

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3



ว่าที่ร้อยตรีหญิงเจนจิรา ตัวลือ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มิถุนายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาลำปางเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาลำปาง เขต 3



ว่าที่ร้อยตรีหญิงเจนจิรา ตัวลือ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

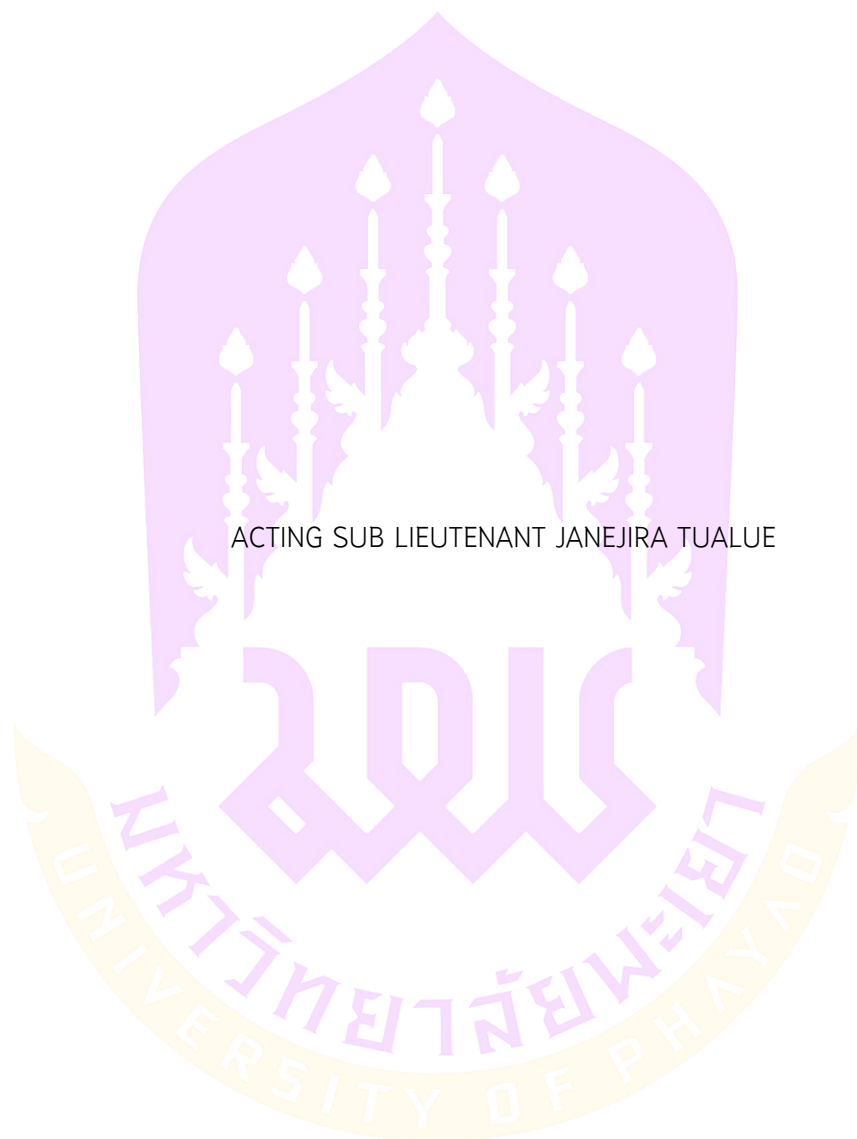
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มิถุนายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE LEADERSHIP BEHAVIOR OF THE SCHOOL ADMINISTRATORS THAT AFFECT IN THE
PERFORMANCE OF THE TEACHERS MOTIVATION EXPAND EDUCATION SCHOOL
OPPORTUNITIES LAMPANG PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 3



ACTING SUB LIEUTENANT JANEJIRA TUALUE

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

June 2021

Copyright 2021 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาลำปางเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ของ ว่าที่ร้อยตรีหญิง เจนจิรา ตัวลือ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนุชา กอนพวง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัถ)

เรื่อง:	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาลำปาง เขต 3
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	ว่าที่ร้อยตรีหญิงเจนจิรา ตัวลือ, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2563
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ
คำสำคัญ:	ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร ครูผู้สอนจำนวน 252 คน จำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 60 คน และครูผู้สอน จำนวน 192 คน จำนวน 12 โรงเรียน ทำการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความสอดคล้อง 1.00 และค่าความเชื่อมั่น .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

จากผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด สูงสุด ได้แก่ ด้านผู้นำแบบทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูง อยู่ในระดับมากที่สุด และน้อยที่สุด ด้านผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ อยู่ในระดับปานกลาง 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สูงสุด ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับมาก 3) จากการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ในภาพรวมทุกด้าน ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

Title: THE LEADERSHIP BEHAVIOR OF THE SCHOOL ADMINISTRATORS THAT AFFECT IN THE PERFORMANCE OF THE TEACHERS MOTIVATION EXPAND EDUCATION SCHOOL OPPORTUNITIES LAMPANG PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 3

Author: ACTING SUB LIEUTENANT Janejira Tualue, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2020

Advisor: Assistant Professor Dr. Sunthon Khlal um

Keywords: Behavioral Leadership, Performance Incentives

ABSTRACT

The objectives of this research are 1) to study the level of the behavioral leadership of school administrators schools expand educational opportunities under Lampang primary education service area office 3, 2) to study the level of the motive for the performance of teachers schools expand educational opportunities under Lampang primary education service area office 3 and 3) to study the relationship between the behavioral leadership of school administrators the motive for the performance of teachers schools expand educational opportunities under Lampang primary education service area office 3. The sample consisted of 252 teacher administrators, divided into 60 administrators and 192 teachers in 12 schools, simple randomization. The instrument used was a 5-level estimation scale questionnaire with consistency value of 1.00 and confidence factor. 98, the statistic of data analysis consists of percentage, average (mean), standard deviation and Pearson's coefficient analysis.

The results of research find that 1) the level of the behavioral leadership of school administrators schools expand educational opportunities under Lampang primary education service area office 3 is in good level considering it was found that; the behavioral leadership of school administrators schools at the highest level, including the leadership as a team is in good level, followed by the leader-oriented is in good level and the least is the leader is aimed at low people , 2) the level of the motive for the performance of teachers schools expand educational opportunities under Lampang primary education service area office 3 is in good level considering it was found that; the motive for the performance of teachers schools at the highest level, including the nature of the work performed is in good level, followed by the success of the operation is in good level and the least is the advancement in the career and 3) The study of the relationship between the behavioral leadership of school administrators the motive for the performance of teachers schools expand educational opportunities under Lampang primary education service area office 3 that; the level of the behavioral leadership of school administrators schools expand educational opportunities under Lampang primary education service area office 3 In all aspects There is no positive correlation with the motive for the performance of teachers schools not statistically significant.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ทุกขั้นตอน จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองสำเร็จสมบูรณ์ คณะผู้จัดทำขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุณยชาติ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นายถาวร เกษณา ผู้อำนวยการโรงเรียนแจ้คอนวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 นายจักรวาล เขียวดีเจริญกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งคาวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ ตรวจสอบ และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จนทำให้แนวคิดในการศึกษาครั้งนี้สมบูรณ์ และมีคุณค่ายิ่ง

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล และให้ความความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และจัดเก็บข้อมูล

ขอขอบพระคุณอย่างสูงต่อบุพการี ครอบครัว ครูอาจารย์ ที่ให้กำลังใจ อบรมสั่งสอนให้คำแนะนำและช่วยเหลือมาโดยตลอด

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้คณะผู้จัดทำขอขอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้จนศิษย์ประสบความสำเร็จในวันนี้ ตลอดจนทุกท่านที่ได้มีส่วนสนับสนุนและให้กำลังใจมาโดยตลอดเป็นอย่างดี

เจนจิรา ต้วลือ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
บริบทของโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3.....	10
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม.....	13
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	33
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	47
กรอบแนวคิดการวิจัย	51
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	52

ประชากร.....	52
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	56
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน.....	62
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3.....	64
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3.....	70
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3.....	76
บทที่ 5 บทสรุป.....	84
สรุปผลการวิจัย.....	84
อภิปรายผลการวิจัย.....	88
ข้อเสนอแนะ.....	90
บรรณานุกรม.....	92
ภาคผนวก.....	98
ภาคผนวก ก รายงานผู้เชี่ยวชาญ.....	99
ภาคผนวก ข ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามเพื่อ การวิจัย (Item Congruence Index: IOC).....	100
ภาคผนวก ค รายงานหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย.....	120

ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	121
ภาคผนวก จ เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	130
ประวัติผู้วิจัย	132



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงจำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาด 3 ขนาด ปีการศึกษา 2563 ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3.....	11
ตาราง 2 แสดงแนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style ของเรตริน	23
ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรในการศึกษา.....	52
ตาราง 4 แสดงจำนวนและคำร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	62
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 3.....	64
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านผู้นำแบบมุ่งผลผลิต.....	65
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูง.....	66
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ	67
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านผู้นำแบบสายกลาง.....	68
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม	69
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3.....	70
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	71
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความรับผิดชอบ	72
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการยอมรับนับถือ.....	73
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน.....	74
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	75

ตาราง 17 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3	76
ตาราง 18 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้าน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	77
ตาราง 19 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้าน ความรับผิดชอบ	78
ตาราง 20 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการ ยอมรับนับถือ	79
ตาราง 21 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้าน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน.....	80
ตาราง 22 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้าน ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน.....	81
ตาราง 23 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3	82

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย..... 51



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ เลขที่ 359 ถนนวิเชตวัฒนา ตำบลแจ้ห่ม อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง มีหน้าที่หลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 โดยมีความรับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่ 3 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอแจ้ห่ม อำเภอวังเหนือ และอำเภอเมืองปาน มีจำนวนทั้งหมด 92 โรงเรียน โดยดำเนินงานตามกรอบการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งแบ่งโครงสร้างในการบริหารงานออกเป็น 6 กลุ่ม 1 หน่วย 1 ศูนย์ ประกอบด้วย กลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ หน่วยตรวจสอบภายใน ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา (ITEC) ซึ่งการบริหารงานให้ดีและมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องใช้ความสามารถ เทคนิควิธีการและขั้นตอนกระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารงานและดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาเพื่อปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ พร้อมทั้งจะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการพัฒนา ให้โรงเรียนประสบความสำเร็จก้าวหน้า แต่จากสภาพการบริหารงานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 3 ยังพบว่า การจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนยังมีส่วนน้อยที่ครอบคลุมถึงโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยในแผนปฏิบัติการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีการจัดทำโครงการเพื่อนำการเพิ่มประสิทธิภาพตามกลยุทธ์ของสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นส่วนใหญ่ โดยยังมีได้มุ่งเน้นให้ความสำคัญที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยตรง ซึ่งเป็นกลไกในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติการและสามารถเชื่อมโยงไปสู่การประเมินผลการพัฒนาทางการศึกษาของโรงเรียน

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาทักษะชีวิต เป็นแนวทางในการสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับสังคม เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้เรียนรู้ได้

พัฒนาความคิด ทักษะทั้งทางด้าน การใช้ชีวิตและด้านอาชีพ สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง อยู่เสมอการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้ อย่างเป็นสุข (อริยธรรมา วรคิทธิ, 2558) โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นแนวทางหนึ่ง ในการที่จะพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้พื้นฐานของประชาชนให้สูงขึ้น เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ อย่างเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมไทย ซึ่งโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ให้แก่กลุ่มนักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาได้มีโอกาสศึกษาต่อ ในชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โดยใช้ชื่อว่าโครงการนารองขยายการศึกษาภาคบังคับและปัจจุบัน เรียกว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้ดำเนินการในปีการศึกษา 2533 เป็นต้นมา เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมมือกัน ให้เด็กที่เรียนจบในชั้นประถมศึกษา ปีที่ 6 ทุกคนได้เข้าเรียนต่อในระดับมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาภาคบังคับ (จรัญ แสงบุญ, 2552) กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดระเบียบ ว่าด้วย การขยายชั้นเรียนในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาวางแผนการจัดการศึกษา ในภาพรวมเพื่อรองรับการจัดการศึกษาภาคบังคับและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เพียงพอ กับ ประชากรวัยเรียนได้อย่างเหมาะสม เสมอภาค เป็นธรรม คุ่มค่า ประหยัดงบประมาณ ให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาจากองค์ประกอบต่าง ๆ คือ สถานศึกษา ต้องผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาคารสถานที่ เหมาะสม เพียงพอ และเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน จำนวนนักเรียนที่จะเข้าศึกษา ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ไม่น้อยกว่า 40 คน มีครูที่มีคุณวุฒิความรู้ความสามารถตรงกับ งานที่รับผิดชอบ มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และมีครู เพียงพอในกลุ่มสาระการเรียนรู้หลักและมีศักยภาพ พร้อมทั้งจะรองรับการจัดการศึกษา ตลอดหลักสูตร (จรัญ แสงบุญ, 2552)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่การบริหารและ จัดการการศึกษาของรัฐ การบริหารและจัดการการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงการบริหาร และจัดการศึกษาของเอกชน และในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) มีกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ คือ การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553 อ้างอิงใน พิมล โชติธนธวิวัฒน์, 2560) โดยมีอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล

และบริหารงานทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง, 2557)

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้การบริหารจัดการต่าง ๆ ในองค์การสำเร็จลุล่วงไปได้
และเกิดประสิทธิผลในการบริหารงาน ซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะทำงานให้ประสบ
ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สำคัญสูงสุดของการบริหารแบบมุ่งสัมฤทธิ์
ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยและไม่มีความรู้เรื่องการบริหาร มักจะใช้สามัญสำนึกในการ
กระทำหรือการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ ทำให้ประโยชน์ที่ได้รับ
มีจำกัด ถึงแม้ว่าเราวิพากษ์วิจารณ์แต่เดิมและประสบการณ์การที่มีจะเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของ
การบริหารก็ตาม (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2553) แต่ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของ
องค์การมากที่สุดอีกอย่างหนึ่งคือ ผู้นำ ซึ่งผู้นำจะเป็นบุคคลที่ผูกพันกลุ่มเข้าด้วยกัน และ
กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถสูงสุดเพื่อสร้างผลงานได้เต็มที่ ผู้นำจะรับผิดชอบ
การทำงานต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จด้วยดี ซึ่งปัจจุบันจำเป็นต้องใช้คนที่มีความรู้
ความสามารถ สถิติปัญญาดีและมีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้วพอสมควรที่จะบริหารงาน
ขององค์การให้สำเร็จ ผู้นำที่ดีจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วย
ความราบรื่น เรียบร้อย ถูกต้อง ครบถ้วน ซึ่งถือได้ว่าผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของ
องค์การประการหนึ่ง ซึ่งจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารองค์การให้เป็น
มืออาชีพ เพื่อจะได้เพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพให้แก่ตนเองสูงสุด เพราะจะเป็นการสร้าง
ความแกร่งให้แก่องค์การ นำองค์การสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ในทางตรงข้าม หากองค์การใด
ก็ตาม มีผู้บริหารที่ด้อยคุณภาพ ย่อมทำลายขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอันจะนำไปสู่
ผลผลิตที่ต่ำลงและดำเนินผลงานที่ล้มเหลว (อรพรรณ เทียนคันฉัตร, 2560) บุคคลสำคัญ
ในการดำเนินการศึกษาเพื่อพัฒนาคน คือ ครู ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการผลักดันให้นักเรียนและ
โรงเรียนมีประสิทธิภาพเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม สามารถบรรลุถึงพันธกิจและ
วิสัยทัศน์ของโรงเรียน ซึ่งการที่ครูจะปฏิบัติงานอย่างขยันขันแข็ง มุ่งเททำงานอย่างเต็ม
ประสิทธิภาพและดึงศักยภาพตนเองออกมาใช้ในการปฏิบัติงาน ย่อมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ
ในการทำงาน (อรพรรณ เทียนคันฉัตร, 2560) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบ
ที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งที่จะทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลสามารถทำงานไปได้ด้วยดีเพียงใด
หรือไม่ ระดับแรงจูงใจของบุคคลในการปฏิบัติงานย่อมมีผลกระทบต่องานของบุคคล
ในองค์การ แม้ว่าแรงจูงใจจะมีลักษณะเป็นนามธรรมที่ไม่สามารถมองเห็นได้แต่ก็สามารถ
สังเกตได้จากการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การ คนที่มี
แรงจูงใจสูงก็จะเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความมุ่งมั่นเอาใจใส่ รับผิดชอบต่อ

ภารกิจหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ รวมทั้งมีความตั้งใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ตรงกันข้ามกับบุคคลที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำหรือแรงจูงใจเสียก็จะเป็นบุคคลที่มีพฤติกรรมทางอารมณ์ที่ไม่ดี กระด้างกระเดื่องต่อการปกครองบังคับบัญชา เกิดความท้อแท้หรือหมดกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่การงาน และมีความรู้สึกไม่ชอบงานที่ทำ พฤติกรรมต่าง ๆ เช่น การขาดความกระตือรือร้น เบื่อหน่าย การมาทำงานช้า การเลิกงานก่อนเวลา การลา กิจ ลาป่วยอยู่เป็นประจำ รวมทั้งการพยายามหาหนทางโยกย้ายเพื่อไปหาการทำงานในตำแหน่งอื่น อัตราการเข้าออก จากที่ทำงานเดิมน้อย ๆ ของบุคคลในองค์การย่อมแสดงให้เห็นถึงว่าสภาพแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การอยู่ในระดับต่ำต้องการได้การแก้ไข อย่างเร่งด่วนจากผู้ใต้บังคับบัญชา (พนมวัน ชุ่มใจ, 2559, หน้า 3) การทราบถึงกลไกของพฤติกรรมและวิธีจูงใจย่อมเท่ากับทำให้ผู้บริหารในฐานะผู้นำ สามารถชักจูง กำกับหรือผลักดัน ให้พฤติกรรมในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (อรพรรณ เทียนคันฉัตร, 2560) จากสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันนั้นพบปัญหาเกี่ยวกับครู เช่น ครูมีภาระงานมากและ หลากหลายปัญหาหนี้สินของครู การผลิตครูและการบรรจุครูไม่สัมพันธ์กัน ครูมีความพึงพอใจ ในการทำงานต่ำ กล่าวคือ มีบัณฑิตใหม่ระดับปริญญาตรีมากกว่าความต้องการในภาพรวม แต่ไม่เพียงพอในสาขาที่ขาดแคลน การคืนอัตรากำลังทดแทนเกษียณอายุ ครูเข้าร่วมโครงการ เปลี่ยนแปลงเส้นทางชีวิตเกษียณก่อนกำหนด ซึ่งครูส่วนหนึ่งต้องการนำเงินไปชำระหนี้ ครูมีภาระค่าใช้จ่ายมากจึงต้องหารายได้พิเศษ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ของครู จากการสำรวจ พบว่า ครูจำนวนมากเป็นหนี้ และภาวะหนี้สินนี้ส่งผลให้ครูขาดแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานและมีผลกระทบต่อการเรียนการสอน ทำให้ครูไม่ทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ครูประจำการในโรงเรียนที่ขาดอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย และขาดงบประมาณ ผลิตสื่อ ต้องสละเงินเดือนบางส่วนเพื่อช่วยเหลือนักเรียน และซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน ครูขาดสิ่งอำนวยความสะดวกและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ยุทธการ ศิริดากุล, 2558, หน้า 1-2) ดังนั้น หากครูขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ขาดความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร ขาดการยอมรับนับถือและการได้รับผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสมแล้ว ก็จะส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติหน้าที่และส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาอีกด้วย (อรพรรณ เทียนคันฉัตร, 2560)

ดังนั้น ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผน

แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนา ส่งเสริมพฤติกรรมการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 จำนวน 12 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 60 คน และครูผู้สอน จำนวน 192 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 252 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา 1. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร จากแนวคิดของ เบรคและมูตัน มี 5 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต
2. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง
3. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ
4. พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง
5. พฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม

ตัวแปรที่ศึกษา 2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากแนวคิดของ เฮอริเบก มี 5 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
2. ด้านความรับผิดชอบ
3. ด้านการยอมรับนับถือ
4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษามุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ซึ่งครอบคลุมเนื้อหา ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 5 แบบ ได้แก่

- 1.1 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต
- 1.2 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง
- 1.3 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ
- 1.4 พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง
- 1.5 พฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบไปด้วย 5 แบบ ได้แก่

