, หน้า 3-4) กล่าวว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารการศึกษาที่มีอาชีพมี 10 ประการ ได้แก่ 1) มีความรับผิดชอบสูง 2) มีความขยันหมั่นเพียร 3) มีความอดทน/ อุตสาหะ 4) มีความซื่อสัตย์สุจริต 5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 6) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์/ กระตือรือร้นในการทำงาน 7) มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ 8) มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี 9) มีความตรงต่อเวลา และ 10) มีบุคลิกภาพที่ดีซึ่งสอดคล้องกับ สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543, หน้า 70-75) ซึ่งได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษาคือควรมีลักษณะพื้นฐาน 6 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) มองไกล พร้อมเปลี่ยนแปลง 2) สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสม 3) ไวต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร 4) มีความสามารถในการจัดระบบการสื่อสาร 5) มีความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล และ 6) มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำให้การบริหารจัดการประสบผลสำเร็จนั้น ปรีชา เพ็ชรฉกรรจ์ (2547, หน้า 51) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเป็นแบบอย่างให้บุคคลอื่นปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จว่าต้องประกอบไปด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ 2) ความรับผิดชอบ 3) การตัดสินใจ 4) การติดต่อสื่อสาร และ 5) คุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, หน้า 11-12) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลสำเร็จต่อการบริหารจัดการศึกษาว่าประกอบด้วย 10 ประการ ได้แก่

- 1) มีความพร้อมด้านข้อมูลสารสนเทศ 2) มีความรู้ทางวิชาชีพ 3) มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์
- 4) มีทักษะในการเข้าสังคม 5) มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาและตัดสินใจ
- 6) การควบคุมอารมณ์ 7) กล้าเสี่ยง 8) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 9) มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่นสนใจ ให้เกียรติบุคคลอื่น และ 10) มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้

ในเรื่องระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ดินั้น ก็คือข้อบังคับของคุรุสภา สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา (2556) ซึ่งได้กำหนดมาตรฐาน การประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังต่อไปนี้

มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน คือ มาตรฐาน ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ) โดยจรรยาบรรณของวิชาชีพได้มีการกำหนดแบบแผนพฤติกรรม ตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ เพื่อประมวลพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างของการประพฤติปฏิบัติ ประกอบด้วย พฤติกรรมที่พึงประสงค์ และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

จรรยาบรรณต่อตนเอง

ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และ วิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ โดยต้อง ประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังตัวอย่างต่อไปนี้ (สภาครูและบุคลากร ทางการศึกษา, 2556)

ตารางที่ 3 พฤติกรรมผู้บริหารต่อตนเอง (สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2556)

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
1. ประพฤติตนเหมาะสมกับสถานภาพและเป็นแบบอย่างที่ดี	1. เกี่ยวข้องกับอบายมุขหรือเสพสิ่งเสพติดจนขาดสติหรือแสดงกิริยาไม่สุภาพ
2. ศึกษา ค้นคว้า ริเริ่มสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ	2. ประพฤติผิดทางชู้สาวหรือมีพฤติกรรมล่วงละเมิดทางเพศ
3. ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้	3. ไม่พัฒนาความรู้ในวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร
4. สร้างผลงานที่แสดงถึงการพัฒนาความรู้และความคิดในวิชาชีพจนเป็นที่ยอมรับ	4. ไม่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมการปฏิบัติงาน โดยมีแผนปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	5. ไม่มีแผนหรือไม่ปฏิบัติงานตามแผนไม่มีการประเมินผลหรือไม่นำผลการประเมินมาจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง

จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ โดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังตัวอย่างต่อไปนี้ (สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2556)

ตารางที่ 4 พฤติกรรมผู้บริหารต่อวิชาชีพ (สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2556)

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
1. แสดงความชื่นชมและศรัทธาในคุณค่าของวิชาชีพ	1. วิพากษ์หรือวิจารณ์องค์กรหรือวิชาชีพจนทำให้เกิดความเสียหาย
2. รักษาชื่อเสียงและปกป้องศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ	2. ดูหมิ่น เหยียดหยาม ให้ร้ายผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ศาสตร์ในวิชาชีพหรือองค์กรวิชาชีพ
3. ยกย่องและเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานในวิชาชีพให้สาธารณชนรับรู้	3. ประกอบการงานอื่นที่ไม่เหมาะสมกับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา
4. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต ตามกฎ ระเบียบ และแบบแผนของทางราชการ	4. ไม่ซื่อสัตย์สุจริต ไม่รับผิดชอบหรือไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือแบบแผนของทางราชการจนก่อนให้เกิดความเสียหาย
5. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ และใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนาครูและบุคลากร	5. ละเลยเพิกเฉยหรือไม่ดำเนินการต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพที่ประพฤติผิดจรรยาบรรณ
6. สนับสนุนการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาครู การเรียนการสอน และการบริหารสถานศึกษา	6. คัดลอกหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน
7. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้ศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย และนำเสนอผลงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ	7. บิดเบือนหลักวิชาการในการปฏิบัติงานจนก่อให้เกิดความเสียหาย
8. เข้าร่วม ส่งเสริม และประชาสัมพันธ์กิจกรรมของวิชาชีพ หรือองค์กรวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์	8. ใช้ความรู้ทางวิชาการวิชาชีพหรืออาชีพขององค์กรวิชาชีพแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ

จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์ และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ
5. ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ โดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังตัวอย่างต่อไปนี้ (สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2556)

ตารางที่ 5 พฤติกรรมผู้บริหารต่อผู้รับบริการ (สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2556)

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
1. ปฏิบัติงานหรือให้บริการอย่างมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ	1. ปฏิบัติงานมุ่งประโยชน์ส่วนตน หรือพวกพ้องไม่เป็นธรรมหรือมีลักษณะเลือกปฏิบัติ
2. ส่งเสริมให้มีกรดำเนินงานเพื่อปกป้องสิทธิเด็ก เยาวชน และผู้ด้อยโอกาส	2. เรียกร้องผลประโยชน์ตอบแทนจากผู้รับบริการในงานตามบทบาทหน้าที่
3. บริหารงาน โดยยึดหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	
4. รับฟังความคิดเห็นที่มีเหตุผลของศิษย์และผู้รับบริการ	
5. ให้ครูและบุคลากร มีส่วนร่วมวางแผนการปฏิบัติงานและเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมกับตนเอง	
6. เสริมสร้างความภาคภูมิใจให้แก่ศิษย์และผู้รับบริการด้วยการรับฟังความคิดเห็นยกย่องชมเชย และให้กำลังใจอย่างกัลยาณมิตร	
7. ให้ศิษย์และผู้รับบริการ ได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิด หรือวิธีการที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพ	

จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
 ผู้บริหารสถานศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่น
 ในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ โดยพึงประพฤติและละเว้นการประพฤติตาม
 แบบแผนพฤติกรรม ดังตัวอย่างต่อไปนี้ (สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2556)

ตารางที่ 6 พฤติกรรมผู้บริหารต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2556)

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
1. ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้านต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ	1. นำเสนอแง่มุมทางลบต่อวิชาชีพข้อเสนอไม่ได้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา
2. ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ	2. ปกปิดความรู้ ไม่ช่วยเหลือผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
3. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา	3. แนะนำในทางไม่ถูกต้องต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพจนทำให้เกิดผลเสียต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
4. ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงานของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ	4. ไม่ให้ความช่วยเหลือหรือร่วมมือกับผู้ร่วมประกอบวิชาชีพในเรื่องที่ตนมีความถนัดแม้ได้รับการร้องขอ
5. มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลักดันกำลังในการพัฒนาการศึกษา	5. ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของตนเองเป็นหลัก ไม่ตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
6. ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ	6. ใช้อำนาจหน้าที่ปกป้องพวกพ้องของตนที่กระทำผิด โดยไม่คำนึงถึงความเสียหายที่เกิดขึ้นกับ ผู้ร่วมประกอบวิชาชีพหรือองค์กร
	7. ยอมรับและชมเชยการกระทำของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพที่บกพร่องต่อหน้าที่หรือศีลธรรมอันดี
	8. วิพากษ์ วิวิจารณ์ผู้ร่วมประกอบวิชาชีพในเรื่องที่ก่อให้เกิดความเสียหายหรือแตกความสามัคคี

จรรยาบรรณต่อสังคม

ผู้บริหารสถานศึกษาพึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โดยพึงประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังตัวอย่างต่อไปนี้ (สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2556)

ตารางที่ 7 พฤติกรรมผู้บริหารต่อสังคม (สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2556)

พฤติกรรมที่พึงประสงค์	พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
1. ยึดมั่น สนับสนุน และส่งเสริม การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข	1. ไม่ให้ความร่วมมือหรือสนับสนุนกิจกรรมของชุมชนที่จัดเพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาทั้งทางตรงหรือทางอ้อม
2. ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในทางวิชาการหรือวิชาชีพแก่ชุมชน	2. ไม่แสดงความเป็นผู้นำในการอนุรักษ์หรือพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา
3. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อศิษย์และผู้รับบริการเกิดการเรียนรู้และสามารถดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง	3. ไม่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการอนุรักษ์หรือพัฒนาสิ่งแวดล้อม
4. เป็นผู้นำในการวางแผนและดำเนินการเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม พัฒนาเศรษฐกิจ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และศิลปวัฒนธรรม	4. ปฏิบัติตนเป็นปฏิปักษ์ต่อวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชนหรือสังคม

สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารนั้นมีทั้งคุณลักษณะเฉพาะตัว คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน และคุณลักษณะที่คาดหวังในอนาคต คุณลักษณะเฉพาะตัวเป็นคุณลักษณะที่แสดงถึงความสามารถ และด้านจิตใจ คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นคุณลักษณะที่แสดงถึงความรับผิดชอบในการบริหารงาน วิสัยทัศน์ในองค์กร คุณธรรมจริยธรรม เป็นต้น และคุณลักษณะที่คาดหวังในอนาคตเป็นการผสมผสานระหว่างคุณลักษณะเฉพาะตนและคุณลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงาน คือ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถ เปิดใจกว้าง มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน รวมถึงมีความยุติธรรมในการบริหารงาน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้การศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษากรอบแนวคิดของคุรุสภา เกี่ยวกับจรรยาบรรณผู้บริหารสถานศึกษาต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพในเรื่องพฤติกรรมที่พึงประสงค์หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ ซึ่งมีทั้งหมด 6 ประการ ได้แก่ (สภากุรุและบุคลากรทางการศึกษา, 2550, หน้า 13)

1. ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน
 2. ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
 3. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา
 4. ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน
 5. มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา
 6. ขอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
- ซึ่งในแต่ละตัวแปรมีรายละเอียดของนักวิชาการที่ได้ศึกษาไว้พอสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังต่อไปนี้

สำคัญ ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน

เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ การขยายขอบเขตความคิดออกไปจาก กรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนในการบริหาร เพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม เป็นความคิดที่ หลากหลาย คิดได้กว้างไกล หลายแง่หลายมุม เน้นทั้งปริมาณและคุณภาพ องค์ประกอบของความคิด สร้างสรรค์ ได้แก่ ความคิดนั้นต้องเป็นสิ่งใหม่ไม่เคยมีมาก่อน (New original) ใช้การได้ (Workable) และมีความเหมาะสม (Appropriate) การคิดเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นการคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งเดิมไปสู่สิ่งใหม่ที่ดีกว่า ซึ่งจะ ได้ผลลัพธ์ที่ต่างไปโดยสิ้นเชิงหรือที่เรียกว่า “นวัตกรรม” (Innovation)

ในเรื่องการสร้างสรรคนั้น อุดม มุ่งเกษม (2543, หน้า 16) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มี 5 ประการ ได้แก่ 1) การมีความเป็นผู้นำ คือ มีความสามารถในการชี้นำตนเองและผู้อื่นด้วยการกล้าคิด กล้าตัดสินใจและลงมือทำตามแผนที่วางไว้โดยมุ่งมั่นที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ได้ 2) การมีวิสัยทัศน์ คือ มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ อยู่ตลอด โดยการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้เป็นฐานในการสร้างแนวคิดใหม่ในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร สามารถนำแนวคิดนั้นสู่การปฏิบัติงานได้จริงและทำให้เกิดผลสำเร็จตามที่ต้องการ 3) การทำงานเป็นทีม คือ สามารถ

ประสานพลังสร้างสรรค์จากผู้ร่วมงานทุกคน 4) การมีทัศนคติเชิงบวก คือ มีความสามารถในการมองวิกฤตให้เป็นโอกาสได้ในทุกสถานการณ์ และ 5) การมีความสามารถในการปรับตัว คือ สามารถปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา กรองทิพย์ นาควิชตร (2552, หน้า 29) ได้เสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอันดีงามด้วยการคิดต่าง คิดเชิงสร้าง คิดหลายทางหลายมิติ คิดเป็นประโยชน์ คิดบวกและคิดแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบอย่างเป็นจริงและปฏิบัติได้อย่างสร้างสรรค์ รวมถึง ไพฑูรย์ สินดารัตน์ (2556, หน้า 10) ได้กล่าวถึงผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า โลกและสังคมได้เปลี่ยนไปเรามีความจำเป็นต้องเปลี่ยนกระแสการศึกษาใหม่ ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างมีความรับผิดชอบต่อตลอดเวลา ต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการนำองค์กรสู่ความสำเร็จทั้งผลผลิตและผลสัมฤทธิ์ของงาน

จึงสรุปได้ว่า การริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน หมายถึงความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ การขยายขอบเขตความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนในการบริหาร คิดเชิงบวก หลากหลาย กว้างไกล หลายแง่หลายมุม เป็นการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ยืดหยุ่นพร้อมก้าวสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กรอยู่ตลอดเวลา

2. ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

มีนักวิชาการหลายท่านที่ศึกษาเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาสรุปได้ดังต่อไปนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (ม.ป.ป., หน้า 2-3) ได้กล่าวถึงผู้นำแบบส่งเสริมความร่วมมือว่า ผู้นำแบบนี้มีองค์ประกอบของสมรรถนะด้านความฉลาดรู้ทางอารมณ์อยู่ 3 ประการ ได้แก่ 1) สมรรถนะในการเข้าใจผู้อื่น (Empathy) 2) สมรรถนะในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น (Building relationship) และ 3) สมรรถนะทางการสื่อสาร (Communication) ผู้นำแบบนี้ให้ความสำคัญของคนเป็นหลัก โดยมีความเชื่อว่า “คนต้องมาก่อน (People come first)” ด้วยเหตุนี้ผู้นำจึงพยายามสร้างความรู้สึกลึกเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันอย่างเหนียวแน่นของผู้คนที่ร่วมปฏิบัติงาน โดยเน้นการปรับปรุงการสื่อสารระหว่างกันมากยิ่งขึ้น และส่งเสริมให้ทุกคนได้เข้ามาร่วมคิด ร่วมทำ จึงก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ (Inspiration) ในงานของคนเหล่านี้สูงยิ่งขึ้น จะยึดความยืดหยุ่นมากขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีอิสระสามารถที่จะเลือกวิธีทำงาน ซึ่งตนเห็นว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดได้เอง รูปแบบผู้นำแบบส่งเสริมความร่วมมือนี้ พบว่า มีความเหมาะสมและบังเกิดผลดีนานับประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่จำเป็นต้องสร้างทีมงานให้มี ความสามัคคีกลมเกลียวมากขึ้น สร้างขวัญกำลังใจ (Morale) เพิ่มขึ้น

เพิ่มการสื่อสารระหว่างกันดีขึ้น หรือใช้ในกรณีที่ต้องการเรียกความไว้วางใจต่อกันให้กลับคืนมา การนำรูปแบบผู้นำแบบส่งเสริมความร่วมมือมาใช้ให้บังเกิดผลดี (Build resonance) แก่องค์กรนั้น ต้องใช้ร่วมกับรูปแบบผู้นำแบบอื่น ๆ เพราะถ้าใช้ลำพังแบบเดียวจะเกิดลักษณะของผู้นำที่มุ่งเอาแต่ใจของคนเป็นหลักมากเกินไป จนละเอียดและลดความสำคัญต่อเป้าหมายของงานลงไป ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2553) ที่ได้กล่าวถึง 10 ยอดคุณสมบัติหัวหน้างาน ที่ลูกน้องรักและทำงานอย่างเต็มใจว่า ผู้นำที่ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน (Support) นั้น การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน หมายถึง การมีน้ำใจ โอบอ้อมอารี การส่งเสริมให้ผู้อื่นได้รับความสะดวกสบายหรือพ้นทุกข์ หรือมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นกว่าปัจจุบัน หัวหน้าต้องแสดงความจริงใจและไม่หวังสิ่งใดตอบแทน อย่าทำแบบเสียไม่ได้ หรือทำแบบขอไปทีและได้แบ่ง 5 พฤติกรรมที่ผู้ตามคาดหวังจากหัวหน้าด้านการให้ความช่วยเหลือ มีดังนี้ 1) เสียสละเพื่อลูกน้อง 2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ลูกน้องมีความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ 3) ให้กำลังใจลูกน้องเสมอ ทั้งคำพูดและการกระทำ 4) เมื่อมีปัญหาต้องเข้าไปช่วยเหลือไม่ทิ้งกัน 5) มีความใส่ใจในเรื่องที่ลูกน้องร้องขอหรือต้องการ (ในเรื่องที่ถูกต้อง)

สรุปได้ว่า การส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ หมายถึง ผู้นำที่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความเจริญก้าวหน้า การให้กำลังใจไม่ทิ้งผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา ใส่ใจในเรื่องต่าง ๆ ของผู้ได้บังคับบัญชา เข้าใจ มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ได้บังคับบัญชา

3. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ศึกษาและให้คำจำกัดความของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไว้ จึงยกประเด็นที่สำคัญมาอธิบายพอสังเขปได้ดังต่อไปนี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543, หน้า 5) ได้กล่าวถึงผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ จูงใจผู้ร่วมงาน มองไกลเกินกว่าความสนใจของตนซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม และ วัลภา อิศระธานันท์ (2545, หน้า 26) ได้กล่าวถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ สามารถเสริมสร้างอำนาจ จูงใจผู้คนให้ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วรณิ หิรัญญากร (2546, หน้า 9) ที่ได้กล่าวถึงผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการกระทำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างมีศิลปะ ในการโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานเกิดความต้องการและแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติงาน

ให้สำเร็จบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร และ วันชัย ชงชัย (2547, หน้า 10) ที่กล่าวถึง ผู้นำ การเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้นำที่กระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้เกิด การตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ วิสัยทัศน์ ของทีม ผู้นำจะเป็นผู้ยกระดับวุฒิภาวะ และอุดมการณ์ ของผู้ร่วมงานและผู้ตาม ตลอดจนพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นและ มีนักวิชาการต่างประเทศที่ได้กล่าวถึงผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ Lunenburg and Ormstein (2000, pp. 150-151) กล่าวถึงผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำมากกว่าที่ได้ตั้งความคาดหวังไว้

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่มี ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทางที่ดี ด้วยการพัฒนาความสามารถ และศักยภาพ ของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ขององค์กร

4. ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน

เป็นการใช้ความเป็นธรรมในการบริหารงานเพื่อสร้างแรงจูงใจแก่ครูหรือเรียก อีกอย่างหนึ่ง คือ การใช้หลักธรรมาภิบาล เพื่อการบริหารงานที่ดี ซึ่งมีการกล่าวถึงในเอกสาร พระราชบัญญัติและมตินักวิชาการหลายท่านได้ให้ความคิดเห็นไว้ดังสรุปพอสังเขปได้ ต่อไปนี้

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 42 กำหนดว่า การจัด ระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญตามพระราชบัญญัตินี้ให้คำนึงถึงระบบคุณธรรม ดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2551, หน้า 14)

1. การรับบุคคลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคคล ความเสมอภาค ความเป็นธรรม และประโยชน์ของทางราชการ
2. การบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพขององค์กร และลักษณะของงาน โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม
3. การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการให้ประโยชน์อื่นแก่ ข้าราชการ ต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรม โดยพิจารณาจากผลงาน ศักยภาพ และความประพฤติ และ จะนำความคิดเห็นทางการเมืองหรือสังกัดพรรคการเมืองมาประกอบการพิจารณามีได้
4. การดำเนินการทางวินัย ต้องเป็นไปด้วยความยุติธรรมและโดยปราศจากอคติ
5. การบริหารทรัพยากรบุคคลต้องมีความเป็นกลางทางการเมือง และระบุนหลักที่สำคัญของการบริหารงานบุคคลข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยให้ คำนึงถึงระบบคุณธรรม (Merit system) โดยแบ่งออกเป็นหลักใหญ่ ๆ 4 หลัก คือ

1. หลักความสามารถ (Competency) หมายถึง การยึดหลักความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ พยายามหาทางคัดเลือกให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งให้ผู้มีความรู้

2. หลักความเสมอภาค (Equality) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติทุกคน (Open to all) ให้โอกาสแก่ผู้มีสิทธิอย่างเท่าเทียมกัน (Equality of opportunity) หน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเดียวกันจะต้องได้รับค่าตอบแทนเท่ากัน (Equal pay for equal work) ได้รับความปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากันด้วยระเบียบของมาตรฐานในการบริหารงานบุคคลอย่างเดียวกัน โดยคำนึงถึงหลักการแห่งสิทธิของความเสมอภาคของบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ไม่คำนึงถึงภูมิหลัง ชาติ ตระกูล เพศ ศิwapรรณ ฯลฯ ถ้ามีความสามารถ บุคคลนั้นย่อมมีสิทธิเท่าเทียมกัน

