



ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3



กนกทิพย์ สุขอนันต์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

การค้นคว้าอิสระ

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

INDEPENDENT STUDY

RELATIONSHIP BETWEEN ROLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS
AND MOTIVATION OF TEACHER'S WORK UNDER THE OFFICE
OF SURAT THANI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA 3



KANOKTIP SUKANAN

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION

SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY

2023

COPYRIGHT OF SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY



ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อการค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุราษฎร์ธานี เขต 3
RELATIONSHIP BETWEEN ROLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS
AND MOTIVATION OF TEACHER'S WORK UNDER THE OFFICE OF
SURAT THANI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA 3
ผู้วิจัย ว่าที่ ร.ต.หญิงกนกทิพย์ สุขอนันต์

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระได้พิจารณาเห็นชอบโดย

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ และ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข) ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร
..... กรรมการและเลขานุการหลักสูตร
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย)
..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรันดร์ จุลทรัพย์)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา รับรองการค้นคว้าอิสระแล้ว

..... รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นาถนเรศ อากาศสุวรรณ) อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

(1)

ชื่อการค้นคว้าอิสระ	ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
ผู้วิจัย	ว่าที่ ร.ต.หญิงกนกทิพย์ สุขอนันต์ ปีการศึกษา 2566
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 2) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จำนวน 304 คน ซึ่งได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดสถานศึกษา และสุ่มอย่างง่าย โดยวิธีการจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 95 ข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.978 สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย พบว่า

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ($r = 0.925$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

คำสำคัญ: บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา, แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู, การบริหารการศึกษา

Independent Study Title	Relationship between Roles of School Administrators and Motivation of Teacher's Work under the Office of Surat Thani Primary Education Service Area 3
Researcher	Acting Sub Lt. Kanoktip Sukanan Academic Year: 2023
Degree	Master of Education Program in Educational Administration
Advisor	Assistant Professor Dr. Kanokkorn Sirisuk

Abstract

This independent study aimed to 1) Study the roles of school administrators under the Office of Surat Thani Primary Education Service Area 3, 2) Study the motivation of teacher's work under the Office of Surat Thani Primary Educational Service Area 3, and 3) Study the relationship between roles of school administrators and motivation of teacher's work under the Office of Surat Thani Primary Educational Service Area 3. The sample group was teachers in schools under the Office of Surat Thani Primary Educational Service Area 3. The size of the sample was determined by Krejcie and Morgan's ready-made table as 304 teachers. Stratified random sampling of schools was done in proportion to the size of the school by comparing with the laws of three in arithmetic, and Simple random sampling of teachers by lottery method, respectively. The tool used was a 5-level Rating Scale questionnaire with 95 items, a reliability of whole copy was 0.978. Statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and the Pearson's Product Moment Correlation Coefficient. The results showed that:

1. The roles of school administrators under the Office of Surat Thani Primary Education Service Area 3, in overall and each aspect, were at a high level.
2. Motivation of teacher's work under the Office of Surat Thani Primary Education Service Area 3, in overall and each aspect, were at a high level.
3. The relationship between roles of school administrator and motivation of teacher's work under the Office of Surat Thani Primary Education Service Area 3, had a high positive relationship ($r = 0.925$) with the .001 level of significance.

Keywords: Role of school administrator, Motivation of teacher's work, Educational Administration

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณา ความรัก จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร และอาจารย์ที่ปรึกษา การค้นคว้าอิสระ ได้เสียสละเวลาส่วนตัวถ่ายทอดความรู้ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและ ช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้ความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าข้อมูล และการเดินทาง ดูแลเอาใจใส่ คอยให้กำลังใจ ตลอดจนดูแลสุขภาพของผู้วิจัยเป็นอย่างดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตา กรุณาที่มอบให้ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย กรรมการและเลขานุการสอบ การค้นคว้าอิสระ รองศาสตราจารย์ ดร.นิรันดร์ จุลทรัพย์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกรรมการสอบ การค้นคว้าอิสระ อาจารย์ ดร.เพชร รongพล ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรง ของแบบสอบถามและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขที่เป็นประโยชน์ในการทำการค้นคว้าอิสระ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นลินอร น้อยปลอด ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาที่ให้ความอนุเคราะห์ในการแปล และตรวจสอบความถูกต้องด้านการใช้ภาษาอังกฤษ จนทำให้การค้นคว้าอิสระ ฉบับนี้ถูกต้องสมบูรณ์ ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ นางสาววรรณ แก้วศิริ ผู้อำนวยการ และคุณครูโรงเรียนเวียงสระ ที่ได้ให้โอกาส และกำลังใจตลอดมา รวมทั้งผู้อำนวยการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล และครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวม ข้อมูลเพื่อการศึกษาในครั้งนี้ ตลอดจนผู้ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถ กล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบคุณ นางสาวจุฑาภรณ์ ยมพมาศ นายเกริกไกร แซ่เลี้ยว นางสาววิภาวี ทองช่วย นางสาวปรียานุช ทองชู และเพื่อนนักศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน เจ้าหน้าที่ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน และที่สำคัญที่สุดขอกราบขอบพระคุณ นายชัยยุทธ สุขอนันต์ นางกัญญา สุขอนันต์ และครอบครัวที่คอยเป็นกำลังใจให้การสนับสนุนตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากการค้นคว้าอิสระ ฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบบูชาคุณบิดามารดา ผู้ให้โอกาสทางการศึกษาแก่ผู้วิจัย คุณครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ได้ถ่ายทอดประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และให้กำลังใจในการศึกษาค้นคว้าแก่ผู้วิจัยตลอดมา ผู้วิจัย จึงขอโอกาสนี้ กราบขอบพระคุณและขอขอบคุณผู้ที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้นมา ณ โอกาสนี้ด้วย

กนกทิพย์ สุขอนันต์

พฤษภาคม 2566

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญ	(4)
สารบัญตาราง	(6)
สารบัญภาพ	(8)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
สมมติฐานของการวิจัย	6
ขอบเขตการวิจัย	7
กรอบแนวคิดการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
ประโยชน์ที่ได้คาดว่าจะได้รับ	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
แนวคิดและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา	14
แนวคิดและทฤษฎีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	18
แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	34
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3	61
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	66
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	71
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	71
แบบแผนการวิจัย	72
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	73
การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ	74
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	76
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	76

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	79
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	79
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	80
 บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	 98
สรุปผลการวิจัย	98
อภิปรายผล	102
ข้อเสนอแนะ	110
 บรรณานุกรม	 112
ภาคผนวก	123
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	124
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	126
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	132
ภาคผนวก ง การหาคุนภาพเครื่องมือ	146
ประวัติผู้วิจัย	158

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	26
2 การสังเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	56
3 จำนวนโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ปีการศึกษา 2565	62
4 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3	63
5 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยแบ่งตามขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3	72
6 แบบแผนการวิจัย	73
7 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	80
8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน	81
9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการประสานความสัมพันธ์ โดยภาพรวมและรายข้อ	82
10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการวัดผล ประเมินผลและติดตามผล โดยภาพรวมและรายข้อ	83
11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมและรายข้อ	85
12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวมและรายข้อ	86
13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านเป็นผู้อำนวยความสะดวก โดยภาพรวมและรายข้อ	87
14 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน	88

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
15	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายข้อ 89
16	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมและรายข้อ 90
17	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมและรายข้อ 92
18	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายข้อ 93
19	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมและรายข้อ 94
20	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวม 95
21	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน 96
22	ค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม กับประเด็นหลักของเนื้อหา ของแบบสอบถามตอนที่ 2 147
23	ค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม กับประเด็นหลักของเนื้อหา ของแบบสอบถามตอนที่ 3 152
24	ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 157

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1	กรอบแนวคิดการวิจัย	9
2	กระบวนการเกิดแรงจูงใจ	44
3	รูปแบบของการเกิดจูงใจ	44
4	ลำดับชั้นความต้องการตามทฤษฎี Maslow	51



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) มีเป้าหมายเพื่อจะพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน” หรือ “Hi-Value and Sustainable Thailand” ด้วยการใช้องค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการยกระดับศักยภาพและพัฒนาประเทศในทุกมิติ ทั้งในด้านความมั่นคง ความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม การสร้างความเติบโตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ให้สอดคล้องกับพลวัตและบริบทของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเร่งรัดแก้ไขข้อจำกัดและความเปราะบางของประเทศที่มีอยู่เดิม พร้อมกับเสริมสร้างศักยภาพ และขีดความสามารถของทุกภาคส่วนในหลากหลายมิติเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยไปสู่เป้าหมายที่ต้องการภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติได้ตามระยะเวลาที่กำหนด (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.), 2565: 2-3) โดยกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) มีความสอดคล้องกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ของกระทรวงศึกษาธิการ โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการ การศึกษาสถานศึกษาที่เน้นการพัฒนาคุณภาพและขีดความสามารถของคนไทยทุกช่วงวัย ให้เต็มตามศักยภาพ สามารถแสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยการขับเคลื่อนภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: ฉ)

เมื่อวิเคราะห์กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ที่ได้นำเสนอข้างต้นจะพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เปรียบเสมือนหัวใจและรากแก้วของการบริหารงาน เนื่องจากคนเป็นทรัพยากรและปัจจัยการผลิตที่สำคัญ ซึ่งความสำเร็จของงานจำเป็นต้องอาศัยคนเพราะคนเป็นผู้ปฏิบัติงานทุกอย่างขององค์กร ยังไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใดสามารถทดแทนคนได้อย่างแท้จริงและที่สำคัญ “คน” เป็นทรัพยากรที่มีอยู่แล้ว เป็นสิ่งเดียวซึ่งจะมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นในองค์กร ซึ่งจะแตกต่างจากเครื่องมือและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีอยู่ ยิ่งอยู่นานมูลค่ายิ่งลดลงหรือเสื่อมราคาลง ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีงบประมาณเพียงพอมีการจัดองค์กรและการบริหารที่ดี มีวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สมบูรณ์สักเพียงใดจะไม่มี ความหมายเลยหากไม่มีผู้ปฏิบัติหรือผู้ปฏิบัติไม่มีความรู้ ความสามารถ ขาดความซื่อสัตย์ สุจริตและไม่ปฏิบัติอยู่ใน

ระเบียบวินัยอันดี ส่งผลให้การบริหารงานไม่บรรลุเป้าหมายขององค์การ ทุกองค์การจึงควรเล็งเห็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากการบริหารคนเป็นเรื่องที่ยุ่ยากซับซ้อน เพราะคนมีความรู้สึก มีปัญหาและความต้องการแตกต่างกันไป (พระมหาสุเทพ สุเทวเมธี, 2556: 10)

การสร้างการจงใจ ดึงดูด และรักษาคนดีที่มีความรู้ความสามารถไว้ในองค์การให้มากที่สุด และให้นานที่สุดเท่าที่องค์การต้องการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ นับตั้งแต่กระบวนการสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว เป็นต้น หากองค์การใดเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่เก่งมีความสามารถยอดเยี่ยมเข้ามาปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ แล้วปัจจัยด้านอื่น ๆ ก็จะมาตามมา องค์การที่ต้องการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงสุด จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ ประกอบด้วยความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ ถึงแม้ว่าองค์การจะมีการคัดเลือกสรรหาบุคลากรเข้าทำงานใด ๆ ได้กำหนดคุณสมบัติหลักเกณฑ์และวิธีการไว้ได้ดีเพียงใด มิได้เป็นหลักประกันว่าบุคลากรนั้นจะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ดีตลอดไป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นับว่าเป็นภารกิจหลักของแต่ละองค์การที่ต้องดำเนินการเพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ส่งผลให้องค์การมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การให้มีความรู้ความเข้าใจ ทันทต่อเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก เป็นการส่งเสริมและปรับปรุงทักษะการทำงานของบุคลากร ทั้งยังเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ และประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์การนั้น ต้องดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องไม่มีวันจบสิ้น ทั้งนี้เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานขององค์การและเพื่อสนองความต้องการพื้นฐาน โดยทั่วไปของมนุษย์ทุกคน (จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์, 2559: 3)

ผู้บริหารสถานศึกษานั้นถือว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคน เพื่อต่อยอดไปสู่การพัฒนาประเทศ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้เข้มแข็ง โดยผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทอย่างเต็มที่ และใช้กลยุทธ์และเทคนิคการบริหารระดับสูง จึงจะสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ดังที่ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาไว้ในมาตรา 39 ในการบริหารกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา หรือส่วนราชการประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุสถานที่และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ เป็นผู้แทนของสถานศึกษาหรือส่วนราชการในกิจการทั่วไป ทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือส่วนราชการได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตร และวุฒิปัตร์ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สภาการศึกษาเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย และมาตรา 79 บัญญัติให้ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่พัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมที่จะทำให้ การปฏิบัติหน้าที่เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความก้าวหน้าแก่ราชการ อีกประการหนึ่ง บุคลากรทางการศึกษามีหน้าที่สนับสนุนการศึกษา ให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัด กระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ ส่งเสริมสนับสนุนทางการศึกษาและการบริหารการศึกษา ในหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของ องค์กรได้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551: 30-40)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกและตัวแปรสำคัญในการขับเคลื่อนการเรียนรู้ให้ประสบ ผลสำเร็จ โดยต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน กล่าวคือ ต้องรู้จักวิธีโน้มน้าวครูให้เข้ามา มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และเกิดความรู้สึกผูกพันต่อสถานศึกษาอยากอยู่กับสถานศึกษาตลอดไป อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้ บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งนอกจากเป็นผู้ที่มีความรู้แล้วต้องทำหน้าที่เป็นที่เลื่อมใสศรัทธา ของผู้ร่วมงาน และควรมีเครื่องมือในการช่วยถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติ และถ่ายทอดความรู้ สู่ผู้อื่นอันจะนำไปสู่การบริหารจัดการงานที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ วาสนา เต่าพาลี (2557: 16-17) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทของผู้บริหารเป็นการแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือปฏิสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ และอมรรตน์ ศรีทอง, พรรณี สุวตถิ และดวงใจ ชนะสิทธิ์ (2558: 1) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจะเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร รวมทั้งควบคุมบังคับบัญชาให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติภารกิจให้บรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหาร สถานศึกษาจึงเป็นตัวชี้วัดความสำคัญต่อทิศทางการดำเนินงานตามนโยบายการศึกษาของรัฐ หากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างจาก ครูทั่วไป จะสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางที่มุ่งหวังได้สำเร็จ ดังนั้นจากการศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตรงกับแนวคิดของนักวิชาการทาง การศึกษาหลายท่านและหลายประเทศ ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาท ผู้บริหารสถานศึกษาตรงกับแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา (Mintzberg (1973); Gorton (1983); Glasman (1984); Drucker (1996); Farren and Kaye (1996); วาสนา เต่าพาลี (2557); ญัฐธิญา กับปุลาลัย (2562); ปาณิสรา โชคคณศรี (2563); ทิพาพร เชื้อเมืองพาน (2563); ไอลดา โสรถาวร (2564) และอริยะ เอสมบุญ (2564)) ได้แก่ 1) บทบาทการประสานความสัมพันธ์ 2) บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล 3) บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 4) บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ 5) บทบาทการเป็นผู้อำนวยการความสะอาด จึงจะนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหาร สถานศึกษาจึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพ ของผลลัพธ์ที่เกิดจากการมีบทบาทและอิทธิพลต่อการดำเนินงาน โดยการที่ผู้บริหารจะต้องมีการจูงใจ บุคลากรครูเพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรครูในสถานศึกษา มีกำลังใจ มีความตั้งใจและเต็มใจที่จะ ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การที่ครูจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใดนั้น ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูก็คือ