- 2.1 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- 2.2 ด้านความรับผิดชอบ
- 2.3 ด้านการยอมรับนับถือ
- 2.4 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 2.5 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกให้งานดำเนินการจนกระทั่งบรรลุ

ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมจะประกอบไปด้วย 5 แบบ ดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต หมายถึง ผู้บริหารมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ ผู้บริหารเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิตไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงานทางเห็นผู้ร่วมงาน

2. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของร่วมงานในการทำงาน ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีความสุข มีการสร้างสภาพแวดล้อมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเชื่อมั่นว่าครูจะสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข ให้สิทธิครูทุกคนเท่าเทียมกันไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง สามารถให้คำปรึกษาแก่ครูได้ทุกเมื่อด้วยความเป็นกันเอง

3. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ หมายถึง ผู้บริหารไม่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มอบหมายให้คนอื่นปฏิบัติงานแทนตนเองอยู่เสมอ ไม่มีการนิเทศติดตามการทำงานของครู ไม่มีการให้คำปรึกษาหรือแนะนำเมื่อครูมีปัญหา

4. พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง หมายถึง ผู้บริหารบริหารงานโดยคำนึงถึงผลเสียหรือการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากความขัดแย้งได้ สามารถกระจายอำนาจการบริหารงานแก่ผู้อื่นได้ มีการส่งเสริมหรือสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานสามารถทำงานให้บรรลุความสำเร็จได้ เป็นผู้บริหารที่ผู้ร่วมงานสามารถให้ความเชื่อใจวางใจได้ มีความเป็นมิตรและสุภาพกับผู้ร่วมงานทุกคนโดยไม่แบ่งแยก ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทุกคนสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

5. พฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการทำงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนสามารถออกความคิดเห็นได้ ให้ความสำคัญกับความเห็น หรือแนวคิดของผู้ร่วมงานทุกคน สามารถที่จะหลอมรวมความคิดเห็นของทุกคนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้ มีการประชุมปรึกษาหารือหรือวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันทุกคนทุกครั้ง ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงกระตุ้นหรือแรงที่ผลักดันภายในให้เกิดความต้องการหรือความปรารถนาในการปฏิบัติงานของครู อันเป็นผลมาจากได้รับปัจจัยต่าง ๆ เป็นการตอบแทนเพื่อตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติ ทั้งที่เป็นความต้องการ

ทางด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จะประกอบไปด้วย 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่ครูได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ เป็นที่สนใจและถนัด เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ งานที่ปฏิบัติต้องพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ ซึ่งทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน และทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น งานวิชาการ งานกิจกรรมนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และงานพิเศษที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ปฏิบัติ เหมาะสมกับที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งดำเนินการให้สอดคล้องกับหลักสูตร ประกอบด้วยงานต่าง ๆ เช่น การวางแผนเตรียมการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เอกสาร

2. ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ครูโรงเรียนเอกชนมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานได้บรรลุตามเป้าหมาย

3. ด้านการยอมรับนับถือ การที่ครูโรงเรียนเอกชนได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ปกครอง กรรมการโรงเรียนซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของการชมเชยเมื่อปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ

4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การที่ครูได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับที่สูงขึ้น การเพิ่มอัตราเงินเดือน รวมถึงการพัฒนาความรู้ความสามารถการอบรมดูงาน และการได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

5. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ครูโรงเรียนเอกชนสามารถปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ก่อให้เกิดกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดการพัฒนางาน และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานยิ่ง ๆ ขึ้นไป

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

เมื่องานวิจัยนี้สำเร็จ คาดว่าจะมีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. ในการวิจัยในครั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับพฤติกรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับครูที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพอันเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนต่อไป

2. นำผลการวิจัยไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเกิดประสิทธิผล
ในด้านการปฏิบัติงานของครูเพื่อจะได้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพอันเป็นประโยชน์ต่อ
การจัดการเรียนการสอนต่อไป



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นพื้นฐานและแนวคิดที่จะนำไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัย และเป็นข้อมูลประกอบการศึกษาวิเคราะห์ อภิปรายผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. บริบทของโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 2.3 แนวคิด ทฤษฎีของภาวะผู้นำ
 - 2.4 ทฤษฎีของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 3.1 ความหมายของแรงจูงใจ
 - 3.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ
 - 3.3 ประเภทของแรงจูงใจ
 - 3.4 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 3.5 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

บริบทของโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง” เขต 3 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ เลขที่ 359

ถนนวิเชตวิวัฒนา ตำบลแจ้ห่ม อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง มีหน้าที่หลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 โดยมีความรับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่ 3 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอแจ้ห่ม อำเภอวังเหนือ และอำเภอเมืองปานโรงเรียนในสังกัด 92 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ได้จำแนกโรงเรียนตามขนาด 3 ขนาด ดังนี้

1. โรงเรียนขนาดเล็กมีนักเรียนตั้งแต่ 1-120 คน มีจำนวน 78 โรงเรียน
2. โรงเรียนขนาดกลางที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121-499 คน มีจำนวน 13 โรงเรียน
3. โรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 500 คนขึ้นไป มีจำนวน 1 โรงเรียน

ตาราง 1 แสดงจำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาด 3 ขนาด ปีการศึกษา 2563 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ที่	อำเภอ	โรงเรียน 3 ขนาด			รวม
		1-120 คน	121-499คน	>=500 คน	
		เล็ก	กลาง	ใหญ่	
1	อำเภอแจ้ห่ม	29	4	1	34
2	อำเภอวังเหนือ	18	7	-	25
3	อำเภอเมืองปาน	31	2	-	33
รวมทั้งสิ้น		78	13	1	92

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3, 2563

ที่ตั้งและอาณาเขต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ตั้งอยู่เลขที่ 359 ถนนวิเชตวิวัฒนา ตำบลแจ้ห่ม อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง มีอาณาเขตติดต่อดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับ อำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง

ทิศใต้ ติดต่อกับ อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

ทิศตะวันออก ติดต่อกับ อำเภองาว จังหวัดลำปาง

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ตั้งอยู่เลขที่ 359 ถนนวิเชตวัฒนา ตำบลแจ้ห่ม อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง เป็นที่ทำการของกลุ่มกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษา กลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาและหน่วยตรวจสอบภายในบริหารการศึกษา ชั้นพื้นฐานในพื้นที่ 3 อำเภอ คือ

1. อำเภอแจ้ห่ม เป็นที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3
2. อำเภอวังเหนือ ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ห่างจากที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ประมาณ 56 กิโลเมตร
3. อำเภอเมืองปาน ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ห่างจากที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ประมาณ 26 กิโลเมตร

ทิศทางการพัฒนาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีภารกิจหลักในการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไปในทิศทางที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดลำปาง ซึ่งได้กำหนดทิศทางการพัฒนาไว้ ดังนี้

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐาน ผู้เรียนดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่คนไทยทุกคนเข้าถึงโอกาสในการศึกษา และเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน สร้างความเสมอภาคด้านการศึกษาแก่ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย ยกย่อง คุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. พัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ คุณลักษณะ และทักษะการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 สามารถพัฒนาศักยภาพและเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง
3. สนับสนุนให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้และสังคมคุณธรรม จริยธรรม ที่ผู้เรียน ทุกคนอยู่ร่วมกันอย่างปลอดภัย สงบสุข โดยนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การจัดการ การศึกษา

4. จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องและรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ภายใต้ยุทธศาสตร์การศึกษาประเทศไทย 4.0

เป้าหมาย

1. ประชากรวัยเรียนขั้นพื้นฐานทุกคน ได้รับการบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานอย่างทั่วถึง
2. ผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกกลุ่มเป้าหมาย ได้รับการบริการทางการศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม
3. เขตพื้นที่การศึกษาจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถและเต็มตามศักยภาพ
4. เขตพื้นที่การศึกษามีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้ทั่วถึงอย่างมีคุณภาพบรรลุเป้าหมายและคุ้มค่าต่อการลงทุน
5. เขตพื้นที่การศึกษามีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงโลกศตวรรษที่ 21 สู่ยุทธศาสตร์การศึกษาประเทศไทย 4.0 และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมและจะได้นำเสนอรายละเอียดที่จะเป็นประโยชน์เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจสาระสำคัญของภาวะผู้นำได้ตรงกัน

ประกอบด้วย ความหมายของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ความหมายของภาวะผู้นำ

พยอม วงศ์สารศรี (2534, หน้า 196) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้น เต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง

กวี วงศ์พุม (2535, หน้า 14-15) ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่ม เปรียบเสมือนแกนของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง

บุญทัน ดอกไธสง (2535, หน้า 266) ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ

วิภาดา คุปตานนท์ (2544, หน้า 237) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น

สุริย์ภรณ์ วรรณนิยากร (2541, หน้า 30) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลที่มีอยู่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการจูงใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายใน เพื่อให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจและใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงานโดยทุ่มเทกำลังความคิด กำลังกายความรู้ความสามารถในการช่วยกันแก้ปัญหาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การดา จันทรย์แย้ม (2546, หน้า 128) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ในการชักนำ หรือโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

The American Heritage Dictionary (1985, p. 719) ความสามารถในการนำ ซึ่งเป็นความสำเร็จอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจและศึกษามานานแล้วเพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ หรือเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

Stoner (1989, p. 459) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการชี้แนะ และอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม

Kootz and Wehrich (1988, p. 437) ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

Mitchell and Larson (1987, p. 435) ภาวะผู้นำคือ กระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุความต้องการของกลุ่ม หรือจุดมุ่งหมายขององค์กร

Stogdill (1974, p. 411) ภาวะผู้นำคือ ความคิดริเริ่มและธำรงไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกของกลุ่ม

McFarland (1979, p. 303) ภาวะผู้นำคือ ความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยการ หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้

Schwartz (1980, p. 491) ภาวะผู้นำคือ ศิลปะในการชี้แนะลูกน้อง หรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น และเต็มใจ

จากความหมายของภาวะผู้นำสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งเป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือองค์กร มีอำนาจหน้าที่เหนือคนอื่น ๆ ภายในองค์กรนั้น ๆ มีหน้าที่ในการสั่งการวางแผน แนะนำ ชี้แนะหรือปฏิบัติ และมีความสามารถในการนำพากลุ่มหรือองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์หรือสู่จุดหมายที่วางไว้

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) และมีผู้สรุปรวบรวมความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้นำเป็นจุดศูนย์รวมของการทำงานกลุ่ม ในการแสวงหาความร่วมมือของบุคคลในกลุ่มเพื่อนำพากลุ่มไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จ
2. ภาวะผู้นำของผู้นำเป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อผู้ตามในการทำงานร่วมกันก่อให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพของผู้นำ ซึ่งเป็นผลจากความมีภาวะผู้นำนั่นเอง
3. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม เพราะการกระทำของผู้นำที่เป็นผลจากการมีภาวะผู้นำส่งผลต่อปฏิกิริยาของผู้ตามว่าผู้นำทำอะไร ถ้าผู้นำทำให้ดู ผู้ตามก็จะทำตามด้วย
4. ภาวะผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยในการจูงใจและการประสานงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
5. ภาวะผู้นำเป็นผลหรือสิ่งที่ยกเงยตามมา ที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่มเป็นหลัก
6. ภาวะผู้นำเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากการบูรณาการบทบาทของบุคคลอื่น เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ระบบสังคมเพราะผู้นำแต่ละองค์กรหรือหน่วยงาน ต่างก็มีหน้าที่มีบทบาทที่แตกต่างกันแต่ทุกหน้าที่ต่างก็ช่วยกันพัฒนาความเจริญให้กับสังคม ซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำทั้งนั้น
7. ภาวะผู้นำในฐานะที่มุ่งด้านโครงสร้าง เป็นกระบวนการในการริเริ่มและดำรงรักษาโครงสร้างของบทบาทและรูปแบบความสัมพันธ์ของบทบาทต่าง ๆ มีการระบุหน้าที่ของภาวะผู้นำในการทำให้ระบบการตัดสินใจต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพผลตามโครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับผู้อื่น โดยผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและได้ผลงานที่ออกมาอย่างมีคุณภาพตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

แนวคิด ทฤษฎีของภาวะผู้นำ

แนวคิดจากการศึกษาของลิเคอร์ท (Likert's Michigan Studies) แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน จากผลศึกษาไว้ ดังนี้

เรนลิส ลิเคอร์ท (Rensis Likert) และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน (Miner, 1992, p. 236) ทำการวิจัยด้านสภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้นประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสารการปฏิสัมพันธ์ และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

1. แบบใช้อำนาจ (Explorative Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นไปทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2. แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจ แต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3. แบบปรึกษาหารือ (Consultative Democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจจะลงโทษนาน ๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบที่มีส่วนรวม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง จากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ให้ยอมการตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่างผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

4. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative Democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากระดับบนลงล่างในระดับเดียวกัน หรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มบริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

ผู้วิจัยได้สรุปความว่า ลักษณะสภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบนี้ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารกับผู้ตามการที่จะประสบความสำเร็จกับการปฏิบัติงานให้บรรลุ

เป้าหมายได้นั้น ผู้นำสามารถวิเคราะห์ตนเองในพฤติกรรมสภาวะผู้นำต่าง ๆ กัน และแบบที่ดีที่สุดคือ ลักษณะของผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

แนวคิดแบบตาข่ายการจัดการของเบลคและมูตัน(Blake and Mouton's Managerial Grid)

เบลคและมูตัน Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine style (9,9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม

ตามแนวคิดของ Blaake and Mouton รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

1. แบบมุ่งงาน (Task-oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อวางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเน้นผลผลิตไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2. แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1, 9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อย ไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverisbed) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย เพราะขาดสภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4. แบบทางสายกลาง (Middle of the Road Management) แบบ 5, 5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการ

ในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้งผู้ร่วมคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9, 9 ผู้บริหารให้ความสำคัญทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุกผลสำเร็จ ของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติตามอาศัยซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ผู้วิจัยได้สรุปว่า ผู้นำตามความคิดนี้จะวัดที่คุณภาพของคน และผลผลิตของงาน และพบว่า ลักษณะผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบทำงานเป็นทีมจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่มิมาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)
2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)
3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)
4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

รายละเอียด ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

1.1 The Tasks of Leadership: กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leadership)

ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born Leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซบุรรมคำแห่ง มหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น

1.2 Leader-constituent Interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่น หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของ บุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตาม มีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะ ที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้เลย

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940-1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มอง ในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin, Rensis Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor

2.1 Kurt Lewin's Studies Lewin แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

2.1.1 ผู้นำแบบอัตตนิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำ ลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์

2.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่ม หรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการ สื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่ม ทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

2.1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) จะให้อิสระ กับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและ

ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น การเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

2.2 Likert's Michigan Studies

Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่องภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.2.1 แบบใช้อำนาจ (Exploitive-Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.2.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ใ้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา สูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมใ้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมใ้การตัดสินใจ แต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.2.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative-Democratic) ผู้บริหารจะใ้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใ้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนาน ๆ ครั้ง และใ้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมใ้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.2.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative-Democratic) ผู้บริหารใ้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน Likert พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่า ผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 Blake and Mouton's Managerial Grid

Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่า ถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณ และคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานตำมุงคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม

2.3.1 แบบมุ่งงาน (Task-Oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2.3.2 แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์การ ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่า บุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงานเพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

2.3.3 แบบมุ่งงานตำมุงคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์การ ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย เพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

2.3.4 แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอม

ในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

2.3.5 แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตามเกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคลก่อนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

2.4 McGregor's: Theory X and Theory Y

Douglas McGregor เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่าการทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากได้เงิน อยากสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษ มีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

3.1 แนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยความสะดวก ได้แก่ เเรดดิน เพิ่มมิติประสิทธิภาพเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงานและมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เเรดดินกล่าวว่า แบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิภาพจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จ

ในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้ได้อย่างเหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผล แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และเรดรินยังแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ

ตาราง 2 แสดงแนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style ของเรดริน

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐาน ภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
1. Deserter คือ ผู้นำแบบ ละทิ้งหน้าที่และหนีกงาน	Separated	Bureaucrat คือ ทำงานแบบ เครื่องจักรไม่มีความคิด สร้างสรรค์ ให้งานเสร็จไปวัน ๆ
2. Autocrat คือ ผู้นำที่ เอาแต่ผลของงาน อย่างเดียว	Dedicated	Benevolent Autocrat คือ มีความ เมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
3. Missionary คือ เห็นแก่ สัมพันธภาพเสียสละ ทำคนเดียว จึงได้ คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer คือ ต้องรู้จักพัฒนา ผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงาน มากขึ้น
4. Compromiser คือ ผู้ประนีประนอม ทุก ๆ เรื่อง	Integrated	Executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศ และสัมพันธภาพที่ดีด้วย

เรดริน กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุด้านการมี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์การ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และเรดรินได้เสนอแนะว่า องค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์การ และคน ดังนั้น ในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจารณญาณพิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

3.2 Theory Z Organization

William Ouchi เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางานและมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงานร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

3.3 Life-Cycle Theories

เฮอริเชย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้เสนอทฤษฎีวิวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรตตินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอริเชย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วย

1. ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่างๆหรือพฤติกรรมด้านงาน
2. ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

เฮอริเชย์และบลันชาร์ด แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด และดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้นด้วยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตามคอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็ก ๆ น้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงาน ให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

3.4 Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness

Fiedler กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

3.4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำ มีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

3.4.2 โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับโครงสร้างของงาน อำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

3.4.3 อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอ จะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่า เห็นความสำคัญของงาน

ทฤษฎีของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

เบิร์นส์ (Burns) ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เดิม เบิร์นส์เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) โดยอธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้น วิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้อง

เปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of Power) ปัจจุบันแต่ละองค์การมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของเบิร์นส์เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาดและการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป

เบิร์นส์ สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้นทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกัน จนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป เรียกว่า Domino Effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership)

ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็น

อย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

ปี ค.ศ. 1985 แบลสส์ (Bass, 1985) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขา ขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่งแบลสส์ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงาน อย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็น ผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป หรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น
2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งานเพื่อร่วมงานผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร
3. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล

ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของแบลสส์ หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงดลใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ (ตั้งเป้า) ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

1. บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)
2. การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized Consideration)
3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation)

ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุดความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงาน และสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ แบลสส์ได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward)
2. การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by Exception)

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูป และผู้นำเชิงเป้าหมาย แยกที่ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยินดีกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานในปัจจุบันต่อไป เพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวัน มั่นคง และไม่เสี่ยง (อาจารย์ประสิทธิ์ จินประชา)

ผู้วิจัยได้สรุปว่า ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น พฤติกรรมของผู้นำจะต้องมีทักษะทางการบริหารในการเลือกใช้ลักษณะของผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมที่สามารถควบคุมบุคลากรได้

ทฤษฎีของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเฮาส์และมิทเชลล์ (House and Mitchell, 1974)

เฮาส์และมิทเชลล์ (House and Mitchell, 1974) แบ่งประเภทพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎี วิถีทาง-เป้าหมาย ออกเป็น 4 ประเภท แต่ละประเภทแทนได้ด้วยแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

1.1 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรม มุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration Behavior) ของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอไฮโอสเตทที่ เคยกล่าวมาแล้ว กล่าวคือ ผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็น มนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของ การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรี ของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating Leadership) ของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยไอไฮโอสเตทเป็นพฤติกรรม ของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการใช้อำนาจสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวัง ให้ทราบ บอกถึงวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบ สั่งการจะกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง (High standard of excellence) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

1.4 ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน

เฮาส์และมิทเชลล์ กล่าวว่า ผู้นำอาจใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายแบบกับผู้ใต้บังคับบัญชา และในสถานการณ์ต่าง ๆ ก็ได้ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จึงมิใช่ทฤษฎีแนวคิดแบบคุณลักษณะ (Trait Approach) ที่เชื่อว่าผู้นำมีแบบภาวะผู้นำที่แน่นอนตายตัวเพียงแบบเดียวเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมในช่วงหนึ่งของการทำงาน แต่อีกช่วงหนึ่งอาจต้องการภาวะผู้นำแบบสั่งการแทน ผู้นำต้องสามารถเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำของตนได้ตามต้องการ โดยสรุปก็คือ สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการพฤติกรรม แบบผู้นำที่ต่างกัน นอกจากนี้ในบางเหตุการณ์ ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมของแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้แต่แบบภาวะผู้นำเดิมอยู่ตลอดเวลา