3. หลักความมั่นคงในการดำรงสถานภาพ (Security) หมายถึง หน่วยงานพยายามทำให้ทุกคนที่เข้ามาอยู่กับหน่วยงานมีความมั่นคงในชีวิตทั้งในเรื่องอาชีพการงาน เงินเดือน สวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ประกันมิให้ถูกกลั่นแกล้ง หรือถูกออกจากราชการ โดยไม่มีความผิด เช่น การจ่ายค่าตอบแทนตามค่าของความสามารถหรือผลของงาน เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานรู้สึกว่าคุณมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถให้เติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทุกคนก็จะทุ่มเทการทำงานให้กับหน่วยงานเป็นต้น

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political neutrality) หมายความว่า ผู้บริหารองค์กรที่ทำหน้าที่ในการดูแลและผดุงระบบคุณธรรมในการบริหารคนจะอย่างไรให้ปลอดจากอิทธิพลทางการเมือง (ทั้งภายในและภายนอก) อิทธิพลอำนาจมืดหรือผู้ที่สามารถให้คุณให้โทษได้โดยใช้อิทธิพลทำลายระบบคุณธรรม และข้าราชการประจำจะต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเต็มกำลังความสามารถ ต้องไม่กระทำให้ตกอยู่ภายใต้อาณัติหรืออิทธิพลของพรรคการเมือง และ ปรีดิยาธร เทวกุล (2545) ได้กล่าวในงานสัมมนาใหญ่ “เส้นทางสู่การกำกับดูแลกิจการที่ดี” ว่า การสร้างธรรมาภิบาล คือ การสร้างสำนึกที่ดีในการบริหารงานและการทำงานในองค์กรพร้อมกับการจัดระบบที่สนับสนุนในการปฏิบัติตามสำนึกที่ดี และสำนึกที่ดีในการบริหารเพื่อให้เกิดธรรมาภิบาล ได้แก่ ธรรมาภิบาล = ธรรมะ + อภิบาล อภิบาล = ปกครองบำรุงรักษา (การบริหาร) และธรรมาภิบาล = การบริหารอย่างเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ สุทัศนาศูทธิกุลสมบัติ (2546) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลไว้ว่า Good governance คือ กระบวนการของการตัดสินใจตามที่ UN ESCAP กำหนดมี 8 หลักการ คือ การมีส่วนร่วม (Participatory) การปฏิบัติตามกฎหมาย (Rule of law) ความโปร่งใส (Transparency) ความรับผิดชอบ (Responsiveness) ความสอดคล้อง

(Consensus oriented) ความเสมอภาค (Equity and inclusiveness) การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and efficiency) และการมีเหตุผล (Accountability)

จึงสรุปว่า การใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียน ที่บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลหรือใช้ระบบคุณธรรม ด้วยการดูที่ความสามารถ ความเสมอภาค ความมั่นคงในอาชีพ และความเป็นกลาง รวมถึงความประพฤติ ในการพิจารณาผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

5. มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา

ความรัก ความสามัคคีในการสร้างทีมงานในโลกอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ในขณะนี้การบริหารงานแบบข้าเก่งคนเดียว ย่อมสิ้นสุดลงแล้วเมื่อย่างเข้าสู่ศตวรรษใหม่ การบริหารงานที่จะอยู่รอดได้ คือ การทำงานเป็นทีมและต้องเป็นทีมที่เต็มไปด้วยพลังกำลังและความกระตือรือร้น เพื่อจะไปให้ถึงเป้าหมาย การทำงานเป็นทีมเป็นการดึงเอาศักยภาพหรือความเก่งของแต่ละบุคคลในกลุ่มมาใช้ให้เกิดประโยชน์และบุคคลในกลุ่มยังได้เรียนรู้การทำงานที่ดีจากเพื่อนได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์การทำงานที่กลุ่มเครือข่ายจะกระจำขึ้น ทุกคนเห็นเป้าหมาย และจุดหมายได้ตรงกัน ซึ่งจะช่วยกันสร้างภาพงานหรือหนทางที่หลากหลายในการไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญที่สุดบุคลากรมีความรัก ความเข้าใจและเอื้ออาทรต่อกัน

วิชัย มิระหันนอก (2547, หน้า 134) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารที่มีต่อการสร้างทีมงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า คือ 1) ผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักว่าการสร้างทีมเป็นหน้าที่ที่ต้องเรียนรู้ เข้าใจ ส่งเสริม สนับสนุนการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพสูงสุด 2) ควรจัดเทคนิคอบรมเชิงปฏิบัติการเทคนิคการพัฒนาทีมงาน 3) ผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงพัฒนางานให้มีคุณภาพ 4) ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน ภายใต้บรรยากาศแห่งความสามัคคี สามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกัน ยอมรับความคิดเห็นและวิธีที่แตกต่าง 5) ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุนให้มีระบบตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ 6) สนับสนุนความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนพัฒนา ความสามัคคี ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และ 7) ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยหลักธรรมาภิบาล

สถิตย์ กองคำ (2542, หน้า 81) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทีมงานที่มีประสิทธิภาพว่า ต้องมีการสร้างค่านิยมในการทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดความพึงพอใจเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับ วุทธิศักดิ์ โภชนุกูล (2552, หน้า 79) ที่กล่าวว่า ในการทำกิจกรรมใด ๆ การที่จะให้งานที่ทำร่วมกันบรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้จะต้องเกิดจากความร่วมมือกันของบุคลากรหลายฝ่าย มีจุดหมายร่วมกัน

ส่วนนักวิชาการต่างประเทศที่กล่าวถึงความร่วมมือหรือการทำงานเป็นทีม ได้แก่ Woodcock (1989, pp. 181-200) กล่าวว่า ความร่วมมือเป็นการที่แต่ละคนถูกมอบหมายและพร้อมที่จะเกี่ยวข้องกับงานที่ทำพร้อมที่จะแบ่งปันทักษะสารสนเทศกับคนอื่น ๆ ใช้ความคิดของทุกคน ในทีมงานเปิดเผยจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง และ Parker (1990, p. 16) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีม คือ กลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย คนกลุ่มนี้มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่าวิธีที่จะทำให้งานสำเร็จ คือ การทำงานร่วมกันสามัคคีกัน

สรุปได้ว่า ความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน ภายใต้บรรยากาศแห่งความสามัคคี สามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันสนับสนุนความสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน พัฒนาความสามัคคี ความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน ต้องมีการสร้างค่านิยมในการทำงานร่วมกัน

6. ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการแก้ปัญหา ให้ความสำคัญกับแนวคิดข้อเสนอแนะของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี ดังมีนักวิชาการได้ศึกษาในประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับการยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

สถิติ กองคำ (2544, หน้า 160-175) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของ Likert ซึ่งศึกษาแบบของภาวะความเป็นผู้นำไว้ว่า ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative group) ผู้นำประเภทนี้มีความเชื่อมั่น ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก มอบหมายงานอย่างกว้างขวาง ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็น และ สุพล วังสินธุ์ (2543, หน้า 29-30) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมืออาชีพ ในยุคปฏิรูปการศึกษาว่า ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ มีบุคลิกภาพประชาธิปไตยใช้หลักเหตุผล ในการบริหาร มุ่งมั่น ใจกว้าง เปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิดโดยยอมรับความคิดเห็นของครู เป็นต้น และนักวิชาการที่กล่าวถึงผู้นำแบบประชาธิปไตย คือ Stogdill (1974 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2549, หน้า 17-23) ซึ่งได้แบ่งรูปแบบของผู้นำและได้กล่าวถึงผู้นำแบบประชาธิปไตยว่าเป็นรูปแบบที่ผู้นำขอความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากคนอื่น ๆ ในกลุ่ม

สรุปได้ว่า การยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการคิดแก้ปัญหา โดยผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับแนวคิดหรือข้อเสนอแนะของผู้ได้บังคับบัญชา

แนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะช่วยให้ครูที่ปฏิบัติงานมีความสุขและอยากที่จะทำงาน เพื่อโรงเรียนตามเป้าหมายที่วางไว้และให้บรรลุเป้าหมายนั้น ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีวิธีการ ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งแนวคิด ทฤษฎีของแรงจูงใจนั้นมีนักวิชาการ หลายท่านได้ศึกษาไว้มีการศึกษาการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์มาหลายยุคหลายสมัย และมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในบริบทต่าง ๆ แต่มีนัยสำคัญที่เป็นไป เพื่อทำให้คนเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ องค์กร บางยุคมีการมุ่งสร้างงาน โดยการแบ่งงานให้ทำ มีการควบคุม การให้ผลรางวัลตอบแทน ต่าง ๆ เป็นต้น บางยุคก็มองถึงการพัฒนาลึกเข้าไปสู่จิตใจของความเป็นมนุษย์ในการสร้างแรงจูงใจ ในการมีปฏิสัมพันธ์ด้านต่าง ๆ ซึ่งมีทั้งผลดีและผลเสีย บางยุคก็นำเทคนิควิธีการต่าง ๆ มา ผสมผสานเข้าด้วยกันในการบริหารงานเพื่อให้งานออกมามีประสิทธิภาพโดยที่คนทำงานก็มี ความต้องการอยากจะทำงานเพื่อองค์กรต่อไปด้วย ฉะนั้นการบริหารงานที่ดีต้องมีความยืดหยุ่น โดยเฉพาะผู้บริหารควรมีศาสตร์และศิลป์ในการนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ในการสร้างแรงจูงใจของ ผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องมองว่าการสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งความหมาย และทฤษฎี ของแรงจูงใจ จากนักวิชาการหลาย ๆ ท่านที่ได้ศึกษาไว้พอจะสรุปได้ ดังนี้

แรงจูงใจ (Motivation) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน คือ “Movere” มีความหมายว่า เคลื่อนที่ (To move) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า แรงจูงใจ มีความเกี่ยวข้องกับพลังงาน ทิศทาง ที่จะ นำไปสู่เป้าหมายและการธำรงไว้ เมื่อใดก็ตาม ที่บุคคลมีแรงจูงใจ บุคคลจะมีพลังมากพอที่จะนำ ตนเองไปสู่เป้าหมายอย่างมีทิศทางที่ชัดเจน (วิไลวรรณ ศรีสงคราม, 2547, หน้า 2) และแรงจูงใจ หมายถึง สภาวะของความเต็มใจเป็นสภาวะของความเต็มใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ขององค์กร โดยสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งแรงจูงใจนี้จะเป็นหน้าที่ ประการหนึ่งของผู้บริหารและผู้ที่ถูกจูงใจนั้นจะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ (วันชัย มีชาติ, 2551, หน้า 70) แรงจูงใจ คือ กระบวนการตัดสินใจของบุคคลที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรม อันมีที่มาจากกระบวนการเรียนรู้จากภายในตนเอง (ศุภชัย ยาวะประภาส, 2548, หน้า 216-217) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นให้อันตรียุทธ์กระทำกิจกรรมหนึ่งอย่างมีจุดหมายปลายทางซึ่งอาจเกิด จากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกก็ได้ คือ แรงดันที่ทำให้บุคคลกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จ หรือ พูคว่าเป็นแรงชักนำจากสิ่งที่มาทำให้เราเกิดความต้องการ แรงขับ ความปรารถนา ขึ้นมาให้บุคคล แสดงพฤติกรรม ไปในทางใดทางหนึ่ง (ภาวดี อนันต์นาวี, 2551, หน้า 112) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่ทำให้คนทุ่มเทและพยายามทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารพยายามจูงใจด้วยวิธีการต่าง ๆ นานา เพื่อกระตุ้นให้พนักงานทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ วิธีการจูงใจอาจจะมาใน

รูปแบบของการให้รางวัล ผลตอบแทนต่าง ๆ เช่น ในรูปของเงิน คำสรรเสริญ การเลื่อนตำแหน่ง รอยยิ้ม เป็นต้น (เจมมารี รัทซ์ชูชีพ, 2553, หน้า 108) แรงจูงใจ หมายถึง ความปรารถนาที่จะกระทำกิจกรรมใด ๆ ที่คิดว่ามีคุณค่าด้วยความเต็มใจของบุคคลในการอุทิศกายและใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยได้รับรางวัลเป็นผลตอบแทนการกระทำนั้น ๆ เป็นสิ่งจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าที่มากกระตุ้นทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา เช่น รางวัล คำชมเชย ให้เกิดแรงขับ (สัมมา รธนินธ์, 2553, หน้า 133-134)

แรงจูงใจ เป็นสภาวะที่อินทรีย์ ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายนอกหรือภายในร่างกาย ซึ่งเป็นแรงขับทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใด อย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ตนเองต้องการ (ปรเมศวร์ โพธิ์คล้าย, 2542, หน้า 86) และแรงจูงใจเป็น แรงผลักดันภายในตัวบุคคล อันเกิดจากแรงปรารถนา ความต้องการที่กระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือยับยั้งไม่ให้เกิดพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (กัลยาณี สนธิสุวรรณ, 2542, หน้า 9)

แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลแต่ละคนและบุคคลในหมู่คณะได้มีโอกาสทำงานให้แก่องค์กรหรือหน่วยงานอย่างเต็มความสามารถ การจูงใจหรือกระตุ้น ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของจิตใจ โดยการทำให้บุคคลมีขวัญกำลังใจที่ดี (สมศักดิ์ คงเที่ยง, 2542, หน้า 30-31)

แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันที่มีผลกำหนดทิศทางพฤติกรรมของคนในองค์กร กำหนดความทุ่มเทที่จะมีต่องาน ตลอดจนกำหนดความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคในงาน (วิทยา ด้านธำรงกุล, 2546, หน้า 270)

แรงจูงใจ หมายถึง การชักนำหรือเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เห็นคล้อยตาม (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546, หน้า 236)

แรงจูงใจ หมายถึง ความยินดีและเต็มใจ ที่บุคคลจะทุ่มเทความพยายามเพื่อให้การทำงานนั้นบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมาในการแสดงพฤติกรรมด้วยความกระตือรือร้น ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจจะมีลักษณะ ดังนี้ 1) มีเป้าหมายในการแสดงออก 2) มีพลังในการแสดงออก 3) มีความพยายามในการแสดงออก (มัลลิกา ต้นสอน, 2547, หน้า 194)

นอกจากนี้ นักมีนภัทวิชาการต่างประเทศได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจและได้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

Good (1973, p. 375) กล่าวว่า แรงจูงใจแยกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) กระบวนการปลุกใจ สนับสนุน และกิจกรรมกำหนดทิศทางบางอย่างในการกระตุ้นพฤติกรรมหรือการสนับสนุนเป้าหมาย 2) เป็นศิลปะในการประยุกต์ใช้เครื่องกระตุ้น และปลุกความสนใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

White (1996 อ้างถึงใน ธารารณ พลหาญ, 2543, หน้า 31) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง ความรู้สึกส่วนตัวของบุคคลในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความหมายกว้างรวมไปถึงแรงจูงใจ ในสภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่องาน Walters (1978, p. 218) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง บางสิ่งบางอย่างที่อยู่ในตัวบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลต้องกระทำ หรือเคลื่อนไหว มีเป้าหมายในการทำงาน Davis (1981, p. 83 อ้างถึงใน ถนนอมรรฐ ชะลอเลิศ, 2549, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง ความพอใจหรือไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็น ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้ปฏิบัติต่องานและผลประโยชน์ที่ได้รับในการปฏิบัติงาน Lovell (1980, p. 109) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าเป็นกระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะ พยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ” และ Domjan (1996, p. 199) อธิบายว่า การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมกระทำกิจกรรมของบุคคลโดยบุคคล จงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นหรือส่งผลให้บุคคลใดบุคคล หนึ่งแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เป็นผลดีต่อการทำงานในองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ องค์กรและมีความพึงพอใจในการผลัดกันหรือพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง

ความสำคัญของแรงจูงใจต่อการทำงาน

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตาม ถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน และการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือ ทักษะในการทำงาน (Vroom, 1964, p. 10) แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจ ในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการ และแสดงการกระทำออกมา ตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำงานทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่าง หรือมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบาง โอกาส เท่านั้นที่จะผลัดกัน เอาความสามารถของคนออกมาได้ คือ แรงจูงใจนั่นเอง แรงจูงใจจึงเป็น ความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

Vroom (1970, p. 10) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคล เป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้อง ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและ การจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน และ ขวัญจิรา ทองนำ (2547, หน้า 15) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับ องค์กรทุกแห่ง ถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในองค์กรได้ตามที่เขาต้องการ ก็จะทำให้บุคคล

มีแรงจูงใจ ส่งผลให้บุคคลเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการให้ความร่วมมือปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ขององค์การ การจูงใจจึงเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงาน ทั้งนี้เพื่อเพิ่มพูนผลการ ปฏิบัติงาน การผลิตและอื่น ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ ความสัมฤทธิ์ผลของงานและของคน

สรุปได้ว่า การจูงใจเป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องเสริมสร้างให้เกิดกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับ อาจทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ วิธีดังกล่าว ไม่เป็นการจูงใจที่ดี และไม่ใช่วิธีที่แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด การจูงใจแบบปฏิบัติเป็นสิ่งที่ ผู้บริหาร ต้องสนใจศึกษาถึงปัจจัย ในอันที่จะก่อให้เกิดการจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีอยู่เสมอ และจะต้อง เปรียบเทียบสถานการณ์ของการจูงใจในขณะนั้นให้ถูกต้องเพื่อจะได้เลือกสรรการใช้เทคนิค การจูงใจได้ถูกต้องกับการแก้ปัญหา ถ้าหากการแก้ปัญหาไม่ถูกจุดนอกจากจะทำให้การจูงใจ ไม่ได้ผลแล้วขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานก็จะลดลงตามไปด้วย

ประเภทของแรงจูงใจ

จากงานวิจัยของศิริพร จันทศรี ได้รวบรวมประเภทของแรงจูงใจจากนักวิชาการต่าง ๆ ไว้ ได้แก่ Hilgard (1962; Morgan, 1966) ดังสรุปได้ต่อไปนี้ (ศิริพร จันทศรี, 2550, หน้า 15-17)

Hilgard (1962) แบ่งแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้น ดังนี้ คือ

1. ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ การขับถ่าย
2. ความต้องการความปลอดภัยจากสิ่งต่าง ๆ
3. ความต้องการความรัก และความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วม
4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากผู้อื่น
5. ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ คือ รู้ถึงความสามารถที่ตนเองมีอยู่ในการปฏิบัติกร ใด ๆ จึงต้องแสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่

Morgan (1966) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ใหญ่ คือ

1. ความต้องการผูกพันกับผู้อื่น (Affiliation needs) เพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ซึ่งจำเป็นต้องอยู่ ร่วมกันกับผู้อื่นนอกเหนือจาก พ่อ แม่ พี่น้อง ความผูกพันกันนั้นทำให้เกิด ความพึงพอใจและสบายใจในกรที่จะ อยู่ร่วมกัน หรือทำงานเกี่ยวข้องกันเพื่อสนองความต้องการ ในการในด้านต่าง ๆ
2. ความต้องการฐานะ (Status needs) ในกลุ่มชนที่อาศัยอยู่ด้วยกันเป็นจำนวนมาก การแบ่งแยก ระดับชั้นจะเกิดขึ้นเสมอ คนส่วนมากจึงพยายามที่จะสร้างฐานะของตนให้ทัดเทียม

หรือดีกว่าคนอื่น ๆ ในสังคม เดียวกัน ซึ่งมีได้หลายรูปแบบ เช่น อยากได้ตำแหน่ง อยากได้เกียรติยศ และอำนาจ

กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ (2541, หน้า 27; Sherif, 1956 อ้างถึงใน สุวัฒน์ วัฒนวงศ์, 2533) มีความเห็นสอดคล้องกัน โดยได้แบ่งแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Physical motivation) เป็นความต้องการทางด้านร่างกาย เกี่ยวกับ อาหาร น้ำ การพักผ่อน การได้รับความคุ้มครอง ความปลอดภัย การได้รับความเพลิดเพลิน การลดความ เกร็งเครียด ความต้องการทางเพศ ความกระหาย เป็นแรงจูงใจที่มีติดตัวมาแต่กำเนิด มีความจำเป็นต่อการดำเนินชีวิต เป็นต้น

2. แรงจูงใจทางด้านสังคม (Social motivation) เป็นความต้องการมีผลมาจากด้านชีววิทยาของ มนุษย์ในความต้องการอยู่ร่วมกัน หลังจากการเรียนรู้ในสังคม ได้แก่ ความต้องการความรักความอบอุ่นการเป็นที่ยอมรับในสังคม ความมีเกียรติได้รับการยกย่องชมเชย เป็นต้น แรงจูงใจยังสามารถแบ่งตามการแสดงของพฤติกรรมเป็น 2 ประเภท (กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ, 2541, หน้า 27) คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง การที่บุคคลมองเห็นคุณค่าที่จะกระทำด้วยความเต็มใจ หรือสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการ และอยากแสดงพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างด้วยเหตุผลและความชอบของตนเอง เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิหว้าง นักจิตวิทยาเชื่อว่าแรงจูงใจภายใน มีความสำคัญกว่าแรงจูงใจภายนอก เพราะแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลทำให้บุคคลประสบความสำเร็จได้มากกว่า เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิหว้าง เป็นต้น