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เมื่อครูมีสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานครูจะทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร ให้ความเวลาในการทำงานมากขึ้น ตั้งใจทำงานด้วยความกระตือรือร้นและด้วยความอุตสาหะและพยายามยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสร้างแรงจูงใจนั่นเอง (อารมณ จินดาพันธ์, 2557: 3)

แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายผู้บริหารจะต้องมีทักษะ ในการจูงใจเพื่อให้บุคลากรมีการตื่นตัว (Arousal) เกิดความคาดหวัง (Expectancy) เพื่อผลักดันให้แสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างมีทิศทางในทางเดียวกัน เพื่อให้องค์การบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (ภารดี อนันต์นาวิ, 2557: 112) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้นนับมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะบุคลากรครูนั้นมีบทบาทหลักที่จะช่วยพัฒนาการศึกษาของประเทศให้ก้าวหน้าทัดเทียมอารยประเทศ ถ้าหากบุคลากรทางการศึกษาไม่มีขวัญกำลังใจแล้ว ก็ยากที่จะหวังให้บุคคลที่ได้รับการจูงใจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ มุ่งมั่นที่จะให้ผลงานออกมาดีที่สุดใน (ผจญ เฉลิมสาร, 2556: 3) ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของตัวบุคคลและความเจริญก้าวหน้าขององค์การ แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรมีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์การ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการจูงใจบุคลากรในองค์การ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การมีกำลังใจในการทำงาน มีความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนบงกช นิพัทธ์ศิริผล (2563: 34) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการบริหารงาน เนื่องจากความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรนั้นเกิดจากการทำงานของทุกคน แต่ละคนมีศักยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่บุคคลนั้นจะแสดงความสามารถออกมา มากน้อยเพียงไรขึ้นอยู่กับแรงจูงใจหรือสิ่งที่ล่อใจในการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่างานที่ปฏิบัติจะสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงไรขึ้นอยู่กับความพึงพอใจต่อการได้รับการตอบสนอง ความต้องการนั้นก็คือ แรงจูงใจ

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg, Mausner and Synderman, 1959: 60-63) กล่าวถึงเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ช่วยจูงใจให้คนปฏิบัติงานได้อย่างเต็มใจ มีทั้งปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน จากการศึกษาของ Herzberg พบว่า ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีความสำคัญในการทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจ จึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นมากในการทำงานขององค์การทุกแห่ง ถ้าบุคคลที่เป็นผู้นำสามารถที่จะชักจูงบุคคลในองค์การได้ตรงกับที่เขาต้องการ การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การก็จะเป็นไปได้ด้วยดี เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น สร้างขวัญกำลังใจ ดึงดูดความรู้สึกและจิตใจให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ ให้บุคคลแสดงบทบาทความสามารถออกมาได้อย่างเต็มศักยภาพ ทำงานด้วยความเต็มอกเต็มใจทุ่มเท ก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรทิพย์ โคตะวินนธ์ (2560: 96) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า การสร้างแรงจูงใจให้กับครูมีจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้องค์กรของตนได้รักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรไปนาน ๆ การเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูทำงานด้วยความเต็มใจ ทุ่มเททั้งร่างกายแรงใจ อุทิศเวลาให้กับองค์กร เพื่อพัฒนาและนำพาองค์กรให้ก้าวหน้าประสบความสำเร็จเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานการศึกษานั้น แรงจูงใจเป็นพลังผลักดันให้ครูเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ใช้ความรู้ความสามารถที่มีด้วยความมุ่งมั่น เสียสละ อุทิศร่างกาย แรงใจ และสติปัญญาอย่างเต็มศักยภาพ เป็นความรู้สึกในทางบวกที่ช่วยเสริมแรงให้ครูมีความสุขกับการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดเจตคติที่ดีและมีความพึงพอใจเมื่องานประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ ครูที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงจะใช้เวลาพยายามในการทำงานไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละความเพียรพยายาม แต่ครูที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำจะเกิดความท้อแท้ เบื่อหน่าย ทำงานไม่เต็มความสามารถหรือไม่ก็ล้มเลิกการกระทำก่อนบรรลุเป้าหมาย แรงจูงใจจึงส่งผลต่อคุณภาพของงาน งานจะบรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสำคัญมาก ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีการแสดงบทบาทที่นำไปสู่การเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังงานวิจัยของ อรสา เพชรนุ้ย (2560: 33) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า การสร้างแรงจูงใจเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหารและหัวหน้างานที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์กร การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงาน เพราะแรงจูงใจจะช่วยให้พฤติกรรมของมนุษย์มีพลังกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัว มีทิศทางและมีความรู้สึกมุ่งมั่นที่ต้องการจะบรรลุเป้าหมาย แรงจูงใจจึงเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และถือเป็นศิลปะที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เพราะการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานย่อมมีลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนั้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตรงกับแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษาหลายท่านและหลายประเทศ ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งมีแรงจูงใจตรงกับแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา (McClelland, 1973; Herzberg et al., 1959; Maslow, 1970; อมรรัตน์ กิจธิคุณ, 2555; กนกวรรณ อุ่นเรือน, 2556; อรอนงค์ ส่งสุพร, 2559; สิริพร น่วมจะโป๊ะ, 2561; นวรัตน์ आयูยืน, 2561; ประดับพร โคตทอง, 2561; เมธินี ทองสุกใส, 2561 และภุริวิษญ์ โทสุรินทร์, 2561) ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) การยอมรับนับถือ 4) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และ 5) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้น จำเป็นต้องเลือกวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจให้ครู เกิดความกระตือรือร้น มุ่งมั่นตั้งใจ และความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นอย่างเต็มความรู้ความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (ฉัตรชัย แทนทอง, 2561: 2-3)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีแนวคิดในการบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษาเป็นมาตรการจูงใจให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงาน โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ระบบคุณธรรม และหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้

การบริหารจัดการมีความคล่องตัว เกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมายระเบียบ ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ นำไปสู่การบริการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนต่อไป จากเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นตัวชี้วัดความสำคัญต่อทิศทางการดำเนินงานตามนโยบายการรัฐเป็นสำคัญ ทำให้เกิดผลดีต่อระบบการบริหารสถานศึกษาในภาพรวม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงย่อมมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาครู ถือมีความสำคัญต่อสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะถ้าสถานศึกษามีทรัพยากรครูที่ดีและมีคุณภาพก็จะช่วยสร้างความมั่นคงและแข็งแกร่งให้แก่สถานศึกษาจนส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง เพราะการพัฒนาทรัพยากรครูนั้นจะทำให้ได้มา ซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และความเต็มใจปฏิบัติงานต่าง ๆ ของแต่ละกลุ่มงานสถานศึกษา รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีสวัสดิการเกื้อหนุน มีเกียรติยศชื่อเสียง และมีความมั่นคง พึ่งพอใจกับงานที่ปฏิบัติมากที่สุด จะทำให้ระบบการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพที่ดีได้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3, 2565: 41-43)

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยต้องการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งที่จะเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับครูในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูได้ปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาและถือเป็นการยกระดับการศึกษาในระดับประถมศึกษาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความพึงพอใจ อันจะทำให้การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 บรรลุตามจุดมุ่งหมายและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวก

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 1,488 คน จากโรงเรียนทั้งหมด 152 แห่ง

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จำนวน 304 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (อ้างถึงใน นคร เสรีรักษ์ และภรณ์ ติราชกูร์วิเศษ, 2555: 52-53) แล้วสุ่มโรงเรียนแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา โดยเปรียบเทียบกับัญญัติไตรยางศ์ และสุ่มครูโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก

2. ขอบเขตของตัวแปร

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านตัวแปร ดังนี้

2.1 ตัวแปร X ได้แก่ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ดังต่อไปนี้

- 2.1.1 บทบาทการประสานความสัมพันธ์ (X_1)
- 2.1.2 บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล (X_2)
- 2.1.3 บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (X_3)
- 2.1.4 บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ (X_4)
- 2.1.5 บทบาทการเป็นผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก (X_5)

2.2 ตัวแปร Y ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ดังต่อไปนี้

- 2.2.1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Y_1)
- 2.2.2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Y_2)
- 2.2.3 ด้านการยอมรับนับถือ (Y_3)
- 2.2.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (Y_4)
- 2.2.5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Y_5)

3. ขอบเขตของเนื้อหา

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัยด้านเนื้อหา ดังนี้

3.1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาของ Mintzberg (1973: 254); Gorton (1983: 37); Glasman (1984: 283-297); Drucker (1996: 179-180); Farren and Kaye (1996); วาสนา เต่าพาลี (2557: 112-113); ณัฐธิญา กัปปลาวัลย์ (2562: 95-96); ปาณิสรา โชคคณเศร์ (2563: 62); ทิพาพร เชื้อเมืองพาน (2563:70-75); ไอลดา โสรถาวร (2564: 78-80) และอริยะ เอสมบุญ (2564: 79-80) ได้แก่

- 1) บทบาทการประสานความสัมพันธ์
- 2) บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล
- 3) บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
- 4) บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 5) บทบาทการเป็นผู้อำนวยความสะดวก

3.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากการศึกษาทฤษฎีและผลการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของ McClelland (1973: 100-102); Herzberg et al. (1959: 113-115); Maslow (1970: 112-114); อมรรรัตน์ กิจธิคุณ (2555: 9); กนกวรรณ อุ่นเรือน (2556: 44); อรอนงค์ สงสุพร (2559: 103); สิริพร น่วมจะโป๊ะ (2561: 70-71); นวรัตน์ อายุเย็น (2561: 78-79); ประดับพร โคตทอง (2561: 109); เมธินี ทองสุกใส (2561: 75-76) และภุชวีชญ์ โทสุรินทร์ (2561: 72-73) ดังต่อไปนี้

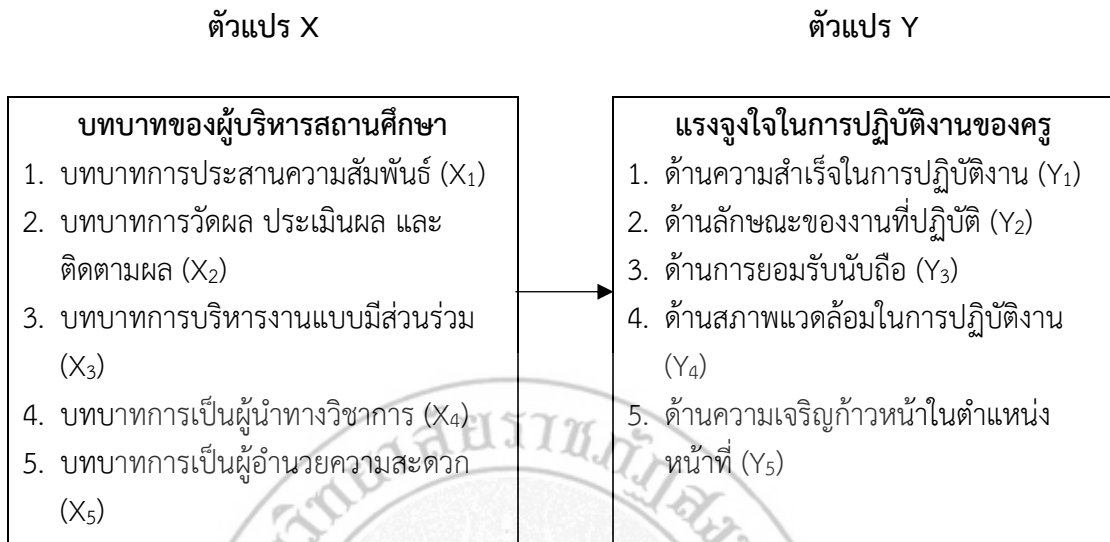
- 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
- 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 3) ด้านการยอมรับนับถือ
- 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
- 5) ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

4. ขอบเขตระยะเวลา

ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาในการวิจัย คือ เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2565 - เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2566

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยสามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดคำจำกัดความสำหรับนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงออกหรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่สังคมกำหนด ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกจะผสมผสานระหว่างความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และความต้องการของตน ร่วมกับความรับผิดชอบที่กำหนดให้ปฏิบัติจริงในตำแหน่ง รูปแบบ และกระบวนการเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการบริหารทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ซึ่งมี 5 บทบาท ได้แก่

1.1 บทบาทการประสานความสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอนตามความถนัดของแต่ละบุคคล โดยสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งข้อมูล แหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ในการสร้างและพัฒนาการวางแผนงาน สร้างความร่วมมือการทำงานเป็นทีม พัฒนาเครือข่าย และเผยแพร่ความรู้ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับหลักสูตร สื่อ วัสดุอุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ให้ครูภายในและภายนอกสถานศึกษา ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

1.2 บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูการวัดผล ประเมินผล ตามสภาพจริง มีมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินอย่างชัดเจนเปิดเผย ดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน และนำผลการประเมินมาใช้กำหนดนโยบาย และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อรองรับการประเมินภายนอก รวมถึงการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อเป็นการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.3 บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายและมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ เข้าใจของครู เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมาย เสนอความคิดเห็น การตัดสินใจและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน ตลอดจนการทำงานเป็นทีมอันจะนำไปสู่การปรับปรุงที่แท้จริง ส่งเสริมให้เกิดความรัก ความผูกพันและร่วมมือร่วมใจ นำหลักการเสริมแรงทางบวกมาใช้จูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

1.4 บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีการวางแผน กำหนดนโยบาย ให้คำปรึกษาและนิเทศการสอนครู ตลอดจนสร้างความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นำความต้องการของครูไปกำหนดเป็นข้อตกลงเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

1.5 บทบาทการเป็นผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนตามหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และนำรูปแบบทางดิจิทัลมาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ประสานงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เข้าใจและสามารถแสดงความต้องการ ทักขะเฉพาะบุคคล เกี่ยวกับการวางแผนการทำงานในอนาคต เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็น สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสถานศึกษา ให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการของร่างกายและจิตใจที่ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า เพื่อหวังให้เกิดผลสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ จนเกิดเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่มีความสัมพันธ์บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ซึ่งมี 5 บทบาท ได้แก่

2.1 ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ทางวิชาการในการแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจในการทำงานได้ตามความเหมาะสม สร้างความภูมิใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน และผลของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่รอบคอบ ส่งเสริมให้เกิดกำลังใจในการทำงาน ให้การชมเชย ส่งผลถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน สร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงานให้สำเร็จทันตามเป้าหมายที่กำหนด ก่อให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ

2.2 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูให้ปฏิบัติงานสอน เปิดโอกาสให้ลงมือทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด มีอิสระในการทำงาน ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แปลกใหม่ ทำหาย และมีการชี้แจงผลการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเลื่อนขั้น การศึกษาดูงาน การปฏิบัติหน้าที่แทน และการศึกษาต่อ มีกำหนดเป้าหมาย ขอบเขต และรายละเอียดของการทำงาน มีการควบคุมการทำงานและการประเมินประสิทธิภาพชัดเจน เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางหน่วยงานอื่นจัดขึ้น จนเกิดการจูงใจให้เกิดความรับผิดชอบงาน ความสุขและพึงพอใจ

2.3 การยอมรับนับถือ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการยอมรับในความสามารถและตำแหน่งหน้าที่การงานของครู ให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่สำคัญ เปิดโอกาสให้ครูได้นำเสนอผลงานภายในสถานศึกษา และคัดเลือกครูให้เป็นครูแกนนำด้านต่าง ๆ จนได้รับการยอมรับจากบุคคลในหน่วยงานหรือผู้ที่มาขอรับคำปรึกษา มีการยกย่องชมเชยให้ครูที่เป็นแบบอย่างที่ดี

2.4 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมและเอื้อต่อการทำงาน เช่น ความสะอาด แสงสว่างเพียงพอ อากาศเย็นสบาย มีเนื้อที่กว้างขวาง ห้องน้ำที่สะอาด จัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องใช้ในห้องทำงาน มีวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่พร้อมใช้งาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแสดงความรัก สามัคคี มิตรภาพและความเห็นใจต่อกัน มีการติดต่อช่วยเหลือเกื้อกูล ทุ่มเทกำลังใจ กำลังความคิด กำลังกายและช่วยกันแก้ไขปัญหาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

2.5 ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในการรับผิดชอบ ส่งเสริมเข้ารับการอบรมศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถของตนและบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงาน การตรวจสอบความก้าวหน้าผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน และการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี หมายถึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ตั้งอยู่ที่อำเภอเวียงสระ ประกอบด้วย ห้องที่อำเภอเวียงสระ อำเภอบ้านนาสาร อำเภอบ้านนาเดิม อำเภอพระแสง อำเภอเคียนซา และอำเภอชัยบุรี

4. สถานศึกษา หมายถึง หน่วยงานของรัฐที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 รวมทั้งสิ้นจำนวนสถานศึกษา 152 แห่ง

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือครูที่ปฏิบัติหน้าที่รักษาราชการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

6. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 แบ่งออกเป็น 2 ตำแหน่ง ได้แก่ ครูที่มีวิทยฐานะและครูที่ไม่มีวิทยฐานะ

7. ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง ประเภทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยแบ่งเป็น 3 ประเภท ตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่

- 7.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1-120 คน
- 7.2 สถานศึกษาขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121-600 คน
- 7.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 601 คนขึ้นไป

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้มีประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิจัยทำให้ทราบเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
2. ผลการวิจัยเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของตนเองให้เหมาะสมกับการเป็นผู้นำทางการศึกษา
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 นำผลการวิจัยที่ได้เพื่อกำหนดนโยบายของการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้เกิดการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต่อไป
4. หน่วยงานทางการศึกษาอื่นที่มีลักษณะ บริบทที่คล้ายกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในหน่วยงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพ



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยแบ่งหัวข้อเรื่อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.4 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 ความสำคัญของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.3 ทฤษฎีบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.4 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 3.1 ความหมายของแรงจูงใจ
 - 3.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ
 - 3.3 ประเภทแรงจูงใจ
 - 3.4 กระบวนการเกิดแรงจูงใจ
 - 3.5 การสร้างแรงจูงใจ
 - 3.6 ประโยชน์ของแรงจูงใจ
 - 3.7 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
4. บริบทของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา ถือได้ว่าเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษา ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำที่จะบริหารและจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และนำไปสู่คุณภาพที่พึงประสงค์ต่อไป มีนักวิชาการทางการศึกษาได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2555: 38) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ โดยมีหลักเกณฑ์ มีหลักวิชาการมาประยุกต์กับความสามารถ และมีการใช้ยุทธศิลป์คู่กันไปกับยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ภายใต้สภาพโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงฉับไว ผู้บริหารจึงต้องเก่งกว่ายุคก่อน ๆ คือ แทนที่จะทำแต่การจัดการองค์การภายในเป็นส่วนใหญ่ให้มีระบบ และดำเนินการไปได้ราบรื่นแล้วจะต้องสามารถเผชิญและเอาชนะวิกฤติต่าง ๆ ได้ด้วย

วงศ์เดือน ทองคำ (2556: 25) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทในฐานะผู้นำสามารถควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานในด้านการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ให้บรรลุตามแผนและนโยบายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สายบุตร พันธุ์เสน (2556: 13) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำองค์กรในการจัดระเบียบงานต่าง ๆ ในการบริหารงานในสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียน บรรลุเป้าหมายประสบผลสำเร็จ และสามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนประสานงานที่มีอยู่ให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้

จิรวัดน์ พึ่งสุข (2557: 8) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในสถานศึกษาของรัฐและเอกชน ที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณลักษณะในการบริหารการจัดการศึกษา เพื่อนำพาบุคลากรในสถานศึกษาให้พร้อมที่จะดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

พงษ์อิศรา ประหยัดทรัพย์ (2557: 35) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในสถานศึกษา มีหน้าที่กำกับ ดูแล ควบคุม รับผิดชอบการดำเนินการของสถานศึกษา ให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไอลดา โสรถาวร (2564: 19) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน

ทิพาพร เชื้อเมืองพาน (2563: 13) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ที่มีหน้าที่จัดการกระบวนการทำงาน มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ตามนโยบายหรือแผนปฏิบัติการที่วางไว้

Bradford and Cohen (1984: 27) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับ การเคารพยำเกรงจากคนที่อยู่รอบข้าง เปรียบเสมือนเป็นแบบอย่างที่ดีเลิศสำหรับการดำรงชีวิต ที่สามารถให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำต่าง ๆ แก่บุคคลเหล่านั้นได้

Greene (1992: 16-18) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทที่ต่างกัน ออกไปไม่ว่าจะอยู่ในสำนักงาน หน่วยงาน หรือโรงเรียนจะเปลี่ยนบทบาทไปตามสถานการณ์ สำหรับ ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุมดูแลและบริหารงานภายในโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกด้าน โดยใช้ความสามารถส่วนบุคคลบริหารงานที่จะสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนยอมรับศรัทธา และส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเป็นศักยภาพ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Yukl (2001: 132) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มากด้วยพลังอำนาจ เป็นบุคคลที่มีพลังขับเคลื่อนเพื่อชัยชนะ และเป็นบุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำเนินชีวิต

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงออก หรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่สังคมกำหนด ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกจะผสมผสานระหว่างความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความต้องการของตน ร่วมกับความรับผิดชอบที่กำหนดให้ปฏิบัติจริง ในตำแหน่ง รูปแบบ และกระบวนการเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการบริหารทางการศึกษา

2. ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อการบริหารและประสิทธิผล ของสถานศึกษา มีนักวิชาการทางการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2555: 4) กล่าวว่า ผู้บริหารมีความสำคัญในการที่จะบริหารจัดการ สถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายมี 2 ประการ ดังนี้ 1) มีคุณสมบัติทั่วไป ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง มีความขยันหมั่นเพียร มีความอดทนอดุสาหะ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะการวินิจฉัยสั่งการ มีการรักษาระเบียบวินัย ที่ดี มีความตรงต่อเวลา การบริหารเวลามีบุคลิกภาพดี และ 2) มีคุณสมบัติด้านมาตรฐานความรู้ และ ประสบการณ์วิชาชีพ พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 ได้กำหนดให้วิชาชีพ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาห้ามประกอบวิชาชีพควบคุม โดยไม่ได้รับอนุญาตตามพระราชบัญญัตินี้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้บริหารทุกคนจึงต้องมีใบประกอบ วิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา และต้องมีมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพตามข้อบังคับ ครูสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2548

ธงชัย เจนโกศล (2557: 23) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่มีความสำคัญที่สุด ในการพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินนโยบาย และคอยส่งเสริมสนับสนุนให้ครูในสถานศึกษาอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะส่งผลให้การจัดการเรียน การสอนมีคุณภาพทำให้นักเรียนมีคุณภาพเป็นกำลังสำคัญของประเทศต่อไป

สุธีรา สู้ภัยพาล (2558: 43-44) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญเป็น อย่างยิ่งในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านการจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้ อำนาจการตัดสินใจเพื่อชี้่นำอนาคตของสถานศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถ แข่งขันในระดับนานาชาติได้

โอลตา โสรถาวร (2564: 19) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจในการปฏิรูปการศึกษา และบุคคลสำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ โดยใช้กระบวนการบริหาร ที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

Haimann, Scott and Connor (1985: 422) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการทำงานและคุณสมบัติหลายอย่างรวมกันตามที่หน่วยงานต้องการจึงบริหารให้เกิดผลดี จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารที่ไม่มีความสามารถในการทำงานย่อมจะขาดความเชื่อถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา อันเป็นเหตุแห่งปัญหาของการบังคับบัญชาในที่สุด ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารนอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธาเลื่อมใสจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไปแล้ว ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์

Conger (1989: 79) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความรับผิดชอบ มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือกับสังคมด้วย

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการควบคุมดูแลพัฒนาคนและพัฒนางานต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะด้านการจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยการดำเนินนโยบายและคอยส่งเสริมสนับสนุนให้ครูในสถานปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

3. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการในการทำงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นผู้ดำเนินการบริหารสถานศึกษาให้เป้าหมายที่ตั้งไว้ มีนักวิชาการทางการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ธนวันธี แพทย์ชีพ (2556: 12) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งที่จะต้องร่วมมือกันดำเนินการจัดกิจกรรม โดยใช้ทรัพยากรมาบริหาร อันได้แก่ คน เงิน วัสดุและการจัดการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่ดีควรใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานด้วยความสุจริตและจริงใจโดยปราศจากอคติ สิ่งสำคัญคือคุณภาพของผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียน ถ้าผู้บริหาร ครู อาจารย์ มีคุณภาพแล้ว ผลผลิตคือนักเรียนย่อมเป็นนักเรียนที่มีคุณภาพด้วย

ธงชัย เจนโกศล (2557: 23) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันดำเนินการจัดกิจกรรม โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษามากที่สุด

สุภักดิ์ ยมพุก และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2558: 15) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของสถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ (2559: 8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ เป็นคนดีของสังคมภายใต้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ

อนัญญา ปันงาม (2559: 3) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของบุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม ค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ความพยายามจัดดำเนินการทุกอย่างเกี่ยวกับการศึกษา โดยให้มีผลผลิต คือ ผู้เรียนมีคุณภาพบรรลุเป้าหมายหลักคือทำให้นักเรียนได้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ซึ่งโดยทั่วไปงานบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจะครอบคลุม 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารทรัพยากร แผนงานและความร่วมมือ ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียน นักศึกษา และฝ่ายวิชาการ

อัจฉรา จงดี (2560: 8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงาม มีความรู้ ความสามารถ เป็นคนดีของสังคม โดยการจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษาการใช้ทรัพยากร และกระบวนการบริหารที่สอดคล้องและเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง

มูนา จารง (2560: 30) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทางปฏิรูปการศึกษามุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ โดยได้บัญญัติให้มีกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง เพื่อความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการบริหารจัดการให้องค์การ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ด้วยการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ให้มีกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

4. ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีคุณภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา มีนักวิชาการทางการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ศิริพงษ์ เสาภายน (2555: 14) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญ ต่อคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษา และต่อการพัฒนาการทุกด้านของมนุษย์ที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญของชาติ เพราะถ้าหากไม่มีการบริหารแล้วการดำเนินงานของสถานศึกษาอาจจะต้องพบกับอุปสรรคมากมาย จนไม่สามารถดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2555: 12) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่

เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของบริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธีและกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

วันวิสา ยังช่วย (2556: 18) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีส่วนช่วยในการประสานงานให้บุคคลในสถานศึกษา ปฏิบัติงานร่วมมือกันให้เป็นไปได้ด้วยดี ตลอดจนทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาดำเนินงาน ได้อย่างมีคุณภาพและตรงจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้

ธงชัย เจนโกศล (2557: 25) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญเพราะเป็นกระบวนการทำงานโดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่าย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้นั้นคือการพัฒนาสมาชิก หรือผู้รับบริการทางการศึกษาให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการ ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องให้สถานศึกษาอยู่รอด โดยต้องกำหนดแผนงานวิธีการ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบซึ่งประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาลอย่างประหยัดใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้คุ้มค่าที่สุด ซึ่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสิ้น

ครุฑชิต มาลัยวงศ์ (2565: 26) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญมาก เพราะการศึกษาของเยาวชนจะทำให้ประเทศเจริญรุ่งเรือง หรือจะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนในประเทศอื่น ๆ ได้ดี หรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารสถานศึกษา หรืออีกนัยหนึ่งก็คือขึ้นอยู่กับบริหารการศึกษาของบ้านเมืองนั่นเอง หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษา และผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติแล้ว ประเทศนั้นก็จะมี ความรุ่งเรืองในทุก ๆ ทาง ในทางตรงกันข้าม หากประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่งและทำงาน โดยกำหนดเอาความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นเส้นชัยแล้ว ก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ มีการประสานงานให้บุคคลในสถานศึกษาในการทำงานของกลุ่มบุคคลทุกฝ่ายให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทเป็นการแสดงพฤติกรรมที่สังคมคาดหวังจากสถานภาพ เป็นการปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ตามสถานภาพของบุคคล เนื่องจากบุคคลมีหลายสถานภาพในคนคนเดียว ฉะนั้นบทบาทของบุคคลจึงต้องปฏิบัติไปตามสถานภาพในสถานการณ์ตามสถานภาพนั้น ๆ มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

วงษ์เดือน ทองคำ (2556: 25) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทในฐานะผู้นำสามารถควบคุมและดูแลการดำเนินงานในด้านบริหารจัดการภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

พงษ์อิศรา ประหยัดทรัพย์ (2557: 27) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมหรือการปฏิบัติของบุคคลตามอำนาจหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งการกระทำหรือการปฏิบัติ นั้นจะขึ้นอยู่กับสภาพเป็นอยู่ของบุคคลและความคาดหวังของสังคม โดยบทบาทนั้นจะมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน หากสภาพของบุคคลเปลี่ยนไปบทบาทที่มีอยู่ก็จะเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ยิ่งบุคคลนั้นมีความสัมพันธ์กับสังคมมากเท่าใด บทบาทก็จะยิ่งเพิ่มมากขึ้นด้วย

เจือจิตร บุญมานอก และปณิธาน วรณวัลย์ (2564: 8) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีความสำคัญในการวางแผนการจัดการศึกษา กำหนดทิศทาง วางนโยบาย และยุทธศาสตร์ ส่งเสริมสนับสนุน พัฒนากิจการด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษา ประสานงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา กำกับ ติดตามกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษา บรรลุตามเป้าหมาย ตัดสินใจ เพื่อให้การดำเนินงานกิจกรรมในองค์กรบรรลุตามเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วาสนา เต่าพาลี (2557: 21) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง แบบแผนหรือแบบอย่างการปฏิบัติตนตามสิทธิหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีขึ้นในหน่วยงานของผู้ครองตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดการศึกษาการควบคุม การบริหารงาน การระดมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งชุมชน ผู้ปกครอง โดยใช้ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเวลาดำเนินการบรรลุจุดมุ่งหมาย และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่สถานศึกษา