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

ในช่วงปี ค.ศ. 1945 นักวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ได้ทำการศึกษาแบบเจาะลึก เพื่อหาพฤติกรรมผู้นำในการปฏิบัติ หน้าที่ต่าง ๆ พบว่า พฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่นั้นแยกออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ 1) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiating Structure) 2) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสร้างน้ำใจ (Consideration)

2.1 พฤติกรรมมุ่งสร้างโครงสร้างหรือมุ่งงาน (Initiating Structure) คือพฤติกรรมที่ผู้นำจัดโครงสร้างและขอบเขตงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้แก่

2.1.1 การมอบหมายงาน

2.1.2 การจัดทำมาตรฐานงาน

2.1.3 การประเมินการปฏิบัติงาน

2.1.4 การเสาะหาวิธีการทำงานและแก้ไข้ปัญหาที่ดี

2.2 พฤติกรรมมุ่งสร้างน้ำใจหรือมุ่งคน (Consideration) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่แสดงความเป็นเพื่อน สนับสนุน และสนใจในความเป็นอยู่และสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งการยอมรับ รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ให้คำปรึกษา และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเหมือนกัน

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Leadership Studies)

การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน มุ่งเน้นหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับกระบวนการกลุ่ม และผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม ซึ่งผลงานของกลุ่มจะใช้เป็นเกณฑ์ในการแยกผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือมีประสิทธิภาพน้อย การศึกษาสรุปพฤติกรรมผู้นำเป็น 3 แบบ คือ 1) พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-Oriented Behavior) 2) พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์หรือมุ่งคน (Relationship-Oriented Behavior) 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership)

3.1 พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-Oriented Behavior) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ใช้เวลาและความพยายามในการทำงานเหมือนกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะมุ่งไปที่ภาระหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ช่วยประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงานยิ่งกว่านั้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะแนะนำให้ลูกน้องตั้งเป้าหมายของงานที่ท้าทาย และเป็นไปได้

3.2 พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์หรือมุ่งคน (Relationship-Oriented Behavior) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้นำที่ห่วงใย สนับสนุน และช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งยังศรัทธาเชื่อมั่น และมีความเป็นเพื่อน พยายามเข้าใจปัญหาของลูกน้อง ช่วยให้ลูกน้องมีการพัฒนาในอาชีพและสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ควบคุมลูกน้องใกล้ชิด คุดูแลอยู่ห่าง ๆ อย่างให้เกียรติ ผู้นำจะตั้งเป้าหมายและให้คำแนะนำ แต่ก็ให้อิสระในการทำงาน

3.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน ทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำได้เสนอว่า การนิเทศหรือติดตามดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาควรกระทำโดยใช้กลุ่มนิเทศงานจะดีกว่าจะนิเทศคนเดียว เพราะการนิเทศงานโดยกลุ่มจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาและตัดสินใจ นอกจากนั้น ยังช่วยเพิ่มการสื่อสาร เพิ่มความร่วมมือและ

ลดความขัดแย้ง หน้าที่ของผู้นำในกลุ่มนิเทศงาน ควรจะเป็นผู้นำในการอภิปรายผล ให้การสนับสนุนให้มีการอภิปรายกำหนดขอบเขตและทิศทางในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำของเบลค และมูตัน (Blake and Mouton, 1964)

เบลค และมูตัน (Blake and Mouton, 1964) ได้เป็นผู้คิดตาข่ายการจัดการ (Managerial Grid) ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ แต่ได้แยกแยะรายละเอียด และบ่งชี้ให้เห็นถึงแบบพฤติกรรมของผู้นำที่ดีที่สุดในการจัดการตาข่ายการจัดการ จะประกอบไปด้วยพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือ 1) มิติที่ผู้นำมุ่งให้ความสนใจเกี่ยวกับการผลิต (Concern for Production) และ 2) มิติที่ผู้นำมุ่งให้ความสนใจต่อคนผลิตหรือต่อผู้ปฏิบัติงาน (Concern for People)

ในการศึกษาแบบตาข่ายการจัดการนี้ได้มุ่งเน้นไปที่ว่าผู้นำมีพฤติกรรมอย่างไร ในการมุ่งสนใจการผลิตและมุ่งสนใจคนผลิต

4.1 มุ่งสนใจการผลิต (Concern for Production) มีความหมายถึงการที่ผู้นำสนใจในสิ่งต่าง ๆ เช่น คุณภาพของการตัดสินใจเลือกนโยบาย วิธีการและกระบวนการผลิต การให้ทีมงานวิจัยเกี่ยวกับการผลิต คุณภาพของการบริการ งานที่มีประสิทธิภาพ และปริมาณของผลผลิต

4.2 มุ่งสนใจคนผลิต (Concern for People) คือการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเต็มใจยอมรับในเป้าหมายของงาน ผู้นำยอมรับและยกย่องในเกียรติของลูกน้อง ศรัทธาในความรับผิดชอบระหว่างลูกน้องกับตนเอง จัดสภาพการทำงานที่ดีให้ และพยายามสร้างความพอใจในการมีความสัมพันธ์

แบบ 1 การจัดการแบบปล่อยตามสบาย (Impoverished Management) การจัดแบบนี้ ผู้นำสนใจทั้งการผลิตและผู้ปฏิบัติงาน (คนผลิต) ต่ำ คือไม่ค่อยสนใจความต้องการและเป้าหมายขององค์การ ละทิ้งงาน ใช้เวลาในแต่ละวันเพียงทำหน้าที่เป็นผู้นำ ข้อมูล หรือนโยบายต่าง ๆ จากผู้บริหารในระดับสูง ผ่านทางผู้นำไปสู่ผู้ปฏิบัติงานเท่านั้นเอง การจัดการแบบนี้จะทำให้องค์การเสื่อมถอยลงได้

แบบ 2 การจัดการแบบเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Management) เป็นการจัดการที่ผู้นำให้ความสำคัญและเอาใจใส่ทั้งการผลิตและผู้ปฏิบัติงานสูงทั้งสองอย่าง ผู้นำแบบนี้ จะพยายามทำให้เป้าหมายขององค์การประสบความสำเร็จ ในขณะที่เดียวกันก็สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ด้วย การจัดการแบบนี้ถือเป็นการจัดการที่ดีที่สุด

แบบ 3 การจัดการที่เน้นการสมาคม (Country Club Management) คือการบริหารที่ให้ความสนใจการผลิตน้อย แต่สนใจผู้ผลิตมาก มุ่งสร้างความพึงพอใจ

ด้วยการสร้างสิ่งอำนวยความสะดวก สร้างบรรยากาศแห่งความเป็นเพื่อนในการทำงาน แต่ไม่ค่อยสนใจ หรือพยายามที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร

แบบ4 การจัดการแบบเน้นอำนาจและการเชื่อฟัง (Authority-Obedience) การจัดการแบบนี้จะให้ความสนใจการผลิตสูง สนใจผู้ปฏิบัติงานน้อย มุ่งใช้อำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานเชื่อฟังและปฏิบัติตามความต้องการของผู้นำ สรุปว่าเป็นการบริหารที่ค่อนข้างจะเผด็จการ และเอาใจใส่แต่การผลิตหรืองานเป็นสำคัญ

แบบ5 การจัดการแบบพบกันครึ่งทางระหว่างการผลิตและคนผลิต (Organization Man Management) เป็นการจัดการที่ให้ความสนใจต่อการผลิตปานกลาง และพยายามสร้างความสมดุลในการสนใจผู้ปฏิบัติงานด้วย โดยการธำรงรักษาขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจ แต่ก็ไม่ได้ให้ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานสูงกว่าการผลิต สรุปว่าการจัดการแบบนี้ ผู้นำจะไม่ค่อยวางเป้าหมายของงานสูงไปนัก และค่อนข้างไม่เผด็จการ รวมทั้งยังรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้วย

ตาข่ายการจัดการได้ถูกใช้เป็นเครื่องมือในการจัดแบบของผู้นำ และในการฝึกอบรมผู้นำซึ่งเป็นที่ยอมรับกันมาก อย่างไรก็ตาม ตาข่ายการจัดการก็ไม่สามารถอธิบายได้ว่า ทำไมผู้นำจึงเป็นผู้นำแบบปล่อยตามสบาย หรือแบบเน้นสมาคม หรือจัดการเป็นทีม เป็นต้น ซึ่งคงต้องศึกษาไปถึงปัจจัยสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเป็นสาเหตุให้ผู้นำต้องมีแบบนั้น ๆ เช่น ลักษณะของผู้นำ ผู้ตาม ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นต้น

สรุปได้ว่า การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม 1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเฮาส์และมิทเชลล์ (House and Mitchell, 1974) ผลการศึกษาภาวะผู้นำสามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1.1 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 1.2 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ 1.3 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และ 1.4 ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม 2. ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ พบว่า พฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่นั้นแยกออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ 2.1 พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiating Structure) 2.2 พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสร้างน้ำใจ (Consideration) 3. ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Leadership Studies) สรุป พฤติกรรมผู้นำเป็น 3 แบบ 3.1 พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-Oriented Behavior) 3.2 พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์หรือมุ่งคน (Relationship-Oriented Behavior) 3.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) 4. ทฤษฎีภาวะผู้นำของเบลค และมูตัน (Blake and Mouton, 1964) ได้แยกแยะรายละเอียด และบ่งชี้ให้เห็นถึงแบบพฤติกรรมของผู้นำที่ดีที่สุดในการจัดการ ตาข่ายการจัดการ จะประกอบไปด้วยพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือ 4.1 มิติที่ผู้นำมุ่งให้ความสนใจ

เกี่ยวกับการผลิต (Concern for Production) และ 4.2 มิติที่ผู้นำมุ่งให้ความสนใจต่อคนผลิตหรือต่อผู้ปฏิบัติงาน (Concern for People)

จากการที่ได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการใช้อิทธิพลอำนาจและการจูงใจให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้วิจัยได้ให้ความสนใจทฤษฎีภาวะผู้นำตามตารางการจัดการของเบลคและมูตัน ซึ่งต่อมาได้พัฒนาเป็นตาข่ายแห่งผู้นำ ทฤษฎีนี้เป็นการสร้างส่วนผสมของผู้นำที่มุ่งคนกับมุ่งผลผลิตระดับต่าง ๆ กัน

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ในหัวข้อนี้ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและจะได้นำเสนอรายละเอียดที่จะเป็นประโยชน์เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจสาระสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ตรงกันประกอบด้วย ความหมายแรงจูงใจ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประเภทของแรงจูงใจ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ความหมายของแรงจูงใจ

ชาญคิลป วาสบุญมา (2546, หน้า 26) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง พลังทั้งจากภายในและภายนอกซึ่งช่วยกระตุ้นพฤติกรรมให้บุคคลทำในสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ และเป็นตามกระบวนการจูงใจของแต่ละบุคคล

ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ (2548, หน้า 14) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันทั้งจากภายนอกและภายในซึ่งช่วยกระตุ้นทิศทางหรือแนวทางของพฤติกรรมให้บุคคลกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจและเป็นไปตามแรงจูงใจของบุคคล

ชาญเดช วีรกุล (2552, หน้า 3) ได้ให้ความหมายว่า เป็นสิ่งเร้าจากภายในสิ่งจูงใจหรือสิ่งโน้มน้าวใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรมเกิดความคิดความเชื่อมั่นและความมานะพยายามที่จะกระทำและคงไว้ซึ่งการกระทำนั้นเพื่อจะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่งตามที่ตัวบุคคลหรือองค์การได้ตั้งไว้

Walters (1978, p. 218) ได้ให้ความหมายว่า บางสิ่งบางอย่างที่อยู่ภายในตัวของบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลต้องกระทำ หรือเคลื่อนไหว หรือมีพฤติกรรมในลักษณะที่มีเป้าหมาย" กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ แรงจูงใจเป็นเหตุผลของการกระทำนั่นเอง

Loundon and Bitta (1988, p. 368) ได้ให้ความหมายว่า เป็นสภาวะที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลังทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่มีเป้าหมายที่ได้เลือกไว้แล้ว ซึ่งมักจะ เป็นเป้าหมายที่มีอยู่ในภาวะสิ่งแวดล้อม

Schiffman and Kanuk (1991, p. 69) ได้ให้ความหมายว่า เป็นแรงขับเคลื่อนที่อยู่ภายในของบุคคลที่กระตุ้นให้บุคคลมีการกระทำ

Anita (1995) ได้ให้ความหมายว่า เป็นภาวะภายในของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

Domjan (1996) ได้ให้ความหมายว่า เป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

Lovell (1980, p. 109) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นกระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ คือ สิ่งกระตุ้นหรือสิ่งเร้าที่ทำให้คนมีพลังในการใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่และแสวงหาความรู้ใหม่ในการทำงานด้วยความเต็มใจและมีความสุขกับการทำงานเพื่อจะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก เพราะการทำงานใดก็ตาม ถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน โดยมีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของแรงจูงใจไว้ดังนี้

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า 9) กล่าวว่า การจูงใจตนนี้เป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะคนมี ชีวิตจิตใจ มีความชอบและความไม่ชอบ มีความต้องการ มีความเกียจคร้านและความขยัน และมี ความเบื่อหน่ายและรักงาน ฯลฯ แรงจูงใจเป็นตัวบ่งชี้สำคัญของการปฏิบัติงานในองค์การ และเป็น หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารในการจูงใจบุคลากรเพื่อให้ทำงานบรรลุตามเป้าหมาย

จันทร์ธานี สงวนนาม (2553, หน้า 251-252) กล่าวว่า ในการเป็นผู้นำนั้น ลักษณะของการแสดงออกที่ชี้ให้เห็นถึงความเป็นผู้นำที่แท้จริงก็คือ การสร้างแรงจูงใจให้บุคคลในองค์การร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่ปรารถนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันนั้นเป็นที่ยอมรับกันว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญยิ่งของการบริหาร เช่นเดียวกับ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ แรงจูงใจนั้นเกิดจากสมมติฐานที่ว่า โดยทั่วไปมนุษย์

มิได้ทำงานเต็มความสามารถที่มีอยู่ การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มตามความสามารถหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจที่จะทำแค่ไหน ถ้ามีสิ่งล่อใจหรือสิ่งจูงใจที่ดีตรงกับความพอใจของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็แรงกระตุ้นที่จะผลักดันให้เขาสนใจ เอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากองค์การใดไม่สร้างแรงจูงใจในการทำงานแล้ว อาจจะมีผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึก ผูกพันต่อองค์การน้อยลง ผลงานย่อมตกต่ำ เกิด ความมือหนายและทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น จึงเป็นทักษะสำคัญ ประการหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องเรียนรู้ ผึกฝน และนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์การการจูงใจที่ถูกต้อง จะต้องเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึกและจิตใจของบุคคลในองค์การ ให้เป็นอันหนึ่ง อันเดียวกับ องค์การมากยิ่งขึ้น

สัมา รณิธย์ (2553, หน้า 134-135) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมงานตอบสนองต่องาน และวิธีทำงานขององค์การที่แตกต่าง กันไป การจูงใจผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. การจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือ พฤติกรรมของผู้ร่วมงานในการทำงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยัน ซ้นแข็ง กระตือรือร้น กระทำกิจการงานให้ประสบความสำเร็จได้ดีกว่าผู้ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ ผ่านไปวัน ๆ

2. การจูงใจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม มีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการ นำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องาน ให้มากที่สุด ไม่ทอดถอยหรือลดละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง

3. การจูงใจสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือวิธีการทำงาน การค้นพบ ช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสพผลสำเร็จมากกว่าเดิม

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อ การทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า จะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน

พรสวรรค์ ศิริศาตนันท์ (2555, หน้า 216) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจต่อ การบริหาร ซึ่งผู้นำควรคำนึงถึง 7 ประการ ดังนี้ 1. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ 2. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีความจงรักภักดี และผูกพันต่อองค์การ 3. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ต่อบุคลากร 4. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างที่มงาน ความสามัคคี ของบุคลากรในองค์การ 5. แรงจูงใจช่วยให้บุคลากรเกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์การ 6. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้าง

ความเจริญก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ทุกตำแหน่ง 7. แรงจูงใจของผู้บริหารและบุคลากรทุกคน ช่วยให้องค์การมีประสิทธิผลสูงขึ้น

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 113) กล่าวว่า แรงจูงใจมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ

1. ส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรม แรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรม แรงผลักดันนั้น ๆ อาจเกิดจากภายในหรือภายนอกก็ได้ ให้พลังแก่อินทรีย์แสดงพฤติกรรม

2. การกำหนดแนวทางของพฤติกรรมซึ่งควรเป็นไปในรูปใด นำพฤติกรรมให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุเป้าประสงค์ คือ สำเร็จความต้องการ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 217) กล่าวว่า แรงจูงใจมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ

1. แรงจูงใจส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการ แรงผลักดันนั้น ๆ อาจเกิดจากภายในหรือภายนอกก็ได้

2. แรงจูงใจกำหนดแนวทางของพฤติกรรมซึ่งควรเป็นในรูปแบบใด นำพฤติกรรมให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญมากต่อบุคลากรทุกคนในองค์การ โดยเฉพาะผู้บริหาร ถ้ารู้จักเทคนิควิธีการสร้างแรงจูงใจ โดยมีสิ่งจูงใจเพื่อกระตุ้นหรือเร้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเกิดความปรารถนา หรือความต้องการ จนกระทั่งผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานแสดง พฤติกรรมหรือปฏิบัติกิจกรรม หรือดำเนินการต่าง ๆ ขององค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ประเภทของแรงจูงใจ

ประเภทของแรงจูงใจ มีนักวิชาการได้ศึกษาและแบ่งประเภทของแรงจูงใจไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2548, หน้า 213) อธิบายถึงประเภทของแรงจูงใจที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การ คือ การจูงใจภายในและการจูงใจภายนอก ดังนี้

1. การจูงใจภายใน หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการ จะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้เครื่องล่อใด ๆ มากกระตุ้น แรงจูงใจภายในมีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารไม่ต้องหากลวิธีมาชักจูงจิตใจ เพราะเขาจะปฏิบัติงานได้ดีด้วยตัวเอง การจูงใจภายใน ได้แก่

1.1 ความต้องการ เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าคนเราทุกคนมีความต้องการและความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับทำให้คนเราแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ซึ่งจะเกิดผล คือ ความสบายใจ ความพอใจ เช่น ความต้องการความสำเร็จทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการกระทำ พฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ

1.2 ความสนใจพิเศษ ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดให้ความสนใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ ก็จะมีความตั้งใจในการทำงาน ทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.3 ทักษะหรือเจตคติ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นแรงจูงใจที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อหัวหน้างานก็จะมีแรงจูงใจในการทำงานให้บังเกิดผลดี

2. การจูงใจภายนอก หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมาย การจูงใจภายนอก ได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการกระทำใดย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม เช่น พนักงานที่อยู่ในระยะทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้ความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้น ย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพ จะก่อให้เกิดแรงจูงใจให้กระทำ พฤติกรรมนั้นได้ เช่น ครู อาจารย์ ต้องมีบุคลิกทางวิชาการที่น่านับถือ นักปกครอง นักจัดการ นักบริหาร ก็จะต้องมีบุคลิกของผู้นำที่ดี เป็นต้น

2.4 เครื่องล่อใจอื่น ๆ มีสิ่งล่อใจหลายอย่างที่เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เช่น การให้รางวัล อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษ ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย การติเตียน การประกวด การแข่งขันหรือการทดสอบก็เป็นเครื่องกระตุ้นที่เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

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

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) การจูงใจภายใน หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองโดยไม่ต้องใช้สิ่งของล่อใด ๆ มากระตุ้น ซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับจะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการชนิดหนึ่ง แต่จะทำให้เกิดแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉย ๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยาน มักใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดี เป็นความต้องการ ความอยากได้ ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดมีความพอใจเป็นพิเศษ ก็จะมี ความตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.5 ทักษะหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ถือว่าเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติ มีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) การจูงใจภายนอก หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดหมายของผู้กระตุ้น การจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การให้รางวัลการประกวด การลงโทษ การแข่งขัน เป็นต้น

สมุทรร ชำนาญ (2554, หน้า 267) กล่าวว่า การจำแนกประเภทของการจูงใจ โดยใช้แหล่งที่ทำให้เกิดการจูงใจในบุคคล จำแนกได้เป็น 2 ประเภท