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอก ทำให้เห็นจุดหมายและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลโดยทั่วไป พฤติกรรมของบุคคลมักจะได้รับการจูงใจจาก ภายนอก เช่น รางวัล การแข่งขัน การลงโทษ คะแนนเรียน เป็นต้น

สรุปได้ว่า แรงจูงใจโดยส่วนใหญ่จะแบ่งออกเป็นแรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก ซึ่งแรงจูงใจภายในเป็นแรงจูงใจใฝ่ต้องการอยากมีอยากเป็น ส่วนแรงจูงใจภายนอกเป็นแรงจูงใจด้านวัตถุ ด้านสังคม ในการที่จะนำมาซึ่งความสะดวกสบาย เป็นต้น

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การจะจูงใจบุคคลนั้นต้องประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและประสานสัมพันธ์กัน เป็นกระบวนการ คือ เมื่อบุคคลมีความต้องการ (Need) ก็จะเกิดแรงกระตุ้นหรือแรงขับขึ้นในร่างกายและจะแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือเพื่อให้ได้สิ่งล่อใจตามที่ต้องการ

มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

Ghiseill and Brown (1955) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มี 5 ประการ คือ ระดับของอาชีพ สถานะทางสังคมอายุ สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน คุณภาพของการบังคับบัญชา และ Cooper (1958) ได้แบ่งปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความพอใจในการทำงานไว้ว่า คือ การได้ทำงานที่น่าสนใจ มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงานมีค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุม สภาพการทำงานที่ดี สถานที่ทำงานที่เหมาะสม มีความสะดวกในการไปกลับ ตลอดจนการมีสวัสดิการต่าง และ พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจที่จะทำงาน คือ รางวัล ๆ ดังกล่าวมี 2 ประเภท คือ รางวัลภายนอก ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน สภาพของงาน ตลอดจนการจัดองค์การและการบริหารองค์การ ส่วนรางวัลภายใน ได้แก่ ความเป็นมิตร ความซื่อสัตย์ความรัก ความต้องการยอมรับถือของคนอื่น และ French (1964) ได้ให้ความเห็นไว้ว่าการที่บุคคล ในหน่วยงานหรือองค์การใดจะบังเกิดความพึงพอใจในการทำงานของเขาหรือไม่ขึ้นอยู่กับขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของเขา เองว่างานที่เขาทำนั้น โดยส่วนรวมนั้นได้สนองความต้องการในการด้านต่าง ๆ เพียงใดโดยได้จำแนกปัจจัยต่าง ๆ ที่จะสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ของผู้ร่วมงาน ที่จะก่อให้เกิดความพอใจในการทำงานว่าต้องมีความมั่นคงในอาชีพ เงินเดือน หรือค่าจ้างเป็นธรรม สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลดี การควบคุมบังคับบัญชาดี ผู้บริหารมีใจเป็นธรรมและยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ สภาพการทำงานดี มีโอกาสก้าวหน้า คือ มีโอกาสได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งขึ้นค่าจ้าง เงินเดือน และเพิ่มคุณวุฒิ และเป็นอาชีพที่มีเกียรติในสังคม

นอกจากนี้ Applewhite (1996) ยังได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิด ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ทำงานด้วย เช่น การมีความสุขในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่เข้ากันได้ การมีทัศนคติที่ดีต่องาน และการมีความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้ และ Gliner and Haller (1966) กล่าวว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความ พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ 1) ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน เป็นความมั่นคงของหน่วยงานที่ให้ความรู้สึกที่น่าเชื่อถือไว้วางใจ แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งชายและหญิงมักจะมีความรู้สึกว่าความมั่นคงปลอดภัยนี้เป็นองค์ประกอบแรกที่ทำให้เกิด ความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานและความมั่นคงปลอดภัยนี้จะเพิ่มมากขึ้นตามอายุของผู้ปฏิบัติงาน 2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน จากผลการวิจัยหลายเรื่องพบว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน จะก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความต้องการโอกาสก้าวหน้าในการทำงานสูงกว่าผู้หญิง 3) สถานที่ทำงานและการจัดการ ได้แก่ ขนาดขององค์การ ชื่อเสียง รายได้ การประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่ รู้จักกันแพร่หลายของสถานที่ทำงานนั้น ๆ

องค์ประกอบนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกมั่นคงในการทำงานผู้ที่ มีอายุมากจะมีความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย 4) ค่าจ้างหรือรายได้ ซึ่งหมายถึง เงินหรือค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับจากการทำงาน ซึ่งปัจจัยชนิดนี้ ผู้ปฏิบัติงานมักจะจัดอันดับไว้ในอันดับเกือบสูง แต่ก็ยังให้ความสำคัญน้อยกว่าโอกาสก้าวหน้าในการทำงานและ ความมั่นคงปลอดภัย องค์ประกอบนี้มักจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจมากกว่าความพึงพอใจผู้ชายจะเห็นค่าจ้าง เป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผู้หญิง 5) ลักษณะที่แท้จริงของงานที่ให้องค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามที่เขานัดหรือตามความสามารถเขา ย่อมจะเกิดความพอใจในการทำงาน 6) การควบคุมดูแลหรือผู้บังคับบัญชา ปัจจัยนี้มีส่วนสำคัญที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพอใจ หรือไม่พอใจต่องานได้ โดยผู้ปฏิบัติงานหญิงมักมีความรู้สึกไวต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าชาย แต่หากการบังคับบัญชานี้ไม่ดีก็เป็นสาเหตุสำคัญให้ทั้งชาย และหญิงขาดงาน และลาออกจากงานได้ 7) ลักษณะทางสังคม องค์ประกอบนี้เกี่ยวข้องกับความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือการให้ สังคมยอมรับตน องค์ประกอบนี้ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจแต่มีความสัมพันธ์กับ อายุ และ ะดับงาน ผู้หญิงจะเห็นว่า องค์ประกอบนี้สำคัญมากกว่าชาย 8) การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การรับ-ส่งข้อสนเทศ คำสั่ง การทำรายงาน การติดต่อ ทั้งภายในและ ภายนอกหน่วยงาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง 9) สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพอุณหภูมิ แสง เสียง ห้องทำงาน ห้องสุขา ห้องอาหาร ชั่วโมงการทำงาน สภาพการทำงานนี้มีความสำคัญต่อผู้ที่แต่งงานแล้วมากกว่า และ 10) ผลประโยชน์ตอบแทน ได้แก่ เงินบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล เงินสวัสดิการวันหยุด วันพักผ่อนต่าง ๆ

Fried and Pickle (1968, p. 195) ได้กำหนดตัวแปรซึ่งสามารถ ใช้ในการวัดความพึงพอใจในงานของสมาชิกในองค์กรได้ ดังต่อไปนี้

1. สภาพของงาน ซึ่งรวมถึงสภาพของสถานที่ทำงาน ความพอเพียงของอุปกรณ์ในการทำงานและชั่วโมงในการทำงาน เป็นต้น
2. รางวัลทางการเงิน ความเพียงพอของค่าจ้าง ความมีประสิทธิภาพของนโยบายด้านบุคคลที่เกี่ยวกับ ค่าจ้าง โครงการผลประโยชน์และค่าตอบแทนเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น
3. ความไว้วางใจที่มีต่อผู้บริหารความสามารถในด้านการจัดการของฝ่ายบริหาร การจัดการเกี่ยวกับ นโยบาย การให้ประโยชน์แก่พนักงาน ความพอเพียงของการติดต่อสื่อสารสองทาง และความสนใจที่มีต่อพนักงาน
4. ความเห็นเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกว่าเป็นผู้ควบคุมจัดงานดีเพียงใด ความรู้เกี่ยวกับงาน ความสามารถในการให้งานเสร็จตามกำหนด การจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่เพียงพอ การให้

พนักงานรู้ว่าเขาถูกคาดหวังให้ทำอะไร การพยายามให้พนักงานทำงานร่วมกัน การปฏิบัติงานต่อคนงานอย่างยุติธรรม การให้กำลังใจ และความสนใจในการกินคือยู่ดีของพนักงาน

5. การพัฒนาตนเอง ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การมีส่วนร่วม ความภาคภูมิใจในองค์กร ความรู้สึกว่าได้ทำสิ่งที่คุ้มค่าและความก้าวหน้าในงาน

ภาวณิ เพชรสว่าง (2552) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลให้เกิดความพึงพอใจในงาน 4 ส่วน คือ 1) ความน่าสนใจของงาน งานที่ทำท้าทายความรู้ความสามารถ งานที่เปิด โอกาสให้เราเรียนรู้ใช้ทักษะหลากหลาย และให้ความรับผิดชอบ รวมทั้งงานที่มีความอิสระ 2) การได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม สอดคล้องเหมาะสมกับความสามารถ 3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่สนับสนุนต่อการทำงาน และ 4) หัวหน้าและเพื่อนร่วมงานร่วมมือ ร่วมใจกันทำงาน และเห็นอกเห็นใจกัน

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้เกิด ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจพอจะแบ่งออกได้ 2 ประเภท ได้แก่ ปัจจัยด้าน การทำงาน และปัจจัยด้านการดำเนินชีวิต ปัจจัยด้านการทำงาน เช่น ความก้าวหน้า ความมั่นคง ของงาน สถานที่ทำงานที่ดี ผู้บังคับบัญชาที่ดี และความไว้วางใจ เป็นต้น ปัจจัยด้านการดำเนินชีวิต เช่น เงิน สวัสดิการ รางวัล และฐานะทางสังคม เป็นต้น

ประเด็นของปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 2 ประเภท จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น ประกอบไปด้วยปัจจัย 8 อย่าง ได้แก่ 1) ระดับอาชีพ ความก้าวหน้า และความมั่นคง 2) สถานะทางสังคม 3) อายุ 4) สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน 5) คุณภาพการบังคับบัญชา 6) การทำงานที่น่าสนใจ 7) สวัสดิการที่ดี 8) สถานที่ทำงานที่เหมาะสม

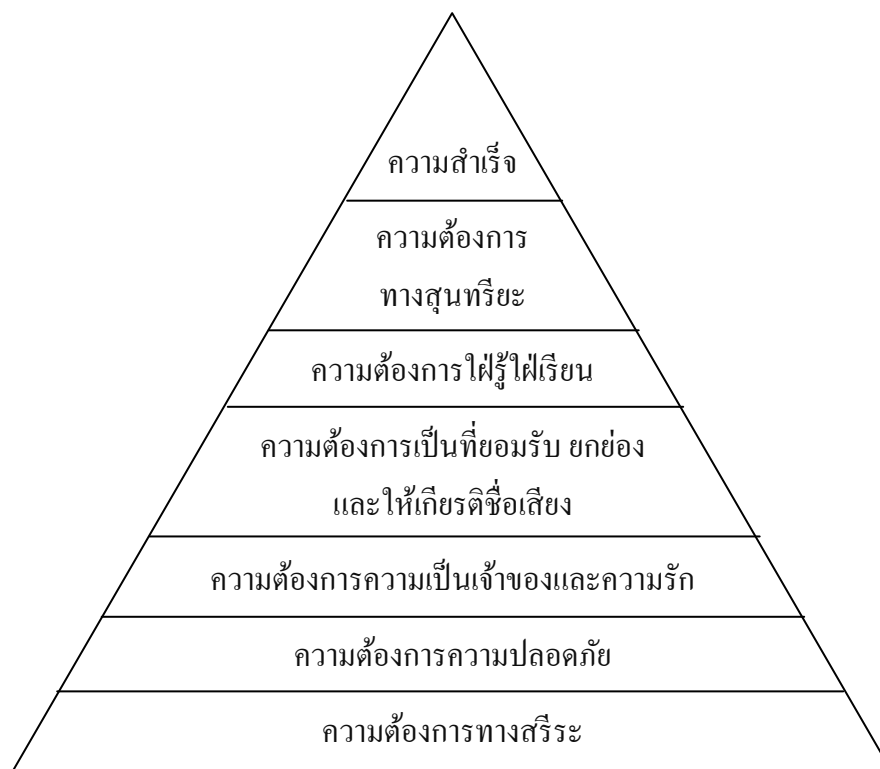
ทฤษฎีแรงจูงใจ

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจนั้น มีนักวิชาการทั้งชาวต่างชาติและนักวิชาการไทย ได้ศึกษาไว้และมีการพูดถึงอย่างกว้างขวางมากมาย ผู้วิจัยขอสรุปประเด็นสำคัญของทฤษฎีแรงจูงใจ จากนักวิชาการ 1 ท่าน มากล่าวไว้ ณ ที่นี้พอเป็นสังเขป เนื่องจากเนื้อหาทฤษฎีนั้นเป็นที่ทราบกัน โดยทั่วไปและมีให้ศึกษาตามเอกสารต่าง ๆ มากมาย ดังต่อไปนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory)

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์นั้นได้มีนักวิชาการสรุปไว้หลายท่าน ยกตัวอย่าง เช่น รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 90-91) ได้กล่าวถึงทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีการกล่าวขวัญกัน อย่างแพร่หลาย มาสโลว์มองว่า ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุด ไปยัง ระดับสูงสุด

เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่น ในระดับที่สูงขึ้นต่อไป



ภาพที่ 3 ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs)

(รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, หน้า 89)

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Security or safety needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน ความต้องการได้รับการปกป้องคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ เป็นต้น

3. ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation of acceptance needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์

เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ ความต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) (ความภาคภูมิใจในตนเอง) เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการมีชื่อเสียงในสังคม ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น

สรุปได้ว่า จากแนวคิดทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์เป็นการมองถึงความต้องการในชีวิตของมนุษย์ตั้งแต่เกิดจนตายและเป็นการเรียงลำดับความต้องการพื้นฐานไปจนถึงขั้นสูงสุดของชีวิตที่มนุษย์ทุกคนปรารถนา แต่ความสำเร็จตามความต้องการของแต่ละคนนั้นมีไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับความสามารถและความพร้อมของแต่ละคน และแนวคิดนี้มองว่า ความต้องการของมนุษย์ไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นใดแล้วก็จะเกิดความต้องการในขั้นต่อไป

ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการนี้มีประโยชน์ในการนำมาบริหารจัดการเพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงาน เพราะถ้าผู้บริหารตระหนักถึงความต้องการเหล่านี้แล้วสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บังคับบัญชาให้ได้มากที่สุดก็จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพร้อมที่จะทุ่มเทให้กับองค์กรและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer

ริงส์เวิร์ค ประเสริฐศรี (2544, หน้า 91) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (Alderfer's ERG theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการ ตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (Existence needs: E) เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness needs: R) เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไมตรีจิตจากบุคคลที่อยู่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs: G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วย ความต้องการยกย่องบวก ด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบ ต่องานกว้างขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

สรุปได้ว่าทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer นั้นมีลักษณะคล้ายทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์แต่จะรวมเป็นเป็นกลุ่มใหญ่ได้ 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ความต้องการเพื่อความอยู่รอดซึ่งอาจจะรวมความต้องการด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยด้วย
 2. ความต้องการมีสัมพันธภาพซึ่งอาจจะรวมความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ และความต้องการการยกย่องด้วย
 3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า อาจรวมเข้ากับความต้องการความสำเร็จในชีวิต
- ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแม็คเคลแลนด์ (McClelland's achievement motivation theory)**

วิเชียร วิทษอุดม (2547, หน้า 169-172) ได้กล่าวถึงนักจิตวิทยาชื่อ David C. McClelland เสนอทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Learned needs theory) ที่เกี่ยวกับการจูงใจ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวความคิดของการเรียนรู้อย่างใกล้ชิด ตามทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าโดยปกติแล้วความต้องการที่มีอยู่ในตัวคนเราจะมีเพียง 2 ชนิด คือ ความต้องการมีความสุข ความสบาย และความต้องการปลอดภัยจากการเจ็บปวด แต่สำหรับความต้องการอื่น ๆ นั้นต่างก็จะเกิดขึ้นภายหลังโดยวิธีการเรียนรู้ แต่อย่างไรก็ตาม โดยที่มนุษย์ทุกคนต่างก็ใช้ชีวิตวนขวายหาสิ่งต่าง ๆ มากคล้าย ๆ กัน จึงต่างมีประสบการณ์ความต้องการชนิดเดียวกันได้เหมือนกัน แต่จะต่างกันก็แต่เฉพาะขนาดของความต้องการที่จะมีมากน้อยแตกต่างกันไป และเขายังมีความเชื่อว่าการจูงใจของคนมีพื้นฐานได้มาจากวัฒนธรรมของสังคม โดยเชื่อว่ามาจากความต้องการการเรียนรู้ (Learned need) อยู่ 3 สิ่ง คือ ความต้องการความสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) ความต้องการมิตรสัมพันธ์

(Need for affiliation) และความต้องการอำนาจ (Need for power) เขาแนะนำว่าเมื่อมีความต้องการที่เข้มแข็งในบุคคลก็จะทำให้ผู้นั้นมีพลังที่จะสร้างการปฏิบัติพฤติกรรมให้มีความเข้มแข็งทางอารมณ์ มีผลต่อการกระตุ้นและจูงใจจะใช้พฤติกรรมที่นำไปสู่ ความพอใจ และให้ความชำนาญและความสามารถเพื่อจะไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

1. ความต้องการความสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) เป็นความปรารถนาที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อนหรือให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่พึงปรารถนา คุณลักษณะของคนที่มีความสัมฤทธิ์ผลสูง ได้แก่

1.1 ชอบที่จะหลีกเลี่ยงเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ ง่ายเกินไปและยากเกินไป เขาจะชอบเป้าหมายระดับปานกลางที่เขาคิดว่าเขาสามารถทำได้สำเร็จจริง ๆ จึงทำให้เขาเลือกงานที่ยากแบบปานกลาง

1.2 ชอบสิ่งที่ป้อนกลับโดยตรงทันทีทันใด และน่าเชื่อถือได้ เพราะการป้อนกลับแบบนี้เท่านั้นที่ทำให้เขาสามารถวัดความสำเร็จของพวกเขาได้

1.3 ชอบที่จะรับผิดชอบสำหรับการแก้ปัญหาในการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความซับซ้อนของสิ่งที่กระตุ้นความสำเร็จแต่ละบุคคลที่มีความต้องการ ความสำเร็จอย่างสูง มักเน้นในเรื่องการบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งแตกต่างจากบุคคลที่เน้นในเรื่องการหลีกเลี่ยงความล้มเหลว แต่ละบุคคลที่เน้นในเรื่องการบรรลุผลสำเร็จมีแนวโน้ม ไปสู่การตั้งเป้าหมาย ที่เป็นจริงมากกว่า และจะเลือกงานที่ยากพอสมควร

2. ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะให้ตนเป็นที่รักและยอมรับของผู้อื่น ความต้องการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีและเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ๆ ในสังคม มีปฏิสัมพันธ์ทำงานร่วมกับกลุ่มและมีความกลมเกลียวกันมากกว่าการแข่งขัน ก็จะได้รับ การช่วยเหลือและตอบสนองความต้องการของตนได้ บุคคลที่มีความต้องการมิตรสัมพันธ์จะเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะ ดังนี้

2.1 พยายามที่จะสร้างและรักษาความเป็นมิตรและความสำคัญทางจิตใจอย่างใกล้ชิดกับบุคคลอื่น

2.2 อยากจะให้บุคคลอื่นชอบ

2.3 สนุกสนานกับงานเลี้ยง กิจกรรมทางสังคม และการคุยเล่น

2.4 แสวงหาการมีส่วนร่วมด้วยการเข้าร่วมกับกลุ่มหรือองค์การ

3. ความต้องการอำนาจ (Need for power) ความต้องการอำนาจ คือ ความปรารถนาที่จะได้มาและรักษาการควบคุมบุคคลอื่นเอาไว้ หรือก็คือเป็นความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น อันเป็นพฤติกรรมแสดงออกให้เห็นว่าสามารถที่จะควบคุมบุคคลอื่นเพื่อให้ตนเองบรรลุ

ความต้องการ โดยจะพยายามกระทำทุกวิธีทางเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ เมื่อได้มาซึ่งอำนาจก็จะเกิดความภาคภูมิใจในสิ่งที่จนได้กระทำสิ่งใด ๆ ได้เหนือกว่าบุคคลอื่น คุณลักษณะบุคคลที่มีความต้องการอำนาจจะเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะ ดังนี้

- 3.1 มีความต้องการที่จะได้รับตำแหน่ง ชอบที่จะอยู่ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขัน
- 3.2 การแข่งขันกับบุคคลอื่นภายในสถานการณ์ที่เปิดโอกาสให้เขาครอบงำได้
- 3.3 ชอบสนุกสนานกับการเผชิญหน้ากับบุคคลอื่น

สรุปได้ว่า ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของ McClelland นั้นเป็นทฤษฎีความต้องการความสำเร็จที่เกิดขึ้นทางกาย คือ การมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ และยังรวมถึงความสำเร็จที่มาจาก การเรียนรู้ คือ มนุษย์ทุกคนจะสำเร็จได้ตามความต้องการจะต้องมีการเรียนรู้ที่จะเสริมสร้างความสามารถในการเดินตามความต้องการของตนเองได้ เช่น ต้องการได้เงินเดือนสูงก็ควรพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพ มีผลงานที่มีคุณภาพ ถ้าต้องการความรักจากผู้อื่นก็ต้องทำให้ผู้อื่นมองเห็นความสำคัญและยอมรับ เป็นต้น