ธนากร สมตัว (2560: 57) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมกำหนดทิศทางของการศึกษา วางนโยบายการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนกิจการด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษา สร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษา กำกับ ติดตาม กิจการของสถานศึกษา ประสานการทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ไอลดา โสรถาวร (2564: 8) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามสถานภาพต่าง ๆ พฤติกรรมที่แสดงออกจะผสมผสานระหว่างความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความต้องการของตน ร่วมกับความรับผิดชอบที่กำหนดให้ปฏิบัติจริงในตำแหน่ง ประกอบด้วย 1) การเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร 2) การเป็นผู้นำองค์กร 3) การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ 4) การเป็นกำกับติดตามผล 5) การเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร 6) การเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ 7) การเป็นผู้ประกอบการ 8) การเป็นผู้จัดสิ่งก่อกวน 9) การเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร และ 10) การเป็นนักเจรจาต่อรอง

รุ่งนภา มาอูด (2561: 7) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการมุ่งมั่นพัฒนาในด้านการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน โดยการดำเนินการของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ และกลุ่มของบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัด

การศึกษาระบบโรงเรียน มีรูปแบบและกระบวนการเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการบริหารทางการศึกษา

Robbins and Coulter (2003: 23) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ และวิธีการที่จะทำให้วัตถุประสงค์สัมฤทธิ์ผลไว้ล่วงหน้า กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไร ทำเมื่อไร และใครจะเป็นผู้ทำการวางแผนที่ประสบผลสำเร็จ จะต้องมุ่งลดผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในองค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงออกหรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่สังคมกำหนด ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกจะผสมผสานระหว่างความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความต้องการของตน ร่วมกับความรับผิดชอบที่กำหนดให้ปฏิบัติจริงในตำแหน่ง รูปแบบ และกระบวนการ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการบริหารทางการศึกษา

2. ความสำคัญของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา เป็นสิ่งสำคัญที่กำหนดแนวทางให้บุคคลแสดงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และการแสดงพฤติกรรมในสังคมในแต่ละสถานการณ์ การแสดงออกของบุคคลมักต้องเป็นไปตามบทบาท มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2555: 3) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่โดยมีหลักเกณฑ์ มีหลักวิชาการมาประยุกต์กับความสามารถ และมีการใช้ยุทธศิลป์คู่กันไปกับยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ภายใต้สภาพโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงฉับไว ผู้บริหารจึงต้องเก่งกว่ายุคก่อน ๆ คือ แทนที่จะทำแต่การจัดการองค์กรภายในเป็นส่วนใหญ่ให้มีระบบและดำเนินการไปได้ราบรื่นแล้ว จะต้องสามารถเผชิญและเอาชนะวิกฤตต่าง ๆ ได้ด้วย

อริสรา หลีกเป่า (2559: 14) กล่าวถึง ความสำคัญของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะนับว่าเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำและเป็นผู้สร้างขวัญกำลังใจให้กับครู

ปาณิสรา โชคคณศรี (2563: 14) กล่าวว่า บทบาทจะเป็นตัวกำหนดการแสดงออกพฤติกรรม และหน้าที่ที่ทุกคนแสดงออกมา หากการแสดงออกนั้นไม่เป็นไปตามบทบาทของคนนั้นแล้ว อาจทำให้พฤติกรรมนั้นไม่เหมาะสม และอาจเกิดผลเสียมากกว่าผลดีก็เป็นได้

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงออกพฤติกรรมและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนที่แสดงออกมาโดยใช้ยุทธศิลป์คู่กันไปกับยุทธศาสตร์เพื่อนำองค์กรสู่ความสำเร็จ

3. ทฤษฎีบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

การปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองให้เหมาะสมกับบทบาทที่ได้รับมาตามกติกาของสังคมนั้นจำเป็นต้องอาศัยแนวคิดทฤษฎีบทบาท (Role Theory) ดังต่อไปนี้

Mintzberg (1973: 254) พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่จะแสดงบทบาทออกมา 10 บทบาทย่อย ซึ่งจัดกลุ่มได้ 3 กลุ่มใหญ่ คือ

1) กลุ่มบทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล (Interpersonal Roles) เป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากอำนาจและสถานะตำแหน่งแบบเป็นทางการ เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “ศูนย์รวมประสาท” (Nerve-Center) ขององค์กร ประกอบด้วย

1.1) บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร (Symbolic or Figurehead) เป็นบทบาทที่แสดงถึงลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหาร เป็นสัญลักษณ์ของหัวหน้าในการใช้หลักเกณฑ์เพื่อกำหนดสังคมขององค์กร แรงจูงใจ กฎหมาย และพิธีการในหน้าที่ต่าง ๆ ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน ประเพณีหรือพิธีการขององค์กร เช่น บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการมอบวุฒิบัตรแก่ผู้จบการศึกษา เป็นต้น รวมถึงการเลือกสรรพวกพ้องเพื่อการดำรงอยู่ของสถานศึกษา

1.2) บทบาทเป็นผู้นำองค์กร (Leader) เป็นบทบาทความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งการอำนวยความสะดวก การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร และการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดสภาพต่าง ๆ เช่น กำหนดงานให้ทำการกระตุ่นชักถามในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมและมีความรับผิดชอบเพื่อการจ้างงาน และการส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารต้องพยายามที่จะนำความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กรไปกำหนดเป็นข้อตกลง เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ผู้นำมีบทบาทในการเผยแพร่กิจกรรมที่มีคุณค่า ทั้งของผู้บริหารเองและของผู้ใต้บังคับบัญชาอำนาจของผู้บริหารจะปรากฏชัดเจนที่สุดในบทบาทของผู้นำ

1.3) บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (Liaison) ด้วยสถานภาพทำให้ผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทการติดต่อกับผู้บริหารระดับเดียวกัน บุคคล หรือกลุ่มบุคคลภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ผู้บริหารต้องพัฒนาเครือข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรของตนด้านข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ผู้บริหารต้องใช้เวลาส่วนมากกับการดำเนินงานตามบทบาทนี้ เริ่มตั้งแต่การกำหนดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง และการดำเนินกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อการดำรงอยู่ของหน่วยงานนั้น ๆ

2) กลุ่มบทบาทเชิงสารสนเทศ (Informational Roles) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็นศูนย์กลางของข้อมูลข่าวสารทั้งในฐานะผู้รับและผู้ส่งในองค์กร การเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างลึกซึ้ง จะช่วยให้ผู้บริหารพัฒนาข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นของระบบข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร อันจะส่งผลให้ผู้บริหารเป็นผู้ชำนาญการขององค์กรที่มีคลังข้อมูลที่ดีที่สุดในที่สุด ประกอบด้วย

2.1) บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล (Monitor) บริหารต้องแสวงหาและรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อจะได้พัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อมขององค์กร รับข้อมูลข่าวสารเข้ามาสู่องค์กรในรูปแบบการวิเคราะห์การดำเนินงานภายในองค์กร เหตุการณ์ภายนอก ความคิดเห็นและแนวโน้มต่าง ๆ ผู้บริหารใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงวิเคราะห์

สภาพปัญหาและโอกาส เพื่อความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจอันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์กรที่มีคุณค่า พร้อมทั้งรายงานให้บุคคลภายนอกและผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้

2.2) บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (Dissemination) ผู้บริหารต้องนำข้อมูลข่าวสารจากภายนอกเข้าสู่องค์กร และนำข้อมูลข่าวสารภายในจากผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่งสู่คนอื่น ๆ ข้อมูลเหล่านี้อาจเป็นข้อเท็จจริง ซึ่งผู้บริหารได้รับข้อมูลแบบนี้ได้ง่ายเนื่องจากมีอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ ส่วนที่ดีของข้อมูลจะถูกส่งต่ออย่างรวดเร็วไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เหมาะสมหรือข้อมูลที่เป็นลักษณะของค่านิยมอื่น ๆ ซึ่งผู้บริหารจะถ่ายทอดค่านิยมสู่องค์กรเพื่อชักนำผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ

2.3) บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (Spokesperson) ผู้บริหารต้องถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารสู่บุคคลภายนอกที่หลากหลาย ผู้บริหารต้องแสดงความสามารถในทางสัมพันธ์กับชุมชน ประชาสัมพันธ์องค์กรของตนเอง ดูแลรักษาผู้มีอิทธิพลชั้นนำด้านต่าง ๆ รายงานข่าวเกี่ยวกับการดำเนินงาน แผนงาน และนโยบายขององค์กร และส่งข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3) กลุ่มบทบาทเชิงตัดสินใจ (Decisional Roles) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “นักตัดสินใจ” (Decision Maker) อันสืบเนื่องจากบทบาทสองกลุ่มแรก ประกอบด้วย

3.1) บทบาทเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) ผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่มและออกแบบควบคุมการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ผู้บริหารต้องทำการวิเคราะห์สภาพปัญหาและโอกาสอย่างต่อเนื่อง เมื่อพบสถานการณ์ที่ต้องปรับปรุง ผู้บริหารต้องกำหนดโครงการปรับปรุง โดยจัดลำดับความสำคัญตามการตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การปรับปรุงที่แท้จริง ผู้บริหารต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในโครงการปรับปรุงในระดับใดระดับหนึ่ง มอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มอบอำนาจให้ปฏิบัติงานแทน มอบหมายความรับผิดชอบในการออกแบบภายใต้ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่ได้รับ หรืออาจให้คำปรึกษาในการออกแบบ และงานใหญ่บางอย่างของโครงการการปรับปรุงอาจต้องขอคำปรึกษาจากผู้บริหารอาวุโส

3.2) บทบาทเป็นผู้จัดสิ่งรบกวน (Disturbance Handier) เป็นบทบาทของผู้บริหารที่ต้องแก้ปัญหา เมื่อองค์กรเผชิญสิ่งรบกวนหรือความวุ่นวาย แต่ไม่คาดหวังอย่างฉับไวแต่ได้ผล ซึ่งความวุ่นวายต่าง ๆ มักเกิดจากความขัดแย้งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา ความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับองค์กรอื่น และการสูญเสียทรัพยากรหรือข้อจำกัดต่าง ๆ ผู้บริหารต้องจัดลำดับความสำคัญและทุ่มเทความพยายามที่จะจัดสิ่งเหล่านี้

3.3) บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (Allocator) ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในองค์กรตามจุดที่ต้องการ ผู้บริหารต้องควบคุมดูแลระบบโดยอาศัยการจัดสรรทรัพยากร ผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรในแนวทางต่าง ๆ โดยการกำหนดเวลาของตนเอง การกำหนดโปรแกรมการทำงาน การมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับสิ่งอำนวยความสะดวกใหม่ และโดยการสร้างหรืออนุมัติงบประมาณ

3.4) บทบาทเป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) ผู้บริหารรับผิดชอบในการเป็นผู้แทนขององค์กรในฐานะผู้เจรจาที่สำคัญกับบุคคลอื่นหรือองค์กรอื่น เพื่อให้สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ผู้บริหารต้องกระตุ้นตนเองอยู่เสมอ เมื่อองค์กรเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการเจรจาต่อรองกับองค์กรอื่น

ผู้บริหารต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในฐานะสัญลักษณ์หรือหัวโขน ผู้ประชาสัมพันธ์และผู้จัดสรรทรัพยากรขององค์กร

Gorton (1983: 111-112) ได้กำหนดบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ คือ

1) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้จัดการ ได้แก่ การคาดหวังว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้จัดการบริหาร โดยกำหนดหน้าที่ตำแหน่งงานต่าง ๆ ประสานทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรมนุษย์ที่มนุษย์สร้างขึ้น และทรัพยากรธรรมชาติเข้าด้วยกัน เพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา บุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการใช้ปัญญาชี้แนะเพื่อปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ และจะต้องใช้ความรู้ความสามารถนำไปสู่ผลงานทางวิชาการในการพัฒนางานหรือผลงาน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยเทคโนโลยีและมีความรู้ที่กว้าง

3) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้มีวินัยและรักษาระเบียบวินัย นับว่าเป็นสิ่งที่เป็บทบาทสำคัญที่สุดของผู้บริหารโรงเรียนในสายตาของผู้ปกครองและนักเรียน

4) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทั่วไปและชุมชน ซึ่งสามารถสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนได้ 2 ประการ คือ การสร้างขวัญให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและสภาพโรงเรียนจะเต็มไปด้วยการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

5) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงในฐานะเป็นผู้ประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียนสมัยใหม่ต้องมีลักษณะเป็นผู้นำให้มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแผนงานหรือกำหนดเกี่ยวกับการศึกษาของโรงเรียน เพื่อสนองความต้องการของผู้เรียนมากที่สุด

6) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นคนกลางที่จัดหรือประสานในเรื่องขัดแย้งต่าง ๆ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกล้าเผชิญปัญหาขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องยึดมั่นในความเป็นกลางรักษาความเที่ยงตรง

Drucker (1996: 179-180) แบ่งบทบาทผู้บริหารออกเป็น 5 บทบาท ดังนี้

1) ผู้อำนวยการความสะดวก (Facilitator)

1.1) ช่วยให้ครูสนใจในการทำงาน แสดงความต้องการ และรู้คุณค่าของการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

1.2) ช่วยให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนระยะยาว

1.3) เปิดกว้างและยอมรับให้แต่ละบุคคลสามารถพูดคุยเกี่ยวกับความกังวล และช่วยให้ครูเข้าใจและสื่อสารความต้องการที่จะให้เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

2) ผู้ประเมินค่า (Appraiser)

2.1) ให้ความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาแก่สมาชิกในทีมเกี่ยวกับประสิทธิภาพและชื่อเสียงของการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

2.2) จัดทำมาตรฐานและความคาดหวังให้ชัดเจน โดยการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู

2.3) รับฟังความคิดเห็นของครู เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น

2.4) ซึ่ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของครู ชื่อเสียง และเป้าหมายของการเป็นครู

3) ผู้พยากรณ์ (Forecaster)

- 3.1) จัดหาข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร
- 3.2) ช่วยให้เข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลเพิ่มเติม
- 3.3) ซึ่ให้เห็นแนวโน้มและพัฒนาการที่เกิดขึ้นใหม่ที่มีผลต่อโอกาสของ
- 3.4) ช่วยให้คนเข้าใจวัฒนธรรมและความจริงทางการเมืองขององค์กร
- 3.5) สื่อสารทิศทางกลยุทธ์ขององค์กรให้กับทีมงาน

4) บทบาทที่ปรึกษา (Adviser)

- 4.1) ช่วยบอกความหลากหลายด้านเป้าหมายอาชีพที่ได้รับความนิยม
- 4.2) เพื่อให้คนตัดสินใจในการเลือกเป้าหมายอาชีพ

5) บทบาทผู้สนับสนุน (Enabler)