1. การจูงใจภายนอก (Exinsic Motivation) คือสิ่งผลักดันที่อยู่ภายนอกตัวบุคคล เนื่องจากเป็นการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งปกติมีบุคคลอื่นเป็นผู้กำหนดมากกว่าการจูงใจที่กำหนดโดยบุคคลนั่นเอง การจูงใจภายนอกมักใช้สิ่งจูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ สิ่งจูงใจที่เป็นเงินและสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น การกำหนดเงินค่าตอบแทน โบนัสเงินรางวัลจาก การทำงาน การให้ผลประโยชน์ต่าง ๆ นโยบายของหน่วยงาน การใช้วิธีการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการทำงานที่เหมาะสม การให้ความรู้สีกมั่นคงปลอดภัย การจัดให้มีสวัสดิการของ หน่วยงาน การให้การยอมรับบุคคลให้มีฐานะทางสังคม เป็นต้น

2. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์โดยตรง ระหว่างงานกับผู้ปฏิบัติงาน โดยบุคคลผู้นั้นเป็นผู้กำหนดขึ้นมาเอง เช่น เกิดแรงจูงใจ เพราะเห็นคุณค่าและความสำคัญของงาน การต้องการความสำเร็จในงาน ทำงานนั้นเพราะเป็นงานที่ตนเองชอบ การอยากทำงานเพราะอยากท้าทายความสามารถของตนเอง หรือ กิจกรรมนอกเหนือจากงาน เช่น การร่วมกิจกรรมด้านกีฬาหรือทำงานอดิเรกของแต่ละคนล้วนเกิดขึ้นจากการจูงใจภายใน

พรสวรรค์ ศิริศาตนันท์ (2555, หน้า 216-221) กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งลักษณะของ แรงจูงใจออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 แบ่งตามมิติของเวลา

1. แรงจูงใจฉับพลัน (Arcused Moive) คือ แรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรม ออกมาทันทีทันใด
2. แรงจูงใจสะสม (Motivational Disposition หรือ Latent Moive) คือแรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันที จะค่อย ๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลาใดเวลาหนึ่ง

กลุ่มที่ 2 แบ่งตามมิติของสิ่งเร้า

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Mouse) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายในตัวบุคคลผู้นั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกต้องการ หรือขาดอะไรบางอย่าง จึงเป็นพลังชักจูงหรือกระตุ้นให้มนุษย์ประกอบกิจกรรมเพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหรือต้องการนั้น
2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายนอก คือ สิ่งที่มาเร้าเร้ามาเสริมสร้างความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวมนุษย์

กลุ่มที่ 3 แบ่งตามมิติของความต้องการ

1. แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) คือแรงจูงใจในอันเนื่องมาจากความต้องการที่เป็นพื้นฐานร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย เป็นต้น
2. แรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) คือแรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจชั้นปฐมภูมิ

ภารดี อนันต์นารี (2555, หน้า 118) กล่าวว่า แรงจูงใจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การจูงใจในแง่บวกและการจูงใจในแง่ลบ

1. แรงจูงใจในแง่บวก (Positive Motivation) การจูงใจแบบใช้ไม้นวม การจูงใจในแง่นี้บุคคลจะได้รับสิ่งที่มีคุณค่า เช่น การยกย่องสรรเสริญหรือให้รางวัลสำหรับการกระทำหรือพฤติกรรมอันเป็นที่ยอมรับ
2. แรงจูงใจในแง่ลบ (Negative Motivation) การจูงใจแบบใช้ไม้แข็ง มักใช้วิธีจูงใจที่ตรงกันข้าม คือ มักจะเป็นการขู่ การลงโทษ การตีเตือน หากพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลนั้นไม่เป็นที่ยอมรับ

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

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

1.1 ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือ ความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการชนิดหนึ่งที่เหนือกว่าความต้องการพื้นฐาน ความปรารถนามักมีแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉย ๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยานมักใหญ่ใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดี เป็นความต้องการ ความอยากได้ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดสนใจสิ่งใดเป็นพิเศษ จะมีความตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.5 ทักษะหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งถือว่าการจงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลให้แสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

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

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

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์ แนวคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์ แนวคิดเชิงความต้องการของมนุษย์ ความคาดหวัง จุดมุ่งหมายของบุคคล และการเสริมแรง ซึ่งนักการศึกษาได้แบ่งทฤษฎีเป็นกลุ่ม ๆ ดังนี้

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

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

พรสวรรค์ ศิริศาตนันท์ (2555, หน้า 218–236) ได้ศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจและแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ทฤษฎีการจูงใจกลุ่มรูปแบบเชิงเนื้อหา ทฤษฎีกลุ่มนี้เน้นเนื้อหาการจูงใจที่พยายามหาคำตอบว่า มีอะไรบ้างที่เป็นสิ่งจูงใจมนุษย์ให้ทำงาน หรือรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ การสร้างและการรักษาพฤติกรรมของมนุษย์เกิดจากความต้องการหรือแรงขับ (Needs or Drives) ที่มนุษย์ต้องการได้รับ รวมทั้งเรียงลำดับความต้องการของมนุษย์

2. ทฤษฎีการจูงใจกลุ่มรูปแบบเชิงกระบวนการ ทฤษฎีการจูงใจกลุ่มนี้ เน้นการอธิบายว่า มนุษย์มีวิธีการอย่างไรในการเลือกที่จะมีพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งบนพื้นฐานของความ ต้องการ รางวัล ผลตอบแทนและผลลัพธ์ของงาน หรือเพื่อตอบคำถามว่ามนุษย์ถูกจูงใจให้เกิดพฤติกรรมด้วยวิธีการอย่างไร

3. ทฤษฎีการเสริมแรง เป็นแนวคิดที่มีมุมมองในการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม มองว่าพฤติกรรมเกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและผลลัพธ์ เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม

ภารตี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 118–119) ได้แบ่งทฤษฎีแรงจูงใจออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

1. ทฤษฎีการจูงใจด้านเนื้อหา (Content Theories) กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow) ทฤษฎีการจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderter) ทฤษฎีการจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg)

2. ทฤษฎีการจูงใจด้านกระบวนการ (Process Theories) กล่าวถึงทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) และทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Theory)

3. ทฤษฎีด้านการเสริมแรงและการปรับพฤติกรรม กล่าวถึงทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory) และการปรับพฤติกรรม (Behavior Theory)

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างแรงจูงใจ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานเล็งเห็นความสำคัญของงาน หรือการสร้างแรงจูงใจที่เกิดจากภายใน ไม่สามารถสร้างได้ทุกสถานการณ์ ถึงแม้ว่าผู้ปฏิบัติงานส่วนมากจะมองเห็นว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะช่วยส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และผลของการปฏิบัติงานนั้นประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ แต่ในความเป็นจริงแล้วบุคคลหนึ่ง ๆ ย่อมมีภาระหน้าที่ หรือปัจจัยอื่น ๆ อันเป็นสาเหตุให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานลดน้อยลงไป ซึ่ง เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529, หน้า 57–61) ได้สรุปว่า มินักวิชัย นักทฤษฎีทางการบริหารและนักพฤติกรรมศาสตร์ ยังไม่เห็นพ้องต้องกันมากนัก

ว่าอะไรเป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์เกิดการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม นักวิชาการส่วนใหญ่ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ มีผลทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529, หน้า 59) ได้กล่าวว่า ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานมีความปรารถนา บุคคลต้องการที่จะเป็นนายของตนเอง และในการปฏิบัติงานบางอย่างนั้น บุคคลบางกลุ่มอาจมีความปรารถนาและแสดงพฤติกรรมที่รุนแรงมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคคลในกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ส่วน ทิพมาศ แก้วชัชฌิม (2542, หน้า 8) ได้กล่าวถึงลักษณะงานที่ปฏิบัติว่า เป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถเป็นงานที่ทำทนายให้อยากปฏิบัติงานตรงกับความสนใจและความถนัด เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานนั้นอย่างตั้งใจ สอดคล้องกับ บุศรา เตียรบรรจง (2546, หน้า 4) ที่กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานที่บุคคลมีส่วนร่วม ร่วมในการแสดงความคิดเห็น เสนอแนะเพื่อปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานในองค์การ และมีความหมายครอบคลุม ถึงวิธีการมอบหมายงานด้วย นอกจากนี้ ธราวรณ พลหาญ (2543, หน้า 8) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกที่ดี หรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงานในหน้าที่รับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการเปิดโอกาสในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน งานที่มีความท้าทายการให้อิสระในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วม ความสะดวกของสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน และความเครียดที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน จากการศึกษา งานวิจัยของ สุภาดา คำสุชาติ (2536, หน้า 66-70) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ การรับรู้บทบาท และการปฏิบัติตามบทบาทการสอนสุขศึกษาของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไปในส่วนกลาง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย พบว่า พยาบาลวิชาชีพมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า ด้านลักษณะงานเป็นแรงจูงใจที่อยู่ในระดับสูงของพยาบาลวิชาชีพ สอดคล้องกับ Bur (1981, p. 3794 -A) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในงานของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยพลอริดา การประยุกต์ทฤษฎีจูงใจ-ฐานของเฮอริเบิร์กวัดดูประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีจูงใจ-ฐานของเฮอริชเบิร์กกับทัศนคติต่องานของผู้บริหารวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย และศึกษาความสัมพันธ์ทฤษฎีของเฮอริเบิร์กับตำแหน่งผู้บริหาร ตลอดจนเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานระหว่างผู้บริหารในสถาบัน 2 ประเภท ผลการวิจัยปรากฏว่า สนับสนุนทฤษฎีของเฮอริชเบิร์ก

คือ ลักษณะของงานเป็นปัจจัยจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานมากกว่าปัจจัยตัวจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ Clements (1983, p. 2537-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภายใน (ปัจจัยจูงใจ) และองค์ประกอบภายนอก (ปัจจัยตัวจูงใจ) กับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษาในวิทยาลัยชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษาในวิทยาลัยชุมชน แมนซาจูเซท การวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเพื่อสอบถามเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษาจำนวน 156 คน ซึ่งผลการวิจัยปรากฏว่า องค์ประกอบสำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานคือ ลักษณะของงาน ส่วน ศรีรัตน์ บุญอริยะ (2538, หน้า 99-100) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีต่อแบบผู้นำ ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มอาจารย์มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน ปรากฏว่าด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ กลุ่มอาจารย์และกลุ่มข้าราชการมีแรงจูงใจแตกต่างกัน

จะเห็นได้ว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและจากความหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติหมายถึง การที่ข้าราชการครูได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ เป็นงานที่ตนสนใจและถนัดเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ งานที่ปฏิบัติต้องพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ ซึ่งทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน และเป็นแรงจูงใจให้ข้าราชการครูปฏิบัติงานอย่างตั้งใจและปฏิบัติงานนั้น ๆ จนสำเร็จ

2. ด้านการยอมรับนับถือ

เทพพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ (2529, หน้า 58) ได้กล่าวไว้ว่า การให้การยกย่องบุคคลไม่ว่าจะอยู่ในฐานะอะไรก็ตาม หรือมีองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างไร บุคคลย่อมต้องการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาเหมือนกันทุกคน ทั้งนี้ การยกย่องชมเชยนั้นจะต้องมาจากความจริงใจ และธรรมาวรรณ พลหาญ (2543, หน้า 8) ได้กล่าวถึงความหมายของการยอมรับนับถือว่า การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะมาจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่น ๆ เช่น ได้รับคำชม ได้รับคำแนะนำชี้แจงอย่างมีเหตุผล ได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษในเรื่องที่เกี่ยวกับสุขภาพและจิตใจ ผู้บังคับบัญชายอมรับเกี่ยวกับความคิดเห็น ชุมชนยอมรับความรู้ ความสามารถ และผู้บังคับบัญชายอมรับมอบหมายงานให้ปฏิบัติ เป็นต้น สอดคล้องกับ บุศรา เตียรบรรจง (2546, หน้า 4) ที่กล่าวว่า การที่ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานในเรื่องผลงานหรือ ความคิด เรื่องส่วนตัว เป็นต้น จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกภูมิใจในสถานะของตนเอง นอกจากนี้ ทิพมาศ แก้วซิม (2542,

หน้า 8) ยังได้กล่าวอีกว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยกย่องชมเชย ได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จและได้รับการยกย่อง และยอมรับว่าเป็นบุคคลคนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อ ความสำเร็จขององค์การ

จากการศึกษางานวิจัยของ กล้า ทองขาว (2523, หน้า 52-55) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัย พบว่า การได้รับการยอมรับนับถือเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์สาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สอดคล้องกับ อุบล ภัทระ (2535, หน้า 70-80) ซึ่งได้ศึกษา ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูมัธยมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรย่อยของปัจจัยขวัญ คือ การได้รับการยอมรับ นับเป็นตัวแปรที่พยากรณ์พฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูได้ และสุภาดา คำสุชาติ (2536, หน้า 66-70) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ การรับรู้บทบาทและการปฏิบัติตามบทบาทการสอนสุขศึกษาของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลทั่วไปในสวนกลาง สังกัดกรมการแพทย์กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย พบว่า พยาบาลวิชาชีพมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า แรงจูงใจที่จะอยู่ในระดับสูงของพยาบาลวิชาชีพ คือ ด้านความรับผิดชอบ นอกจากนี้ แทนหนึ่ง ได้ศึกษา เรื่อง สภาพความพึงพอใจและสภาพความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริเบิร์กกลุ่มตัวอย่าง ในด้านการยอมรับนับถือ เห็นว่ามีความสำคัญเป็นตัวจูงใจในการปฏิบัติงานที่สำคัญที่สุด (สนธิ์ คชสิทธิ์, 2524, หน้า 19 อ้างอิงใน Manning, 2014, p. 19T) และเลสเตอร์ (Lester, 1987, pp. 232-233) ได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างเป็นครูประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ใน 13 สถาบันการศึกษาเมืองนิวยอร์ก โดยใช้แบบวัด TJSQ (Teacher Job Satisfaction Questionnaires) พบว่า การได้รับการยอมรับจากสังคมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง

จากการศึกษาข้างต้น จะได้เห็นว่า การยอมรับนับถือ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจากความหมายดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ข้าราชการครูได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่องชมเชยและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เกี่ยวกับผลงานที่ประสบผลสำเร็จและได้รับการยอมรับว่า เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในองค์การ

3. ด้านความรับผิดชอบ

บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การต่าง ๆ ล้วนแล้วแต่มีความต้องการที่จะมีความรับผิดชอบ เนื่องจากมีความคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งตอบแทนในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาจึงควรให้อำนาจและมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2529, หน้า 58) สอดคล้องกับ ธราวรณ พลหาญ (2543, หน้า 8-9) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายงานให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ มีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ความเหมาะสมของงานและความรู้ความสามารถ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ การมอบหมายงานที่มีความชัดเจน การปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและทันเวลารวมถึงการปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

จากการศึกษาเอกสารการวิจัยของอังคณา โกสิยส์สวัสดิ์ ซึ่งได้ศึกษาที่มาของความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของอาจารย์ในสถานศึกษาเอกชนของไทย พบว่า ปัจจัยที่ทำให้อาจารย์พอใจตามทัศนะของอาจารย์ คือ ความรับผิดชอบ (อังคณา โกสิยส์สวัสดิ์ 2534, หน้า 35-36 อ้างอิงใน ณรงค์ ประชาเดชสุวัฒน์, 2541) ส่วน อุบล ภัตตระ (2535, หน้า 77-80) ซึ่งได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมปฏิบัติงานของครูมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรย่อยของปัจจัยจูงใจ คือ ความรับผิดชอบเป็นตัวแปรที่พยากรณ์พฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูได้ นอกจากนี้ สุภาดา คำสุชาติ (2536, หน้า 66-70) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจการรับรู้บทบาท และการปฏิบัติ ตามบทบาทการสอนสุขศึกษาของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไปในส่วกลาง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย พบว่า พยาบาลวิชาชีพมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า แรงจูงใจที่อยู่ในระดับสูงของพยาบาลวิชาชีพ คือ ด้านความรับผิดชอบ

จะเห็นว่า ความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบหนึ่งของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจากความหมายข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ข้าราชการครูมีความสามารถในการแก้ปัญหา หรือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้อย่างเต็มที่

4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529, หน้า 59) ได้กล่าวไว้ว่า บุคคลมีความปรารถนาที่จะมีความเจริญเติบโต หรือมีความเจริญงอกงามในชีวิต มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่มีจุดมุ่งหมายและมีเป้าหมาย ดังนั้น ในการปฏิบัติงานนั้น บุคคลย่อมต้องการที่จะได้รับ

การเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่าเดิม ซึ่งความก้าวหน้าในหน้าที่การงานนี้นับเป็นแรงจูงใจสำคัญในการที่จะกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงาน ทิพมาศ แก้วชิม (2542, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในหน้าที่การงานว่าหมายถึง การที่บุคคลได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ตลอดจนมีโอกาสได้รับการ อบรม ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคคล สอดคล้องกับ บุศรา เตียรบรรจง (2546, หน้า 4) ที่ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานว่า การได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งในองค์การ หรือมีการพัฒนาทักษะเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ธรววรรณ พลหาญ (2543, หน้า 8) ยังได้กล่าวอีกว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์การ เช่น การเลื่อนชั้น การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนระดับ เงินเดือน การได้รับคัดเลือกให้ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ตามโอกาสอันควร ความยุติธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบ เป็นต้น

จากการศึกษางานวิจัยของ กล้า ทองขาว (2523, หน้า 52-55) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของอาจารย์โรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัย พบว่า ความก้าวหน้าการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สอดคล้องกับ อุบล ภัตตระ (2535, หน้า 77-80) ได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูมัธยมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรย่อยของปัจจัยจูงใจ คือ ความก้าวหน้าในงานเป็นตัวแปรที่พยากรณ์พฤติกรรม การปฏิบัติงานของครูได้และงานวิจัยของ สุภาดา คำสุชาติ (2536, หน้า 66-70) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจการรับรู้บทบาท และการปฏิบัติตามบทบาทการสอนสุขศึกษาของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไปในส่วนกลาง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจที่มีอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านโอกาสความก้าวหน้า ศรีรัตน์ บุญอรียะ (2538, หน้า 99-100) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีต่อแบบผู้นำ ผลการวิจัย พบว่า ด้านความก้าวหน้าของงาน กลุ่มอาจารย์และกลุ่มข้าราชการมีแรงจูงใจแตกต่างกัน นอกจากนี้ เลสเตอร์ (Lester, 1987, pp. 232-233) ได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มตัวอย่างเป็นครูประถมศึกษาและมัธยมศึกษาใน 13 สถาบันการศึกษาเมืองนิวยอร์ก พบว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสูง

จะเห็นได้ว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจากความหมายและการศึกษางานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การที่ข้าราชการครูได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับ

ที่สูงกว่าเดิม การได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อ ผูกอบรม สัมมนา และดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ และเพิ่มพูนทักษะที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

5. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

การที่จะจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานที่มีลักษณะท้าทาย ให้เต็มความสามารถ ผู้บังคับบัญชาจะต้องคำนึง และสามารถพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะ และความเหมาะสมของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มอบหมายงานนั้นให้ปฏิบัติด้วย เนื่องจากบุคคลมีความแตกต่างกัน และงานบางลักษณะอาจเหมาะสมกับบุคคลหนึ่ง แต่ไม่เหมาะสมกับบุคคลอีกคนหนึ่ง ซึ่งถ้าหากบุคคลได้รับผิดชอบงานที่ตรงกับความสามารถของตน ย่อมส่งผลให้งานประสบความสำเร็จได้ (เทพพนม เมืองแมน และสวึง สุวรรณ, 2529, หน้า 59) และทิพมาศ แก้วชิม (2542, หน้า 8) ยังกล่าวอีกว่า การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงาน หรือแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ย่อมก่อให้เกิดกำลังใจ รวมทั้งส่งผลต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วย สอดคล้องกับ ธีรารัตน พลหาญ (2543, หน้า 8) ที่ได้กล่าวว่า การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นและประสบ ความสำเร็จเป็นอย่างดี ทำให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

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

เมตตา สอนเสนา (2557, หน้า 128–131) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีความสัมพันธ์มากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน พบว่า มี 4 ด้านที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน และด้านการนิเทศและการประเมินผลการปฏิบัติงานสอน

กาญจนา คล่องแคล่ว (2555, หน้า 188-197) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมขนาดกลางในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า 1) ความต้องการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมขนาดกลางในจังหวัดกำแพงเพชร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในชีวิต รองลงมา คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านปัจจัย และด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ 2) ผลการประเมินกลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมขนาดกลางในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้และด้านความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