ทฤษฎีความต้องการสองปัจจัยของเฮร์สเบิร์ก (Herzberg's two factor theory)

ทฤษฎีของ Herzberg, Mausner and Snyderman (1959, pp. 113-115) ได้อธิบายถึงแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ ปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบ หรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยตรงเป็นปัจจัยที่ จูงใจบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดความพอใจซึ่ง ได้แก่

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้บุคคลทำงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้ชอบและรักงาน ทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริงมี 5 ด้าน ได้แก่
 - 1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
 - 1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
 - 1.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement)
 - 1.4 ลักษณะของงาน (Work itself)
 - 1.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility)
2. ปัจจัยสุขอนามัยเป็นองค์ประกอบที่ไม่ใช่เกี่ยวกับตัวงานโดยตรงแต่มีความเกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ไม่ใช่สิ่งจูงใจแต่สามารถทำให้บุคลากรพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่
 - 2.1 การบังคับบัญชา (Supervision)
 - 2.2 นโยบายการบริหาร (Policy and administration)

2.3 สภาพการทำงาน (Working condition)

2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relation)

2.5 เงินเดือน (Salary)

จึงสรุปได้ว่า ทฤษฎีของ Herzberg, Mausner and Snyderman ได้กล่าวถึงปัจจัย 2 กลุ่มที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน คือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน โดยปัจจัยจูงใจจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและเป็นผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค้ำจุนทำให้บุคคลมีความรู้สึกต่อหน่วยงานที่ตนเองทำอยู่เป็นปัจจัยของสิ่งแวดล้อมภายนอก มิได้เป็นสิ่งที่จูงใจในการทำงาน

ทั้ง 4 ทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ยกมากล่าวถือเป็นทฤษฎีที่มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 และถือเป็นทฤษฎีที่โด่งดังเป็นที่รู้จักของนักวิชาการโดยทั่วไป ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีของ Herzberg, Mausner and Snyderman, 1993, pp. 113-115) ด้านปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เนื่องจากปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นนั้นเป็นปัจจัยที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยตรง ทำให้ครูชอบและรักงานเป็นปัจจัยที่ทำให้ครูเกิดแนวคิดด้านบวกและเป็นการจูงใจที่แท้จริง แต่ปัจจัยสุขอนามัยนั้นเป็นเพียงปัจจัยทางอ้อมในการทำให้ครูตัดสินใจว่าจะทำงานหรือไม่ โดยรายละเอียดของปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นจะกล่าวในหัวข้อแนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานของครูต่อไป

แนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานของครู

ในการศึกษาถึงแนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานของครูในวิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษากรอบแนวคิดจาก แนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจของนักวิชาการต่างประเทศ คือ ทฤษฎีความต้องการสองปัจจัยของเฮร์สเบิร์ก (Herzberg's two factor theory) ในส่วนของปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น เพราะปัจจัยจูงใจจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและเป็นผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวความคิดนี้มีความสอดคล้องกับ หัวข้อการวิจัย คือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครู ซึ่งปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นประกอบไปด้วย 5 อย่าง ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement)
4. ลักษณะของงาน (Work itself)

5. ความรับผิดชอบ (Responsibility)

ในแต่ละปัจจัยมีผู้ศึกษาถึงความหมายและลักษณะของแต่ละปัจจัยไว้พอสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลใช้พลังและความสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ ใช้สติปัญญาจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นจนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจะทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจและความพึงพอใจ เมื่อบุคคลได้รับรู้ถึงความสำเร็จของตนเองก็จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1993) ซึ่งความหมายของความสำเร็จในการทำงานนั้น สมยศ นาวิกาน (2540, หน้า 310-316) ให้ความหมายของผลสำเร็จในการทำงานไว้ว่า การที่บุคคลมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีจนเป็นที่พอใจของผู้ปฏิบัติงาน และผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกพอใจ และปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงานเมื่อเขาได้ปฏิบัติงาน หรือแก้ปัญหาได้เป็นผลสำเร็จด้านนี้นับว่ามีความสำคัญที่สุด และ สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 313) กล่าวถึงความสำเร็จของงานไว้ว่า เป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญที่สุดของมนุษย์ เพราะชีวิตของมนุษย์ต้องปฏิบัติงานเพื่อเงิน เพื่อเกียรติยศ เป้าหมายสูงสุดคือความสำเร็จที่มนุษย์ทุกคนพยายามให้บรรลุผลสำเร็จดังกล่าว เพื่อให้สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า “ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน” มนุษย์ที่พยายามมุ่งความสำเร็จจะให้เกิดความภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ที่ต้องการพบกับความสำเร็จในชีวิต จะได้เป็นเพชรในองค์ภรณ์นั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานของ บรรยงค์ โตจินดา (2545, หน้า 255) ได้กล่าวว่า เมื่อบุคคลได้ปฏิบัติงานหรือทำอะไรได้สำเร็จก็จะมีความรู้สึกภาคภูมิใจว่าได้ปฏิบัติงานสำเร็จ งานเหล่านั้น ได้แก่ งานที่มีมาตรฐานสูง และงานที่ยุ่งยาก และ วิเชียร วิทษอุดม (2547, หน้า 166) ที่กล่าวว่า ความสัมฤทธิ์ผลของการทำงาน องค์ประกอบอันนี้นับว่ามีความสำคัญมากที่สุด แก่อุปสรรคปัญหาให้ลุล่วงไปได้เสมอ ๆ ย่อมจะรู้สึกมีความพึงพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง ทำให้มีกำลังใจจะทำงานอื่น ๆ ต่อไป

ยังมีนักวิชาการที่มองถึงความสำเร็จในการทำงาน คือ Strauss and Sayles (1960, หน้า 11) กล่าวถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานว่า เป็นความรู้สึกสัมฤทธิ์ผล ทำให้เข้าใจถึงว่าประสบความสำเร็จและงานของเขามีความสำคัญ มีความหมายต่อบุคคลอื่น ซึ่งความภูมิใจเหล่านี้ผู้บังคับบัญชาสามารถช่วยให้เขารู้สึกประสบความสำเร็จและนับถือตนเองได้ และ ชงชัย สมบูรณ์ (2549, หน้า 287) กล่าวว่า การที่คนทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จเรียบร้อยเป็นอย่างดีจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นจากที่ได้กล่าวมา

ฉะนั้น ความสำเร็จในการทำงาน จึงหมายถึง การที่ครูสามารถทำงานประสบผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ปัญหาได้และมีความรู้สึกรู้ใจและปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงานที่ตนเองทำ

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่อง ชมเชย รับรู้ แสดงความนิยมเชื่อถือในความสำเร็จของงานจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่ม เพื่อนผู้เกี่ยวข้องและบุคคลอื่น โดยทั่วไป นับเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดที่เกิดขึ้นภายหลังผลแห่งความสำเร็จของงานในตำแหน่งผู้บริหาร และสามารถให้การยอมรับนับถือเป็นเครื่องมือในการปกครองบังคับบัญชาอย่างหนึ่งโดยใช้สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1993) ซึ่ง สวจน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 119) กล่าวว่า การได้รับการยกย่องชมเชยเป็นปัจจัยจูงใจ ที่สำคัญและมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับค่าของคนหรือค่าแห่งความเป็นมนุษย์ที่มีคุณค่า มีความหมายทั้งการพินิจและงานที่รับผิดชอบสำเร็จลงด้วยดี ย่อมได้รับการยกย่องชมเชย ทั้งจาก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นกำลังใจให้แก่มนุษย์คนนั้น และ เสนาะ ดิเขาว์ (2544, หน้า 313) ได้กล่าวถึงการได้รับการยอมรับนับถือ คือ องค์การเห็นความสำคัญของผู้ปฏิบัติงาน ให้เกียรติ ให้ความสำคัญ

ฉะนั้น การได้รับการยอมรับนับถือ จึงหมายถึง การที่ครูได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร โรงเรียนเพื่อนร่วมงาน ผู้เกี่ยวข้องและบุคคลอื่นโดยทั่วไปในการทำงานที่ประสบผลสำเร็จซึ่งการได้รับการยอมรับอาจมีการแสดงออกในหลายวิธีการ เช่น การชมเชย ยกย่อง ให้รางวัล เป็นต้น

3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง การเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากรในองค์กรประจำปี ซึ่งถือเป็นการปูนบำเหน็จความดีความชอบ เป็นสิ่งสำคัญอันหนึ่งในการบำรุงรักษาบุคลากร เพราะอาจจะก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียต่อการบริหารงานขององค์กรได้ กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารหรือผู้จัดการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยมีหลักเกณฑ์และมีความยุติธรรมแล้ว การเลื่อนขั้นเงินเดือนย่อมเป็นแรงจูงใจ ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดี ซึ่งย่อมส่งผลสะท้อนทำให้บุคลากรเกิดความรักในหน่วยงาน ตั้งใจปฏิบัติงานเสียสละอุทิศเวลาให้แก่หน่วยงานเป็นอย่างดี ทำให้การบริหารงานในหน่วยงานนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด (ขงยุทธ เกษสาคร, 2541, หน้า 54) ซึ่งสอดคล้องกับงานของ สิริอร ขนั้หัตต์ (2541, หน้า 118-119) ที่ กล่าวว่า การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) หมายถึง การเลื่อนข้าราชการจากตำแหน่งหนึ่งไปอีกตำแหน่งหนึ่งซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและเงินเดือนสูงขึ้น การเลื่อนตำแหน่งที่มีประสิทธิภาพจะนำผลดีต่อการปฏิบัติงานและเป็นไปตามความมุ่งหมายของการบริหารงานบุคคล

ฉะนั้น ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานจึง หมายถึง การที่ครูได้รับความยุติธรรม ในการเลื่อนตำแหน่ง ได้รับค่าจ้างที่สูงขึ้นรวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่ดี ส่งผลให้อาชีพ มีความก้าวหน้า มั่นคง

4. ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง การทำงานที่ทำให้รู้สึกดีและรู้สึกแยกกับงาน การทำงานประจำหรืองานอื่น ๆ มากมาย งานสร้างสรรค์หรืองานที่ชื่นชอบ งานที่ง่าย ๆ หรือ งานที่ยากงานแต่ละอย่างนี้จะมีผลต่อการชื่นชอบและไม่ชื่นชอบงานที่ทำ (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1993) งานที่ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติแล้วรู้สึกว่าเป็นงานที่ทำให้รู้สึกเป็นที่ยอมรับ มีความพอใจ คุ่มค่าเวลา ทำแล้วมีศักดิ์ศรี ให้ความสนุกสนานเพลิดเพลินแก่ผู้ปฏิบัติงาน (สมยศ นาวิการ, 2540, หน้า 155-157)

บรยรงค์ โทจินดา (2545, หน้า 255) กล่าวไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานควรต้องมีความรู้สึกที่ งานที่เขาทำ มีความน่าสนใจ น่าทำ มีลักษณะท้าทายความสามารถที่จะทำให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง เป็นงานที่เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล่าวคือ ลักษณะงานเป็นสิ่งที่จูงใจบุคคลได้ ถ้าผู้บริหารหรือหัวหน้างานใช้ให้เห็นการจูงใจ เช่น การใช้เทคนิคการมอบหมายงานให้ตรงกับ ความสามารถของบุคคล ตรงกับความชอบหรือความถนัดของคน การมอบหมายงานที่มีลักษณะ ไม่ยากเกินความสามารถของผู้ปฏิบัติงานหรือไม่มีปริมาณมากเกินไป รวมถึงการมอบหมายงาน อย่างเป็นธรรม และ ธงชัย สมบูรณ์ (2549, หน้า 287-290) กล่าวถึงการทำงานด้วยตนเองอย่างอิสระ ไว้ว่า เป็นงานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทาย หรือเป็นงานที่สามารถ ทำได้โดยลำพัง

ฉะนั้น ลักษณะของงาน จึงหมายถึง การที่ครูได้ทำงานตรงตามสายงานและเป็นงานที่ครู มีความถนัด ท้าทาย งานที่ชอบและมีความสามารถจะทำให้การทำงานออกมามีประสิทธิภาพและ คุณภาพมากขึ้น

5. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การรับผิดชอบภายในตัวบุคคลต่องาน ของตัวเองและงานอื่น ๆ หรือการมีความรับผิดชอบในเรื่องใหม่ที่ได้รับมอบหมาย (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1993) การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ ผู้ปฏิบัติงานได้รับผิดชอบต่อ การปฏิบัติงานของตนอย่างเต็มที่ ไม่จำเป็นต้องตรวจตรา หรือควบคุมจนมากเกินไป กล่าวคือ ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจ ในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ (สมยศ นาวิการ, 2540, หน้า 310-316)

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 313-314) ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบเป็นปัจจัยจูงใจ ที่สำคัญรองลงมาจากลักษณะของงาน เมื่อนุชนัยทุกคนได้รับมอบหมายงานมาแล้ว จะเป็นโอกาสดี ที่จะพิสูจน์ค่าของความเป็นมนุษย์ ว่าเป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพกลาง สูง หรือต่ำ อาจพิสูจน์ได้จาก

ความรับผิดชอบ เพราะมนุษย์ที่ได้รับมอบหมายงานจะได้รับความรู้ ความสามารถ ทักษะ และ ความมีวินัยต่อการปฏิบัติงาน หน้าที่การงานอันแสดงถึงความรับผิดชอบ ซึ่งจะเป็นบันไดไปสู่ งานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบมากขึ้นตามลำดับ นั่นคือ มนุษย์จะได้รับความไว้วางใจว่าเป็นผู้ที่มี ความรับผิดชอบสูง แสดงว่าได้รับการยกย่องชมเชยในความสำเร็จของงานนั้นมาแล้ว เป็นหลักประกันในความรับผิดชอบของคนว่าจะได้รับมอบหมายงานที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และ มีความหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ เสนาะ ดิยาว (2544, หน้า 216) ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานควรต้องมีความรู้สึกว่ามีสิ่งที่จะต้องรับผิดชอบต่อตนเองและต่องานของเขา ได้รับความไว้วางใจจาก ผู้บังคับบัญชา มีการควบคุมน้อยที่สุด เพราะความเชื่อในความสามารถ หรือเกิดขึ้นจากการที่ได้รับหน้าที่เป็นผู้นำหรือผู้ปฏิบัติงาน และงานที่ได้รับมอบหมายนั้นต้องเป็นงาน ที่ยาก และท้าทาย ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

ฉะนั้น ความรับผิดชอบจึง หมายถึง การที่ครูได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชา ในการรับผิดชอบงานที่ท้าทายความสามารถ งานที่มอบหมายต่าง ๆ ให้มีโอกาสดัดสินใจ และลงมือทำด้วยตนเองโดยมีการควบคุมน้อยที่สุด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

ณปภัช อำพอลิน (2557, หน้า 61-62) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

พลอยปภัศ ธนกิจดีกรณ์แก้ว (2556, หน้า 64) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง แรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ชนันดา โฉใหญ่ดี (2554, หน้า 74-75) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบ การติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู กลุ่มโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจ

ในการทำงานของครูกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยรวมและรายด้าน

พิกานาส สมักรการ (2554, หน้า 46-48) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของครูในกลุ่มโรงเรียนเครือข่าย 40 (2) สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูในกลุ่มโรงเรียนเครือข่าย 40 (2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

สุเมธ จันทร์เจ็จน (2553) ได้ศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ทราบการบริหารงบประมาณสถานศึกษา และทราบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ด้านภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงมากรองลงมา คือ ด้านการจูงใจมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และการกำหนดเป้าหมาย ซึ่งด้านภาวะผู้นำข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งการครองตน ครองคน ครองงาน

ชนาภัทร เกิดประกอบ (2552, หน้า 91) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามแนวคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอ่างทอง ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอ่างทองมีคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก

ชานน ตรงดี (2551, หน้า 64) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย ผลการวิจัย พบว่า ครูใน โรงเรียนมัศึกษามีแรงจูงใจในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

อัคราธ สัมณิ โขติ (2550) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหาร ทราบประสิทธิผลคุณลักษณะของผู้บริหาร และเพื่อทราบแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ ซึ่งพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ของชุมชน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มากที่สุด คือ ด้านมุ่งมิตรสัมพันธ์ในเรื่องของแนวทางการพัฒนา พบว่า ชุมชนต้องการเห็นผู้บริหารมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และต้องการเห็นผู้บริหารงานแบบกัลยามิตร โดยให้ความเป็นกันเอง

และยอมรับฟังความคิดเห็นของร่วมงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานและสร้างบรรยากาศการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

สมาน พงษ์จำนงค์ (2547, หน้า 92) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดชัยภูมิ พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

สมศักดิ์ เจริญพานิชเสรี (2546, หน้า 64-65) การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูให้ความคาดหวังต่อคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์มาตรฐานอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเฉพาะในมาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียนชุมชน มีความคิดเห็นสูงสุด

กิตติภัช กนกธาดาสกุล (2546, หน้า 84-86) ศึกษาเรื่อง การศึกษาลักษณะผู้บริหารมืออาชีพรอบตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานมีทัศนะว่าผู้บริหารมีลักษณะผู้บริหารมืออาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมาก

วลี ตั้งสวัสดิ์ตระกูล (2541) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของวิศวกรใน บริษัทเอกชน ได้ศึกษาถึงสถานภาพส่วนตัวของวิศวกร สภาพทั่วไปของวิศวกร และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสร้างขึ้นตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก ประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ผลการศึกษา พบว่า ภาพรวมของแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ 2 อันดับ ได้แก่ ความรับผิดชอบ และ ฐานะของอาชีพในสายตาของสังคม

งานวิจัยต่างประเทศ

McPherran (1965) ได้เสนอแรงจูงใจ ที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจ ได้แก่ การจัดการองค์การ การมอบหมายงาน การปฐมนิเทศ การติดต่อสื่อสาร คุณสมบัติ ของบุคลากร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่าง ๆ การยอมรับสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การประเมินผลและงบประมาณ

Johnston and Bavin (1973) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ทดสอบกับทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ชเบิร์ก โดยศึกษากับประชากร จำนวน 130 คน ในโรงเรียนราษฎร์แห่งหนึ่ง ในประเทศออสเตรเลีย โดยใช้แบบสอบถาม และผลการศึกษาสรุปได้ว่าความพึงพอใจ

ในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมากด้านปัจจัยจิตใจ ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ปฏิบัติงาน

Jackson (1975) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การรับรู้ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ที่เกี่ยวข้องกับ ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาองค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในผู้บริหารระดับกลาง และเพื่อเปรียบเทียบการรับรู้ ความสามารถของผู้บริหารระดับกลางกับระดับที่สูงกว่า โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 422 คน และผู้บริหารระดับสูง จำนวน 337 คน ผลของการวิจัย พบว่า ทั้งผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับสูง มีความพอใจในปัจจัยจิตใจอยู่ในระดับมาก อัน ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้าน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน มากกว่าปัจจัยค่าจูน

Kamdron (2005) ได้ศึกษาการจูงใจและความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนมัธยม เอสโธเนียน ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมาก ในการจูงใจที่สำคัญในระดับบุคลากร คือ ความเข้าใจผู้ได้บังคับบัญชาและการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชา

Milne (2007) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจ สิ่งจูงใจและวัฒนธรรมองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออภิปรายเกี่ยวกับการใช้ของรางวัลและ โครงการที่ได้รับการยอมรับเพื่อสร้างแรงจูงใจในองค์กร ผลการวิจัย พบว่า รางวัลและโปรแกรมการรับรู้ในเชิงบวกจะมีผลต่อแรงจูงใจ

Lai (2011) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการเรียนรู้ของเด็ก โดย พบว่า แรงจูงใจเป็นเหตุรองรับพฤติกรรมที่เกิดจากความตั้งใจ กล่าวคือ แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจส่วนบุคคลเป็นสิ่งที่บุคคลนั้นสนใจ แรงจูงใจภายนอกจะเป็นไปตามภาวะผูกพันจากการเสริมแรงต่าง ๆ วิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าแรงจูงใจสามารถจัดการผ่านการเรียนการสอนการปฏิบัติบางอย่างถึงแม้ว่าการศึกษาแสดงให้เห็นถึงผลกระทบทั้งบวกและลบของการใช้ผลตอบแทนอาจจะสนับสนุนหรือลดแรงจูงใจขึ้นอยู่กับชนิดของรางวัลและบริบทที่พวกเขาจะได้รับ ครูควรพยายามให้นักเรียนมีอิสระในการควบคุมการเรียนรู้ของตนเอง โดยให้พวกเขาสร้างทางเลือกและการใช้งานวิธีการเรียนรู้ร่วมกันนอกจากนี้ครูควรสร้างการสนับสนุนสภาพแวดล้อมในห้องเรียนควบคู่ด้วย

Lunenburg (2011) ได้ศึกษาเรื่องการตั้งเป้าหมายทฤษฎีแรงจูงใจ (Goal-setting theory of motivation) โดยศึกษาจากการพัฒนางานของ Locke and Latham ให้มีการพัฒนาทฤษฎีเป้าหมาย การตั้งค่าของแรงจูงใจทฤษฎีเน้นความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างเป้าหมายและประสิทธิภาพ

การทำงานการวิจัยสนับสนุนการคาดการณ์ที่ว่าผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด
ดูเหมือนว่าจะส่งผลเมื่อการมีเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงและมีความท้าทาย