- 5.1) เพื่อให้ครูได้เรียนรู้สัญญา ซึ่งมีประโยชน์ต่อการทำงานในองค์กร
- 5.2) เพื่อให้แลกเปลี่ยนกันในด้านความถนัดของแต่ละบุคคล ซึ่งอาจจะช่วยเปิดโอกาส

ให้ติดต่อกับบุคคลที่มีแหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนงานได้

Farren and Kaye (1996: 129-130) ได้กล่าวว่า ผู้นำสามารถช่วยให้บุคลากรพัฒนางานอาชีพได้ด้วยการแสดงบทบาท 5 ประการ ได้แก่

1) ผู้อำนวยการความสะดวกร หมายถึง บทบาทผู้บริหารที่เกี่ยวกับช่วยให้บุคลากรรู้คุณค่าในงานอาชีพ ความสนใจ และทักษะที่เป็นจุดขายของตน ช่วยให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของงานวางแผนอนาคตด้านการงานในระยะยาว สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็น เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละคนแสดงความสนใจเกี่ยวกับอนาคตด้านการงานของตนได้ และช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจและสามารถแสดงความต้องการของตนเกี่ยวกับอนาคตด้านการงานได้

2) ผู้ประเมิน หมายถึง บทบาทของผู้บริหารเกี่ยวกับ

2.1) แจ้งผลการประเมินเกี่ยวกับการทำงานและผลการปฏิบัติตัวของสมาชิกในองค์กรอย่าเปิดเผยและตรงไปตรงมา

2.2) แจ้งให้บุคลากรทราบความคาดหวังและมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน

2.3) รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการทำงานในปัจจุบันและความมุ่งหวังในการปรับปรุงการทำงานต่อไป

2.4) ซึ่ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน ผลการปฏิบัติ และเป้าหมายในงาน

2.5) เสนอแนะกิจกรรมที่ช่วยให้บุคลากรสามารถปรับปรุงการทำงานและการปฏิบัติ

3) ผู้คาดการณ์ หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่เกี่ยวกับ

3.1) ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรอาชีพ

3.2) ช่วยให้บุคลากรสามารถใช้ข้อมูลและเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้

3.3) ซึ่ให้เห็นแนวโน้มที่เกิดขึ้นและการพัฒนาใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงาน

ของบุคลากร

4) ผู้ให้คำปรึกษา หมายถึง บทบาทผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการช่วยให้บุคลากรแสดงเป้าหมายเกี่ยวกับอนาคตด้านการทำงานที่ตนเองต้องการได้ ช่วยเหลือบุคลากรในการคัดเลือกเป้าหมายเกี่ยวกับอนาคตด้านการทำงานที่สามารถปฏิบัติได้จริง เชื่อมโยงเป้าหมายในด้านการงานที่มีประสิทธิภาพให้เข้าถึงความต้องการทางธุรกิจและเป้าหมายขององค์กร และแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่จะช่วยสนับสนุนรวมทั้งอุปสรรคที่มีผลต่อความสำเร็จในหน้าที่การงาน

5) ผู้ส่งเสริมสนับสนุน หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการช่วยให้บุคลากรแต่ละคนสามารถพัฒนาแผนงานโดยละเอียดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงาน ช่วยให้บุคลากรประสบความสำเร็จด้วยการประสานงานกับบุคคลในสาขาอาชีพอื่น ๆ ในองค์กร อภิปรายถึงความสามารถและเป้าหมายในหน้าที่การงานของบุคลากรกับบุคคลที่สามารถหยิบยื่นโอกาสดี ๆ ให้กับบุคคลเหล่านั้นได้ และสนับสนุนให้บุคลากรรู้จักใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างแผนงาน เพื่อให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้

Glasman (1984: 283) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 บทบาท คือ

- 1) บทบาทการเป็นผู้นำในการเรียนการสอนและการนำนวัตกรรมมาใช้
- 2) บทบาทการพัฒนาเป้าหมายทางการศึกษา
- 3) บทบาทในการพัฒนาบุคลากร
- 4) บทบาทในการแสวงหาการสนับสนุนจากชุมชนหรือแหล่งอื่น ๆ
- 5) บทบาทในการร่วมวางแผน
- 6) บทบาทในการตัดสินใจ

จากการศึกษาข้อมูลบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการเป็นผู้นำสถานศึกษา รับผิดชอบภารกิจหน้าที่ 4 ด้าน ประกอบด้วย บริหารวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงบประมาณ และบริหารทั่วไป ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการพิจารณาข้อมูล นำไปวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 1 การสังเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษา	Mintzberg (1973)	Gorton (1983)	Glasman (1984)	Drucker (1996)	Farren and Kaye (1996)	วาสนา เต่าพาลี (2557)	ณัฐริญา กัปปลาวัดย์ (2562)	ปาณิสรา โชคคณเตร (2563)	ทิพาพร เชื้อเมืองพาน (2563)	ไอลดา โสรถาวร (2564)	อริยะ เอมสมบุญ (2564)	ความถี่	บทบาทด้านที่เลือก
1 บทบาทการกำหนดนโยบาย และเป้าหมาย	-	-	✓	-	-	-	✓	✓	-	-	-	3	-
2 บทบาทการประสาน ความสัมพันธ์	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	9	✓
3 บทบาทการจัดหาทรัพยากร	✓	-	-	-	-	-	✓	✓	-	✓	-	4	-
4 บทบาทการส่งเสริมพัฒนา บุคลากรและสถานศึกษา	-	-	✓	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	4	-
5 บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	9	✓
6 บทบาทการส่งเสริม เทคโนโลยีทางการสื่อสาร	-	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-	2	-
7 บทบาทการสร้างขวัญกำลังใจ แก่ครู	-	✓	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	2	-
8 บทบาทการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์	✓	-	-	-	-	✓	-	-	-	✓	-	3	-
9 บทบาทในฐานะผู้นำ ทางวิชาการ	✓	✓	✓	-	-	✓	-	-	-	✓	-	5	✓
10 บทบาทการบริหารงาน แบบมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	-	-	✓	-	-	-	✓	✓	6	✓
11 บทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	✓	-	✓	5	✓
12 บทบาทการส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและ พัฒนา	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	✓	2	-
13 บทบาทในการปฏิบัติตน	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	2	-

ตาราง 1 (ต่อ)

บทรบหทของผูบรหทร สถนศกษ	Mintzberg (1973)	Gorton (1983)	Glasman (1984)	Drucker (1996)	Farren and Kaye (1996)	วสนน เตพพลล (2557)	ณฐธณญ กบปลววลย (2562)	พณศรชว โชคคณศร (2563)	ทพพร เชอเมอองพน (2563)	ออลดว โสรถวร (2564)	อรยช เอมสมบญ (2564)	ควมถ	บทรบหทณที่เลอ
	14 บทรบหทการเบนสนยลลษณ ขององคกร	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	2
15 บทรบหทเบนผูขจัดลนงอกรน	✓	-	-	-	✓	-	-	-	-	✓	-	3	-
16 บทรบหทนกเจรจาดอรอง	✓	-	-	✓	-	-	-	-	-	✓	-	3	-
17 บทรบหทदनผูควดการณ	-	-	-	✓	✓	-	-	-	✓	-	-	3	-
18 บทรบหทนการตดสนจ	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-
19 บทรบหทใหคंपรภษ	-	✓	-	-	✓	-	-	-	✓	-	-	3	-

จกตวรนง 1 ผูวจยดลศกษนแนวคดทลษณญและผลกรวจยเกยวกับบทรบหทของผูบรหทรสถนศกษ เพอหทวแปรบทรบหทของผูบรหทรสถนศกษ ดยลนงครนทตมแนวคดทลษณญตง ๆ จนวนทงหมด 19 ด้น จกการศกษนแนวคดทลษณญและผลกรวจยเกยวกับบทรบหทของผูบรหทรสถนศกษของ Mintzberg (1973: 254); Gorton (1983: 37); Glasman (1984: 283-297); Drucker (1996: 179-180); Farren and Kaye (1996 อ้งถนงน ประวทย ม่นพน, 2558: 16); วสนน เตพพลล (2557: 112-113); ณฐธณญ กบปลววลย (2562: 95-96); พณศรชว โชคคณศร (2563: 62); ทพพร เชอเมอองพน (2563:70-75); ออลดว โสรถวร (2564: 78-80) และอรยช เอมสมบญ (2564: 79-80) ดยผูวจยพจรณบทรบหทของผูบรหทรสถนศกษทมควมถตงตง 5 คณนขนงนไป เบนตวแปร X ทชอในกรวจยครนงนประกอบดวบทรบหทของผูบรหทรสถนศกษ 5 ด้น ดงนถลัดบที่ 1 ดลแก บทรบหทการประสนควมสมพนถ และบทรบหทการวดผล ประเมนผล และตดตมผล (ควมถ 9 คณน) ถลัดบที่ 2 ดลแก บทรบหทการบรหทรนงนแบบมอส่วนร่วม (ควมถ 6 คณน) ถลัดบที่ 3 ดลแก บทรบหทการเบนผูนนำทงวชการ และบทรบหทเบนผูอนวยควมสะดวก (ควมถ 5 คณน) ชงมรยลชเอยดตวแปรดงตงไปน

1) บทรบหทการประสนควมสมพนถ

วสนน เตพพลล (2557: 112-113) กล่วว บทรบหทการประสนควมสมพนถ หมยถงผูบรหทรสถนศกษสร้งควมร่วมมอ สร้งควมสมพนถกับทกฝอยทเกยวชงง ดลแก ผูปกครองชมชน และหนวยงนอ่น ๆ เพอการระดมทรพยกรทงการศกษนนำพัฒนาสถนศกษ

ณัฐธิญา กับปูลาวัลย์ (2562: 95-96) กล่าวว่า บทบาทการประสานความสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมกับครูภายในสถานศึกษา การจัดให้มีส่วนร่วม กับบุคคลและหน่วยงานภายนอก พร้อมให้ความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และสร้างความเชื่อมั่นและให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันเป็นทีม สร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับหลักสูตร สื่อ วัสดุอุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนบทบาทของครูในโรงเรียนให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบ ให้เข้าใจและพร้อมให้ความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอนร่วมกับโรงเรียน

ปาณิสรา โชคณเศรษฐ์ (2563: 62) กล่าวว่า บทบาทการประสานความสัมพันธ์ หมายถึง การสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน การแสดงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดสร้างความร่วมมือกับชุมชน กิจกรรมประสานความสัมพันธ์อันดีระหว่างชุมชน สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ทิพาพร เชื้อเมืองพาน (2563: 70-75) กล่าวว่า บทบาทการประสานความสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรแต่ละคนสามารถพัฒนาแผนงานโดยละเอียดเพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานช่วยให้บุคลากรประสบความสำเร็จด้วยการประสานงานกับบุคคลในสาขาอาชีพอื่น ๆ อธิบายถึงความสามารถและเป้าหมายในการทำงานของบุคลากรกับบุคลากรที่สามารถหยิบยื่นโอกาสดี ๆ ให้กับบุคลากรเหล่านั้นได้ และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรรู้จักใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างแผนงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้

ไอลดา โสรถาวร (2564: 78-80) กล่าวว่า การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ด้วยสถานภาพทำให้ผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทการติดต่อกับผู้บริหารระดับเดียวกัน บุคคลหรือกลุ่มคนภายนอกองค์กรเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ผู้บริหารจะต้องพัฒนาเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการของตนด้านข้อมูลข่าวสารเพื่อประโยชน์ร่วมกัน ผู้บริหารต้องใช้เวลาส่วนมากกับการดำเนินงานตามบทบาทนี้ เริ่มตั้งแต่การกำหนดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง และการดำเนินกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อการดำรงอยู่ของหน่วยงานนั้น ๆ และผู้บริหารอาจต้องเป็นผู้สร้างและพัฒนาเครือข่ายของข้อมูลเพื่อประโยชน์ร่วมกันของสถานศึกษา

Mintzberg (1973: 254) กล่าวว่า บทบาทการประสานความสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ด้วยสถานภาพทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแสดงบทบาทการติดต่อกับผู้บริหารระดับเดียวกัน บุคคล หรือกลุ่มบุคคลภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาเครือข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรของตนด้านข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้เวลาส่วนมากกับการดำเนินงานตามบทบาทนี้ เริ่มตั้งแต่การกำหนดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง และการดำเนินกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อการดำรงอยู่ของหน่วยงานนั้น ๆ

Glasman (1984: 283) กล่าวว่า บทบาทการประสานความสัมพันธ์ หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 บทบาท คือ 1) บทบาทการเป็นผู้นำในการเรียนการสอนและการนำนวัตกรรมมาใช้ 2) บทบาทการพัฒนาเป้าหมายทางการศึกษา 3) บทบาทในการพัฒนาบุคลากร

- 4) บทบาทในการแสวงหาการสนับสนุนจากชุมชนหรือแหล่งอื่น ๆ 5) บทบาทในการร่วมวางแผน และ 6) บทบาทในการตัดสินใจ

Drucker (1996: 179-180) กล่าวว่า บทบาทการประสานความสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการสนับสนุนเพื่อให้ผู้คนได้เรียนรู้ซึ่งมีประโยชน์ต่อการทำงาน ในองค์กร และให้แลกเปลี่ยนกันในด้านความถนัดของแต่ละบุคคลซึ่งอาจจะช่วยเปิดให้ติดต่อกับ บุคคลที่มีแหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนงานได้

Farren and Kaye (1996: 129-130) กล่าวว่า บทบาทการประสานความสัมพันธ์ หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการช่วยให้บุคลากรแต่ละคนสามารถพัฒนา แผนงานโดยละเอียดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงาน ช่วยให้บุคลากรประสบความสำเร็จ ด้วยการประสานงานกับบุคคลในสาขาอาชีพอื่น ๆ ในองค์กร อภิปรายถึงความสามารถและเป้าหมาย ในหน้าที่การงานของบุคลากรกับบุคคลที่สามารถหยิบยื่นโอกาสดี ๆ ให้กับบุคคลเหล่านั้นได้ และ สนับสนุนให้บุคลากรรู้จักใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างแผนงาน เพื่อให้ประสบความสำเร็จใน หน้าที่การงานได้

จากการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประสานสัมพันธ์ที่กล่าวมา ข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทการประสานความสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอนตามความถนัดของแต่ละบุคคล โดยสนับสนุนให้ใช้ แหล่งข้อมูล แหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ในการสร้างและพัฒนาการวางแผนงาน สร้างความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม พัฒนาเครือข่าย และเผยแพร่ความรู้ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับหลักสูตร สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ ให้ครูภายในและภายนอกสถานศึกษา ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน ทั้งภาครัฐ และเอกชน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

2) บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล

วาสนา เต่าพาลี (2557: 112-113) กล่าวว่า บทบาทการวัดผล ประเมินผล และ ติดตามผล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการประเมินผลในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา แห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอก ตลอดจนนำผลการประเมินมากำหนดนโยบายของสถานศึกษา

ณัฐธิญา กับปุลลาวัลย์ (2562: 95-96) กล่าวว่า บทบาทการวัดผล ประเมินผล และ ติดตามผล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการวัดผล ประเมินผล ตามสภาพจริง มีการรวบรวม จัดสรรข้อมูลสารสนเทศ ด้วยวิธีการที่หลากหลายแล้วสรุปผลเพื่อตัดสินใจในด้านหลักสูตรและการจัด การเรียนการสอน เลือกใช้เทคนิคและวิธีการวัดผลและประเมินผลที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ส่งเสริมให้มีการประเมินผลในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา

ปาณิสรา โชคเคณศรี (2563: 62) กล่าวว่า บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล หมายถึง การแสดงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมให้มีการประเมินคุณภาพการศึกษา ทั้งภายในและภายนอก อีกทั้งนำผลการประเมินสถานศึกษาไปพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบายการนิเทศการจัด การเรียน การสอน กำกับ ติดตามและให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่ครู อีกทั้งเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม

ในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อเป็นการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทิพาพร เชื้อเมืองพาน (2563: 70-75) กล่าวว่า บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้เห็นถึงความสำคัญระหว่างการปฏิบัติงาน แจ้งผลการประเมินเกี่ยวกับการทำงาน และผลการปฏิบัติตัวของสมาชิกในองค์กรอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา แจ้งให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังและมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน ผู้บริหารสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรว่าสิ่งใดที่มีความสำคัญต่อการทำงานในปัจจุบันและความคาดหวังในการปรับปรุงการทำงานต่อไป ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน ผลของการปฏิบัติตัวและเป้าหมายในอนาคต และเสนอแนะกิจกรรมที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปรับปรุงการทำงานและปฏิบัติตัวได้อย่างเหมาะสม

ไอลดา โสรถาวร (2564: 78-80) กล่าวว่า การเป็นผู้กำกับติดตามผล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสวงหาและรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายเพื่อจะได้พัฒนาองค์การและสภาพแวดล้อมขององค์การ รับข้อมูลข่าวสารเข้าสู่การในรูปแบบการวิเคราะห์ การดำเนินงานภายในองค์กร เหตุการณ์ภายนอก ความคิดเห็นและแนวโน้มต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อตรวจสอบความเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์สภาพปัญหาและโอกาส เพื่อความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจอันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์กรที่มีคุณค่า พร้อมทั้งรายงานให้บุคคลภายนอกและผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้

Mintzberg (1973: 254) กล่าวว่า บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทเป็นผู้กำกับ ติดตามผล ต้องแสวงหาและรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อจะได้พัฒนาองค์การและสภาพแวดล้อมขององค์การ รับข้อมูลข่าวสารเข้ามาสู่องค์กรในรูปแบบการวิเคราะห์การดำเนินงานภายในองค์กร เหตุการณ์ภายนอกความคิดเห็นและแนวโน้มต่าง ๆ ผู้บริหารใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงวิเคราะห์สภาพปัญหาและโอกาส เพื่อความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจอันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์กรที่มีคุณค่าพร้อมทั้งรายงานให้บุคคลภายนอกและผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้

Gorton (1983: 111-112) กล่าวว่า บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงในฐานะเป็นผู้ประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ต้องมีลักษณะเป็นผู้นำให้มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (เพื่อความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแผนงานหรือกำหนดเกี่ยวกับการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อสนองความต้องการของผู้เรียนมากที่สุด)

Drucker (1996: 179-180) กล่าวว่า บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินค่า ได้แก่ 1) ให้ความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาแก่สมาชิกในทีมเกี่ยวกับประสิทธิภาพและชื่อเสียงของสถานศึกษา 2) จัดทำมาตรฐานและความคาดหวังให้ชัดเจนโดยเน้นประสิทธิภาพของบุคลากร 3) รับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และ 4) ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของบุคลากร ชื่อเสียงของสถานศึกษา และเป้าหมายของอาชีพ

Farren and Kaye (1996: 129-130) กล่าวว่า บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการแจ้งผลการประเมินเกี่ยวกับการทำงานและผลการปฏิบัติตัวของสมาชิกในองค์กรอย่างเปิดเผย และตรงไปตรงมา แจ้งให้บุคลากรทราบความคาดหวัง และมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการทำงานในปัจจุบันและความมุ่งหวังในการปรับปรุงการทำงานต่อไป ซึ่งให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน ผลการปฏิบัติ และเป้าหมายในงานอาชีพเสนอแนะกิจกรรมที่ช่วยให้บุคลากรสามารถปรับปรุงการทำงานและการปฏิบัติตัวของตนได้

จากการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวัดผล ประเมินผล และติดตามผลที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูการวัดผล ประเมินผล ตามสภาพจริง มีมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินอย่างชัดเจนเปิดเผย ดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน และนำผลการประเมินมาใช้กำหนดนโยบาย และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการ เพื่อรองรับการประเมินภายนอก รวมถึงการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อเป็นการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

วาสนา เต่าพาลี (2557: 112-113) กล่าวว่า บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ร่วมกันสร้างความสัมพันธ์ในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการทำงานเป็นทีม

โอลดา โสรถาวร (2564: 78-80) กล่าวว่า บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยเปรียบผู้บริหารเป็นเสมือนผู้ประกอบการ เป็นผู้ริเริ่มและออกแบบควบคุมการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ผู้บริหารต้องทำการวิเคราะห์สภาพปัญหาและโอกาสอย่างต่อเนื่อง เมื่อพบสภาพการณ์ที่ต้องปรับปรุงผู้บริหารต้องกำหนดโครงการปรับปรุงโดยจัดลำดับความสำคัญตามการตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การปรับปรุงที่แท้จริง ผู้บริหารต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการโครงการปรับปรุงในระดับใดระดับหนึ่ง มอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา มอบอำนาจให้ปฏิบัติงานแทน มอบหมายความรับผิดชอบในการออกแบบภายใต้ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่ได้รับหรืออาจให้คำปรึกษาในการออกแบบและงานใหญ่ ๆ บางอย่างของโครงการปรับปรุงอาจต้องขอคำปรึกษาจากผู้บริหารอาวุโส ซึ่งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและออกแบบการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้ควบคุมการเปลี่ยนแปลง มีการแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการพัฒนาปรับปรุง

อริยะ เอสมบุญ (2564: 79-80) กล่าวว่า บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการบุคลากร เป็นมีความรู้และเข้าใจความสามารถของบุคคลในการกระจายงาน การมอบหมายงานตรงความสามารถ การใช้หลักการเสริมแรงทางบวก มีวิธีการใช้แรงจูงใจในการให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารประสานงานบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดความรักความผูกพันกับสถานศึกษาสร้างและพัฒนาทีมงานให้มีความชำนาญมากขึ้น สร้างขวัญและกำลังใจ โดยเปิดโอกาสให้ครูสามารถเสนอความคิดเห็น กำหนดจุดมุ่งหมาย การตัดสินใจร่วมกัน เป็นผู้รักษาระเบียบวินัย ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย เสริมสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่ดีภายในองค์กร

Mintzberg (1973: 254) กล่าวว่า บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทเป็นผู้ประกอบการ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ริเริ่มและออกแบบ ควบคุมการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำการวิเคราะห์สภาพปัญหาและโอกาส อย่างต่อเนื่อง เมื่อพบสถานการณ์ที่ต้องปรับปรุง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดโครงการปรับปรุง โดยจัดลำดับความสำคัญตามการตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การปรับปรุงที่แท้จริง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในโครงการปรับปรุงในระดับใดระดับหนึ่ง มอบหมาย ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มอบอำนาจให้ปฏิบัติงานแทน มอบหมายความรับผิดชอบ ในการออกแบบภายใต้ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่ได้รับหรืออาจให้คำปรึกษาในการออกแบบและ งานใหญ่บางอย่างของโครงการ การปรับปรุงอาจต้องขอคำปรึกษาจากผู้บริหารอาวุโส

Gorton (1983: 111-112) กล่าวว่า บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้จัดการ ได้แก่ การคาดหวังว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้จัดการ บริหาร โดยกำหนดหน้าที่ตำแหน่งงานต่าง ๆ ประสานทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรมนุษย์ที่มนุษย์ สร้างขึ้นและทรัพยากรธรรมชาติเข้าด้วยกันเพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

Glasman (1984: 283-297) กล่าวว่า บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 บทบาท คือ 1) บทบาทการเป็นผู้นำในการเรียนการสอนและ การนำนวัตกรรมมาใช้ 2) บทบาทการพัฒนาเป้าหมายทางการศึกษา 3) บทบาทในการพัฒนาบุคลากร 4) บทบาทในการแสวงหาการสนับสนุนจากชุมชน หรือแหล่งอื่น ๆ 5) บทบาทในการร่วมวางแผน และ 6) บทบาทในการตัดสินใจ

จากการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระจายและมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความเข้าใจของครู เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมาย เสนอ ความคิดเห็น การตัดสินใจและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน ตลอดจนการทำงานเป็นทีม อันจะนำไปสู่การปรับปรุงที่แท้จริง ส่งเสริมให้เกิดความรัก ความผูกพันและร่วมมือร่วมใจ นำหลักการ เสริมแรงทางบวกมาใช้จูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

4) บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ

วาสนา เต่าพาลี (2557: 112-113) กล่าวว่า บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมและสนับสนุนการจัด การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการวางแผน กำหนดนโยบาย ให้คำปรึกษา และนิเทศ การสอนครู ตลอดจนสร้างความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

ไอลดา โสรถาวร (2564: 78-80) กล่าวว่า การเป็นผู้นำองค์กรเป็นบทบาทความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา การอำนวยความสะดวก การสร้างจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การควบคุมเพื่อให้การดำเนินงานไปตามแผนที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดสภาพ ต่าง ๆ เช่น ให้คำแนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และควบคุม การดำเนินงานเพื่อให้งานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ และสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดงาน ให้การกระตุ้น ชักจูงในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพร้อมและมีความรับผิดชอบ

เพื่อการสร้าง การฝึกคุมงาน และส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพยายามที่จะนำความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์การไปกำหนดเป็นข้อตกลงเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ผู้นำมีบทบาทในการเผยแพร่กิจกรรมที่มีคุณค่าทางของผู้บริหารสถานศึกษาเองและของผู้ใต้บังคับบัญชาอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาจะปรากฏชัดเจนที่สุดในบทบาทของผู้นำ

Mintzberg (1973: 254) กล่าวว่า บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทเป็นผู้นำองค์กร เป็นบทบาทความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งการอำนวยความสะดวก การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร และการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดสภาพต่าง ๆ เช่น กำหนดงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำ การกระตุ้น ชักจูงในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมและมีความรับผิดชอบเพื่อการจ้างการฝึกงาน และการส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพยายามที่จะนำความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์การไปกำหนดเป็นข้อตกลงเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ผู้นำมีบทบาทในการเผยแพร่กิจกรรมที่มีคุณค่า ทั้งของผู้บริหารสถานศึกษาเองและของผู้ใต้บังคับบัญชาอำนาจของผู้บริหารจะปรากฏชัดเจนที่สุดในบทบาทของผู้นำ

Gorton (1983: 111-112) กล่าวว่า บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางการศึกษาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการใช้ปัญญาชี้แนะ เพื่อปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ และจะต้องใช้ความรู้ความสามารถ นำไปสู่ผลงานทางวิชาการในการพัฒนางานหรือผลงานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร ให้ประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยเทคโนโลยีและมีความรู้ที่กว้าง

Glasman (1984: 283) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 บทบาท คือ 1) บทบาทการเป็นผู้นำในการเรียนการสอนและการนำนวัตกรรมมาใช้ 2) บทบาทการพัฒนาเป้าหมายทางการศึกษา 3) บทบาทในการพัฒนาบุคลากร 4) บทบาทในการแสวงหาการสนับสนุนจากชุมชนหรือแหล่งอื่น ๆ 5) บทบาทในการร่วมวางแผน และ 6) บทบาทในการตัดสินใจ

จากการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำทางวิชาการที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีการวางแผน กำหนดนโยบาย ให้คำปรึกษาและนิเทศการสอนครู ตลอดจนสร้างความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นำความต้องการของครูไปกำหนดเป็นข้อตกลงเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

5) บทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก

วาสนา เต่าพาลี (2557: 112-113) กล่าวว่า บทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวก ปฏิบัติตนเป็นผู้ประสานงานให้แก่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องจัดกิจกรรมทางด้านวิชาการ การจัดสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม เทคโนโลยี ช่วยสอน ตลอดจนการให้บริการและการจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้

ทิพาพร เชื้อเมืองพาน (2563: 70-75) กล่าวว่า บทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจทักษะเฉพาะบุคคลในการทำงาน ซึ่งช่วยให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญในการวางแผนในอนาคต ด้านการทำงานในระยะยาว ช่วยสร้างบรรยากาศ

การทำงานที่เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อกระตุ้นหรือเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจและสามารถแสดงความต้องการของตนเกี่ยวกับการทำงานในอนาคตได้

อริยะ เอมสมบุญ (2564: 79-80) กล่าวว่า บทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนด การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนสอน รวมทั้งการเป็นผู้อำนวยความสะดวกด้านวิชาการและการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนการใช้สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และนำรูปแบบทางดิจิทัล นวัตกรรมที่มีความทันสมัยมาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ จัดสรรงบประมาณสนับสนุนสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

Drucker (1996: 179-180) กล่าวว่า บทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยให้คนได้รู้คุณค่าของอาชีพของเรา สนใจในการทำงานและความต้องการ ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยให้ผู้คนตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนอาชีพระยะยาว อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษายังเปิดกว้างและยอมรับให้แต่ละบุคคลสามารถพูดคุยเกี่ยวกับความกังวลใจ ช่วยให้คนเข้าใจและสื่อสารว่าพวกเขาต้องการอะไรจากอาชีพของพวกเขา

Farren and Kaye (1996: 129-130) กล่าวว่า บทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวกับช่วยให้บุคลากรรู้คุณค่าในงานอาชีพ ความสนใจ และทักษะที่เป็นจุดขายของตน ช่วยให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนอนาคตด้านการงานในระยะยาว สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็น เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละคนแสดงความสนใจเกี่ยวกับอนาคตด้านการงานของตนได้

จากการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบทบาทการเป็นผู้อำนวยความสะดวก ที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทการเป็นผู้อำนวยความสะดวก หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนตามหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และนำรูปแบบทางดิจิทัลมาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ประสานงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจและสามารถแสดงความต้องการ ทักษะเฉพาะบุคคลเกี่ยวกับการวางแผนการทำงานในอนาคต เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็น สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ความหมายของแรงจูงใจ

การดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาต้องอาศัยปัจจัยหลาย ๆ ประการ โดยเฉพาะปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการนำมาซึ่งความสำเร็จ มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของแรงจูงใจไว้ ดังนี้

กนกวรรณ อุ่นเรือน (2556: 9) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง เป็นความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีต่องาน สถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน

และปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ จนสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานทางด้านร่างกายและจิตใจ ตลอดจนสามารถลดความเครียดของผู้ปฏิบัติงานลงได้