จิรปริยา แผ่นสุวรรณ (2556, หน้า 73-75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

ดวงพร ว่องสุนทร (2556, หน้า 92-97) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ และอำนาจจำแนกตามกฎหมาย 2) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย

คือ ความมั่นคงในการทำงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และความสัมพันธ์กันภายในองค์กร และ 3) การใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

สำราญ แสงจันทร์ (2551, หน้า 48-49) ได้ศึกษาศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามความต้องการของครูอำเภอนาทวี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามความต้องการของครูอำเภอนาทวี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบพฤติกรรม ผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามความต้องการของครูอำเภอนาทวี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 จำแนกตามตัวแปร เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาด สถานศึกษาที่ครูปฏิบัติงาน ในภาพรวมและรายมิติ ไม่แตกต่างกัน

ดวงสมพร สำราญเรือง (2552, หน้า 134-136) ได้ศึกษาความสัมพันธ์พฤติกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 พบว่า 1) ผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 มีพฤติกรรมในการจัดการศึกษาโดยรวมและรายด้าน คือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ และพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน คือ ด้านความสามารถในการปรับตัวของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา และด้านความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก 3) พฤติกรรมของผู้บริหารในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 89

กันยา เทพกัน (2553, หน้า 74-76) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และแบบมุ่งงานอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวก

ธีรดา สืบวงษ์ชัย (2553, หน้า 85-88) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานอยู่ในระดับมาก 3) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดจันทบุรี เขต 2 ที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

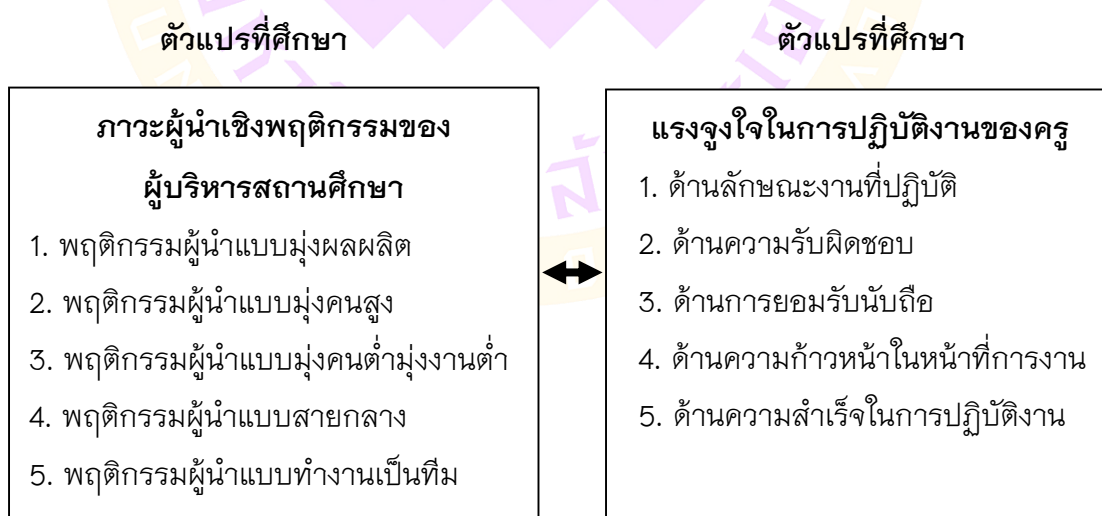
จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จะเห็นได้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหาร คือบุคคลที่มีอำนาจ มีบทบาทหรือมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่น สามารถโน้มน้าวใจหรือจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามได้และได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ ผู้นำหรือผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำขององค์การนั้น ๆ เพื่อบริหารองค์การให้บรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารจึงเป็นความสามารถเฉพาะตัวของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของกลุ่ม ทำให้เกิดแรงจูงใจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดการเรียนรู้ ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้การที่บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ผลการปฏิบัติงานก็จะดีกว่าเมื่อเทียบกับการไม่มีแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จะมีหรือสถานศึกษาจะสูงตามไปด้วย ตรงกันข้ามหากหน่วยงานหรือสถานศึกษาใดที่ผู้บริหารพฤติกรรมในการบริหารงานที่แตกต่างกันออกไป หน่วยงานหรือสถานศึกษาใดที่มีผู้บริหารให้ความสนใจในเรื่องของประสิทธิผลมาก ผลผลิตหรือประสิทธิผลของหน่วยงานมีพฤติกรรมที่ให้ความสนใจต่อประสิทธิผลน้อย ผลผลิตหรือประสิทธิผลของหน่วยงานนั้นจะตกต่ำไปด้วย ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาควรเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ขององค์การนั้น มีความเหมาะสมกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จต่อไป

จากการศึกษางานวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นเป็นข้อบ่งชี้ให้เห็นลักษณะของการดำเนินงานขององค์การได้เป็นอย่างดี และภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารนั้นมีความสัมพันธ์กับตัวแปรที่เป็นแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของครู ในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร 5 แบบ คือ 1) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งผลผลิต 2) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง 3) พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง 4) พฤติกรรมผู้นำแบบทีม 5) พฤติกรรมมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ความต้องการความอยู่รอด 2) ความต้องการความสัมพันธ์ 3) ความต้องการความสำเร็จ ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่จะได้ทราบและหาแนวทางในการปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้องค์การหรือหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ผู้บริหารจึงควรปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำของตนให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และจะส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ตามเกิดขึ้นอีกด้วย อีกทั้งยังเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความต้องการทำงานซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายขององค์การต่อไป

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ผู้วิจัยสรุปเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าโดยลำดับ ดังนี้

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

ประชากร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 จำนวน 12 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 60 คน และครูผู้สอน จำนวน 192 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 252 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย

ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรในการศึกษา

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน
โรงเรียนแจ้คอนวิทยา	24 คน	5 คน
โรงเรียนไผ่งามวิทยา	27 คน	5 คน
โรงเรียนบ้านแม่ตา	18 คน	5 คน
โรงเรียนทุ่งคาวิทยา	23 คน	5 คน
โรงเรียนผาช่อวิทยา	20 คน	5 คน
โรงเรียนทุ่งฮั่ววิทยา	25 คน	5 คน
โรงเรียนวังแก้ววิทยา	20 คน	5 คน
โรงเรียนร่องเคาะวิทยา	23 คน	5 คน
โรงเรียนวังทองวิทยา	20 คน	5 คน
โรงเรียนวังทรายคำ (ปงวังอนุสรณ์)	15 คน	5 คน
โรงเรียนแจ้ซ้อนวิทยา	24 คน	5 คน
โรงเรียนบ้านขมิ้นวิทยา	13 คน	5 คน
รวม	252 คน	60 คน
		192 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าวิจัยในครั้งนี้ ศึกษจากตำราเอกสารและผลงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและสร้างขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากแนวคิดของ เบรคและมูตัน มี 5 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต
2. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง
3. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ
4. พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง
5. พฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม

มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (Likert) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 102) โดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็น ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากแนวคิดของ เฮอร์เบิก มี 5 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
2. ด้านความรับผิดชอบ
3. ด้านการยอมรับนับถือ

4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

5. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (Likert) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 102) โดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
2. ศึกษา ทฤษฎี แนวคิด และหลักการเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือ ดำเนินการสร้างเครื่องมือโดยผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูภายใต้การแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาทางานวิจัย
3. วิเคราะห์เนื้อหาของแนวคิด และทฤษฎี มาประมวลเป็นกรอบแนวคิด เพื่อกำหนดขอบเขตในการสร้างแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบ และพิจารณาแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุง แก้ไขแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ จำนวน 3 ท่าน
 - 5.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติ และการวิจัย
 - 5.2 นายถาวร เกษณา ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนแจ้คอนวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา
 - 5.3 นายจักรวาล เขียวดีเจริญกุล ผู้อำนวยการชำนาญพิเศษ โรงเรียนทุ่งคาวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา

เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of ItemObjective Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ มีเกณฑ์ประเมินดังนี้

ให้คะแนนเท่ากับ +1 หมายถึง แน่ใจว่าถูกต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนนเท่ากับ 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนนเท่ากับ -1 หมายถึง ยังไม่ถูกต้อง ไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

จากสูตร
$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ คือ ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถาม ได้รับการประเมินความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.6-1.00 ขึ้นไป จากผลการวิเคราะห์ข้อคำถามในการวิจัยครั้งนี้ มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ซึ่งถือว่า เป็นข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์ความตรงเชิงเนื้อหา

6. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนอประธาน และกรรมการควบคุมการศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำนวน 30 คน

8. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

จากสูตร
$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

n แทน จำนวนข้อของแบบทดสอบ

S_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

S^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

9. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากประชากรต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการเก็บข้อมูลตามวิธีการ และขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือแนะนำตัวจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา

2. ชี้แจงวัตถุประสงค์การศึกษาต่อผู้บริหารและคณะครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ปีการศึกษา 2563 ทั้ง 12 โรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามจำนวน 252 ชุด ให้แก่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ทั้ง 12 โรงเรียนตามจำนวนของผู้บริหารและคณะครู กระทำโดย 2 วิธี ดังนี้

3.1 แจกแบบสอบถามด้วยตนเอง

3.2 แจกแบบสอบถามทางช่องเมล์ของแต่ละโรงเรียน ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 เพื่อให้ธุรการโรงเรียนกระจายข่าวในการทำการตอบแบบสอบถาม

4. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามคืนจากผู้บริหารและคณะครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ทั้ง 12 โรงเรียนตามช่วงเวลาที่กำหนดและได้รับกลับคืนมา 252 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มประชากรเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ตรวจสอบความครบถ้วน และความถูกต้องของข้อมูลในแบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ในการคำนวณค่าสถิติต่าง ๆ มีขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยการแจกแจงความถี่ และร้อยละแล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง

2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ที่คำนวณได้ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ที่กำหนดไว้ 5 ระดับ ดังนี้

แปลความหมายของระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม คะแนนเฉลี่ย ความหมาย

4.51–5.00 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก

2.51–3.50 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

1.51–2.50 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย

1.00–1.50 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

แปลความหมายของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คะแนนเฉลี่ย ความหมาย

4.51–5.00 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก

2.51–3.50 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง

1.51–2.50 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อย

1.00–1.50 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 โดยใช้สถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 110)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ความหมายระดับความสัมพันธ์

$\geq 0.81-1.00$ มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

0.61–0.80 มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

0.41–0.60 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

0.21–0.40 มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ

0.01–0.20 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

0.00 ไม่มีความสัมพันธ์กัน

หากค่า r มีค่าเป็นบวก (+) หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวก

หากค่า r มีค่าเป็นลบ (-) หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางลบ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม

1.1 การวิเคราะห์หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ใช้การวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์หรือไม่ ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 104)

ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (เกษม สหราษฎร์พิทย์, 2543, หน้า 194)

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

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ คือ ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 105–110) พิจารณาจากค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่เกิน 0.98 ขึ้นไป

$$\text{จากสูตร } \alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

n แทน จำนวนข้อของแบบทดสอบ

S_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพผู้ตอบแบบสอบถามนำไปแจกแจงความถี่ และร้อยละ

2.2 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.3 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน

ค่าเฉลี่ย (Mean) (เกษม สหรัยทิพย์, 2543, หน้า 225)

$$\text{จากสูตร } \bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ \bar{X} แทน คะแนนเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน จำนวนผู้ประเมินทั้งหมด

ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (เกษม สหรัยทิพย์,
2543, หน้า 227)

$$\text{จากสูตร S.D.} = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของกำลังสองของคะแนน

$(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

n แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

สถิติที่ใช้ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู วิเคราะห์โดยหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย
โดยใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) (สมบัติ ท้ายเรือคำ,
2551, หน้า 93)

$$\text{จากสูตร } \alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_i^2} \right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

n แทน จำนวนข้อของแบบทดสอบ

S_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

S_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

4. การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) แบบเพียร์สัน (Pearson Product-moment) (วาโร พึงสวัสดิ์, 2551, หน้า 3-4) ดังนี้

$$\text{จากสูตร } r_{xy} = \frac{n \sum xy (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2]} \sqrt{[n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

r_{xy} หมายถึง สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

$\sum x$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนชุด x

$\sum y$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนชุด y

$\sum x^2$ หมายถึง ผลรวมของคะแนน x แต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum y^2$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนชุด y แต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum xy$ หมายถึง ผลรวมของผลคูณระหว่างคะแนนชุด x กับคะแนนชุด y

n หมายถึง จำนวนข้อมูลทั้งหมด



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาคครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 และเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ให้เข้าใจตามที่ประเด็นการศึกษา จึงแบ่งผลการศึกษาเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n = จำนวนตัวอย่าง

\bar{X} = ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

Sig. = ค่า Significant (ระดับนัยสำคัญ)

* = นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

r = สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

X = ระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร

- X_1 = ด้านผู้นำแบบมุ่งผลผลิต
 X_2 = ด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูง
 X_3 = ด้านผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ
 X_4 = ด้านผู้นำแบบสายกลาง
 X_5 = ด้านผู้นำแบบทำงานเป็นทีม
 Y = ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
 Y_1 = ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
 Y_2 = ด้านความรับผิดชอบ
 Y_3 = ด้านการยอมรับนับถือ
 Y_4 = ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
 Y_5 = ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตาราง 4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	109	43.3
2) หญิง	143	56.7
รวม	252	100.0
2. ตำแหน่ง		
1) ผู้บริหารสถานศึกษา	60	23.8
2) ข้าราชการครู	156	61.9
3) พนักงานราชการ/ครูอัตราจ้าง	36	14.3
รวม	252	100.0
3. วุฒิการศึกษา		
1) ปริญญาตรี	172	68.3
2) สูงกว่าปริญญาตรี	80	31.7
รวม	252	100.0

ตาราง 4 (ต่อ)

รายการ	จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
4. ประสบการณ์การทำงาน		
1) ต่ำกว่า 5 ปี	67	26.6
2) 5-10 ปี	78	31.0
3) 11-15 ปี	53	21.0
4) 16 ปีขึ้นไป	54	21.4
รวม	252	100.0

จากตาราง 4 พบว่า ผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ พบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 252 คน มีผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง มีจำนวนทั้งสิ้น 143 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7 และผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย มีจำนวนทั้งสิ้น 109 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3 ตามลำดับ

จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตำแหน่งครูผู้สอนมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้าราชการครู มีจำนวนทั้งสิ้น 156 คน คิดเป็นร้อยละ 61.9 และผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวนทั้งสิ้น 60 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8 และเป็นพนักงานราชการ/ครูอัตราจ้าง มีจำนวนทั้งสิ้น 36 คน คิดเป็นร้อยละ 14.3 ตามลำดับ

จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษา ในระดับปริญญาตรี จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 68.3 มีวุฒิการศึกษา สูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 31.7 ตามลำดับ

จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 5-10 ปีขึ้นไป จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 31 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 26.6 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4 และมีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 21.0 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	n = 252		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านผู้นำแบบมุ่งผลผลิต	4.45	0.46	มาก
2. ด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูง	4.58	0.34	มากที่สุด
3. ด้านผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ	2.79	0.79	ปานกลาง
4. ด้านผู้นำแบบสายกลาง	4.19	0.57	มาก
5. ด้านผู้นำแบบทำงานเป็นทีม	4.71	0.33	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.15	0.32	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด สูงสุด ได้แก่ ด้านผู้นำแบบทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$) รองลงมา ได้แก่ ด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) รองลงมา ได้แก่ ด้านผู้นำแบบมุ่งผลผลิต อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) รองลงมา ได้แก่ ด้านผู้นำแบบสายกลาง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) และน้อยที่สุด ด้านผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.79$) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านผู้นำแบบมุ่งผลผลิต

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำแบบมุ่งผลผลิต	n = 252		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารมีการควบคุมกำกับติดตามตรวจสอบ การดำเนินงานตามนโยบาย	4.33	0.47	มาก
2. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงาน ชัดเจน	4.50	0.50	มาก
3. ผู้บริหารให้ครูรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่ กำหนด	4.34	0.75	มาก
4. ผู้บริหารมีการกำกับงานตามคำสั่งมอบหมาย อย่างเคร่งครัด	4.33	0.47	มาก
5. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	4.76	0.43	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสร้างมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ครู	4.26	0.73	มาก
7. ผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด	4.60	0.49	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.45	0.46	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านผู้นำแบบมุ่งผลผลิต ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำแบบมุ่งผลผลิต อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.76$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ครู อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูง

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูง	n = 252		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
8. ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถของครู	4.60	0.49	มากที่สุด
9. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ	4.93	0.26	มากที่สุด
10. ผู้บริหารมีการประสานงานกับผู้ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์	4.42	0.50	มาก
11. ผู้บริหารให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา	4.76	0.43	มากที่สุด
12. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	4.42	0.50	มาก
13. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรสามารถเข้าถึงได้ง่าย	4.69	0.46	มากที่สุด
14. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	4.52	0.50	มาก
15. ผู้บริหารปฏิบัติตนให้มีความมีความเสมอภาคกับครูทุกคน	4.52	0.50	มาก
16. ผู้บริหาร ให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหานั้นที่ที่ครูขอคำแนะนำและปรึกษา	4.36	0.48	มาก
รวมเฉลี่ย	4.58	0.34	มากที่สุด

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูง ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหาร ให้คำแนะนำช่วยแก้ไขปัญหานั้นที่ที่ครูขอคำแนะนำและปรึกษาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ	n = 252		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
17. ผู้บริหารมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทน	3.75	0.59	มาก
18. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระ โดยมีการกำกับติดตามบ้างเป็นบางครั้ง	4.02	0.57	มาก
19. ผู้บริหารไม่เคร่งครัดกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน	2.60	0.97	ปานกลาง
20. ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยไม่คำนึงผลสำเร็จของ สถานศึกษา	2.35	1.27	น้อย
21. ผู้บริหาร ไม่ให้ความสำคัญต่อการให้ความร่วมมือกับ ชุมชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ	2.27	1.32	น้อย
22. เมื่อเกิดปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะปล่อย ให้ครูตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง	2.11	1.40	น้อย
23. ผู้บริหารไม่เคร่งครัดในการนำข้อบกพร่องหรือ ข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงาน	2.44	1.20	น้อย
รวมเฉลี่ย	2.80	0.79	ปานกลาง

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.80$) และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมด้านผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยมีการกำกับติดตามบ้างเป็นบางครั้ง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ เมื่อเกิดปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะปล่อยให้ครูตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเองอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.11$) ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านผู้นำแบบสายกลาง

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำแบบสายกลาง	n = 252		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
24. ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยคำนึงสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม	4.01	0.59	มาก
25. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง	4.11	0.66	มาก
26. ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารแก่ผู้ร่วมงาน	4.18	0.70	มาก
27. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการทำงานโดยเน้นผลสำเร็จของงาน	4.18	0.69	มาก
28. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสบายใจและไว้วางใจในการทำงาน	4.36	0.48	มาก
29. ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค	4.20	0.66	มาก
30. ผู้บริหารมีความสุภาพเป็นมิตรต่อครู	4.22	0.67	มาก
31. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลง	4.20	0.66	มาก
32. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีการประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูล ส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ	4.29	0.70	มาก
รวมเฉลี่ย	4.19	0.57	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านผู้นำแบบสายกลางในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมด้านผู้นำแบบสายกลาง อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสบายใจและไว้วางใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีการประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูล ส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยคำนึงสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำแบบทำงานเป็นทีม	n = 252		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
33. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและ เสนอแนะในการทำงาน	4.58	0.50	มากที่สุด
34. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นในการประชุม	4.42	0.76	มาก
35. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อแนวคิดของครูทุกคน	4.75	0.43	มากที่สุด
36. ผู้บริหารหลอมรวมแนวคิดของครูให้เป็นหนึ่งเดียว	4.67	0.47	มากที่สุด
37. ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือหรือวางแผน ปฏิบัติงานร่วมกัน	4.93	0.26	มากที่สุด
38. เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะใช้วิธีประชุม ผู้เกี่ยวข้องเพื่อหาวิธีแก้ไข	4.76	0.43	มากที่สุด
39. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม	4.60	0.49	มากที่สุด
40. ผู้บริหารชื่นชมผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.71	0.33	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านผู้นำแบบทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ด้านผู้นำแบบทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุดเป็นส่วนมาก ทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารชื่นชมผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือหรือวางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นในการประชุมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	n = 252		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.26	0.49	มาก
2. ด้านความรับผิดชอบ	4.17	0.48	มาก
3. ด้านการยอมรับนับถือ	4.04	0.51	มาก
4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.89	0.77	มาก
5. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.23	0.46	มาก
รวมเฉลี่ย	4.12	0.42	มาก