Naile and Selesho (2014) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของการเป็นผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ
พนักงาน เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำจากรูปแบบการเป็นผู้นำเผด็จการและผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงให้เกิดความเข้าใจเพิ่มเติมเกี่ยวกับกลไกที่ช่วยให้ผู้นำปฏิบัติตนในลักษณะ
เผด็จการหรือการเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของพนักงาน และวิจัยนี้ตั้งใจที่จะ
สร้างบทบาทของลักษณะความเป็นผู้นำในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน (ครู) ในการมุ่งมั่น
ในการจัดการเรียนการสอนใช้ตัวอย่างจากโรงเรียนมัธยม 13 โรงเรียน ครู 184 คน จากการศึกษา
พบว่า มีความสัมพันธ์ที่อยู่ในระดับมากหรือในระดับสูง ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง
และความมุ่งมั่น (ความมุ่งมั่นต่อเนื่องและความมุ่งมั่นในกฎเกณฑ์) ผลการวิจัยยังพบอีกว่า
มีความสัมพันธ์ระหว่าง ความไว้วางใจการสร้างแรงบันดาลใจด้วยวิสัยทัศน์ร่วมกันส่งเสริม
ความคิดสร้างสรรค์และเน้นการพัฒนาด้านบวกเพื่อการกระตุ้นการทำงานของครู เป็นการสร้าง
แรงจูงใจและ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถยกระดับความพึงพอใจ แต่ความมุ่งมั่น
ของครูในการทำงานของพวกเขาสามารถยกระดับความพึงพอใจในการทำงานและในที่สุด
จะนำไปสู่การปรับปรุงผลงานทางวิชาการของโรงเรียนได้

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร
มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลในการสร้างแรงจูงใจ
ในการทำงาน ได้แก่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่มีธรรมาภิบาล ผู้นำที่มุ่งมิตรสัมพันธ์ ผู้นำที่มี
ความคิดสร้างสรรค์ ส่วนในเรื่องแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนั้นคือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
ความรับผิดชอบ ฐานะของอาชีพในสายตาของสังคมเงินเดือน โอกาสที่จะได้รับเลื่อนตำแหน่ง
เป็นแรงจูงใจที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับต้น ๆ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 และเพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 ทั้งหมด 81 โรงเรียน จำนวน 1,422 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยการสุ่มตัวอย่างจากประชากรตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ครู 302 คน จากครูทั้งหมด 1,422 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์ จากนั้นกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนในแต่ละช่วงชั้นต่อจำนวนประชากรทั้งหมด (Proportional stratified random sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถามของครู ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 โดยแบบสอบถามจะถามถึงคุณลักษณะของผู้บริหารใน 6 ด้าน ได้แก่ 1) ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน 2) ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ 3) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา 4) ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน 5) มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา 6) ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) จัดลำดับความคิดเห็น 5 ระดับ ของ ลิเคิร์ต (Likert, 1967, pp. 90-95)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 โดยแบบสอบถามจะถามถึงปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) ความรับผิดชอบ 3) ลักษณะงาน 4) การยอมรับนับถือ และ 5) ความเจริญก้าวหน้า แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) จัดลำดับความคิดเห็น 5 ระดับ ของ Likert (1967, pp. 90-95)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการสร้างเครื่องมือมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากตำรา เอกสาร วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของครู
2. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากตำรา เอกสาร วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู
3. กำหนดขอบเขตการศึกษาทั้ง 2 ด้าน คือ ปัจจัยจูงใจ และคุณลักษณะของผู้บริหาร
4. นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาสังเคราะห์สร้างเป็นแบบสอบถามครู ถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
5. นำร่างแบบสอบถามที่ได้ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำและปรับแก้ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

6. นำแบบสอบถามไปตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ประกอบไปด้วย

- | | |
|--|---|
| 6.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ
งามกนก | ผู้ช่วยศาสตราจารย์
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 6.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรณ์ดี
อนันต์นาวิ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 6.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมโภชน์
อเนกสุข | ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ประจำภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 6.4 ดร.ธนวิน ทองแพง | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 6.5 นางเยาวดี จุฑาพรรณชาติ | ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดบุญสัมพันธ์
อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี |

7. นำแบบสอบถามที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาตรวจสอบหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: *IOC*) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อทั้งด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร และแรงจูงใจในการทำงานของครูอยู่ระหว่าง 0.8-1.0 และได้ค่าดัชนีความสอดคล้องทั้งฉบับเท่ากับ 0.99

8. นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ใกล้เคียง (Try-out) จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Person product moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามด้านคุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ระหว่าง .72 ถึง .95 ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 และด้านแรงจูงใจในการทำงานของครูมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง .49 ถึง .89 และได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach (1990, pp. 202-204)

9. นำไปใช้เก็บข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1.1 ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ไปยังผู้อำนวยการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์และไปส่งด้วยตนเอง จำนวน 302 ชุด ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 300 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 99.009 ผู้วิจัยได้ตรวจสอบและคัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ทุกฉบับ

2. การจัดกระทำข้อมูล

2.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับมาที่สมบูรณ์มาตรวจสอบให้คะแนนน้ำหนักของแต่ละข้อ เพื่อนำไปวิเคราะห์โดยใช้วิธีทางสถิติด้วยการคำนวณทางคอมพิวเตอร์

2.2 นำผลการคำนวณมาวิเคราะห์ข้อมูลตามจุดประสงค์ที่ต้องการศึกษาต่อไป แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ได้กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนตามแนวคิดของ Likert (1967, pp. 90-95) ดังนี้
คุณลักษณะของผู้บริหารกำหนดค่าน้ำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง มีคุณลักษณะอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีคุณลักษณะอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีคุณลักษณะอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีคุณลักษณะอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีคุณลักษณะอยู่ในระดับน้อยที่สุด

แรงจูงใจในการทำงานกำหนดค่าน้ำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนนระดับคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

โดยนำไปเทียบกับเกณฑ์การพิจารณาคะแนนและแปลคะแนนของแต่ละด้าน (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 102) ดังนี้

คุณลักษณะของผู้บริหาร แปลค่าคะแนน ดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00	หมายถึง	มีคุณลักษณะอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับคะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50	หมายถึง	มีคุณลักษณะอยู่ในระดับมาก
ระดับคะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50	หมายถึง	มีคุณลักษณะอยู่ในระดับ ปานกลาง
ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50	หมายถึง	มีคุณลักษณะอยู่ในระดับ น้อย
ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50	หมายถึง	มีคุณลักษณะอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

แรงจูงใจในการทำงาน แปลค่าคะแนน ดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00	หมายถึง	มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับคะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50	หมายถึง	มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก
ระดับคะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50	หมายถึง	มีแรงจูงใจอยู่ในระดับ ปานกลาง
ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50	หมายถึง	มีแรงจูงใจอยู่ในระดับ น้อย
ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50	หมายถึง	มีแรงจูงใจอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

การแปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารและแรงจูงใจในการทำงานของครู เพื่อที่จะหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) กำหนดเกณฑ์ระดับความสัมพันธ์ ดังนี้ (Hinkle, William & Stephen, 1998, p. 118)

ค่า r	ระดับของความสัมพันธ์
.90-1.00	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
.70-.90	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
.50-.70	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
.30-.50	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
.00-.30	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติโดยมีวิธีการใช้สถิติ ดังนี้

1. การหาระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร และแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2. การหาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ใช้การหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

3. การหาคุณลักษณะ 6 ด้านของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
SD	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาตัดสินผลการทดสอบ
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน กำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
b	แทน สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระ
p	แทน ความน่าจะเป็น
$S.E.b$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย
$S.E.est$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
β	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบคะแนนมาตรฐาน
F	แทน ค่าสถิติการแจกแจง F -distribution
df	แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ
SS	แทน ผลรวมของคะแนนยกกำลังสอง
MS	แทน คะแนนเฉลี่ยยกกำลังสอง
X	แทน คุณลักษณะของผู้บริหาร
X_1	แทน ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน
X_2	แทน ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
X_3	แทน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา
X_4	แทน ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน
X_5	แทน มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา

X_0	แทน ขอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
Y	แทน แรงจูงใจในการทำงานของครู
\hat{Y}	แทน ตัวพยากรณ์แรงจูงใจในการทำงานของครู
Z	แทน สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
*	แทน ผลการทดสอบที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน โดยเรียงลำดับตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตารางที่ 8 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวม

คุณลักษณะของผู้บริหาร (X)	n = 300			อันดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	
1. ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนา ทุกด้าน (X_1)	4.21	.64	มาก	1
2. ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (X_2)	4.18	.69	มาก	2
3. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา (X_3)	4.11	.69	มาก	4
4. ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน (X_4)	4.06	.70	มาก	6
5. มีความรัก ความสามัคคีและร่วมใจกันผนึกกำลัง ในการ พัฒนาการศึกษา (X_5)	4.13	.67	มาก	3
6. ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วม ประกอบวิชาชีพ (X_6)	4.10	.72	มาก	5
รวม	4.13	.62	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ มีความรัก ความสามัคคีและร่วมใจกันผนึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ และใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน

ตารางที่ 9 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านริเริ่มสร้างสรรค์
ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน

ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน (X ₁)	n = 300			อันดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	
1. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	4.33	.69	มาก	1
2. ผู้บริหารมีความคิดเชิงบวก	4.17	.78	มาก	4
3. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล	4.26	.76	มาก	2
4. ผู้บริหารมีวิธีการบริหารงานที่หลากหลาย และมีความยืดหยุ่น	4.09	.78	มาก	5
5. ผู้บริหารมีการบริหารงานเพื่อเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และสังคม	4.22	.76	มาก	3
รวม	4.21	.64	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงตามลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล และผู้มีการบริหารงานเพื่อเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และสังคม ส่วนข้อที่ได้คะแนนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีวิธีการบริหารงานที่หลากหลายและมีความยืดหยุ่น

ตารางที่ 10 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านส่งเสริม
และพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (X_2)	$n = 300$			อันดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	
1. ผู้บริหารช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	4.23	.78	มาก	2
2. ผู้บริหารสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.24	.73	มาก	1
3. ผู้บริหารพร้อมเผชิญปัญหาและไม่ทอดทิ้งผู้ใต้บังคับบัญชา	4.19	.82	มาก	3
4. ผู้บริหารมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.14	.78	มาก	4
5. ผู้บริหารใส่ใจในเรื่องต่าง ๆ ทั้งการทำงาน การดำเนินชีวิตของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.13	.80	มาก	5
รวม	4.18	.69	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงตามลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมาคือ ผู้บริหารช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ และผู้บริหารพร้อมเผชิญปัญหาและไม่ทอดทิ้งผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารใส่ใจในเรื่องต่าง ๆ ทั้งการทำงาน การดำเนินชีวิตของผู้ใต้บังคับบัญชา

ตารางที่ 11 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านเป็นผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา (X_3)	$n = 300$			อันดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทางที่ดี	4.15	.81	มาก	2
2. ผู้บริหารส่งเสริมความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.15	.76	มาก	1
3. ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.02	.80	มาก	5
4. ผู้บริหารพยายามนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	4.11	.79	มาก	4
5. ผู้บริหารเป็นผู้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา	4.13	.80	มาก	3
รวม	4.11	.69	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงตามลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทางที่ดีและผู้บริหารเป็นผู้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา ส่วนข้อที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 12 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านใช้ระบบคุณธรรม
ในการพิจารณาผลงาน

ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน (X _i)	n = 300			อันดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	
1. ผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลหรือใช้ระบบคุณธรรม ในการบริหารและพิจารณาผลงาน	4.05	.79	มาก	4
2. ผู้บริหารให้ความเสมอภาคและความเป็นกลาง ในการพิจารณาผลงาน	4.06	.80	มาก	3
3. ผู้บริหารพิจารณาผลงานจากความสามารถ ของผู้ได้บังคับบัญชา	4.03	.79	มาก	5
4. ผู้บริหารพิจารณาผลงานจากความประพฤติของ ผู้ได้บังคับบัญชา	4.06	.79	มาก	2
5. ผู้บริหารพิจารณาผลงานอย่างมีเหตุมีผลเป็นที่ยอมรับ ของผู้ได้บังคับบัญชา	4.13	.79	มาก	1
รวม	4.06	.70	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน โดยรวมอยู่ใน
ระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงตามลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด
3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารพิจารณาผลงานอย่างมีเหตุมีผลเป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชา
รองลงมา คือ ผู้บริหารพิจารณาผลงานจากความประพฤติของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บริหาร
ให้ความเสมอภาคและความเป็นกลางในการพิจารณาผลงาน ส่วนข้อที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ
ผู้บริหารพิจารณาผลงานจากความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา

ตารางที่ 13 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านมีความรัก
ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา

มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลัง ในการพัฒนาการศึกษา (X_s)	$n = 300$			อันดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	
1. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากร เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร	4.11	.77	มาก	4
2. ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศแห่งความสมานฉันท์ สามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกัน	4.11	.80	มาก	5
3. ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร	4.13	.76	มาก	3
4. ผู้บริหารมีการกำหนดค่านิยมเกี่ยวกับความรัก สามัคคี ในการทำงานร่วมกัน	4.14	.78	มาก	2
5. ผู้บริหารมีการส่งเสริมกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้าง ความสามัคคีในองค์กร	4.15	.79	มาก	1
รวม	4.13	.67	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านมีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลัง
ในการพัฒนาการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด
เรียงตามลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการส่งเสริมกิจกรรมเกี่ยวกับ
การสร้างความสามัคคีในองค์กร รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการกำหนดค่านิยมเกี่ยวกับความรัก
สามัคคี ในการทำงานร่วมกันและผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทั้งภายในและภายนอก
องค์กร ส่วนข้อที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศแห่งความสมานฉันท์
สามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกัน

ตารางที่ 14 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านยอมรับฟัง
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของ ผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (X_0)	n = 300			อันดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา ได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	4.13	.85	มาก	2
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการคิดแก้ปัญหา	4.13	.80	มาก	1
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับแนวคิดและข้อเสนอแนะ ของผู้ได้บังคับบัญชา	4.04	.83	มาก	5
4. ผู้บริหารมีการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น ของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นประจำ	4.09	.83	มาก	4
5. ผู้บริหารนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาปรับใช้ ในการบริหารองค์กร	4.09	.81	มาก	3
รวม	4.10	.72	มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วม
ประกอบวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด
เรียงตามลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา
มีส่วนร่วมในการคิดแก้ปัญหา รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้
แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะและผู้บริหารนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาปรับใช้
ในการบริหารองค์กร ส่วนข้อที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับแนวคิด
และข้อเสนอแนะของผู้ได้บังคับบัญชา

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตารางที่ 15 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวม

แรงจูงใจในการทำงานของครู	n = 300			อันดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	
1. ความสำเร็จในการทำงาน	4.08	.59	มาก	2
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.98	.64	มาก	4
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	3.94	.65	มาก	5
4. ลักษณะของงาน	4.06	.65	มาก	3
5. ความรับผิดชอบ	4.12	.64	มาก	1
รวม	4.04	.54	มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ตารางที่ 16 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสำเร็จ
ในการทำงาน

ความสำเร็จในการทำงาน	n = 300			อันดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	
1. ท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย	4.13	.71	มาก	2
2. ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้สำเร็จ	4.02	.69	มาก	5
3. ท่านมีความพอใจเมื่อทำงานได้สำเร็จ	4.16	.72	มาก	1
4. ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานชื่นชมต่อผลการทำงาน ของท่าน	4.03	.71	มาก	4
5. ท่านมีโอกาได้ใช้ความรู้ความสามารถและ ประสบการณ์ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ	4.05	.75	มาก	3
รวม	4.08	.59	มาก	

จากตารางที่ 16 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับ
มาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงตามลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3
อันดับแรก ได้แก่ ท่านมีความพอใจเมื่อทำงานได้สำเร็จ รองลงมา คือ ท่านสามารถทำงานได้สำเร็จ
ตามที่ได้รับมอบหมายและท่านมีโอกาได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน
ให้ประสบผลสำเร็จ ส่วนข้อที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น
ในการทำงานได้สำเร็จ

ตารางที่ 17 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

การได้รับการยอมรับนับถือ	n = 300			อันดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	
1. ท่านได้รับคำชื่นชมจากผู้บริหารเมื่อทำงานสำเร็จ	4.02	.77	มาก	1
2. ท่านได้รับการชมเชยและไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน เมื่อทำงานได้สำเร็จ	3.99	.73	มาก	2
3. ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและเพื่อน ร่วมงาน	3.99	.73	มาก	2
4. ท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่มีความเกี่ยวข้องและมีส่วนร่วม ในความสำเร็จในองค์กร	3.96	.74	มาก	3
5. ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากท่าน	3.96	.77	มาก	4
รวม	3.98	.64	มาก	

จากตารางที่ 17 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับ
มาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงตามลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด
3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านได้รับคำชื่นชมจากผู้บริหารเมื่อทำงานสำเร็จ รองลงมา คือ ท่านได้รับ
การชมเชยและไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานเมื่อทำงานได้สำเร็จและผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับ
ของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ส่วนข้อที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน
ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากท่าน

ตารางที่ 18 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความก้าวหน้า
ในตำแหน่งการงาน

ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	n = 300			อันดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	
1. ท่านมีโอกาสได้เข้ารับการอบรม ประชุม เพื่อเพิ่มพูน ความรู้และพัฒนาความสามารถของตนเอง	4.02	.75	มาก	3
2. ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ทำ เช่นเดียวกับ คนอื่น ๆ ในองค์กร	4.05	.75	มาก	1
3. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและหน่วยงาน ให้ศึกษาต่อได้	4.05	.76	มาก	2
4. ท่านมีโอกาสได้รับคัดเลือกไปดูงานโรงเรียนที่ได้รับ รางวัลหรือไปศึกษาดูงานต่างประเทศ	3.84	.88	มาก	4
5. ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นพิเศษ	3.72	.95	มาก	5
รวม	3.94	.65	มาก	

จากตารางที่ 18 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โดยรวมอยู่ใน
ระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงตามลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด
3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ทำ เช่นเดียวกับคนอื่น ๆ ในองค์กร
รองลงมา คือ ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและหน่วยงานให้ศึกษาต่อได้ และท่านมีโอกาส
ได้เข้ารับการอบรม ประชุม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาความสามารถของตนเอง ส่วนข้อที่ได้
คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ

ตารางที่ 19 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านลักษณะของงาน

ลักษณะของงาน	n = 300			อันดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	
1. ท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด	4.05	.76	มาก	4
2. ท่านชื่นชอบและไม่เบื่อหน่ายต่องานที่ได้รับมอบหมาย	4.00	.75	มาก	5
3. ท่านมีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการทำงาน	4.05	.75	มาก	3
4. ท่านทราบจุดมุ่งหมายของงานที่ทำอย่างชัดเจน ก่อนทำงานนั้น	4.12	.73	มาก	1
5. งานที่ท่านทำช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ ความรู้ใหม่ และทักษะความชำนาญ	4.11	.75	มาก	2
รวม	4.06	.65	มาก	

จากตารางที่ 19 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านลักษณะของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก
เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงตามลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก
ได้แก่ ท่านทราบจุดมุ่งหมายของงานที่ทำอย่างชัดเจนก่อนทำงานนั้น รองลงมา คือ งานที่ท่านทำ
ช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ ความรู้ใหม่ และทักษะความชำนาญและท่านมีโอกาสใช้ความคิด
สร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการทำงาน ส่วนข้อที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านชื่นชอบและไม่เบื่อ
หน่ายต่องานที่ได้รับมอบหมาย

ตารางที่ 20 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบ	n = 300			อันดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	
1. ท่านมีอิสระในการทำงาน การคิดและแก้ปัญหา อย่างเต็มที่	4.12	.80	มาก	4
2. ท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานตรงกับความรู้อ ความสามารถและมีความเต็มใจในการทำงาน	4.12	.76	มาก	3
3. ผู้บริหารมอบหมายงานที่ทำทลายความสามารถของท่าน อยู่เสมอ	4.08	.76	มาก	5
4. ท่านพยายามมีส่วนร่วมทำงานกับผู้บริหารและ เพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่	4.17	.70	มาก	1
5. ท่านพึงพอใจในหน้าที่และให้ความสำคัญกับกิจกรรม ส่วนรวมของโรงเรียนทุกกิจกรรม	4.12	.70	มาก	2
รวม	4.12	.64	มาก	

ตารางที่ 20 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านลักษณะของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา
รายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงตามลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่
ท่านพยายามมีส่วนร่วมทำงานกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่ รองลงมา คือ ท่านพึงพอใจ
ในหน้าที่และให้ความสำคัญกับกิจกรรมส่วนรวมของโรงเรียนทุกกิจกรรมและท่านได้รับ
มอบหมายให้ทำงานตรงกับความรู้อ ความสามารถและมีความเต็มใจในการทำงาน ส่วนข้อที่ได้
คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมอบหมายงานที่ทำทลายความสามารถของท่านอยู่เสมอ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่สัมพันธ์และส่งผลต่อแรงจูง
ในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

1. เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารต่อแรงจูงใจ
ในการทำงานของครูโดยใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's
product moment of correlation coefficient) ดังปรากฏตามตารางที่ 21