อรอนงค์ ส่งสุพร (2559: 54) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังที่อยู่ในตัวบุคคลที่สามารถนำไปพาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยใช้ความสามารถ ความพยายาม ความตั้งใจ ความมุ่งมั่น เพื่อให้ได้สิ่งที่มุ่งหวัง รวมทั้งต้องการการยอมรับจากบุคคลรอบข้าง เพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการดำรงชีวิต บุคคลทุกคน มีแรงจูงใจในการดำรงชีวิต เพราะต้องดำรงชีวิตอยู่ในสังคม โดยแรงจูงใจต้องเป็นสิ่งที่บุคคลต้องการเพื่อให้เกิดพฤติกรรมในการกระทำที่จะทำให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

เมธินี ทองสุกใส (2561: 37) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับที่มีอยู่ภายใน พลังจากภายในจิตใจที่อาจถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม ความต้องการต่าง ๆ ที่จะกระทำหรือปฏิบัติสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา โดยจะปฏิบัติงานตามความต้องการ แรงปรารถนา แรงขับเพื่อที่จะทำให้เกิดความสำเร็จหรือบรรลุวัตถุประสงค์อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้แรงจูงใจของแต่ละบุคคลอาจแตกต่างกัน เพราะแรงจูงใจอาจมีมากมายหลายอย่างต่าง ๆ กันจึงทำให้ผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน

นวรรต์น อายูยีน (2561: 10) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการทุ่มเทและแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานใด ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามที่ต้องการประเภทของแรงจูงใจ

ประดับพร โคตทอง (2561: 31) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันที่กระตุ้นพฤติกรรมให้บุคคลได้ใช้ความสามารถในการดำเนินงานไปในทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าให้มีพฤติกรรมไปสู่เป้าหมายมีแรงผลักดันหรือกระบวนการกระตุ้นให้ใช้ความสามารถมากขึ้น ให้มีความพยายาม ความมุ่งมั่น ความตั้งใจในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้เกิดความสำเร็จด้วยวิธีการต่าง ๆ

ภูริวิชญ์ โทสุรินทร์ (2561: 20) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ พฤติกรรมที่แสดงออกมาจากจิตใจที่อยู่ภายใต้ความคาดหวังความต้องการ เพื่อตอบสนองความรู้สึกของตนเองให้ตนเองมีความสุข ความสำเร็จ จากสิ่งที่ตนกระทำและการกระทำทั้งจะต้องหวังผลตอบแทนจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เมื่อตนเองได้รับสิ่งที่ตนเองคาดหวังแล้วก็จะสามารถอุทิศตน ทุ่มเท มุ่งมั่นทั้งร่างกายแรงใจ และสติปัญญา เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สิริพร น่วมจะโป๊ะ (2561: 11) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ แบบจำลองหรือแบบแผนที่พัฒนาขึ้นอย่างมีระบบ เพื่อแสดงรายละเอียด แนวคิด หลักการและความสัมพันธ์เชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ สำหรับการดำเนินการภายในสถานศึกษาเพื่อให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563: 32) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ทศนคติของบุคคลที่มีความต้องการการตอบสนองจากผู้บริหาร เพื่อกระตุ้นความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ หรือเป้าหมายที่วางแผนไว้ โดยบุคคลต้องการการตอบสนองทั้งขณะที่ปฏิบัติงาน และหลังจากการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอื่น ๆ ต่อไป

Good and Kappa (1973: 8) กล่าวว่า ความพึงพอใจหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณภาพ สภาพ หรือระดับความรู้สึกพอใจอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสนใจ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่

Strauss and Leonard (1980: 9) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่าเมื่อความต้องการขั้นพื้นฐานได้รับการตอบสนองและผู้ปฏิบัติงานได้รับผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจผู้ปฏิบัติงานจะเกิด ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย นั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการของร่างกายและจิตใจที่ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า เพื่อหวังให้เกิดผลสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ จนเกิดเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่มีความสัมพันธ์บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

2. ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นพื้นฐานสำคัญในการผลิตงานให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพที่ดี ซึ่งเป็นสิ่งกระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อทุ่มเทความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ที่เป็นแรงผลักดัน ซึ่งอยู่เบื้องหลังของการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีผลต่อความสำเร็จของงาน มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจไว้ดังนี้

อัลชลี แก่นจันทร์ (2557: 20) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจมีความสำคัญในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรในองค์กรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่น เพื่อที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสามารถส่งผลให้นำไปสู่ความสำเร็จของงาน จึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร

ภารดี อนันต์นารี (2557: 113) กล่าวว่า แรงจูงใจมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ 1) ส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรม แรงผลักดันนั้นอาจเกิดจากภายในหรือภายนอกก็ได้ 2) การกำหนดแนวทางของพฤติกรรม ซึ่งควรไปในรูปแบบใด นำพฤติกรรมให้ตรงทิศทางเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ สำเร็จตามความต้องการ

อรอนงค์ ส่งสุพร (2559: 56) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ คือ การทำงานที่นำพาไปสู่เป้าหมาย โดยมีผลตอบแทนที่น่าพอใจ ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีความต้องการอยู่ ดังนั้นแรงจูงใจจึงมีความสำคัญในการส่งเสริมให้บุคคลขับเคลื่อนลักษณะงานที่สร้างสรรค์ แปรกใหม่ โดยมีเป้าหมายที่ตั้งไว้รออยู่ ผู้นำองค์การมีความจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรเพราะแรงจูงใจทำให้เกิดความร่วมมือ การแสดงศักยภาพ ความสามารถของตัวบุคคลออกมา ได้อย่างเต็มความสามารถ การสร้างแรงจูงใจยังเป็นการแสดงถึงบทบาทของผู้นำในองค์การในการใช้แรงจูงใจในการพัฒนาบุคลากรในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการนำพาองค์การสู่ความสำเร็จแรงจูงใจจึงมีความสำคัญโดยอาศัยการแสดงบทบาทที่เหมาะสมของผู้นำองค์การ

ปวีณา รัชมีงาม (2559: 31) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารที่ขาดไม่ได้ และผลจากการจูงใจนี้จะเป็นผลต่อเนื่องไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ฉะนั้นการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานได้แสดงถึงความรู้ความสามารถ

เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานในทางตรงกันข้ามหากหน่วยงานใดไม่มีการใส่ใจในการทำงานแล้ว ก็ไม่สามารถจะโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงานผลย่อมตกต่ำ เกิดความเบื่อหน่ายและทำงานอย่างขาดประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกในองค์กรหรือหน่วยงาน จึงเป็นทักษะสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องเรียนรู้และฝึกฝนแล้วนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน

ประดับพร โคตทอง (2561: 32) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคลที่จะแสดงออกมา ซึ่งแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อบุคคล ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานและความผูกพันในองค์กร หากบุคคลขาดแรงจูงใจในการทำงานจะทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานลดน้อยลง มีการขาดงาน ลางาน การลาออกจากงานได้

เมธิณี ทองสุกใส (2561: 39) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นความปรารถนาที่มุ่งหวังจะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบความสำเร็จ โดยบุคคลจะแสดงพฤติกรรมออกมา ใช้ความสามารถในการดำเนินการไปในทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายหรือผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ

ภูริวิษณุ โทสุรินทร์ (2561: 22) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อองค์กรและต่อผู้บริหารองค์กร เพราะถ้าองค์กรใดหรือผู้บริหารคนใดที่มีการจูงใจให้กับบุคลากรที่ดีแล้วนั้น ก็จะทำให้บุคลากรมีความสุขส่งผลโดยตรงต่อเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรเกิดความผูกพันกับองค์กรเป็นผลให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

นวรรตน์ आयยีน (2561: 12-13) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรเพราะเป็นพลังผลักดันต่อการกระทำและพฤติกรรมของบุคคล หากบุคคลใดมีแรงจูงใจในการทำงานสูงก็จะมีคามมุ่งมั่น ขยันขันแข็ง และกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จ แต่หากบุคคลใดมีแรงจูงใจในการทำงานต่ำก็อาจเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน หลบเลี่ยงงาน หรือทำงานเพียงแค่วันผ่านไปวัน ๆ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม หากพิจารณาความสำคัญของแรงจูงใจในการบริหารงาน สามารถแยกเป็นประเด็นสำคัญได้ 3 ประการ ดังนี้

1) ความสำคัญต่อองค์กร แรงจูงใจมีประโยชน์ต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1.1) ช่วยให้องค์กรได้คนที่มีความสามารถมาร่วมการทำงานและรักษาคนดีเหล่านั้นให้อยู่ในองค์กรต่อไปได้นาน ๆ

1.2) ทำให้องค์กรมั่นใจว่าบุคลากรขององค์กรจะทำงานตามที่ถูกจ้างได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ

1.3) ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมในทางริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ขององค์กร

2) ความสำคัญต่อผู้บริหาร แรงจูงใจมีประโยชน์ต่อผู้บริหาร ดังนี้

2.1) ช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพในการมอบอำนาจหน้าที่ จะพบมีอุปสรรคหลายประการเป็นต้นว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ยินยอมรับมอบอำนาจหน้าที่อ้างว่าตนไม่มีความสามารถไม่ต้องการรับผิดชอบงาน หรือผู้บริหารไม่ยินยอมมอบอำนาจหน้าที่วิธีการจูงใจจะช่วยให้ทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชายินดีในการมอบอำนาจหน้าที่นั้น ๆ

2.2) จัดปัญหาข้อขัดแย้งในการบริหารงาน แรงจูงใจจะช่วยให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้บริหารมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยลดปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาลงได้

2.3) เอื้ออำนวยต่อการสั่งการ แรงจูงใจเป็นส่วนสนับสนุนให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้การสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ความสำคัญต่อบุคลากร แรงจูงใจมีประโยชน์ต่อบุคลากรขององค์การ มีดังนี้

3.1) ช่วยให้ออกกำลังกายสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์การและการสนองความต้องการของตนได้พร้อม ๆ กัน ทำให้สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับองค์การได้สะดวกขึ้น

3.2) ได้รับความยุติธรรมจากองค์การและฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของค่าตอบแทน

3.3) มีขวัญในการทำงาน ทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายหรืออยากหลีกเลี่ยงงาน

รัตนบงกช นิพัทธ์ศิริผล (2563: 34) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการบริหารงาน เนื่องจากความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การนั้นเกิดจากการทำงานของทุกคน แต่ละคนมีศักยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่บุคคลนั้นจะแสดงความสามารถออกมาเล็กน้อยเพียงไรขึ้นอยู่กับแรงจูงใจหรือสิ่งที่ล่อใจในการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่างานที่ปฏิบัติจะสำเร็จ และมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงไรขึ้นอยู่กับความพึงพอใจต่อการได้รับการตอบสนองความต้องการนั้นก็คือแรงจูงใจ

อรสา เพชรนุ้ย (2560: 20) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญมากในการทำงาน เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น ผลักดันหรือจูงใจให้บุคคลแสดงบทบาทความสามารถออกมาได้อย่างเต็มศักยภาพ ทำงานด้วยความเต็มอกเต็มใจ พุ่มพและใช้ความพยายามในการทำงานให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพมากขึ้น อันก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำหน้าที่จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความเข้าใจแรงจูงใจของตนเองและผู้อื่น รู้วิธีตอบสนองความต้องการของตนและผู้อื่น และกลายเป็นคนที่รู้ใจคนอื่นได้ดี อันจะนำไปสู่การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพประเภทของแรงจูงใจ

Vroom (1964: 10) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่หรือกิจกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์ เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการ และแสดงออกถึงการกระทำ ตามปกติคนเรามีความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งแต่ละพฤติกรรมจะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้นที่จะสามารถผลักดันความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลออกมา

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมากในการทำงานขององค์การทุกแห่ง ถ้าบุคคลที่เป็นผู้นำสามารถที่จะชักจูงบุคคลในองค์การได้ตรงกับที่เขาต้องการ การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การก็จะเป็นไปได้ด้วยดีเพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น สร้างขวัญกำลังใจ ดึงดูดความรู้สึก และจิตใจให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ ให้บุคคลแสดงบทบาทความสามารถออกมาได้อย่างเต็มศักยภาพ

ทำงานด้วยความเต็มอกเต็มใจ หุ่่มเท ก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ประเภทแรงจูงใจ

การแบ่งประเภทของแรงจูงใจมีการแบ่งประเภทตามลักษณะของพฤติกรรมและตามที่มาของแรงจูงใจ ซึ่งจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจไว้ ดังนี้

กนกวรรณ อุ่่นเรือน (2556: 11) กล่าวว่า การปฏิบัติกิจกรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การสร้างแรงจูงใจภายในและการสร้างแรงจูงใจภายนอก การปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลย่อมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงเป็นศิลปะที่ผู้บริหารต้องเลือกใช้ในลักษณะที่แตกต่างกันทั้งทางกายและทางจิตใจของบุคคลในหน่วยงาน ต้องพิจารณาให้เหมาะสมระหว่างสิ่งจูงใจกับงานเป็นกรณีไป และต้องคำนึงถึงความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นด้วย

จุฑารัตน์ ชูกำแพง (2559: 12-13) กล่าวว่า ประเภทของแรงจูงใจของบุคคลสามารถแบ่งประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การชมเชย การลงโทษ การติเตียน การให้รางวัล เป็นต้น และแรงจูงใจภายในที่เกิดจากสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่าง ด้วยจิตใจของตนเอง ได้แก่ ความต้องการความรักความเอาใจใส่จากผู้อื่น ความอยากรู้อยากเห็น และการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ศิริพร พูลหวัง (2559: 19) กล่าวว่า แรงจูงใจมี 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายในจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถประสบความสำเร็จในงาน มีความต้องการมีความทะเยอทะยาน ความปรารถนา มีความสนใจพิเศษ แรงจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่าง ๆ เช่น การให้รางวัล การพิจารณาขึ้นเงินเดือน เป็นต้น

นวรรตน์ อายยีน (2561: 11-12) กล่าวว่า ประเภทของแรงจูงใจมีหลายประเภทตามลักษณะการวิเคราะห์ ได้แก่ หากแบ่งประเภทของแรงจูงใจตามที่มาก็สามารถแบ่งได้เป็น แรงจูงใจทางร่างกายและแรงจูงใจทางสังคม การแบ่งแรงจูงใจตามเหตุผลของการแสดงออกของพฤติกรรมสามารถแบ่งได้เป็นแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ซึ่งปัจจัยใดจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานก็ขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันไป

ประดับพร โคตทอง (2561: 34) กล่าวว่า แรงจูงใจของบุคคลแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1) แรงจูงใจทางด้านร่างกาย ได้แก่ ความต้องการปัจจัยพื้นฐานของร่างกายเป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ เช่น ความต้องการอากาศ น้ำ อาหาร พักผ่อน ปราศจากโรค

2) แรงจูงใจทางด้านจิตวิทยา ได้แก่ ความต้องการความรัก การยอมรับนับถือ การเอาใจใส่จากผู้อื่น

ภูริวิชัย โทสุรินทร์ (2561: 25) กล่าวว่า ประเภทของแรงจูงใจนั้นมีอยู่ 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายในกับแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจภายใน คือ สิ่งที่เกิดขึ้นเองจากความต้องการของตนเอง โดยปราศจากสิ่งกระตุ้นอื่น เช่น ความสนใจ การมีความสุข ทะเยอทะยาน รักในสิ่งที่ทำความสำเร็จ แรงจูงใจภายนอก ได้แก่ ความก้าวหน้า เงินเดือน สวัสดิการ โบนัส และสิ่งอื่น ๆ เป็นต้น