จากตาราง 11 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 โดยภาพรวม โดยรวมเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก สูงสุด ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) รองลงมา ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) รองลงมา ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) และน้อยที่สุดด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	n = 252		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. ท่านได้มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	4.41	0.62	มาก
2. ท่านได้รับมอบหมายหน้าที่ในปริมาณที่ซึ่งพอเหมาะต่อการปฏิบัติงาน	4.19	0.66	มาก
3. งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ	4.26	0.61	มาก
4. งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ทำทลายความสามารถ	4.36	0.64	มาก
5. งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์เรียนรู้ และทักษะความชำนาญ	4.26	0.69	มาก
6. ท่านมีความพึงพอใจที่ได้ปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถมากกว่างานเก่าที่เคยทำเป็นประจำ	4.27	0.65	มาก
7. ท่านจะรู้สึกยินดีมาก หากผู้บังคับบัญชาจะมอบหมายงานพิเศษ นอกเหนือจากงานประจำให้ปฏิบัติเพิ่มเติม	4.06	0.78	มาก
8. ท่านมีการวางแผนและเตรียมการสำหรับการปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้า อย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการสอนหรืองานโครงการที่ได้รับมอบหมาย	4.27	0.59	มาก
รวมเฉลี่ย	4.26	0.49	มาก

จากตาราง 12 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การได้มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.41$) รองลงมา ได้แก่ งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ทำทลายความสามารถ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ จะรู้สึกยินดีมาก หากผู้บังคับบัญชาจะมอบหมายงานพิเศษ นอกเหนือจากงานประจำให้ปฏิบัติเพิ่มเติม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) ตามลำดับ

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความรับผิดชอบ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรับผิดชอบ	n = 252		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
9. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จทันเวลาเสมอ	4.38	0.56	มาก
10. ผู้บังคับบัญชามักมอบหมายงานใหม่ ๆ ให้ท่านรับผิดชอบ	4.04	0.78	มาก
11. เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงาน ให้ความไว้วางใจ ให้ท่านมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	4.18	0.58	มาก
12. ท่านรับอาสาทำงานยาก ๆ ที่ท้าทายความสามารถ เพราะเชื่อว่าจะสามารถรับผิดชอบทำงานนั้นให้สำเร็จ ลุล่วงได้	4.03	0.69	มาก
13. ท่านพร้อมจะรายงานความก้าวหน้าของงานให้ ผู้บังคับบัญชาทราบโดยไม่ต้องรอให้ผู้บังคับบัญชาทวงถาม	4.14	0.63	มาก
14. ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะปรับปรุงและพัฒนา งานที่ได้รับมอบหมายให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้น กว่าเดิมอยู่เสมอ	4.19	0.64	มาก
15. ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเสมอ เมื่อท่าน ได้รับมอบหมายงานใด ๆ แล้ว ท่านจะมุ่งมั่นปฏิบัติงาน จนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	4.21	0.58	มาก
รวมเฉลี่ย	4.17	0.48	มาก

จากตาราง 13 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จทันเวลาเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมา ได้แก่ ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเสมอ เมื่อท่านได้รับมอบหมายงานใด ๆ แล้ว ท่านจะมุ่งมั่นปฏิบัติงานจนบรรลุ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ รับอาสาทำงานยากๆ ที่ท้าทายความสามารถ เพราะเชื่อว่าจะสามารถรับผิดชอบทำงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) ตามลำดับ

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการยอมรับนับถือ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการยอมรับนับถือ	n = 252		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
16. ท่านมักได้รับการยกย่อง และคำชมจากผู้บริหาร อยู่เสมอ ๆ ทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น	3.99	0.62	มาก
17. ผู้ปกครองและนักเรียนให้ความเคารพและเชื่อถือในความรู้ ความสามารถของท่าน	4.18	0.55	มาก
18. เมื่อเพื่อนร่วมงานประสบกับปัญหาในการปฏิบัติงาน มักขอคำปรึกษาแนะนำจากท่าน	4.00	0.67	มาก
19. เพื่อนร่วมงานมักชมเชยท่าน และให้ความร่วมมือกับท่าน ด้วยดีในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ	3.99	0.69	มาก
รวมเฉลี่ย	4.04	0.51	มาก

จากตาราง 14 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ผู้ปกครองและนักเรียนให้ความเคารพและเชื่อถือในความรู้ความสามารถของท่าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) รองลงมา ได้แก่ เมื่อเพื่อนร่วมงานประสบกับปัญหาในการปฏิบัติงานมักขอคำปรึกษาแนะนำจากท่าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ท่านมักได้รับการยกย่อง และคำชมจากผู้บริหารอยู่เสมอ ๆ ทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น และเพื่อนร่วมงานมักชมเชยท่าน และให้ความร่วมมือกับท่านด้วยดีในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เท่ากัน ($\bar{X} = 3.99$) ตามลำดับ

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	n = 252		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
20. ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี ถึงดีมาก อยู่อย่างสม่ำเสมอ	4.00	0.77	มาก
21. ผลงานของท่าน ได้รับการประเมินอยู่ในระดับที่ดีถึงดีมาก มาตรฐานและได้รับการนำไปเป็นตัวอย่างแก่ผู้ปฏิบัติงาน คนอื่น	3.83	0.84	มาก
22. เมื่อประเมินความสามารถในส่วนรวมของท่าน ท่านมี โอกาสในเลื่อนตำแหน่งก่อนเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ	3.82	0.88	มาก
รวมเฉลี่ย	3.89	0.77	มาก

จากตาราง 15 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีถึงดีมาก อยู่อย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมา ได้แก่ เมื่อประเมินความสามารถในส่วนรวมของท่าน ท่านมีโอกาสในเลื่อนตำแหน่งก่อนเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผลงานของท่าน ได้รับการประเมินอยู่ในระดับที่ดีถึงดีมากมาตรฐานและได้รับการนำไปเป็นตัวอย่างแก่ผู้ปฏิบัติงานคนอื่น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) ตามลำดับ

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	n = 252		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
23. ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ได้ดี สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.14	0.68	มาก
24. ความสัมพันธ์ของท่านกับผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น บรรยากาศในการทำงานสนับสนุนให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	4.27	0.59	มาก
25. เพื่อนร่วมงานให้ความไว้วางใจต่อท่าน	4.25	0.56	มาก
26. ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานเสมอ การสอนของท่านได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองและนักเรียน	4.23	0.57	มาก
27. ท่านมีส่วนร่วมในงานทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ	4.25	0.47	มาก
28. ท่านมีความภูมิใจที่แก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี	4.27	0.47	มาก
29. ท่านมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะมีโอกาสเจริญก้าวหน้าอย่างเป็นระบบ	4.21	0.50	มาก
รวมเฉลี่ย	4.23	0.50	มาก

จากตาราง 16 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ท่านมีความภูมิใจที่แก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) รองลงมา ได้แก่ ความสัมพันธ์ของท่านกับผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น บรรยากาศในการทำงานสนับสนุนให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ได้ดี สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ตาราง 17 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (Y)	
	Pearson Correlation (r)	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต (X ₁)	.11	ไม่มีความสัมพันธ์
2. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง (X ₂)	.03	ไม่มีความสัมพันธ์
3. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ มุ่งงานต่ำ (X ₃)	.06	ไม่มีความสัมพันธ์
4. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง (X ₄)	.06	ไม่มีความสัมพันธ์
5. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (X ₅)	.01	ไม่มีความสัมพันธ์
รวมเฉลี่ย	.10	ไม่มีความสัมพันธ์

จากตาราง 17 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 โดยรวมเฉลี่ยไม่มีความสัมพันธ์กัน ($r = .10$) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ทุกด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต (X₁) ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง (X₂) ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ (X₃) ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง (X₄) และด้านพฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (X₅) ไม่มีความสัมพันธ์กัน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 18 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (Y) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Y ₁)	
	Pearson	ระดับ
	Correlation (r)	ความสัมพันธ์
1. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต (X ₁)	.07	ไม่มีความสัมพันธ์
2. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง (X ₂)	.01	ไม่มีความสัมพันธ์
3. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ (X ₃)	-.05	ไม่มีความสัมพันธ์
4. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง (X ₄)	.09	ไม่มีความสัมพันธ์
5. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (X ₅)	-.00	ไม่มีความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	.03	ไม่มีความสัมพันธ์

จากตาราง 18 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Y₁) ไม่มีความสัมพันธ์กัน (r = .03) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ทุกด้านไม่มีความสัมพันธ์กัน

ตาราง 19 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านความรับผิดชอบ

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (Y) ด้านความรับผิดชอบ (Y ₂)	
	Pearson	ระดับ
	Correlation (r)	ความสัมพันธ์
1. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต (X ₁)	.11	ไม่มีความสัมพันธ์
2. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง (X ₂)	.08	ไม่มีความสัมพันธ์
3. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ มุ่งงานต่ำ (X ₃)	.05	ไม่มีความสัมพันธ์
4. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง (X ₄)	.07	ไม่มีความสัมพันธ์
5. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (X ₅)	.02	ไม่มีความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	.10	ไม่มีความสัมพันธ์

จากตาราง 19 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ในด้านความรับผิดชอบ (Y₂) ไม่มีความสัมพันธ์กัน (r = .10) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในด้านความรับผิดชอบ ทุกด้านไม่มีความสัมพันธ์กัน

ตาราง 20 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการยอมรับนับถือ

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา (Y) ด้านการยอมรับนับถือ (Y ₃)	
	Pearson	ระดับ
	Correlation (r)	ความสัมพันธ์
1. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต (X ₁)	.08	ไม่มีความสัมพันธ์
2. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง (X ₂)	.03	ไม่มีความสัมพันธ์
3. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ มุ่งงานต่ำ (X ₃)	.07	ไม่มีความสัมพันธ์
4. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง (X ₄)	.07	ไม่มีความสัมพันธ์
5. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (X ₅)	.03	ไม่มีความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	.10	ไม่มีความสัมพันธ์

จากตาราง 20 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ในด้านการยอมรับนับถือ (Y₃) ไม่มีความสัมพันธ์กัน (r = .10) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในด้านการยอมรับนับถือ ทุกด้านไม่มีความสัมพันธ์กัน

ตาราง 21 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (Y) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Y ₄)	
	Pearson	ระดับ
	Correlation (r)	ความสัมพันธ์
1. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต (X ₁)	.10	ไม่มีความสัมพันธ์
2. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง (X ₂)	-.01	ไม่มีความสัมพันธ์
3. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ มุ่งงานต่ำ (X ₃)	.15*	ต่ำ
4. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง (X ₄)	-.01	ไม่มีความสัมพันธ์
5. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (X ₅)	-.04	ไม่มีความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	.09	ไม่มีความสัมพันธ์

หมายเหตุ: * $P < .05$

จากตาราง 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์กันกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Y₄) ไม่มีความสัมพันธ์กัน ($r = .09$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความสัมพันธ์กันสูงสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ (X₃) มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ($r = .15$) รองลงมา ทุกด้านไม่มีความสัมพันธ์กัน

ตาราง 22 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา (Y) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Y ₅)	
	Pearson	ระดับ
	Correlation (r)	ความสัมพันธ์
1. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต (X ₁)	.07	ไม่มีความสัมพันธ์
2. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง (X ₂)	.04	ไม่มีความสัมพันธ์
3. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ มุ่งงานต่ำ (X ₃)	-.05	ไม่มีความสัมพันธ์
4. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง (X ₄)	.07	ไม่มีความสัมพันธ์
5. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (X ₅)	.07	ไม่มีความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	.04	ไม่มีความสัมพันธ์

จากตาราง 22 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์กันกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ในด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Y₅) ไม่มีความสัมพันธ์กัน (r = .04) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ทุกด้านไม่มีความสัมพันธ์กัน

ตาราง 23 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

	X1	X2	X3	X4	X5	X	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y
X1	1											
X2	.609**	1										
X3	.572**	.256**	1									
X4	.325**	.452**	-.319**	1								
X5	.201**	.660**	-.005**	.354**	1							
X	.863**	.816**	.605**	.461**	.529**	1						
Y1	.067	.011	-.045	.086	-.001	.030	1					
Y2	.107	.075	.047	.069	.020	.099	.732**	1				
Y3	.084	.025	.073	.066	.030	.096	.450**	.512**	1			
Y4	.095	-.008	.152*	-.006	-.038	.092	.269**	.329**	.698**	1		
Y5	.071	.037	-.049	.066	.067	.041	.542**	.557**	.537**	.416**	1	
Y	.111	.031	.063	.064	.013	.096	.730**	.769**	.841**	.767**	.757**	1

หมายเหตุ: ** P < .01

จากตาราง 23 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ($r = .10$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Y_1) ไม่มีความสัมพันธ์กัน ($r = .03$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ (Y_2) ไม่มีความสัมพันธ์กัน ($r = .10$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือ (Y_3)
ไม่มีความสัมพันธ์กัน ($r = .10$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่
การงาน (Y_4) ไม่มีความสัมพันธ์กัน ($r = .09$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านความสำเร็จในการ
ปฏิบัติงาน (Y_5) ไม่มีความสัมพันธ์กัน ($r = .04$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ



บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 (2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยเรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 โดยรวมเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านผู้นำแบบทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ควรเฝ้าระวัง ได้แก่ ด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านผู้นำแบบมุ่งผลผลิต ด้านผู้นำแบบสายกลาง และภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมด้านผู้นำแบบมุ่งคนต่ำมีค่าน้อยสุดตามลำดับโดยแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านผู้นำแบบมุ่งผลผลิต ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำแบบมุ่งผลผลิตที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ครู อยู่ในระดับมาก

2. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูง ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหานั้นที่ที่ครูขอคำแนะนำและปรึกษาอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูง ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูงที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหาร ให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหานั้นที่ที่ครูขอคำแนะนำและปรึกษาอยู่ในระดับมาก

4. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมด้านผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยมีการกำกับติดตามบ้างเป็นบางครั้ง อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทน อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ เมื่อเกิดปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะปล่อยให้ครูตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเองอยู่ในระดับน้อย

5. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านผู้นำแบบสายกลาง ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมด้านผู้นำแบบสายกลาง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสบายใจและไว้วางใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีการประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูล ส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยคำนึงสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอยู่ใน ระดับมาก

ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 โดยภาพรวม โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก สูงสุด ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน รองลงมา ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติในภาพรวม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด การที่ครูได้มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ รองลงมา ได้แก่ งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ทำทนายความสามารถอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ จะรู้สึกยินดีมาก หากผู้บังคับบัญชาจะมอบหมายงานพิเศษ นอกเหนือจากงานประจำให้ปฏิบัติเพิ่มเติมอยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านความรับผิดชอบในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ครูสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จทันเวลาเสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะปรับปรุงและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าเดิมอยู่เสมอ และเมื่อครูได้รับมอบหมายงานใด ๆ แล้ว ครูจะมุ่งมั่นปฏิบัติงานจนบรรลุ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย

อยู่ในระดับมากเท่ากัน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การรับอาสาทำงานยาก ๆ ที่ท้าทายความสามารถ เพราะเชื่อว่าจะสามารถรับผิดชอบทำงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงได้อยู่ในระดับมาก

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ผู้ปกครองและนักเรียนให้ความเคารพและเชื่อถือในความรู้ความสามารถของท่าน อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ เมื่อเพื่อนร่วมงานประสบกับปัญหาในการปฏิบัติงาน มักขอคำปรึกษาแนะนำจากท่าน อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ท่านมักได้รับการยกย่อง และคำชมจากผู้บริหารอยู่เสมอ ๆ ทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ครูได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีถึงดีมากอยู่เสมอ รองลงมา ได้แก่ เมื่อประเมินความสามารถในส่วนรวมของครู ครูมีโอกาสในเลื่อนตำแหน่งก่อนเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผลงานของครูได้รับการประเมินอยู่ในระดับที่ดีถึงดีมากมาตรฐานและได้รับการนำไปเป็นตัวอย่างแก่ผู้ปฏิบัติงานคนอื่น

5. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ครูมีความภูมิใจที่แก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี รองลงมา ได้แก่ ครูมีส่วนร่วมในงานทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนประสบผลสำเร็จอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ได้ดี สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ($r = .10$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Y_1) ไม่มีความสัมพันธ์กัน ($r = .03$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ (Y_2) ไม่มีความสัมพันธ์กัน ($r = .10$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือ (Y_3) ไม่มีความสัมพันธ์กัน ($r = .10$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Y_4) ไม่มีความสัมพันธ์กัน ($r = .09$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Y_5) ไม่มีความสัมพันธ์กัน ($r = .04$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยได้มีประเด็นสำคัญมาอภิปราย ดังนี้

1. จากการศึกษ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จากการศึกษ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านผู้นำแบบทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการทำงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนสามารถออกความคิดเห็นได้ ให้ความสำคัญกับความคิดเห็น หรือแนวคิดของผู้ร่วมงานทุกคน สามารถ

ที่จะหลอมรวมความคิดเห็นของทุกคนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้ มีการประชุมปรึกษาหารือหรือวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันทุกคนทุกครั้ง ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แสงสุริยา ศรีพูน และ วรพล คลองเชิงคร (2563) ได้ศึกษาหัวข้อ การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำแบบทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จากการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การที่ครูได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ เป็นที่สนใจและถนัด เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ งานที่ปฏิบัติต้องพัฒนาความรู้และเพิ่มพูน ประสบการณ์ ซึ่งทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน และทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น งานวิชาการ งานกิจกรรมนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และงานพิเศษที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ปฏิบัติเหมาะสมกับที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งดำเนินการให้สอดคล้องกับ หลักสูตร ประกอบด้วยงานต่าง ๆ เช่น การวางแผนเตรียมการสอนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเอกสาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิศริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557) ได้ศึกษาหัวข้อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. จากการศึกษา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 โดยรวมรายด้านไม่มีความสัมพันธ์กันทางบวก ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกให้งานดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน 1. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต 2. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง 3. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ 4. พฤติกรรมผู้นำ

แบบสายกลาง 5. พฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม ไม่มีแรงกระตุ้นหรือแรงที่ผลักดันภายในให้เกิดความต้องการหรือความปรารถนาในการปฏิบัติงานของครู อันเป็นผลมาจากได้รับปัจจัยต่าง ๆ เป็นการตอบแทนเพื่อตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติ ทั้งที่เป็นความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ทั้ง 5 ด้าน 1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 2. ด้านความรับผิดชอบ 3. ด้านการยอมรับนับถือ 4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 5. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรณสรณ์ นรดี (2563) ได้ศึกษาหัวข้อ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรทองท่าแม่ต๋อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านผู้นำแบบมุ่งผลผลิต

ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ครู

2. ด้านผู้นำแบบมุ่งคนสูง

ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหาคำแนะนำ และปรึกษา

3. ด้านผู้นำแบบมุ่งคนต่ำ

ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารปล่อยให้ครูตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง เมื่อเกิดปัญหา ระหว่างการปฏิบัติงาน

4. ด้านผู้นำแบบสายกลาง

ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยคำนึงสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

5. ด้านผู้นำแบบทำงานเป็นทีม
ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นในการประชุม
 6. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้บุคลากรรู้สึกยินดีมาก หากผู้บังคับบัญชาจะมอบหมายงานพิเศษ นอกเหนือจากงานประจำให้ปฏิบัติเพิ่มเติมให้
 7. ด้านความรับผิดชอบ
ผู้บริหารควรส่งเสริมให้รับอาสาทำงานยาก ๆ ที่ท้าทายความสามารถ เพราะเชื่อว่า จะสามารถรับผิดชอบทำงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงได้
 8. ด้านการยอมรับนับถือ
ผู้บริหารควรส่งเสริมให้การยกย่อง และคำชมอยู่เสมอ ๆ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง
ผู้อื่น
 9. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการประเมินความสามารถในส่วนรวม และโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งก่อนเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ
 10. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ากับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ได้ดี สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป**
1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3
 2. ควรมีการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3
 3. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

บรรณานุกรม

- กล้า ทองขาว. (2523). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, ชลบุรี.
- กวี วงศ์พุ่ม. (2535). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: พิเศษสุ สตุติโอ.
- กันยา เทพกัน. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กาญจนา คล่องแคล่ว. (2555). **การพัฒนากลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในจังหวัดกำแพงเพชร**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.
- การดา จันท์แย้ม. (2546). **จิตวิทยาอุตสาหกรรมเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- เกษม สาทราษฎร์. (2543). **ระเบียบวิธีวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่ 3). นครสวรรค์: นิวเสรีนคร.
- จรัญ แสงบุญ. (2552). **การจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์, ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์.
- จันทราณี สงวนนาม. (2553). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บู้ค พอยท์.
- จิรปรีชา แผ่นสุวรรณ. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก่งสนาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6**. งานนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชาญเดช วีรกุล. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 5 (จังหวัดอุบลราชธานี)**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- ชาญศิลป์ วาสบุญมา. (2546). **แรงจูงใจและความต้องการความสมหวังในชีวิตของการเป็นคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. สารนิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

- ณรงค์ ประชาเดชสุวัฒน์. (2541). **ภูมิปัญญาเพลงพื้นเมือง : กรณีศึกษาเปรียบเทียบล้านนา กับสิบสองปันนา กรณีศึกษาเปรียบเทียบล้านนากับสิบสองปันนา**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยพายัพ.
- ดวงพร ว่องสุนทร. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ดวงสมพร สำราญเจริญ. (2552). **ความสัมพันธ์พฤติกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี เขต 3**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- ทิพมาศ แก้วชิม. (2542). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์โรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- เทพพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ. (2529). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). **การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: เนติกุล.
- ธรรววรรณ พลหาญ. (2543). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง. (2557). **โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคกลางของประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์, ป.ร.ด., มหาวิทยาลัยคริสเตียน, นครปฐม.
- ธีรดา สืบวงษ์ชัย. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- นารีรัตน์ บัตรประโคน. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.