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับแรงจูงใจ
ในการทำงานของครู

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	Y
X_1	-	.838*	.806*	.737*	.741*	.673*	.670*
X_2		-	.861*	.793*	.834*	.785*	.719*
X_3			-	.800*	.810*	.782*	.732*
X_4				-	.809*	.800*	.711*
X_5					-	.808*	.750*
X_6						-	.754*
Y							-

* $p < .05$

จากตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่าง
คุณลักษณะของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหาร
เพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน (X_1) ด้านส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (X_2) ด้าน
เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา (X_3) ด้านใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน (X_4) ด้านมี
ความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา (X_5) และด้านยอมรับฟัง
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (X_6) มีความสัมพันธ์เชิงบวกทุกด้าน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันอยู่ระหว่าง .67
ถึง .75 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนา
ทุกด้าน (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .670$) ด้านส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิ

ของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .719$) ด้านเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและพัฒนา (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .732$) ด้านใช้ ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .711$) ด้านมีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา (X_5) มีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .750$) และด้านยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วม ประกอบวิชาชีพ (X_6) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .754$)

2. การวิเคราะห์ปัจจัยคุณลักษณะที่ส่งผลแรงจูงใจในการทำงานของครูโดยใช้การ วิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเลือกสมการพยากรณ์ ที่ดีที่สุด ดังปรากฏตามตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบคัดเลือกเข้า (Enter) เพื่อพยากรณ์แรงจูงใจ ในการทำงานของครู

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized		Standardized	<i>t</i>	Sig.
	coefficients		coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
X_1	.503	.283	.121	1.779	.076
X_2	-.062	.339	-.016	-.182	.856
X_3	.610	.306	.157	1.994*	.047
X_4	.214	.269	.055	.793	.428
X_5	.952	.297	.239	3.211*	.001
X_6	1.220	.255	.325	4.785*	.000

R = .805, R square = .648, Adjusted R square = .641, Std. Error of the estimate = 1.610

* $p < .05$

จากตารางที่ 22 พบว่า ผลการวิเคราะห์ตัวแปรคุณลักษณะของผู้บริหารทั้ง 6 ด้าน โดยนำมาพยากรณ์แรงจูงใจในการทำงานของครูใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปรากฏว่า สามารถพยากรณ์ได้โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ร้อยละ 64.80 และเมื่อพิจารณาสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมดในรูปคะแนนมาตรฐาน พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่

ด้านเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลัง
ในการพัฒนาการศึกษา และยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression
analysis) เพื่อทำนายแรงจูงใจในการทำงานของครู

ตัวพยากรณ์	Unstandardized		Standardized	<i>t</i>	<i>p</i>
	coefficients		coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
X_6	1.273	.239	.339	5.339*	.000
X_5	1.125	.269	.282	4.182*	.000
X_3	.928	.249	.238	3.729*	.000

R = .801, R square = .642, Adjusted R square = .638, Std. Error of the estimate = 1.613

* $p < .05$

จากตารางที่ 23 พบว่า ตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูที่มีอำนาจ
พยากรณ์แรงจูงใจของครู ได้แก่ ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบ
วิชาชีพ (X_6) มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา (X_5) และ
เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณทั้ง 3 ด้าน
เป็น .801 และปัจจัยคุณลักษณะที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของครูทั้ง 3 ด้าน สามารถร่วมกันอธิบาย
ความแปรปรวนของคะแนนแรงจูงใจในการทำงานของครูได้ร้อยละ 64.20 อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 24 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

แหล่งข้อมูล	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
สมการถดถอย	3	55.245	18.415	176.779*	.000
ความคลาดเคลื่อน	296	30.834	.104		

จากตารางที่ 24 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (X_6) มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา (X_5) และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา (X_3) สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการทำงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งมีความเหมาะสมสามารถนำไปสู่การพยากรณ์ได้

ตารางที่ 25 ค่าสถิติที่ดีที่สุดที่ใช้พยากรณ์แรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตัวแปร	<i>b</i>	<i>S.E.b</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
X_3	0.186	0.050	0.238	3.729*	.000
X_5	0.225	0.054	0.282	4.182*	.000
X_6	0.255	0.048	0.339	5.339*	.000
ค่าคงที่	1.302	0.121		10.760*	.000

$R = 0.801$, $R^2 = 0.642$, $S.E.est = 0.323$

* $p < .05$

จากตารางที่ 25 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ด้าน กับตัวแปรเกณฑ์ที่มีค่า 0.801* ความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์ 0.323 และค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์รวมทั้งค่าคงที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.186 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.050 และค่าสัมประสิทธิ์การ

ถดถอยในแบบคะแนนมาตรฐาน 0.238 ด้านมีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลัง ในการพัฒนาการศึกษา (X_5) มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.225 ค่าความคลาดเคลื่อน มาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.054 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบคะแนน มาตรฐาน 0.282 ด้านยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ (X_6) มีค่า สัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.255 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย เท่ากับ 0.048 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบคะแนนมาตรฐาน 0.339 โดยทั้ง 3 ด้าน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อนำค่าต่าง ๆ มาแทนในการสร้างสมการพยากรณ์ ได้สมการพยากรณ์แรงจูงใจ ในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในภาพรวมที่ดี ที่สุด โดยได้สมการพยากรณ์คะแนนดิบและสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.302 + .186 (X_3) + .225 (X_5) + .255 (X_6)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = .238Z_{x3} + .282Z_{x5} + .339Z_{x6}$$

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียนเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน และเพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน โดยประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ทั้งหมด 81 โรงเรียน จำนวน 1,422 คน และผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครูจำนวน 302 คน ได้การสุ่มตัวอย่างจากประชากรตามตารางของ Krejcie and Morgan ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนใน 6 ด้าน คือ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงานมีความรักความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา และยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพและแรงจูงใจในการทำงานของครู 5 ด้าน คือ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือความก้าวหน้าในตำแหน่งงานลักษณะของงาน และความรับผิดชอบ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามสำหรับครูแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ คุณลักษณะของผู้บริหาร และแรงจูงใจในการทำงานของครู ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) โดยสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหาร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีคุณลักษณะของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิด การพัฒนาทุกด้านส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพมีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผนึกกำลังในการพัฒนาการศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนายอมรับฟัง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพและใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณา ผลงานเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า

1. ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและผู้บริหาร มีการบริหารงานเพื่อเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและสังคม

2. ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายข้อสามารถเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสนับสนุน ความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ และผู้บริหารพร้อมเผชิญปัญหาและไม่ทอดทิ้งผู้ใต้บังคับบัญชา

3. มีความรัก ความสามัคคีและร่วมใจกันผนึกกำลังในการพัฒนาการศึกษาโดยรวมและ รายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อสามารถเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างความสามัคคีในองค์กรผู้บริหารมีการกำหนด ค่านิยมเกี่ยวกับความรัก สามัคคี ในการทำงานร่วมกันและผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร

4. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายข้อสามารถเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการ เปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทางที่ดีผู้บริหารส่งเสริมความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารเป็นผู้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา

5. ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพโดยรวมและ รายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อสามารถเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผู้บริหารเปิดโอกาส ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการคิดแก้ปัญหา และผู้บริหารมีการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น ของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นประจำ

6. ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อสามารถเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารพิจารณาผลงานอย่างมีเหตุมีผลเป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชาผู้บริหารให้ความเสมอภาคและความเป็นกลางในการพิจารณาผลงานและผู้บริหารพิจารณาผลงานจากความประพฤติของผู้ได้บังคับบัญชา

ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานของครู

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ครู โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อย ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

1. ความรับผิดชอบ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อสามารถเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ พยายามมีส่วนร่วมทำงานกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่ที่มีอิสระในการทำงาน การคิดและแก้ปัญหาอย่างเต็มที่ และได้รับมอบหมายให้ทำงานตรงกับความรู้ ความสามารถและมีความเต็มใจในการทำงาน

2. ความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อสามารถเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ท่านมีความพอใจเมื่อทำงานได้สำเร็จท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายและท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

3. ลักษณะของงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อสามารถเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ทราบจุดมุ่งหมายของงานที่ทำอย่างชัดเจนก่อนทำงานนั้นงานที่ทำช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ ความรู้ใหม่ และทักษะความชำนาญ และท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด

4. การได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อสามารถเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ได้รับคำชื่นชมจากผู้บริหารเมื่อทำงานสำเร็จได้รับการชมเชยและไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานเมื่อทำงานได้สำเร็จ และผลงานของเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อสามารถเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ทำ เช่น เดียวกับคนอื่น ๆ ในองค์กร ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและหน่วยงานให้ศึกษาต่อได้

และท่านมีโอกาสดำเนินการอบรม ประชุม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาความสามารถของ
ตนเอง

ผลการหาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารและแรงจูงใจในการทำงานของ ครู

1. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารต่อแรงจูงใจ
ในการทำงานของครู โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's
product moment of correlation coefficient)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า โดยรวมทั้ง 6 ด้านของคุณลักษณะของผู้บริหาร
มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนใหญ่เป็น
ความสัมพันธ์ในระดับสูงเพราะค่า r มากกว่า .70 ขึ้นไป เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มี
ความสัมพันธ์สูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ขอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบ
วิชาชีพ ($r = .754$) รองลงมา คือ มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนา
การศึกษา ($r = .750$) และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ($r = .732$) และด้านที่มีค่า
ความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน ที่อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($r = .670$) เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด 3 ลำดับ คือ
ขอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพกับการได้รับการยอมรับนับถือ
ค่าความสัมพันธ์ .693 รองลงมา คือ ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพกับ
ความรับผิดชอบ ค่าความสัมพันธ์ .682 และมีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลัง
ในการพัฒนาการศึกษา กับลักษณะของงาน ค่าความสัมพันธ์ .672 ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด
คือ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้านกับการได้รับการยอมรับนับถือ
ค่าความสัมพันธ์ .496 ทั้งหมดมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. การวิเคราะห์ปัจจัยคุณลักษณะที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยใช้
การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise multiple
regression analysis)

ผลการวิเคราะห์ พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู
ด้านที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือ ผู้บริหารขอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วม
ประกอบวิชาชีพ (Standardized coefficients = .34) รองลงมา คือ มีความรัก ความสามัคคี และ
ร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา (Standardized coefficients = .28) และเป็นผู้ดำเนินการ
เปลี่ยนแปลงและพัฒนา (Standardized coefficients = .24) โดยตัวแปรทั้ง 3 ร่วมกันพยากรณ์

แรงจูงใจในการทำงานของครูได้ร้อยละ 64.20 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (S.E.est) 1.61

จากการวิเคราะห์ทั้งแบบคัดเลือกเข้าและแบบขั้นตอน ผลการวิเคราะห์มีความสอดคล้องกัน คือ ด้านที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 3 ด้าน และเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพมีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้สมการพยากรณ์คะแนนดิบและสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.302 + .186 (X_3) + .225 (X_5) + .255 (X_6)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = .238Z_{x3} + .282Z_{x5} + .339Z_{x6}$$

อภิปรายผล

การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญในการนำอภิปรายผล ดังนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้เป็นการสอบถามครูที่คาดหวังและพึงพอใจในคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียนของตนเองซึ่งครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 นั้น เป็นครูสมัยใหม่ คือ ครูที่บรรจุได้ไม่นานมีจำนวนมากจึงทำให้ครูมีแนวคิดเรื่องการเป็นผู้นำแบบบูรณาการ ผู้นำต้องมีคุณลักษณะรอบด้านที่จะสามารถนำพาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ให้ได้ผลการวิจัยจึงทำให้ พบว่า คุณลักษณะของผู้นำทุกด้านอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติภักษ์ กนกธาดาสกุล (2546, หน้า 84) ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัย พบว่า

ลักษณะผู้บริหารมืออาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านบทบาทในการบริหารและจัดการศึกษา และด้านคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ และ สมาน พงษ์จำนง (2547, หน้า 92) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามที่เสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพทุกด้านมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุเมธ จันทร์เจ็ญ (2553) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตกโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ทราบการบริหารงบประมาณสถานศึกษา และทราบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัคราธร สังมณี โชติ (2550) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหาร ทราบประสิทธิผลคุณลักษณะของผู้บริหาร และเพื่อทราบแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ซึ่ง พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ของชุมชนโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มากที่สุด คือ ด้านมุ่งมิตรสัมพันธ์ในเรื่องของแนวทางการพัฒนา พบว่า ชุมชนต้องการเห็นผู้บริหารมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และต้องการเห็นผู้บริหารงานแบบกัลยามิตร โดยให้ความเป็นกันเองและยอมรับฟังความคิดเห็นของร่วมงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานและสร้างบรรยากาศการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ เจริญพานิชเสรี (2546, หน้า 64-65) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์มาตรฐานอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเฉพาะในมาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียนชุมชนมีความคิดเห็นสูงสุด ซึ่งคุณลักษณะของผู้บริหารด้านสามารถนำมาอภิปรายได้ ดังต่อไปนี้

1.1 ความริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เนื่องจากในปัจจุบันผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำองค์กรจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีแนวคิดของการสร้างนวัตกรรมการบริหารใหม่ ๆ ต้องมีแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการ นำศาสตร์ความรู้ด้านการบริหารมาประยุกต์ใช้ในทุก ๆ ด้าน ซึ่งแนวคิดนวัตกรรมการบริหารนั้นตรงกับแนวคิดการเป็นสังคม Thailand 4.0 ที่เน้นการริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในที่นี้ คือ แนวคิดใหม่ ๆ ทางการบริหารที่จะนำมาพัฒนาองค์กรในทุก ๆ ด้าน และ

ตามแนวคิดของครุมองว่าถ้าผู้บริหารมีคุณลักษณะของความริเริ่มสร้างสรรค์จะสามารถทำให้ครูมีแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อให้ผลงานออกมามีความแปลกใหม่ เป็นไปตามความต้องการของสังคมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารจะไม่มองหรือทำในแบบเดิม ๆ เพราะสังคม วัฒนธรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ฉะนั้น ถ้าผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์จะสามารถนำการเปลี่ยนแปลงมาสร้างเป็น โอกาสในการพัฒนาโรงเรียนได้

ดังนั้น ผลการวิจัยจึง พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีมากที่สุด คือ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหาร เพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนาภัทร เกิดประกอบ (2552, หน้า 91-94) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทองมีคุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านความซื่อสัตย์ คุณธรรมจริยธรรม การบริหารแบบมีส่วนร่วม การมีบุคลิกภาพที่ดี มีวิสัยทัศน์ และ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มารินทร์ เมฆดี (2547, หน้า 62-63) ซึ่งศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนเทศบาลเขตการศึกษา 5 เมืองพัทยา พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการโดยผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารมีความริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาอยู่เสมออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศ์เพ็ญ ศรีทอง (2546, หน้า 76) ซึ่งได้ศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้บริหารตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยม พบว่า คุณลักษณะคุณลักษณะของผู้บริหารตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมจำแนกรายชื่อมาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์สามารถพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคมอยู่ในระดับมาก และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทันสมัย และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมาน พงษ์จันทร์ (2547, หน้า 98) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านวิสัยทัศน์ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สินสมุทร สามารถ (2547, หน้า 62) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาผู้บริหาร โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า ความเป็นผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องของผู้บริหารซึ่งผู้บริหารมีความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ทันสมัยและเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาอยู่เสมออยู่ในระดับมาก

1.2 การส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเดิมที่ที่เคยเป็นครูที่อยู่ภายใต้ผู้บริหารคนอื่น ๆ มาก่อนจึงทำให้ทราบถึงสิทธิและประโยชน์ที่ครูจะต้องได้รับว่าควรมีอย่างไรบ้าง และผู้บริหารโรงเรียนแต่ละโรงเรียนจะต้องนำความเจริญมาสู่โรงเรียนของตนเพื่อเป็นผลงานในการบริหารจัดการและเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียน ฉะนั้นสิทธิและผลประโยชน์ของครูจึงเป็นส่วนสำคัญในการที่ผู้บริหารจะสร้างความเชื่อมั่นในการบริหารได้ ดังนั้น ผลการวิจัยจึงพบว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะในการส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุธิมา ศิเป็นธรรม (2547, หน้า 152-153) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรให้กับทุกฝ่ายตามความต้องการอยู่ในระดับมาก มีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณให้กับครูที่สอนอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ นัฐยา สุขเกษม (2555, หน้า 59-60) ที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน พบว่า ผู้บริหารมีการช่วยเหลือผู้ร่วมงานเมื่อมีปัญหาด้วยความเต็มใจอยู่ในระดับมาก ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ สมาน พงษ์จำนงค์ (2547, หน้า 99) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม ผลักดันบุคลากรและแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดินสมุทร สามารถ (2547, หน้า 61) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงโดยส่งเสริมให้การสนับสนุนกิจกรรมด้านวิชาการแก่บุคลากร เช่น การอบรม สัมมนา ศึกษานอยู่ในระดับมาก

1.3 มีความรัก ความสามัคคีและร่วมใจกันผนึกกำลังในการพัฒนาการศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนเป็นองค์กรที่ต้องทำงานร่วมกันในการบูรณาการในการจัดการเรียนการสอน ถ้าครูมีความสามัคคีกลมเกลียวกันการดำเนินงานจะเป็นไปอย่างเรียบร้อย แต่ถ้าครูเกิดความขัดแย้งผลเสียจะเกิดต่อองค์กรทั้งครูเองและนักเรียน ฉะนั้นครูจึงมองว่าคุณลักษณะของผู้บริหารในการสร้างความรัก ความสามัคคีและร่วมใจกันผนึกกำลังในการพัฒนาเป็นสิ่งสำคัญ และต้องมีอยู่ในผู้บริหารและผู้บริหารจึงมองเห็นความสำคัญในการสร้างความสามัคคีในองค์กร จึงจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเรียบร้อย ไม่เกิดความขัดแย้งในองค์กรผู้บริหารจึงคิดเรื่องการสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นอย่างมาก จึงทำให้

ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารด้านความรัก ความสามัคคีและร่วมใจกันผนึกกำลัง ในการพัฒนาจึงอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นัฐยา สุขเกษม (2555, หน้า 57-58) ที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน พบว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะด้านคุณธรรม และจริยธรรมในการสร้างความสามัคคีในหมู่คณะอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ลินสมุทร สามารถ (2547, หน้า 63) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารตามมาตรฐาน การศึกษาผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า คุณลักษณะในด้านความเป็น ประชาธิปไตยของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศในการเป็นมิตรที่ดีต่อกันและมีความสามัคคี กลมเกลียวกับหมู่คณะอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไสว พลพุทธา (2550, หน้า 48-49) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพในการสร้าง บรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นมิตรและสามัคคีในหมู่คณะอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของ บุญตริก บุตรราช (2551, หน้า 59) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่า ผู้บริหารสามารถสร้าง บรรยากาศให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดีอยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิษณุ ชัยสุพรรณ (2550, หน้า 86) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของ ผู้บริหารมีอาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า ผู้บริหาร สามารถกระตุ้นพร้อมทั้งสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้อยู่ในระดับมาก สามารถจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงานให้เป็นที่พอใจแก่ทุกฝ่ายอยู่ในระดับมาก

1.4 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า สังคมปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาการบริหารจัดการ องค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ผู้บริหารจึงควรเป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา โดยครูอาจมองว่าถ้าผู้บริหารสามารถนำพาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ผู้บริหารนั้นจะได้รับการยอมรับและเป็นตัวช่วยในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูได้ และผู้นำในยุคปัจจุบันนี้ ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลรอบด้านในการบริหารจัดการองค์กรให้ก้าวสู่การพัฒนาอย่างเป็นสากล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มารินทร์ เมมดี (2547, หน้า 62-65) ศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนเทศบาลเขตการศึกษา 5 เมืองพัทยา พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากและด้านการเป็น ผู้นำทางวิชาการและพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมออยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ไสว พลพุทธา (2550, หน้า 48) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตาม ความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร

สถานศึกษามีอาชีพด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิษณุ ชัยสุพรรณ (2550, หน้า 78) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลธิชา เขียวบริสุทธิ์ (2557, หน้า 91) ซึ่งได้ศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ในยุคประชาคมอาเซียนด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีอยู่ในระดับมาก

1.5 ขอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารในโรงเรียนมีความใกล้ชิดกับครูและผู้บริหารต้องให้ครูช่วยในการทำงานภายในโรงเรียนฉะนั้นผู้บริหารจึงต้องรับฟังข้อคิดเห็นจากครูอย่างมาก เพราะข้อเสนอแนะจากครูจะเป็นตัวช่วยกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมและพร้อมที่จะทำงานให้เกิดการพัฒนาในโรงเรียนขึ้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศราภรณ์ วิทย์ไพจิตร (2544, หน้า 46-48) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่พึงประสงค์ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามการรับรู้ของครูในข้อการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญลือ คงน้อย (2552, หน้า 68) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดของผู้มีส่วนได้เสียของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนด้านมนุษยสัมพันธ์รายชื่อ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไสว พลพุกขา (2550, หน้า 50) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามสภาพที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดของครู ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญทริก บุตราช (2551, หน้า 59) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่า ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยความสนใจเสมออยู่ในระดับมาก และเปิดโอกาสให้เพื่อร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระอยู่ในระดับมาก