- บรรณสรณ์ นรดี. (2563). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา โศกเพชรตองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม.มหาวิทยาลัยราชธานี, อุบลราชธานี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญทัน ดอกโศก. (2535). **การจัดการองค์การ**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเทคโนโลยีชนบท.
- บุศรา เตียรบรรจง. (2546). **แรงจูงใจที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลสิงห์บุรี**. สารนิพนธ์ บธ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- พนมวัน ชุ่มใจ. (2559). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอบางสะพานจังหวัดประจวบคีรีขันธ์**. วิทยานิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, กรุงเทพฯ.
- พยอมน วงศ์สารศรี. (2534). **องค์การและการจัดการ** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุภาการพิมพ์.
- พยอมน วงศ์สารศรี. (2548). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: อักษรศาสตร์.
- พรสวัสดิ์ ศิริศาดันท์. (2555). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พิมล โชติชนอธวัฒน์. (2560). **การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพนัสนิคม**. งานนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ภารดี อนันต์นาวี. (2555). **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 4). ชลบุรี: มนตรี.
- เมตตา สอนเสนา. (2557). **ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ยุทธการ ศิริดากุล. (2558). **สภาวะคุณภาพชีวิตในการทำงานและองค์ประกอบคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานกรณีศึกษา ครูโรงเรียนวัดมหาบุศย์ (พิทักษ์ถาวรคุณ)**. วิทยานิพนธ์ วท.ม., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.

- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). **วิธีวิทยาการวิจัย**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน.
- วิภาดา คูปตานนท์. (2544). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). **แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสิทธิ์.
- ศรัทธัน บุณยริยะ. (2538). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการใน มหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีต่อแบบภาวะผู้นำ**. ปรินญาณินพนธ กศ.ม., มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, กรุงเทพฯ.
- ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ. (2548). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร**. สารนิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัย ศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2551). **ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**. กภาพสิษฐ์: ประสานการพิมพ์.
- สมุท ขำนาญ. (2554). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ**. ระยอง: พี.เอส.การ พิมพ์.
- ล้มมา รณิธย์. (2553). **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3. (2563). **ข้อมูลสารสนเทศ ปี 2563**. ลำปาง: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3.
- สำราญ แสงจันทร์. (2551). **ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามความต้องการของครูอำเภอนาหว้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.
- สุนทร ไคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุภาดา คำสุชาติ. (2536). **แรงจูงใจ การรับรูบทบาท และการปฏิบัติตามบทบาทการสอน สุขศึกษาของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไปในสวนกลาง สังกัดกรมแพทย กระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ วท.ม., มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- สุรีย์ภรณ์ ทรรคณิยากร. (2541). **การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่5)**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติศาสตร์ และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่ สมบูรณ์**. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

- แสงสุริยา ศรีพูน และวรวพล คลองเชิงคร. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. **วารสารวิชาการ
วิทยาลัยสันตพล**, 6(2), 205–213.
- อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). **ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล
ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพ
พรรณี, จันทบุรี.
- อริญชญา วงศ์ใหญ่. (2558). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา
ในวิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพและบริหารธุรกิจ จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,
วิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพและบริหารธุรกิจ, เชียงใหม่.
- อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร. (2557). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน
มัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด)**.
งานนิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อุบล ภัศระ. (2535). **ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของครูมัธยมศึกษา**.
ปริญญาานิพนธ์ วท.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, กรุงเทพฯ.
- Anita E. W. (1995). **Educational psychology**. Boston: Allyn and Bacon.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations**. New York: The
Free Press.
- Blake, R. and Mouton, J. (1964). **The Managerial Grid: The Key to Leadership
Excellence**. Houston, TX: Gulf Publishing Company.
- Bur, R. K. (1981). Job Satisfaction Determinants for Selected Administrators in Florida's
Community Colleges and Universities: An Application of Herzberg's Motivator-
Hygiene Theory. **Dissertation Abstracts International**, 41(1), 3794A.
- Clements, F. L. (1983). **Human Behavior at Work: Organizational Behavior**. New York:
McGraw Hill.
- Domjan, M. P. (1996). **The Principles of Learning and Behavior**. Belmont, CA:
Thomson/Wadsworth.

- House, R. and Mitchell, R. (1974). Investigating the Effectiveness of Leadership Styles on Instructional Leadership and Teachers Job Expectancy in Kingdom of Bahrain. **American Journal of Educational Research**, 9, 81–98.
- Koontz, H. and Wehrich, H. (1988). **Management**. New York: McGraw–Hill.
- Lester, D. E. (1987). Development and Factor Analysis of The Teacher Job Satisfaction Questionnaire (TJSO). **Education and Psychology**, 47(1), 232–233.
- Loundon, D. L. and Bitta, A. J. D. (1988). **Consumer Behavior: Concepts and Applications** (3rd ed.). New York: McGraw Hill.
- Lovell, R. B. (1980). แรงจูงใจ. Retrieved August 26, 2020, from <http://www.gotoknow.org/posts/492000%2012>.
- Manning, C. (2014). **Self–Sovereign Identity**. Retrieved August 26, 2020, from <https://www.manning.com/>.
- McFarlan, D. E. (1979). **Management: Foundation & Practices** (5th ed.). New York: Macmillan Publishing.
- Miner, J. B. (1992). **Industrial – Organization Psychology**. New York: The State University of New York at Buffalo.
- Mitchell, C. and Larson, J. (1987). The instruction role of elementary school principals. **Canadian Journal of Education**, 28(3), 435.
- Schiffman, L. G. and Kanuk, L. L. (1991). **Consumer Behavior** (4th ed.). Englewood Cliffs, New York: Prentice Hall.
- Schwartz, Z. D. (1980). **Introduction to Management: Principle, Practice and Process**. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Stogdill, R. M. (1974). **Handbook of Leadership: A survey of theory and research**. New York: Free Press.
- Stoner, F. (1989). **Management** (4th ed.). New Jersey: Prentice–Hall.
- The American Heritage Dictionary** (2nd ed.). (1985). Boston: Houghton Mifflin.
- Walters, C. J. (1978). **Adaptive Management of Renewable Resources**. New York: McGraw Hill.





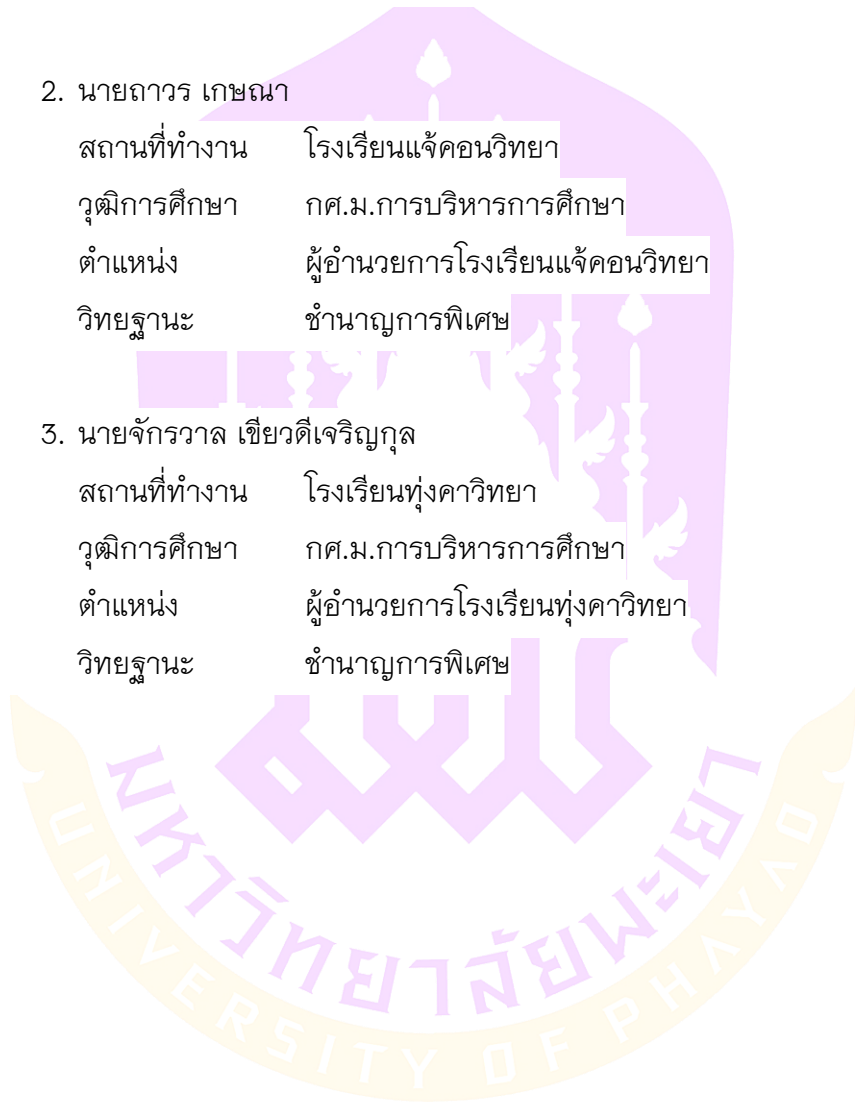
ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณชาติ
สถานที่ทำงาน วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
ตำแหน่ง อาจารย์วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
2. นายถาวร เกษณา
สถานที่ทำงาน โรงเรียนแจ้คอนวิทยา
วุฒิการศึกษา กศ.ม.การบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนแจ้คอนวิทยา
วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ
3. นายจักรวาล เขียวดีเจริญกุล
สถานที่ทำงาน โรงเรียนทุ่งคาวิทยา
วุฒิการศึกษา กศ.ม.การบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งคาวิทยา
วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ



ภาคผนวก ข ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม
เพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)

สูตร

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

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ

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



ข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
1. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต						
1	ผู้บริหารมีการควบคุมกำกับติดตาม ตรวจสอบการ ดำเนินงานตาม นโยบาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของ การปฏิบัติงานชัดเจน	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารให้ครูรายงานผลการ ปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนด	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารมีการออกคำสั่งมอบหมาย งานอย่างเคร่งครัด	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถ ของครู	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่น ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารสร้างควมมีมาตรฐาน ด้านความเป็นเลิศสูงแก่ครู	1	1	1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงาน เป็นเป้าหมายสูงสุด	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง						
1	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารมีการประสานงานกับ ผู้ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารให้อิสระในการเสนอ ความคิดเห็นในการแก้ปัญหา	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรสามารถเข้าถึงได้ง่าย	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารปฏิบัติตนให้ความมีความเสมอภาคกับครูทุกคน	1	1	1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหาร ให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไข ปัญหาทันทีที่ครูขอคำแนะนำและปรึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนตามุ่ง						
1	บริหารมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนหรือหน่วยงานอื่น ๆ เมื่อเกิดปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยมีการกำกับติดตามบ้างเป็นบางครั้ง	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหาร ไม่เคร่งครัดกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยไม่คำนึงผลสำเร็จของสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหาร ไม่ให้ความสำคัญต่อการให้ความร่วมมือกับชุมชน	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารจะปล่อยให้ครูตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารไม่ได้เคร่งครัดในการนำข้อบกพร่องหรือข้อเสนอมานำไปปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
4. พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง						
1	ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยคำนึง สภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม	0	1	1	0.67	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไข ปัญหาความขัดแย้ง	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหาร แก่ผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการทำงาน โดยเน้นผลสำเร็จของงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความ สบายใจและไว้วางใจในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน อย่างเสมอภาค	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารมีความสุภาพเป็นมิตรต่อครู	1	1	1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูตระหนักถึง ความเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากร มีการประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูล ส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ	1	1	1	1	สอดคล้อง
5. พฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม						
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม ในการวางแผนและเสนอแนะ ในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดง ความคิดเห็นในการประชุม	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
3	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อแนวคิด ของครูทุกคน	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารหลอมรวมแนวคิดของครู ให้เป็นหนึ่งเดียว	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือ หรือวางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารจะใช้วิธีประชุมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อหาวิธีแก้ไขผู้บริหารมีการกำหนด เป้าหมายของสถานศึกษา โดยให้ ฝ่ายมีส่วนร่วม	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารร่วมกันชื่นชมผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง



ข้อคำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทาง
การศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ						
1	ท่านได้มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ ความสามารถ	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	งานที่ท่านเข้าได้รับมอบหมายเป็นงาน ที่ท่านทำด้วยความสามารถ	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ท่านได้รับมอบอำนาจหน้าที่ ซึ่งเพียงพอต่อ การปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูน ประสบการณ์เรียนรู้และทักษะความ ชำนาญ	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ท่านมีความพึงพอใจที่ได้ปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ท่านทำด้วยความสามารถมากกว่างานเก่า ที่เคยทำเป็นประจำ	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ท่านจะรู้สึกยินดีมาก หากผู้บังคับบัญชา จะมอบหมายงานพิเศษ นอกเหนือจาก งานประจำให้ปฏิบัติเพิ่มเติม	1	1	1	1	สอดคล้อง
8	ท่านมีการวางแผนและเตรียมการสำหรับการ ปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะ จะเป็นเรื่องการสอน หรืองานโครงการที่ได้รับ มอบหมาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. ด้านความรับผิดชอบ						
1	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ให้เสร็จก่อนเวลาเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1				
2	ผู้บังคับบัญชามักมอบหมายงานใหม่ ๆ ให้ท่านรับผิดชอบ	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อน ร่วมงานให้ความไว้วางใจ ให้ท่านมีส่วนร่วม ในการแก้ปัญหา	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ท่านรับอาสาทำงานยาก ๆ ที่ท้าทาย ความสามารถ เพราะเชื่อว่าจะสามารถ รับผิดชอบทำงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงได้	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ท่านพร้อมจะรายงานความก้าวหน้าของงาน ให้ผู้บังคับบัญชาทราบโดยไม่ต้องรอให้ ผู้บังคับบัญชาทวงถาม	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะปรับปรุง และพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายให้มี คุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าเดิมอยู่ เสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เสมอ เมื่อท่านได้รับมอบหมายงานใด ๆ แล้ว ท่านจะมุ่งมั่นปฏิบัติงานจนบรรลุ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. ด้านการยอมรับนับถือ						
1	ท่านมักได้รับการยกย่อง และคำชมจาก ผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ๆ ทั้งต่อหน้าและ ลับหลังผู้อื่น	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้ปกครองและนักเรียนให้ความเคารพและ เชื่อถือในความรู้ความสามารถของท่าน	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	เมื่อเพื่อนร่วมงานประสบกับปัญหาในการ ปฏิบัติงานมักขอคำปรึกษาแนะนำจากท่าน	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	เพื่อนร่วมงานมักชมเชยท่าน และให้ ความร่วมมือกับท่านด้วยดีในการปฏิบัติงาน ด้านต่าง ๆ	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
5	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจาก คณะกรรมการโรงเรียน	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารมีการมอบรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติกา รให้งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน						
1	ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับดีถึงดีมากอยู่อย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผลงานของท่าน ได้รับการประเมินอยู่ใน ระดับที่ดีถึงดีมากมาตรฐานและได้รับ การนำไปเป็นตัวอย่างแก่ผู้ปฏิบัติงานคนอื่น	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	เมื่อประเมินความสามารถในส่วนของ ท่าน ท่านมีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อน ตำแหน่งก่อนเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ท่านได้มีโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ ความสามารถโดยการเข้าศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้น	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ท่านได้รับโอกาสพัฒนาตนเองโดยการไป อบรม/สัมมนา เพื่อนำมาพัฒนางาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
5. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน						
1	ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ได้ดี สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ความสัมพันธ์ของท่านกับผู้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น บรรยากาศในการทำงานสนับสนุนให้มีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	เพื่อนร่วมงานให้ความไว้วางใจต่อท่าน	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
4	ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานเสนอการเสนอของข้าพเจ้าได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองและนักเรียน	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ท่านมีส่วนร่วมในงานทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ท่านมีความภูมิใจที่แก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	มีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะมีโอกาสเจริญก้าวหน้าอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	สอดคล้อง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

คำชี้แจง

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความจริง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษา โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับในการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัยเป็นภาพรวม

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดในการตรวจสอบเครื่องหมายของการค้นคว้าอิสระ โดยมีความหมายดังนี้

- + 1 หมายถึง เนื้อหาสอดคล้อง ถูกต้องและเหมาะสม
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ
- 1 หมายถึง ข้อความ เนื้อหา ไม่สอดคล้องและไม่เหมาะสม

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบเครื่องหมายในครั้งนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<p>1. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต หมายถึง ผู้บริหารมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ ผู้บริหารเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิตไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่วงเห็นผู้ร่วมงาน</p>	1. ผู้บริหารมีการควบคุมกำกับติดตามตรวจสอบการดำเนินงานตามนโยบาย				
	2. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานชัดเจน				
	3. ผู้บริหารให้ครูรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนด				
	4. ผู้บริหารมีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด				
	5. ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถของครู				
	6. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน				
	7. ผู้บริหารสร้างควมมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ครู				
	8. ผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<p>2. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของร่วมงานในการทำงาน ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีความสุข มีการสร้างสภาพแวดล้อมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเชื่อมั่นว่าครูจะสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข ให้สิทธิครูทุกคนเท่าเทียมกัน ไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง สามารถให้คำปรึกษาแก่ครูได้ทุกเมื่อด้วยความเป็นกันเอง</p>	1. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ				
	2. ผู้บริหารมีการประสานงานกับผู้ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์				
	3. ผู้บริหารให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา				
	4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง				
	5. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรสามารถเข้าถึงได้ง่าย				
	6. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน				
	7. ผู้บริหารปฏิบัติตนให้มีความมีความเสมอภาคกับครูทุกคน				
	8. ผู้บริหาร ให้คำแนะนำช่วยเหลือแก้ปัญหาทันทีที่ครูขอคำแนะนำและปรึกษา				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
3. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน ต่อมุ่งงานต่ำ หมายถึง ผู้บริหารไม่มีความมุ่งมั่นใน การทำงาน มอบหมายให้ คนอื่นปฏิบัติงานแทนตนเอง อยู่เสมอ ไม่มีการนิเทศ ติดตามการทำงานของครู ไม่มีการให้คำปรึกษาหรือ แนะนำค่าเมื่อครูมีปัญหา	1. บริหารมอบอำนาจให้ผู้อื่น ปฏิบัติงานแทน				
	2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู ปฏิบัติงานอย่างอิสระ โดยมีการกำกับติดตาม บ้างเป็นบางครั้ง				
	3. ผู้บริหาร ไม่เคร่งครัด กฎระเบียบในการ ปฏิบัติงาน				
	4. ผู้บริหารปฏิบัติงาน โดยไม่คำนึงผลสำเร็จของ สถานศึกษา				
	5. ผู้บริหาร ไม่ให้ ความสำคัญต่อการให้ ความร่วมมือกับชุมชน หรือหน่วยงานอื่น ๆ				
	6. เมื่อเกิดปัญหาระหว่างการ ปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะ ปล่อยให้ครูตัดสินใจและ แก้ปัญหาด้วยตนเอง				
	7. ผู้บริหารไม่ได้เคร่งครัด ในการนำข้อบกพร่องหรือ ข้อเสนอแนะไปปรับปรุง แก้ไขในการปฏิบัติงาน				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
4. พฤติกรรมผู้นำแบบ สายกลาง หมายถึง ผู้บริหารบริหารงานโดย คำนึงถึงผลเสีย หรือการ เปลี่ยนแปลงทางสังคม สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากความขัดแย้งได้ สามารถกระจายอำนาจ การบริหารงานแก่ผู้อื่นได้ มีการส่งเสริมหรือสนับสนุน ให้ผู้ร่วมงานสามารถทำงาน ให้บรรลุความสำเร็จได้ เป็นผู้บริหารที่ผู้ร่วมงาน สามารถให้ความเชื่อใจ วางใจได้ มีความเป็นมิตร และสุภาพกับผู้ร่วมงาน ทุกคนโดยไม่แบ่งแยก ส่งเสริมสนับสนุนให้ ผู้ร่วมงานทุกคนสามารถ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและ กัน	1. ผู้บริหารมีการบริหารงาน โดยคำนึงสภาพการ เปลี่ยนแปลงทางสังคม				
	2. ผู้บริหารมีความสามารถ ในการแก้ไขปัญหา ความขัดแย้ง				
	3. ผู้บริหารกระจายอำนาจ การบริหารแก่ผู้ร่วมงาน				
	4. ผู้บริหารสนับสนุนให้มี การทำงานโดยเน้น ผลสำเร็จของงาน				
	5. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงาน เกิดความสบายใจและ ไว้วางใจในการทำงาน				
	6. ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อ ผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค				
	7. ผู้บริหารมีความสุภาพ เป็นมิตรต่อครู				
	8. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครู ตระหนักถึงความ เปลี่ยนแปลง				
	9. ผู้บริหารสนับสนุนให้ บุคลากรมีการ ประสานงานแลกเปลี่ยน ข้อมูล ส่งเสริมการทำงาน ซึ่งกันและกันเพื่อให้งาน ประสบผลสำเร็จ				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
5. พฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการทำงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนสามารถออกความคิดเห็นได้ ให้ความสำคัญกับความคิดเห็น หรือแนวคิดของผู้ร่วมงานทุกคน สามารถที่จะหลอมรวมความคิดเห็นของทุกคนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้ มีการประชุมปรึกษาหารือหรือวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันทุกคนทุกครั้ง ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วม แสดงความชื่นชมยินดีซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ	1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน และเสนอแนะในการทำงาน				
	2. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นในการประชุม				
	3. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อแนวคิดของครูทุกคน				
	4. ผู้บริหารหลอมรวมแนวคิดของครูให้เป็นหนึ่งเดียว				
	5. ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือหรือวางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน				
	6. เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะใช้วิธีประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อหาวิธีแก้ไข				
	7. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา โดยให้ฝ่ายมีส่วนร่วม				
	8. ผู้บริหารร่วมกันชื่นชมผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน				

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<p>1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่ครูได้ ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ เป็นที่สนใจ และถนัด เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ งานที่ ปฏิบัติต้องพัฒนาความรู้และ เพิ่มพูน ประสบการณ์ ซึ่งทำ ให้เกิดความพอใจในการ ปฏิบัติงาน และทำให้ครูเกิด แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น งานวิชาการ งานกิจกรรมนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน และ งานพิเศษที่ผู้บังคับบัญชา มอบหมายให้ปฏิบัติ เหมาะสมกับที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ซึ่งดำเนินการให้สอดคล้อง กับหลักสูตร ประกอบด้วย งานต่าง ๆ เช่น การวางแผน เตรียมการสอนการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน เอกสาร</p>	1. ท่านได้มีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่				
	2. ท่านได้รับมอบอำนาจ หน้าที่ ซึ่งเพียงพอต่อ การปฏิบัติงาน				
	3. งานที่ท่านได้รับมอบหมาย ตรงกับความรู้ความสามารถ				
	4. งานที่ข้าพเจ้าได้รับ มอบหมายเป็นงานที่ท้าทาย ความสามารถ				
	5. งานที่ท่านได้รับมอบหมาย ช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ เรียนรู้และทักษะ ความชำนาญ				
	6. ท่านมีความพึงพอใจที่ได้ ปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ท้าทาย ความสามารถมากกว่า งานเก่าที่เคยทำเป็นประจำ				
	7. ท่านจะรู้สึกยินดีมาก หากผู้บังคับบัญชาจะ มอบหมายงานพิเศษ นอกเหนือจากงานประจำ ให้ปฏิบัติเพิ่มเติม				
	8. ท่านมีการวางแผนและ เตรียมการสำหรับ การปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้า อย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะ เป็น เรื่องการสอน หรืองาน โครงการที่ได้รับมอบหมาย				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
2. ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ครุมี ความสามารถในการ ปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายจากผู้บริหารและ เพื่อนร่วมงานได้บรรลุตาม เป้าหมาย	1. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ ได้รับมอบหมายให้เสร็จ ก่อนเวลาเสมอ				
	2. ผู้บังคับบัญชาหมกมอบหมาย งานใหม่ ๆ ให้ท่าน รับผิดชอบ				
	3. เมื่อเกิดปัญหาในการ ปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงาน ให้ความไว้วางใจ ให้ท่านมีส่วนร่วมในการ แก้ปัญหา				
	4. ท่านรับอาสาทำงานยาก ๆ ที่ทำทลายความสามารถ เพราะเชื่อว่าจะสามารถ รับผิดชอบทำงานนั้น ให้สำเร็จลุล่วงได้				
	5. ท่านพร้อมจะรายงาน ความก้าวหน้าของงาน ให้ผู้บังคับบัญชาทราบ โดยไม่ต้องรอให้ ผู้บังคับบัญชาทวงถาม				
	6. ท่านมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ที่จะปรับปรุง และพัฒนางานที่ได้รับ มอบหมายให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพสูงขึ้น กว่าเดิมอยู่เสมอ				
	7. ท่านมีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงานเสมอ เมื่อท่านได้รับมอบหมาย งานใด ๆ แล้ว ท่านจะ มุ่งมั่นปฏิบัติงานจนบรรลุ วัตถุประสงค์ และ เป้าหมาย				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
3. ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับการยอมรับนับถือจาก ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ตลอดจน ผู้ปกครอง กรรมการ โรงเรียนซึ่งอาจจะอยู่ในรูป ของการชมเชยเมื่อ ปฏิบัติงานจนบรรลุ ผลสำเร็จ	1. ท่านมักได้รับการยกย่อง และคำชมจาก ผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ๆ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ผู้อื่น				
	2. ผู้ปกครองและนักเรียน ให้ความเคารพและ เชื่อถือในความรู้ ความสามารถของท่าน				
	3. เมื่อเพื่อนร่วมงาน ประสบกับปัญหาในการ ปฏิบัติงาน มักขอ คำปรึกษาแนะนำจาก ท่าน				
	4. เพื่อนร่วมงานมักชมเชย ท่าน และให้ความร่วมมือ กับท่านด้วยดีในการ ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ				
	5. ท่านได้รับการยอมรับ นับถือจาก คณะกรรมการโรงเรียน				
	6. ผู้บริหารมีการมอบ รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติกรให้ งานเกิดประสิทธิภาพ สูงสุด				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<p>4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การที่ครูได้รับการเลื่อนตำแหน่งไป สู่ระดับที่สูงขึ้น การเพิ่มอัตราเงินเดือน รวมถึงการพัฒนาความรู้ความสามารถการอบรมดูงาน และการได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น</p>	1. ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีถึงดีมากอยู่อย่างสม่ำเสมอ				
	2. ผลงานของท่าน ได้รับการประเมินอยู่ในระดับที่ดีถึงดีกว่ามาตรฐานและได้รับการนำไปเป็นตัวอย่างแก่ผู้ปฏิบัติงานคนอื่น				
	3. เมื่อประเมินความสามารถในส่วนรวมของท่าน ท่านมีโอกาสนในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งก่อนเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ				
	4. ท่านได้มีโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถ โดยการเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น				
	5. ท่านได้รับโอกาสพัฒนาตนเองโดยการไปอบรม/สัมมนา เพื่อนำมาพัฒนา				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
5. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดการพัฒนางาน และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานยิ่ง ๆ ขึ้นไป	1. ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ได้ดี สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
	2. ความสัมพันธ์ของท่านกับผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น บรรยากาศในการทำงานสนับสนุนให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน				
	3. เพื่อนร่วมงานให้ความไว้วางใจต่อท่าน				
	4. ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานเสมอการสอนของข้าพเจ้าได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองและนักเรียน				
	5. ท่านมีส่วนร่วมในงานทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ				
	6. ท่านมีความภูมิใจที่แก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี				
	7. มีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะมีโอกาสเจริญก้าวหน้าอย่างเป็นระบบ				

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ

ภาคผนวก ค รายนามหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

1. โรงเรียนแจ้คอนวิทยา
2. โรงเรียนไผ่งามวิทยา
3. โรงเรียนบ้านแม่ตา
4. โรงเรียนทุ่งคาวิทยา
5. โรงเรียนผาช่อวิทยา
6. โรงเรียนทุ่งฮั่ววิทยา
7. โรงเรียนวังแก้ววิทยา
8. โรงเรียนรุ่งเคาะวิทยา
9. โรงเรียนวังทองวิทยา
10. โรงเรียนวังทรายคำ (ปงวังอนุสรณ์)
11. โรงเรียนแจ้ซ้อนวิทยา
12. โรงเรียนบ้านขอวิทยา



ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้เป็นข้อมูล
2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน จำนวน 74 ข้อ ดังนี้
ตอนที่ 1 ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม
ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทาง
การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 จำนวน 40 ข้อ
ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3
จำนวน 29 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่าน
เป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร.ต.หญิงเจนจิรา ตัวลือ
นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในหน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 31 ปี

31 - 40 ปี

41 - 50 ปี

มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้บริหารสถานศึกษา

ข้าราชการครู

พนักงานราชการ/ครูอัตราจ้าง

5. ประสบการณ์การทำงาน ณ สถานศึกษาปัจจุบัน

ต่ำกว่า 5 ปี

5-10 ปี

11-15 ปี

16 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่านใดมากที่สุด โดยให้คะแนนดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับ มากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับ มาก
 ระดับ 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับ ปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับ น้อย
 ระดับ 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	ระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
1. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต						
1	ผู้บริหารมีการควบคุมกำกับติดตามตรวจสอบการดำเนินงานตามนโยบาย					
2	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานชัดเจน					
3	ผู้บริหารให้ครูรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนด					
4	ผู้บริหารมีการกำกับงานตามคำสั่งมอบหมายอย่างเคร่งครัด					
5	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน					
6	ผู้บริหารสร้างมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ครู					
7	ผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด					
2. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนสูง						
8	ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถของครู					
9	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ					
10	ผู้บริหารมีการประสานงานกับผู้ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	ระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
11	ผู้บริหารให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา					
12	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง					
13	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรสามารถเข้าถึงได้ง่าย					
14	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
15	ผู้บริหารปฏิบัติตนให้มีความมีความเสมอภาคกับครูทุกคน					
16	ผู้บริหาร ให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหานั้นที่ที่ครูขอคำแนะนำและปรึกษา					
3. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนต่ำมุ่ง						
17	ผู้บริหารมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทน					
18	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยมีการกำกับติดตามบ้างเป็นบางครั้ง					
19	ผู้บริหาร ไม่เคร่งครัดกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน					
20	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยไม่คำนึงผลสำเร็จของสถานศึกษา					
21	ผู้บริหาร ไม่ให้ความสำคัญต่อการให้ความร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ					
22	เมื่อเกิดปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะปล่อยให้ครูตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง					
23	ผู้บริหารไม่เคร่งครัดในการนำข้อบกพร่องหรือข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงาน					
4. พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง						
24	ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยคำนึงสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม					
25	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง					
26	ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารแก่ผู้ร่วมงาน					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	ระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
27	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการทำงานโดยเน้นผลสำเร็จของงาน					
28	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสบายใจและไว้วางใจในการทำงาน					
29	ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค					
30	ผู้บริหารมีความสุภาพเป็นมิตรต่อครู					
31	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลง					
32	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีการประสานงาน แลกเปลี่ยนข้อมูล ส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ					
5. พฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม						
33	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและเสนอแนะในการทำงาน					
34	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นในการประชุม					
35	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อแนวคิดของครูทุกคน					
36	ผู้บริหารหลอมรวมแนวคิดของครูให้เป็นหนึ่งเดียว					
37	ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือหรือวางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน					
38	เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะใช้วิธีประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อหาวิธีแก้ไข					
39	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม					
40	ผู้บริหารชื่นชมผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่านใดมากที่สุด โดยให้คะแนนดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู				
		5	4	3	2	1
1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ						
1	ท่านได้มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
2	ท่านได้รับมอบหมายหน้าที่ในปริมาณที่ซึ่งพอเหมาะต่อการปฏิบัติงาน					
3	งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ					
4	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ					
5	งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์เรียนรู้และทักษะความชำนาญ					
6	ท่านมีความพึงพอใจที่ได้ปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถมากกว่างานเก่าที่เคยทำเป็นประจำ					
7	ท่านจะรู้สึกยินดีมาก หากผู้บังคับบัญชาจะมอบหมายงานพิเศษ นอกเหนือจากงานประจำให้ปฏิบัติเพิ่มเติม					

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู				
		5	4	3	2	1
8	ท่านมีการวางแผนและเตรียมการสำหรับการปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้า อย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการสอนหรืองานโครงการที่ได้รับมอบหมาย					
2. ด้านความรับผิดชอบ						
9	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จทันเวลาเสมอ					
10	ผู้บังคับบัญชามักมอบหมายงานใหม่ ๆ ให้ท่านรับผิดชอบ					
11	เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงานให้ความไว้วางใจ ให้ท่านมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา					
12	ท่านรับอาสาทำงานยาก ๆ ที่ท้าทายความสามารถ เพราะเชื่อว่าจะสามารถรับผิดชอบทำงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงได้					
13	ท่านพร้อมจะรายงานความก้าวหน้าของงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบโดยไม่ต้องรอให้ผู้บังคับบัญชาทวงถาม					
14	ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะปรับปรุงและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าเดิมอยู่เสมอ					
15	ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเสมอ เมื่อท่านได้รับมอบหมายงานใด ๆ แล้ว ท่านจะมุ่งมั่นปฏิบัติงานจนบรรลุ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย					
3. ด้านการยอมรับนับถือ						
16	ท่านมักได้รับการยกย่อง และคำชมจากผู้บริหารอยู่เสมอ ๆ ทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น					

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคุณ	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคุณ				
		5	4	3	2	1
17	ผู้ปกครองและนักเรียนให้ความเคารพและเชื่อถือในความรู้ความสามารถของท่าน					
18	เมื่อเพื่อนร่วมงานประสบกับปัญหาในการปฏิบัติงาน มักขอคำปรึกษาแนะนำจากท่าน					
19	เพื่อนร่วมงานมักชมเชยท่าน และให้ความร่วมมือกับท่านด้วยดีในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ					
4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน						
20	ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี ถึงดีมากอยู่อย่างสม่ำเสมอ					
21	ผลงานของท่าน ได้รับการประเมินอยู่ในระดับที่ดีถึง ดีกว่ามาตรฐานและได้รับการนำไปเป็นตัวอย่างแก่ ผู้ปฏิบัติงานคนอื่น					
22	เมื่อประเมินความสามารถในส่วนรวมของท่าน ท่านมี โอกาสในเลื่อนตำแหน่งก่อนเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ					
5. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน						
23	ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ได้ดี สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
24	ความสัมพันธ์ของท่านกับผู้บังคับบัญชาในการ ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น บรรยากาศ ในการทำงานสนับสนุนให้มีขวัญและ กำลังใจ ในการปฏิบัติงาน					
25	เพื่อนร่วมงานให้ความไว้วางใจต่อท่าน					
26	ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อน ร่วมงานเสมอการสอนของท่านได้รับการยอมรับจาก ผู้ปกครองและนักเรียน					
27	ท่านมีส่วนร่วมในงานทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียน ประสบผลสำเร็จ					

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคุณ	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคุณ				
		5	4	3	2	1
28	ท่านมีความภูมิใจที่แก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี					
29	ท่านมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะมีโอกาสเจริญก้าวหน้าอย่างเป็นระบบ					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถามผู้วิจัย



ภาคผนวก จ เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



บันทึกข้อความ

หน่วยงาน กองบริหารงานวิจัย งานมาตรฐานการวิจัยและสารสนเทศ โทร. ๑๐๕๙

ที่ อว ๓/๓๐๘/ว ๒๓๐๖

วันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอแจ้งเลขที่โครงการและผลการพิจารณาโครงการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

เรียน ว่าที่ร้อยตรีหญิงเจนจิรา ตัวลือ

(นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา)

ตามที่ ท่านได้ส่งเอกสารเพื่อขอรับการพิจารณารับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต ๓” (THE LEADERSHIP BEHAVIOR OF THE SCHOOL ADMINISTRATORS THAT AFFECT THE MOTIVATION IN THE PERFORMANCE OF THE TEACHERS MAESUK GROUP UNDER LAMPANG EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE ๓) นั้น

ในการนี้ คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ได้พิจารณาและมีมติรับรอง และได้ส่งเอกสารรับรองโครงการพร้อมทั้งขอแจ้งเลขที่โครงการของท่าน คือ ๒.๑/๐๑๘/๖๓ เพื่อความสะดวก รวดเร็วในการค้นหาข้อมูลและติดตามโครงการของท่าน ขอให้ท่านดำเนินการ ดังนี้

๑. แจ้งเลขที่โครงการทุกครั้ง ที่มีการติดตามและสอบถามรายละเอียดเกี่ยวกับโครงการดังกล่าว
๒. กรณีมีการส่งเอกสารใด ๆ เกี่ยวกับโครงการนี้ กรุณาระบุเลขที่โครงการดังกล่าวทุกครั้ง

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ใคร่ขอความร่วมมือท่านปฏิบัติตามข้อ ๑ และข้อ ๒ ไม่เช่นนั้นทางคณะกรรมการจริยธรรมฯ จะต้องใช้เวลานานพอสมควรในการสืบค้นหาต้นฉบับหรือรายละเอียดโครงการของท่านและอาจทำให้โครงการของท่านล่าช้าได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์คตม งามเม็งสกุล)



คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO HUMAN ETHICS COMMITTEE

19 หมู่ 2 ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา 56000 เบอร์โทรศัพท์ 05446 6666

เอกสารรับรองการยกเว้นพิจารณาจริยธรรมโครงการวิจัย

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา ดำเนินการให้การรับรองการยกเว้นพิจารณาจริยธรรมโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นมาตรฐานสากลได้แก่ Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guideline International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice หรือ ICH-GCP และ 45CFR 46.101(b)

ชื่อโครงการ	: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 3 : THE LEADERSHIP BEHAVIOR OF THE SCHOOL ADMINISTRATORS THAT AFFECT THE MOTIVATION IN THE PERFORMANCE OF THE TEACHERS MAESUK GROUP UNDER LAMPANG EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3
เลขที่โครงการวิจัย	: 2.1/018/63
ผู้วิจัยหลัก	: ว่าที่ร้อยตรีหญิงเจนจิรา ตัวสี
สังกัดหน่วยงาน	: วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
อาจารย์ที่ปรึกษา	: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ
สังกัดหน่วยงาน	: วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ลงนาม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อุดม งามเมืองสกุล)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วันที่รับรอง : 2 ตุลาคม 2563

- หมายเหตุ
1. ไม่ต้องส่งรายงานความก้าวหน้า
 2. ส่งรายงานปิดโครงการเมื่อสิ้นสุดการศึกษา

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ว่าที่ร้อยตรีหญิงเจนจิรา ตัวลือ
วัน เดือน ปี เกิด	23 กันยายน 2529
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงใหม่
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2552 วท.บ. (วิทยาการคอมพิวเตอร์), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	495 หมู่ 6 ตำบลวังเหนือ อำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง 52140
ผลงานตีพิมพ์	ว่าที่ร้อยตรีหญิง เจนจิรา ตัวลือ (ผู้บรรยาย). (24 เมษายน 2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3. ใน การประชุมวิชาการ บัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 7 (หน้า 206-218). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