1.6 ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันระบบการบริหารที่ได้รับการยอมรับและมีการพูดถึงอย่างมาก คือระบบความโปร่งใสในการทำงานและการบริหารเพื่อจะทำให้ผู้บริหารที่เป็นนำเชื่อถือและได้รับ

การยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และความยุติธรรม ในการพิจารณาผลงานให้เกิดความเสมอภาคและปราศจากอคติซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2522, หน้า 216-217) ที่ได้ศึกษาถึงคุณลักษณะเบื้องต้นของนักบริหาร คือ ต้องมีคุณธรรม พิจารณาความดีความชอบของผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ สมชาย เทพแสง (2543, หน้า 20-33) ที่กล่าวไว้ว่าผู้บริหารควรมีคุณธรรมและ จริยธรรมไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง วางตัวเป็นกลางให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายและสอดคล้องกับ งานวิจัยของ นัฐยา สุขเกษม (2555, หน้า 57-58) ที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน พบว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการมีความยุติธรรมไม่เลือก ปฏิบัติ มีศีลธรรม หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร บริหารด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้อยู่ใน ระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญลือ คงน้อย (2552, หน้า 70) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดของผู้มีส่วนได้เสียของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารใช้หลักคุณธรรมพรหมวิหารธรรมอยู่ในระดับมาก และมีความยุติธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าการวิจัยนี้ เป็นการสอบถามถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูและเป็น การสอบถามครูที่ปฏิบัติงานจริง ครูจึงมองว่าแรงจูงใจจะอยู่ในระดับมากถ้าผู้บริหารมีคุณลักษณะ ที่เขาต้องการ และในเรื่องของแรงจูงใจนั้นคนทำงานทุกคนย่อมมีความคาดหวังทั้งในเรื่อง ความรับผิดชอบความสำเร็จ ลักษณะงานที่ถนัด การได้รับการยอมรับนับถือและความก้าวหน้า ฉะนั้นแรงจูงใจทั้ง 5 ด้านนี้เป็นสิ่งที่ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ต้องการอย่างมาก และอีกประการคือ ภาวะการดำรงชีพของครูที่ต้องหาเลี้ยงชีพ ครอบครัวยุคใหม่เหมือนคนทั่วไป ฉะนั้น สิ่งที่จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานในทุก ๆ ด้านจึงสำคัญ ผลการวิจัยจึงออกมาว่าครูมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และจากงานวิจัยนี้ ตัวแปรแรงจูงใจถือเป็นปัจจัยพื้นฐานของชีวิตมนุษย์เหมือนกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory) รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 90-91) ได้กล่าวถึงทฤษฎี ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เป็นทฤษฎีการจูง มาสโลว์มองว่าความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุด ไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมี ความต้องการอื่น ในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการการยอมรับ ต้องการการยกย่อง ต้องการ

ความสำเร็จในชีวิต ความต้องการเหล่านี้ก็จะสอดคล้องไปด้วยปัจจัยแรงจูงใจที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ด้วย หรือแม้แต่ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer ก็ยังกล่าวถึงความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs: G) เป็นความต้องการในระดับ สูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด และที่ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากก็ยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชานน ตรงดี (2551, หน้า 67) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงาน ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย พบว่า แรงจูงใจ ในการทำงานของครูชายและหญิงอยู่ในระดับมากทั้งด้าน ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ การยอมรับนับถือ ความเจริญก้าวหน้า สภาพการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนนดา โตใหญ่ดี (2554, หน้า 79) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู กลุ่ม โรงเรียนมัธยมศึกษา ระยองเขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ ผกามาศ สมักรการ (2554) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของครูในกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40 (2) สำนักงานเขต หนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก โดยผู้วิจัยได้นำประเด็นที่สำคัญรายด้านมาอภิปรายได้ ดังนี้

2.1 ด้านความรับผิดชอบโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ปัจจุบัน ภาระหน้าที่ของครูมีเพิ่มมากขึ้นทั้งเรื่องงานสอน งานธุรการ งานวิจัยในชั้นเรียน ครูหนึ่งคนอาจทำ ทุกหน้าที่จึงทำให้ภาระงานของครูมีมากฉะนั้นเมื่อภาระงานมีมากสิ่งที่จะทำให้สำเร็จได้ คือ การมีความรับผิดชอบต่องาน ครูจึงมองว่า ความรับผิดชอบ เป็นแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบ ผลสำเร็จจึงทำให้ผลการวิจัย ด้านความรับผิดชอบมีมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ วลี ตั้งสวัสดิ์ตระกูล (2541) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของวิศวกรใน บริษัทเอกชน พบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบมีอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุบิน อุปรีที่ (2548, หน้า 76-77) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ของครูผู้สอน พบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการแสดงความมุ่งมั่นและรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารแสดงความไว้วางใจต่องานที่ครูผู้สอนได้รับการมอบหมาย ผู้บริหาร แสดงความกระตือรือร้นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและผู้บริหารแสดงความชื่นชม เมื่อครูผู้สอนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามกำหนดเวลา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ผกามาศ สมักรการ (2554, หน้า 48-49) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของครู พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ความกระตือรือร้นในการทำงาน

ได้รับคัดเลือกเป็นหัวหน้างาน และการติดตามและปรับปรุงการทำงาน และยังคงคล้องกับงานวิจัยของ ชานน ตรงดี (2551, หน้า 71) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูด้านความรับผิดชอบโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พลอยปภัศ ธนกิตติกรณ์แก้ว (2556, หน้า 63) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูด้านความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 ความสำเร็จในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูมีความคาดหวังในการประสบความสำเร็จในการทำงานเนื่องจากการทำงานเป็นสิ่งที่นำมาซึ่งปัจจัยเกื้อหนุนชีวิตสู่การดำเนินชีวิตของครู การทำงานที่ประสบความสำเร็จและการ

ประสบผลสำเร็จจากการทำงานจึงเป็นเป้าหมายสำคัญของการทำงานไม่ว่าในทุก ๆ อาชีพความสำเร็จของการทำงานจะเป็นตัวชี้วัดหลาย ๆ อย่างเช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ความสะดวกสบาย ค่าชมเชย การถูกยอมรับ เป็นต้น ฉะนั้น แรงจูงใจในการทำงานของครูในเรื่องของการประสบผลสำเร็จในการทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ และครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ต้องรับภาระค่าครองชีพที่สูง เนื่องจากหลายโรงเรียนตั้งอยู่ในเขตเทศบาลเมืองที่มีค่าครองชีพสูง ครูจึงต้องดิ้นรนในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อความสำเร็จของงานเพื่อให้ก้าวหน้าในอาชีพต่อไป จึงทำให้ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูด้านความสำเร็จในการทำงานจึงอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิณ อุปรีตี (2548, หน้า 98) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอน พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอน ที่เป็นปัจจัยกระตุ้นด้านความสำเร็จของงานโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ การส่งเสริมให้มีการประเมินการสอน ผู้บริหารให้รอบแนวคิดในการปฏิบัติงานชัดเจน การยอมรับในความรู้ความสามารถและความไว้วางใจในการทำงานและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ผกามาศ สมัครการ (2554, หน้า 48-49) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของครู พบว่า ปัจจัยจูงใจความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ การประสบความสำเร็จในการทำงาน การแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้ผ่านลุล่วงด้วยดี และการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และยังคงคล้องกับงานวิจัยของ ชานน ตรงดี (2551, หน้า 71) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน

ของครูด้านความสำเร็จของงานโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พลอยปภัศ ธนกิตติกรณ์แก้ว (2556, หน้า 63) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชยานันต์ คงทรัพย์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของครูด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก

2.3 ลักษณะของงานโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ถ้าครูที่ได้รับการมอบหมายงานงานที่ตรงกับความต้องการ ความสามารถ ความถนัดของตนเอง จะทำให้สามารถทำงานนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่เกิดความน่าเบื่อต่องานครูจึงคาดหวังในการมีลักษณะงานที่ตนมีความสามารถมากที่สุด และครูส่วนใหญ่จะมีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบมาก เช่น ingsานสอน งานธุรการ และครู 1 คน อาจต้องสอนมากกว่า 1 วิชา บางคนอาจสอนไม่ตรงสาขาที่ตนเองสำเร็จการศึกษามาจึงทำให้ครูเกิดความเบื่อหน่าย ทำให้การทำงานออกมาไม่มีประสิทธิภาพ เกิดภาวะการณไม่มีเวลาสอน ครูใช้เวลาในการทำงานเอกสารเพื่อขอตำแหน่ง เป็นต้น ฉะนั้นการสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงานจึงเป็นความสำคัญอย่างมากที่จะดึงดูดความสนใจในการทำงานของครูให้ครูได้ทำงานที่ตนเองถนัด สนใจ จะทำให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ผกามาศ สมักรการ (2554, หน้า 48-49) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของครู พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ทำลายความสามารถและน่าสนใจ ตรงกับความรู้ความสามารถ ตัดสินใจและรักอิสระในการทำงาน และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุบิน อุปรีที (2548, หน้า 98) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอน พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนที่เป็นปัจจัยกระตุ้นด้านลักษณะของงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารให้การสนับสนุนงบประมาณ มอบหมายงานที่มีลักษณะตรงกับความรู้ความสามารถ และผู้บริหารกำหนดคุณภาพของงานก่อนการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชานน ดรจดี (2551, หน้า 71) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูด้านสภาพการทำงานโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชยานันต์ คงทรัพย์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ

ในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของครูด้านลักษณะของงานอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พลอยปลั๊ส ธนกิจดีศรีกรณัฏ์แก้ว (2556, หน้า 63) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.4 การได้รับการยอมรับนับถือโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ครูมีความต้องการการยอมรับในการทำงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ได้รับคำชมเชย หรือการไม่มองข้ามความสามารถ และครูเป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง ได้รับการยกย่องจากนักเรียน ผู้ปกครอง เมื่อครูได้รับการยอมรับทั้งด้านการปฏิบัติงาน การดำเนินชีวิตที่เป็นแบบอย่างจะทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผสมกับปัจจุบันมีข่าวตามสื่อต่าง ๆ ที่แสดงถึงความไม่ได้รับการยอมรับครูจากสังคมอยู่มากพอสมควร ฉะนั้นครูไม่น้อยจึงต้องการแรงจูงใจในการทำงานจากการยอมรับในบทบาทหน้าที่ของครู จึงทำให้ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุบิน อุปรีตี (2548, หน้า 98) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอน พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนที่เป็นปัจจัยกระตุ้นด้านการยอมรับนับถือโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารให้การยอมรับความคิดใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในการทำงาน ผู้บริหารยอมรับนับถือความแตกต่างในความสามารถของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารเคารพการแสดงความคิดเห็นของครูผู้สอนและการได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้ครูผู้สอนปฏิบัติงานที่สำคัญ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ผกามาศ สมัครการ (2554, หน้า 48-49) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของครู พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ความรู้สึกภูมิใจในอาชีพและหน้าที่ ผลงานเป็นที่ยอมรับและได้รับการยกย่องจากผู้บริหาร และการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน อันเนื่องมาจากประสิทธิภาพในการทำงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชานน ตรงดี (2551, หน้า 71) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูด้านการยอมรับนับถือโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชยานันต์ คงทรัพย์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของครูด้านการได้รับการยอมรับ

นับถืออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พลอยปภัศ ธนกิตต์กรณ์แก้ว (2556, หน้า 63) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูด้านการยอมรับนับถือโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความคาดหวังของคนทำงานทุกคนที่ไม่อาจมองข้ามได้ คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานครูก็ เช่น กัน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานเป็นสิ่งดึงดูดให้ครูพยายามฝึกฝนตนเองและพยายามพัฒนางานวิชาการเพื่อให้ตนเองได้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งเพื่อนำมาซึ่งคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และตำแหน่งครูที่บรรจุเป็นข้าราชการนั้นจะมีขั้นความก้าวหน้าในการทำงานซึ่งมาพร้อมกับค่าจ้างหรือเงินเดือน ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินชีวิตของครู จึงทำให้ผลการวิจัยพบว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานเป็นแรงจูงใจในการทำงานของครูอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุบิน อุปรีตี (2548, หน้า 98) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอน พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนที่เป็นปัจจัยกระตุ้นด้านความก้าวหน้าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารสนับสนุนครูผู้สอนให้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ครูผู้สอนได้รับการส่งเสริมจากผู้บริหารให้พัฒนาตนเองเพื่อการก้าวสู่ตำแหน่งที่มากขึ้น และครูผู้สอนได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมสัมมนาศึกษาดูงานเพื่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ผกามาศ สมักรการ (2554, หน้า 48-49) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของครู พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของครูโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ เปิดโอกาสให้เข้าร่วมประชุมอบรมสัมมนาเพิ่มพูนความรู้ การใช้ความรู้ความสามารถช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น และ โอกาสได้รับพิจารณาความดีความชอบเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงานระดับเดียวกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชานน ตรงดี (2551, หน้า 71) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูด้านความเจริญก้าวหน้าโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชยานันต์ คงทรัพย์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของครูด้านโอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชันนดา โตใหญ่ดี (2554, หน้า 79) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา

กับแรงจูงใจในการทำงานของครู กลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ระยองเขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูด้านความต้องการเจริญก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก

3. ผลการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า คุณลักษณะของ
ผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 คู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือ ยอมรับฟัง
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพกับการได้รับการยอมรับนับถือ
ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าถ้าผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
ของครูมากเท่าไรครูจะรู้สึกมีแรงจูงใจในการทำงานมากเท่านั้นเพราะครูรู้สึกว่าคุณเองได้
รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหารให้แสดงความคิดเห็นและมองว่าความคิดเห็นของตนเองนั้น
มีประโยชน์ไม่ถูกละเลยจากผู้บริหาร และจะทำให้ครูรู้สึกว่าคุณเองได้มีส่วนร่วมในการทำงาน
อยู่ตลอดเวลา เพราะถ้าเมื่อไรผู้บริหารยึดตนเองเป็นใหญ่ไม่ฟังเสียงจากครู ครูจะรู้สึกว่าคุณ
แปลกแยกไม่มีความสำคัญทำงานแค่ตามคำสั่งเท่านั้น งานที่ออกมาจะไม่มีคุณภาพ
ไม่มีความแปลกใหม่ ฉะนั้น ผลการวิจัยจึงเห็นความสัมพันธ์ของการยอมรับฟังความคิดเห็นและ
ข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพกับการได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งผลการวิจัยยังสอดคล้อง
กับผลการศึกษาของ ชานน ตรงดี (2551, หน้า 72) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของ
ผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
หนองคาย พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของ
ครูอยู่ในระดับต่ำ เพราะผู้บริหารที่ใช้อำนาจไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชายอมทำให้
ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดแรงจูงใจในการทำงานได้ และเมื่อครูมีแรงจูงใจในการทำงานก็จะส่งผลถึง
ประสิทธิภาพในการทำงานด้วยซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พลอยปภัศ ธนกิตต์กรณ์แก้ว (2556,
หน้า 74) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผล
ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ระยองเขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูทั้ง 4 ด้าน คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ทำ และความรับผิดชอบ
มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง และผลการวิจัยยังสอดคล้องกับ
การศึกษาของ ฌปภัช อำพลิน (2557, หน้า 71-72) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงาน
ของครูมีความสัมพันธ์เชิงบวก ด้านที่มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ คือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการจึงชี้ชัด

ให้เห็นถึงผลการวิจัยที่พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ทั้งที่ส่งผลทางบวกและทางลบคุณลักษณะของผู้บริหารจะเป็นการสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงานของครูให้เกิดประสิทธิภาพต่อโรงเรียนต่อนักเรียน ถ้าผู้บริหารมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ครูจะมีแรงจูงใจมากขึ้นด้วยเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ควรมีการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหาร

1.1 การริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน ผู้บริหารควรมีกลยุทธ์ในการบริหารงานที่หลากหลายและใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมมากกว่า การบริหารแบบเบ็ดเสร็จหรือเผด็จการ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในวิธีการบริหารงานจะทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

1.2 การส่งเสริมพหุศักยภาพของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ผู้บริหารควรมีการบริหารงานโดยคำนึงถึงความสุขของคนในองค์กร ให้ความสำคัญกับคนมากกว่าที่จะเน้นเฉพาะงานอย่างเดียว จะทำให้ครูทำงานอย่างมีความสุขและงานมีประสิทธิภาพ

1.3 ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรมีวิธีการสำรวจความพึงพอใจหรือสำรวจแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อสร้างแรงจูงใจของครูให้ตรงตามความต้องการของครู จึงจะสามารถมีวิธีการสร้างแรงจูงใจของครูได้ดียิ่งขึ้น

1.4 ด้านใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน ผู้บริหารควรคำนึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการพิจารณาผลงานและควรลดวัฒนธรรมการเอื้อเฟื้อนพ้อง ลดอคติลดการมองเรื่องส่วนตัวกับงาน ซึ่งจะเป็นตัวลดแรงจูงใจในการทำงานของครูที่มีความสามารถได้

1.5 ด้านมีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา ผู้บริหารควรมีนโยบายการสร้าง องค์กรแห่งความสุข ให้เกิดขึ้น

1.6 ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ผู้บริหารควรสร้างเวทีการแสดงความคิดเห็นและนำความเห็นมาปรับใช้ในการบริหารองค์กร

จะทำให้ครูรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรและจะเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้

2. แรงจูงใจในการทำงานของครู

2.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ครูได้ฝึกทักษะการแก้ปัญหาทั้งในเรื่องการสอนและการปฏิบัติหน้าที่ด้านอื่น ๆ จะทำให้ครูสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้สำเร็จ

2.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีนโยบายในการเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนโดยให้เพื่อนร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งผู้บริหารควรสนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเป็นการรับฟังข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการ

2.3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานงบประมาณแผ่นดินควรร่วมมือกันในการวางแผนอัตราค่าตอบแทนของครูให้มีความสอดคล้องกับภาระค่าใช้จ่ายในการดำเนินชีวิตโดยส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสในการเลื่อนขั้นเงินเดือนพิเศษที่สูงขึ้น และผู้บริหารควรมีกระบวนการในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูอย่างเหมาะสม

2.4 ด้านลักษณะของงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการมอบหมายงานที่ดึงดูดความสนใจของครู และมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของครูจะทำให้ครูไม่เบื่อหน่ายในการทำงานและเป็นการพัฒนาศักยภาพของครูอย่างต่อเนื่อง

2.5 ด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแผนงาน กิจกรรมที่ทำให้ครูได้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและควรมีการมอบหมายงานที่ทำท้าทายความสามารถของครูในการปฏิบัติหน้าที่อยู่เสมอ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาค้นคว้าผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการทำวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 ด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ
2. ควรมีการทำวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3
3. ควรมีการศึกษาวิจัย เรื่องแรงจูงใจในการทำงานของครูเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและการดำเนินชีวิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3

บรรณานุกรม

- กมลรัตน์ หล้าสุวงษ์. (2541). *ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของพนักงาน
กรุงเทพฯ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายสำคัญทางธุรกิจธนาคาร สังกัดสำนักงานใหญ่
กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา. สมุทรปราการ:
ธีรศาสน์พับลิชเชอร์.*
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ
การกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. นครปฐม:
สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.*
- กัลยาณี สนธิสุวรรณ. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ บุคลิกภาพกับ
ผลการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจ โทรคมนาคมเครือเจริญโภคภัณฑ์. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- กิตติภักษ์ กนกธาดาสกุล. (2546). *การศึกษาลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู
ในโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.*
- เกสรภรณ์ วิทย์ไพจิตร. (2544). *คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่พึงประสงค์ตามการรับรู้ของครู
โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- ขวัญจิรา ทองนำ. (2547). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัย
นาฏศิลป์กรมศิลปากร. ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- เขมมาวีร์ รักษ์ชูชีพ. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ธนาเพชร.*
- จำลอง นักพ่อน. (2543). *เส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ. วารสารสถาบันพัฒนา
ผู้บริหารการศึกษา, 5(3), 3-4.*

- ชนันดา โตใหญ่ดี. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู* กลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนาภัทร เกิดประกอบ. (2552). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามแนวคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ชยานันต์ คงทรัพย์. (2548). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู* โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ชลธิชา เขียวบริสุทธิ์. (2557). *แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ชานน ตรงดี. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู* โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- ศุลา มหาพสุชานนท์. (2547). *หลักการจัดการ หลักการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.
- ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ. (2549). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมศาสตร์ เพื่อการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. (2553). *10 ยอดคุณสมบัติหัวหน้างานที่ลูกน้องรักและทำงานให้อย่างเต็มใจยิ่ง*. กรุงเทพฯ: ริงค์ บีคอนด์ บุ๊คส์.
- ธงชัย สมบูรณ์. (2549). *การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์การ*. กรุงเทพฯ: เอนทีเอสพริ้นติ้ง.
- ธร สุนทรายุทธ. (2553). *การบริหารจัดการเชิงจิตวิทยา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธรวรรณ พลหาญ. (2543). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2522). *ภาวะผู้นำหรือประมุขศิลป์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- นพดล เจนอักษร. (2540). *วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา*. ชัยนาท: ชมรมพัฒนา
ความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย.
- นัฐยา สุขเกษม. (2555). *การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของครู
กลุ่มบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- นิพนธ์ กินาวงศ์. (2543). *หลักการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. พิษณุโลก: ตระกูลไทย.
- ณปภัช อำพลิน. (2557). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
กับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา
พิษณุโลก เขต 1. ปรียญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.*
- บรรยงค์ โตจินดา. (2545). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *วิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญทริก บุตราช. (2551). *คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.*
- บุญลือ คงน้อย. (2552). *การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนตาม
ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 24.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์,
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.*
- ปรเมศวร์ โพธิ์คล้าย. (2542). *แรงจูงใจการเลือกเข้าศึกษาต่อวิทยาลัยนาฏศิลป์ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ, ปรียญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการศึกษาผู้ใหญ่,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- ประเวศ ะสี. (2540). *ภาวะผู้นำ: ความเป็นไปในสังคมไทยและวิธีการแก้ไข*. กรุงเทพฯ:
หมอชาวบ้าน.

- ปรีชา เพ็ชรฉกรรจ์. (2547). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูในเขตอำเภอเมือง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรีดิยาธร เทวกุล, ม.ร.ว. (2545). *ธรรมาภิบาล: การกำกับดูแลที่ดีในวัฒนธรรมไทย*. *จุลสารสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย*, 14(28), 10-13.
- ผกามาศ สมัครการ. (2554). *แรงจูงใจในการทำงานของครูในกลุ่มโรงเรียนเครือข่าย 40(2) สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร*. *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- ผู้ปกครองนักเรียน. (2558, 15 ธันวาคม). *ผู้ปกครองนักเรียนชั้นอนุบาล 1-ประถมศึกษาปีที่ 4*. สัมภาษณ์.
- พงศ์เพ็ญ ศรีทอง. (2546). *คุณลักษณะของผู้บริหารตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี*. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี*.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะการเป็นผู้ผู้นำ*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- พลอยปลัส ธนกิตติกรณ์แก้ว. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2556). *อุดมศึกษาโลกาภิวัตน์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พิชญณา วงศาโรจน์. (2557). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์: กรณีศึกษา กรมกำลังพลทหารบก*. *การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ*.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). *หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มนตรี.
- ภาวิณี เพชรสว่าง. (2552). *พฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2547). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- มารินทร์ เมฆดี. (2547). *คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา 5 ตามเกณฑ์ มาตรฐานการศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี.
- ขงยุทธ เกษสาคร. (2541). *การวางแผนและนโยบายทางด้านทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: เสมอธรรม.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุุณบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- ราตรี พัฒนรังสรรค์. (2544) *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- วรรณิ หิรัญญากร. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับสุขภาพองค์กร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา 12*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วันชัย ธงชัย. (2547). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรม โรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานใน โรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารทางการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วันชัย ปานจันทร์. (2556). *ภาวะผู้นำในองค์กร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วันชัย มีชาติ. (2551). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: เรื่องอักษร.
- วัลภา อิศระธำนันท์. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการทำงานเป็นทีมกับคุณภาพบริการ โรงพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลกำแพงเพชร*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารพยาบาล, คณะพยาบาลศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิจารณ์ พานิช. (2556). *ครูเพื่อศิษย์สร้างห้องเรียนกลับทาง (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สยามกัมมาจล.

- วิชัย มีระหันนอก. (2547). *การศึกษาทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อการสร้างทีมงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วลี ตั้งสวัสดิ์ตระกูล. (2541). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของวิศวกร ในบริษัทเอกชน*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิเชียร วิทญอม. (2547). *พฤติกรรมมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์ม และไอซ์เท็กซ์.
- วิไลวรรณ ศรีสงคราม. (2547). *แรงจูงใจ: รากฐานในการพัฒนาศักยภาพของบุคคล*. ปทุมธานี: สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.
- วิทยา ดำนังรังกุล. (2546) *การบริหาร (Management)*. กรุงเทพฯ: เซอร์คเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิญญู ชัยสุพรรณ. (2550). *คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสกลนคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วุทธิศักดิ์ โภชนกุล. (2552). *ภาวะผู้นำทางการศึกษาในสังคมโลกาภิวัตน์*. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ศิริอร ชันชหัตถ์. (2541). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.
- ศิริพร จันทศรี. (2550). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชน สังกัด สำนักบริหารงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ ความสามารถของตนแตกต่างกัน*. ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา การวิจัยและสถิติทางการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทยกระแสใหม่และสิ่งท้าทาย (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2543). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน*. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.
- สถิตย์ กองคำ. (2542). *เทคนิคการบริหารการศึกษา*. นครราชสีมา: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สถิตย์ กองคำ. (2544). *มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2550). *ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตาม จรรยาบรรณของวิชาชีพ*. เข้าถึงได้จาก http://www.act.ac.th/act_fsg/document/9
ข้อบังคับคุรุสภาเพิ่มเติมว่าด้วยจรรยาบรรณ%202550.pdf

- สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2556). *มาตรฐานการประกอบวิชาชีพ: มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา*. เข้าถึงได้จาก <http://www.ksp.or.th/ksp2013/content/view.php?mid=136&did=255>
- สมชาย เทพแสง. (2543). ผู้บริหารมีอาชีพ. *ข้าราชการครู*, 20(5), 20-23.
- สมชาย พะโยม. (2554). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนระดับประถมศึกษาในอำเภอแก่งหางแมว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมทรง พรหมจรรย์. (2540). *ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช*. ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมยศ นาวิการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2542). *หลักการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมศักดิ์ เจริญพานิชเสรี. (2546). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- สมาน พงษ์จันทน์. (2547). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สัมมา รัชนิชัย. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์: แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษา*. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- สินสมุทร สามารถ. (2547). *คุณลักษณะของผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏเลย.

- สุธมา ตีเป็นธรรม. (2547). *คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ที่สัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุบิน อุปรีตี. (2548). *พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สุพล วังสินธุ์. (2545). การบริหารโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา. *วารสารวิชาการ*, 5(6), 8-15.
- สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2554). *คุณลักษณะผู้นำที่ดี*. เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.Net/blog/markandtony>.
- สุทัสนา สุทธิกุลสมบัติ. (2546). *ธรรมาภิบาล (Good governance)*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (ม.ป.ป.). *แบบภาวะผู้นำที่ฉลาดรู้ทางอารมณ์ต่อสัมฤทธิ์ผลขององค์กร*. เข้าถึงได้จาก <http://suthep.cru.in.th>
- สุเมธ จันทร์เจ็อง. (2553). *คุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุเมธ แสงนันทนวล. (2552). *ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. สถาบันพระปกเกล้า. กรุงเทพฯ: ส.เจริญ การพิมพ์.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2543). *สู่มิติการเป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพ*. *วารสารวิชาการ*, 3(6), 6-9.
- สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. (2533). *จิตวิทยาการเรียนรู้ผู้ใหญ่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- เสนาะ ดิยาว. (2544). *การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (2558). *แผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี*. เข้าถึงได้จาก <http://www.chon3.go.th/>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (2559). *แผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี*. เข้าถึงได้จาก <http://www.chon3.go.th/>

- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2551). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551*.
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2550). *พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา.
- สำนักงานครูสภา. (2550). *ข้อบังคับครูสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ*.
เข้าถึงได้จาก http://www.act.ac.th/act_fsg/document/9. ข้อบังคับครูสภาเพิ่มเติมว่าด้วย
จรรยาบรรณ%202550.pdf
- สำนักงานครูสภา. (2555). *ครูสุคติ ผู้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ ประจำปี*. กรุงเทพฯ:
ศรีอนันต์การพิมพ์.
- สำนักงานครูสภา. (2556). *มาตรฐานการประกอบวิชาชีพ: มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา*.
เข้าถึงได้จาก <http://www.ksp.or.th/ksp2013/content/view.php?mid=136&did=255>
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2550). *ข้อบังคับครูสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตาม
จรรยาบรรณของวิชาชีพ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา.
- ไสว พลพุกชลา. (2550). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของ
ครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- อนันช พิมพ์ลักษณ์. (2547). *เคล็ดลับหัวหน้างาน*. กรุงเทพฯ: ไพลินบุ๊ค.
- อักษร สัมณชี โชติ. (2550). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชน*.
การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อุดม มุ่งเกษม. (2543). *การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนา
ข้าราชการพลเรือน.
- Applewhite, C. I. (1996). *Organizational behavior*. New York: Prentice-Hall.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of Psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Cooper, A. M. (1958). *How to supervise people*. New York: McGraw-Hill.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1985). *Human behavior at work: Organizational behavior*.
(7th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Domjan, M. (1996). *Motivation*. Retrieved from <http://www.Gotoknow.org/posts/492000%20/12>

- Flom, P. L., & Cassell, D. L. (2007). *Stopping stepwise: Why stepwise and similar selection methods are bad, and what you should use*. Retrieved from <http://www.nesug.org/proceedings/nesug07/sa/sa07.pdf>
- Fried, L. F., & Pickle, H. (1968). Component of effectiveness in small organization. *Administration Science Quarterly*, 13(3), 289-304.
- French, J. R. (1964). *The base of power*. New York: Irvington.
- Ghiselli, E. E., & Brown, C. W. (1955). *Personnel and industrial psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Glimmer, V., & Haller, B. (1966). *Industrial psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.
- Hilgard, E. R. (1962). *Introduction to psychology* (3rd ed.). New York: Macourt, Brace & World.
- Hinkle, D. E, William, W., & Stephen, G. J. (1998). *Applied statistics for the behavior sciences* (4th ed.). New York: Houghton Mifflin.
- Herzberg, F. B. (1999). *The motivation-hugiene theory*. New York: Penquin.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1993). *The Motivation to work*. New York: John Wiley.
- Hoy, A. W., & Hoy, W. K. (2013). *Instructional leadership: A research-based guide to learning in schools* (4th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2014). *Educational administration* (9th ed.). New York: Random House.
- Jackson, M. F. (1975). Discharge planing: Issue and challenges for gerontological nursing: A critiques of the literature. *Journal of Advanced Nursing*, 19, 492-502.
- Johnston, R., & Bavin, R. A. (1973). Herzberg and job satisfaction. *Personal Practice Bulletin*, 29(2), 136-141.
- Kamdron, T. (2005). Work motivation and job satisfaction of Estonian higher officials. *International Journal of Public Administration*, 28(13), 1211-1240.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sampling size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

- Lai, R. E. (2011). *Motivation: Literature review*. Retrieved from http://images.pearsonassessments.com/images/tmrs/motivation_review_final.pdf
- Likert, R. (1967). *The method of constructing and attitude scale*. New York: Wiley & Son.
- Lovell, R. B. (1980). *Motivation*. Retrieved from <http://www.Gotoknow.org/posts/492000%20/12>
- Lunenburg, F. C. (2011). Goal-setting theory of motivation. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 15(3), 1-2.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2000). *Educational administration: Concepts and Practices* (3th ed.). Australia: Wadsworth.
- Luthan, F. (1977). *Organizational behavior* (2nd ed.). Tokyo: McGraw-Hill.
- McPherran, M. (1965). Skeptical homeopathy and self-refutation. *Phronesis*, 32, 290-328.
- Milne, P. (2007). Motivation, incentives and organizational culture. *Journal of Knowledge Management*, 11(6), 28-38.
- Morgan, C. T. (1966). *Introduction to psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Morse, N. C. (1958). *Satisfactions in the white collar job*. Michigan: University of Michigan Press.
- Naile, I., & Selesho M. J. (2014). *The role of leadership in employee motivation*. *Journal of Social Sciences*, 5(3), 175-176.
- Parker, G. M. (1990). *Team players and teamwork: The new competitive business strategy*. California: Jossey-Bass.
- Sanford, F. H., & Lawrence, S. W. (1970). *Psychology* (3rd ed.). Belmont: Books Cole.
- Sherif, M. (1956). Experiments in group conflict. *Scientific American*, 54(8), 195.
- Strauss, G., & Sayles, L. R. (1960). *Personnel: The human problems of management*. Louisiana: University of Queensland Press.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- Vroom, V. H. (1970). *Work and motivation*. New York: John Willey & Son.
- Walter, K. (1978). *The working class in welfare capitalism*. London: Routledge & Keagan Paul.
- Woodcock, M. (1989). *Team development manual* (2nd ed.). Great Britain: Billing & Son.
- Woodcock, K. M., & Francis, D. (1994). *Teambuilding strategy* (2nd ed.). England: Gower House.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621/ ว1037

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

31 มีนาคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวสายฝน จันทร์บุปผา นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลชลบุรี เขต 3 ในความควบคุมดูแลของ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) **เชษฐ ศิริสวัสดิ์**
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน
ผู้อำนวยการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3839-3483, โทรสาร 0-3874-4811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621/ 1005

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

17 พฤษภาคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวสายฝน จันทร์บุปผา นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในความควบคุมดูแลของ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ในการนี้ ผู้วิจัยจะขอความร่วมมือจากท่านในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ อนึ่ง โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพาเรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) **เชษฐ ศิริสวัสดิ์**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้อำนวยการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3839-3483, โทรสาร 0-3874-4811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621/ 1006

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

17 พฤษภาคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวสายฝน จันทร์บุปผา นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในความควบคุมดูแลของ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู เป็น
ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวก
ในการเก็บรวบรวมข้อมูล อนึ่ง โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทาง
จริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพาเรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้อำนวยการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3839-3483, โทรสาร 0-3874-4811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร
ตอนที่ 2 เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของครู

2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการศึกษาวิจัย และมีการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคลทั้งสิ้น ดังนั้นการได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการและครบถ้วนตามสภาพความเป็นจริงของท่าน จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการส่งผลให้งานวิจัย มีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้อ้างอิงและเกิดประโยชน์ในการนำไปใช้บริหาร โรงเรียนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูได้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามและส่งคืนทางไปรษณีย์โดยใช้ซองที่แนบมาพร้อมแบบสอบถามนี้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ จักเป็นพระคุณยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวสายฝน จันทร์บุปผา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 คุณลักษณะของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างระดับคะแนนที่ตรงกับคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียนของท่าน ตามความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งมีความหมายของเกณฑ์ค่าระดับคะแนน ดังนี้

5 หมายความว่า คุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายความว่า คุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับ มาก

3 หมายความว่า คุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายความว่า คุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายความว่า คุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหาร	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน						
1	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ					
2	ผู้บริหารมีความคิดเชิงบวก					
3	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล					
4	ผู้บริหารมีวิธีการบริหารงานที่หลากหลาย และมีความยืดหยุ่น					
5	ผู้บริหารมีการบริหารงานเพื่อเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และสังคม					
ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ						
1	ผู้บริหารช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ					
2	ผู้บริหารสนับสนุนความก้าวหน้าของ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
3	ผู้บริหารพร้อมเผชิญปัญหาและไม่ทอดทิ้ง ผู้ใต้บังคับบัญชา					
4	ผู้บริหารมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา					

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหาร	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
5	ผู้บริหารใส่ใจในเรื่องต่าง ๆ ทั้งการทำงาน การดำเนินชีวิตของผู้ใต้บังคับบัญชา					
เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง องค์กรไปในทางที่ดี					
2	ผู้บริหารส่งเสริมความสามารถและศักยภาพ ของผู้ใต้บังคับบัญชา					
3	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจที่ดี ในการปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารพยายามนำพาองค์กรให้ประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้					
5	ผู้บริหารเป็นผู้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและ พร้อมพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา					
ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน						
1	ผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลหรือใช้ระบบ คุณธรรมในการบริหารและพิจารณาผลงาน					
2	ผู้บริหารให้ความเสมอภาคและความเป็นกลาง ในการพิจารณาผลงาน					
3	ผู้บริหารพิจารณาผลงานจากความสามารถ ของผู้ใต้บังคับบัญชา					
4	ผู้บริหารพิจารณาผลงานจากความประพฤติ ของผู้ใต้บังคับบัญชา					
5	ผู้บริหารพิจารณาผลงานอย่างมีเหตุมีผล เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา					

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหาร	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา						
1	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร					
2	ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศแห่งความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกัน					
3	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
4	ผู้บริหารมีการกำหนดค่านิยมเกี่ยวกับความรักสามัคคี ในการทำงานร่วมกัน					
5	ผู้บริหารมีการส่งเสริมกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างความสามัคคีในองค์กร					
ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ						
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ					
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการคิดแก้ปัญหา					
3	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับแนวคิดและข้อเสนอแนะของผู้ได้บังคับบัญชา					
4	ผู้บริหารมีการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นประจำ					
5	ผู้บริหารนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาปรับใช้ในการบริหารองค์กร					
รวมทั้งหมด 30 ข้อ						

ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการทำงานของคุณ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างระดับคะแนนที่ตรงกับแรงจูงใจในการทำงานของคุณ ตามความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งมีความหมายของเกณฑ์ค่าระดับคะแนน ดังนี้

5 หมายความว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายความว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับ มาก

3 หมายความว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายความว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายความว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	แรงจูงใจในการทำงานของคุณ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ความสำเร็จในการทำงาน						
1	ท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย					
2	ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้สำเร็จ					
3	ท่านมีความพอใจเมื่อทำงานได้สำเร็จ					
4	ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานชื่นชมต่อผลการทำงานของท่าน					
5	ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ					
การได้รับการยอมรับนับถือ						
1	ท่านได้รับคำชื่นชมจากผู้บริหารเมื่อทำงานสำเร็จ					
2	ท่านได้รับการชมเชยและไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานเมื่อทำงานได้สำเร็จ					
3	ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน					

ข้อ	แรงจูงใจในการทำงานของครู	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4	ท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่มีความเกี่ยวข้องและมี ส่วนร่วมในความสำเร็จในองค์กร					
5	ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความ คิดเห็นและข้อเสนอแนะจากท่าน					
ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน						
1	ท่านมีโอกาสได้เข้ารับการอบรม ประชุม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาความสามารถ ของตนเอง					
2	ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ทำ เช่นเดียวกับคนอื่น ๆ ในองค์กร					
3	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและ หน่วยงานให้ศึกษาต่อได้					
4	ท่านมีโอกาสได้รับคัดเลือกไปดูงาน โรงเรียน ที่ได้รับรางวัลหรือไปศึกษาดูงานต่างประเทศ					
5	ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เงินเดือนเป็นพิเศษ					
ลักษณะของงาน						
1	ท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด					
2	ท่านชื่นชอบและไม่เบื่อหน่ายต่องานที่ได้รับ มอบหมาย					
3	ท่านมีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการทำงาน					
4	ท่านทราบจุดมุ่งหมายของงานที่ทำอย่าง ชัดเจนก่อนทำงานนั้น					
5	งานที่ท่านทำช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ ความรู้ใหม่ และทักษะความชำนาญ					

ข้อ	แรงจูงใจในการทำงานของคุณ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ความรับผิดชอบ						
1	ท่านมีอิสระในการทำงาน การคิดและแก้ปัญหาอย่างเต็มที่					
2	ท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถและมีความเต็มใจในการทำงาน					
3	ผู้บริหารมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถของท่านอยู่เสมอ					
4	ท่านพยายามมีส่วนร่วมทำงานกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่					
5	ท่านพึงพอใจในหน้าที่และให้ความสำคัญกับกิจกรรมส่วนรวมของโรงเรียนทุกกิจกรรม					
รวมทั้งหมด 25 ข้อ						

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

ตารางที่ 26 ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
ทั้งฉบับเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	ความหมาย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน							
1	+1	+1	+1	+1	0	0.80	มีความสอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	0	0.80	มีความสอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
5	+1	0	+1	+1	+1	0.80	มีความสอดคล้อง
ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงาน							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง

ตารางที่ 26 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	ความหมาย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
มีความรัก ความสามัคคี และร่วมมือกันผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง

ตารางที่ 27 ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
ทั้งฉบับเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของครู

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	ความหมาย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ความสำเร็จในการทำงาน							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
การได้รับการยอมรับนับถือ							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
3	+1	+1	0	+1	+1	0.80	มีความสอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
ลักษณะของงาน							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	ความหมาย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
	ความรับผิดชอบ						
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	มีความสอดคล้อง

ตารางที่ 28 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)
	ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิด		ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณา
	การพัฒนาทุกด้าน		ผลงาน
1	0.675	16	0.913
2	0.719	17	0.872
3	0.840	18	0.829
4	0.881	19	0.877
5	0.930	20	0.888
	ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วม		มีความรักความสามัคคีและร่วมใจกัน
	ประกอบวิชาชีพ		ผลึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา
6	0.838	21	0.889
7	0.888	22	0.909
8	0.892	23	0.889
9	0.833	24	0.861
10	0.953	25	0.894
	เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา		ยอมรับฟังความคิดเห็นและ
			ข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
11	0.905	26	0.890
12	0.881	27	0.836
13	0.902	28	0.712
14	0.902	29	0.813
15	0.912	30	0.889

* ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.989

ตารางที่ 29 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของครู
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
	ความสำเร็จในการทำงาน		ลักษณะของงาน
1	0.486	16	0.891
2	0.770	17	0.856
3	0.500	18	0.859
4	0.729	19	0.862
5	0.801	20	0.795
	การได้รับการยอมรับนับถือ		ความรับผิดชอบ
6	0.780	21	0.706
7	0.794	22	0.844
8	0.609	23	0.511
9	0.836	24	0.713
10	0.843	25	0.786
	ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน		
11	0.693		
12	0.880		
13	0.747		
14	0.488		
15	0.560		

* ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.968