ออร์สา เพชรนุ้ย (2560: 24) กล่าวว่า การแบ่งประเภทของแรงจูงใจ สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ ตามลักษณะของพฤติกรรมและตามที่มาของแรงจูงใจ การแบ่งประเภทของแรงจูงใจตามลักษณะของพฤติกรรม สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทย่อย ประกอบด้วย 1) แรงจูงใจภายใน เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากภายในตัวของบุคคล ที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรมโดยไม่ต้องมีการควบคุมความสำเร็จในการทำกิจกรรมจะเป็นรางวัลภายในการกระทำได้ยากมาก แต่มีความคงทนถาวร 2) แรงจูงใจภายนอกเป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมของงาน การแบ่งประเภทของแรงจูงใจตามที่มาของแรงจูงใจ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทย่อย ประกอบด้วย 1) แรงจูงใจทางด้านร่างกาย เป็นความต้องการทางด้านร่างกายที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินชีวิต และ 2) แรงจูงใจทางด้านสังคม เป็นความต้องการมาจากด้านชีวิตวิทยาของมนุษย์ความต้องการอยู่ร่วมกัน

McClelland (1965: 33) กล่าวว่า ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจตามลักษณะกิจกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายหรือความมุ่งหวังของการกระทำ ซึ่งแบ่งได้ตามประเภทต่าง ๆ ดังนี้

1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motives) เป็นความปรารถนาที่จะได้รับความสำเร็จในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งถือว่าเป็นแรงจูงใจที่อยู่ภายในตนเองของบุคคล ซึ่งทำให้บุคคล มีความเพียรพยายามในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักมีการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ชอบการแข่งขัน ชอบทำในสิ่งที่ยากและท้าทาย ต้องการการเอาชนะสูง ไม่ค่อยยอมผู้อื่น มีความเป็นตัวของตัวเองสูง มีความทะเยอทะยานสูง มีความคาดหวังต่อสิ่งต่าง ๆ ไว้วางใจ มีความเพียรพยายามไปให้ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

2) แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affliction Motives) เป็นความต้องการของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตนเองและผู้อื่นเป็นหลัก เช่น ทำเพื่อการยอมรับจากผู้อื่น ทำเพื่อความรัก มิตรภาพ การให้ผู้อื่นเคารพนับถือ ความรู้สึกเป็นสุขเมื่อได้เข้าร่วมอยู่ในกลุ่ม การเข้าร่วมกิจกรรมในสังคมต่าง ๆ ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ มักจะชอบทำงานเป็นทีม มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความสัมพันธ์กับผู้อื่นแบบคงเส้นคงวา

3) แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motives) เป็นความต้องการของบุคคลที่ต้องการมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบุคคลเหล่านี้มักมีความพึงพอใจ ถ้าตนเองมีอำนาจ สามารถมีอิทธิพลเหนือสิ่งแวดล้อม พยายามที่จะควบคุมสิ่งที่จะมีอำนาจเหนือตน การมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้อื่น ทั้งทางตรงและทางอ้อม ความต้องการอำนาจนั้นมีความสัมพันธ์อย่างสูงกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูง มักจะชอบถกเถียง โต้แย้งกับผู้อื่น ไม่นึกถึงความรู้สึกของผู้อื่น ต้องการเป็นผู้นำ ไม่ชอบทำงานเป็นทีม มักจะไม่พอใจเป็นอย่างยิ่งหากรู้สึกว่าตนเองถูกผู้อื่นแนะนำ

Wayne and Cecil (2008: 383) กล่าวว่า ทฤษฎีส่วนใหญ่แบ่งแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) แรงจูงใจทางด้านร่างกาย เกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการขับถ่าย ความต้องการนอนหลับและพักผ่อน และความต้องการแสดงออกความก้าวร้าว

2) แรงจูงใจทางสังคม เกิดจากประสบการณ์ทางสังคม เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการอิสรภาพ ความต้องการดูแลปกป้อง ความต้องการมีอำนาจ

ความต้องการเป็นที่สนใจของผู้อื่น ความต้องการความมีระเบียบเรียบร้อย ความต้องการความสนุกสนาน เพลิดเพลิน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการพฤติกรรมที่ถูกกระตุ้นด้วยความต้องการอย่างมีจุดหมายและพฤติกรรมนั้นจะยังคงอยู่แสดงออกมา เกิดได้ทั้งตามธรรมชาติที่มาจากภายในตัวบุคคลเป็นแรงขับที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรม เช่น ทักษะคติหรือเจตคติในการทำงานที่ดี การได้รับการยอมรับ การเห็นคุณค่าในตัวเอง ปฏิสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร และแรงจูงใจภายนอก ซึ่งเกิดจากอิทธิพลภายนอก การเรียนรู้ทางสังคม ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้เกิดพฤติกรรมเพื่อให้ได้รับสิ่งตอบแทนหรือรางวัล หรือหลีกเลี่ยงจากผลที่ไม่เป็นปรารถนา สิ่งเหล่านี้นำไปสู่พฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายของการกระตุ้นการจูงใจภายนอก เช่น รางวัลที่เป็นสิ่งของเงิน เป็นต้น

4. กระบวนการเกิดแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นผลจากความต้องการที่บุคคลคาดหวังกับสิ่งต่าง ๆ และแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อตอบสนองความต้องการนั้น มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงกระบวนการเกิดแรงจูงใจ ไว้ดังนี้

ลักษณะนี้ จำแนกประรัง (2556: 23) กล่าวว่า กระบวนการเกิดแรงจูงใจ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1) ขั้นความต้องการ (Need Stage) เป็นภาวะสมดุลที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลขาดสิ่งที่จะกระทำในส่วนต่าง ๆ ภายในร่างกายดำเนินหน้าที่ไปอย่างปกติ สิ่งที่ขาดนั้นอาจเป็นสิ่งจำเป็นต่อชีวิตอย่างมหันต์ เช่น อาหารหรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความสุขทุกข์ของจิตใจ เช่น ความรักหรืออาจจะเป็นสิ่งจำเป็นเล็กน้อยสำหรับบางคน เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน เป็นต้น

2) ขั้นแรงขับ (Drive Stage) ความต้องการในขั้นแรกนั้นกระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้วบุคคลจะนั่งเฉยอยู่ไม่ได้ อาจมีความกระวนกระวายไม่เป็นสุข ภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวายอยู่เฉย ๆ ไม่ได้นี้ เรียกว่า เกิดแรงขับ ซึ่งระดับความกระวนกระวายจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับความต้องการด้วย ถ้าต้องการมากก็กระวนกระวายมาก เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำจะเกิดอาการคอแห้ง กระหายน้ำเกิดความกระวนกระวายไม่เป็นสุข

3) ขั้นพฤติกรรม (Behavior Stage) เมื่อเกิดความกระวนกระวายขึ้นจะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา แรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมที่รุนแรงหรือน้อยต่างกัน เช่น คนที่กระหายน้ำมาก กับคนที่กระหายน้ำเพียงเล็กน้อยย่อมมีพฤติกรรมหาน้ำดื่มที่ต่างกัน ขั้นลดแรงขับ (Drive Reduction Stage) เป็นขั้นตอนสุดท้ายคือแรงขับจะลดลงภายหลังการเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองพฤติกรรมแล้ว

สิริปัญญา ทรนอก (2557: 47-48) ได้สรุปสาเหตุของการเกิดแรงจูงใจว่า

1) เกิดจากความต้องการความสุขส่วนตัว คือ เชื่อว่ามูลเหตุสำคัญของมนุษย์ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ก็เพราะมนุษย์ต้องการหาความสุขส่วนตัว และพยายามหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด

2) เกิดจากสัญชาตญาณ คือ มีความเชื่อว่าคนเราจะมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ได้โดยไม่ต้องมีการเรียนรู้ เนื่องจากสัญชาตญาณที่มีมาพร้อมกับการเกิดของมนุษย์ เช่น ปฏิกิริยาตอบสนองต่ออาหาร น้ำ แรงจูงใจจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ตามการเจริญเติบโตของคนและสัญชาตญาณเป็นตัวกำหนดขั้นตอนการตอบสนองสิ่งต่าง ๆ

3) เกิดจากการมีเหตุผล คือ เชื่อในเรื่องความมีเหตุผลในการตัดสินใจ กระทำสิ่งต่าง ๆ โดยคิดว่าความตั้งใจและปรารถนาของมนุษย์ ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ทุกคนมีอิสระที่จะกระทำหรือตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ

4) เกิดจากแรงขับ คือ เชื่อว่าพฤติกรรมและอุปนิสัยเกิดแรงขับ การที่คนเรามีความแตกต่างกันเป็นผลเนื่องมาจากประสบการณ์ และการเรียนรู้ที่ได้สะสมมาเป็นระยะเวลา

ออร์สา เพชรนุ้ย (2560: 24) กล่าวว่า แรงจูงใจเกิดจากกระบวนการรับรู้และความต้องการในตัวบุคคล ซึ่งเป็นสัญชาตญาณของมนุษย์อันเป็นมูลเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ และความต้องการนั้นจะกระตุ้นให้เกิดแรงขับ เพราะเมื่อเกิดความต้องการแล้วบุคคลจะนิ่งเฉยอยู่ไม่ได้ก็จะแสดงพฤติกรรมออกมาทางบุคลิกภาพ ความรู้สึก อารมณ์ ทักษะ ความคิดเห็น พฤติกรรมที่แสดงออกมาจะรุนแรงมากหรือน้อยต่างกัน ขึ้นอยู่กับระดับความต้องการในตัวบุคคลที่เกิดขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ๆ โดยใช้กระบวนการตัดสินใจที่มีเหตุผลตามความตั้งใจและปรารถนาของมนุษย์ แรงขับจะลดลงภายหลังการเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองพฤติกรรมนั้นแล้ว

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2560: 74-75) กล่าวว่า กระบวนการเกิดแรงจูงใจประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นความต้องการ (Needs) บุคคลจะเกิดแรงจูงใจได้ จะต้องมีความต้องการหรือมีสิ่งเร้ามากระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ ความต้องการนี้อาจเป็นความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น อาหาร น้ำ หรือความต้องการทางด้านจิตใจ เช่น ความรัก เพื่อนการยอมรับ ตำแหน่ง ชื่อเสียง ความภาคภูมิใจ ความรู้สึกมีคุณค่า ในบุคคลคนเดียว

ขั้นที่ 2 แรงขับ (Drives) หรือแรงผลักดัน เป็นพลังงานภายในที่เกิดขึ้น เมื่อบุคคลอยู่ในสภาพที่มีความต้องการ และถ้ามีความต้องการมาก แรงขับก็จะมากด้วยแรงขับเป็นตัวกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสิ่งที่ต้องการ เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำมีความต้องการน้ำ ก็เกิดแรงขับให้ร่างกายแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้น้ำมา เมื่อได้น้ำมาแล้วความต้องการได้รับการตอบสนอง ร่างกายสมดุลแรงขับก็ลดลง หรือเมื่อบุคคลมีความต้องการเงินเพิ่มมากขึ้นก็จะเกิดแรงขับกระตุ้นบุคคลให้แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย คือ เงินที่ต้องการ

ขั้นที่ 3 พฤติกรรม (Behaviors) เมื่อบุคคลมีความต้องการและเกิดแรงขับแรงขับก็จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีเป้าหมาย เป็นพฤติกรรมที่มีทิศทางที่จะตอบสนองความต้องการของบุคคล เช่น เมื่อบุคคลต้องการเงินเพิ่มมากขึ้นก็จะเกิดแรงขับที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ บางคนอาจจะทำงานหนักมากขึ้น เพื่อให้ได้เงินค่าจ้างหรือค่าล่วงเวลามากขึ้น หรือบางคนก็อาจจะไปซื้อลอตเตอรี่ ไปเล่นการพนัน ไปขโมยเงินคนอื่น แรงขับจะทำให้เกิดพฤติกรรมแบบใดขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหลายประการ ทั้งปัจจัยภายในตัวบุคคลเอง เช่น สติปัญญา ค่านิยม บุคลิกภาพ คุณธรรม ความเพียรพยายาม และปัจจัยภายนอก เช่น สภาพแวดล้อม ครอบครัว โอกาสและเวลา เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ความต้องการได้รับการตอบสนอง (Needs Satisfaction) หรือแรงขับลดลง (Drive Reduction) เมื่อบุคคลมีพฤติกรรมที่สามารถทำให้ความต้องการตามเป้าหมายได้รับการตอบสนองหรือเกิดความพึงพอใจแล้ว แรงขับก็จะลดลง แต่ถ้าหากว่าพฤติกรรมนั้นยังไม่สามารถ

ตอบสนองความต้องการได้ แรงขับก็ยังไม่ลดลง แต่จะยังกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการนั้นต่อไป หรือหากบุคคลพบปัญหาอุปสรรค ทำให้ไม่สามารถบรรลุความต้องการหรือเป้าหมายได้ บุคคลอาจจะเลือกวิธีการเปลี่ยนความต้องการใหม่ ความต้องการเดิมก็จะไม่ส่งผลให้เกิดแรงขับเพื่อแสดงพฤติกรรม แต่ความต้องการใหม่ก็จะมาแทนที่ และเช่นเดียวกัน หากความต้องการใหม่ได้รับการตอบสนองแรงขับก็จะลดลงและบุคคลก็จะเกิดความต้องการใหม่มาแทนที่และหมุนไปตามวงจรของกระบวนการเกิดแรงจูงใจต่อไปเรื่อย ๆ

อมรรัตน์ กิจธิคุณ (2555: 44-45) กล่าวว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจของครูนั้นเกิดจากปัจจัย 3 ด้าน หลัก ๆ คือ ปัจจัยด้านคน อันประกอบไปด้วยตัวของผู้นับถืองานเองคือครู เขาวัดปัญหาการศึกษาบุคลิกภาพ เงินเดือน และเพื่อนร่วมงานที่ร่วมมือและเป็นมิตร ปัจจัยด้านงาน ลักษณะของงานที่ทำความมั่นคงในงาน ความก้าวหน้าในงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน ปัจจัยด้านการจัดการ การบังคับบัญชาการสร้างโอกาสก้าวหน้าให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา การสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์ที่ดี การบริหารแบบมีส่วนร่วม

สุกัญญา พุทธิรัตน์ (2556: 13) ได้จำแนกสิ่งจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) สิ่งจูงใจทางบวก ประกอบด้วย เงินทอง ความมั่นคงปลอดภัย การชมเชย การยอมรับนับถือ การแข่งขัน การได้รับรู้ผลงาน การมีส่วนร่วม สิ่งจูงใจทางบวกนี้เป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล

2) สิ่งจูงใจทางลบ ได้แก่ การบังคับ การขู่เข็ญ และการลงโทษ ซึ่งสิ่งจูงใจทางลบนี้จะก่อให้เกิดความกับข้องใจในการปฏิบัติหน้าที่การงาน

ศศิธรภรณ์ วงษาเวียง (2559: 21) กล่าวว่า องค์ประกอบหรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจที่เกี่ยวกับความรู้สึกและจิตใจ สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงินและสิ่งของ สิ่งจูงใจที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกและจิตใจของผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน เป็นต้น เหล่านี้เป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานของตนเอง

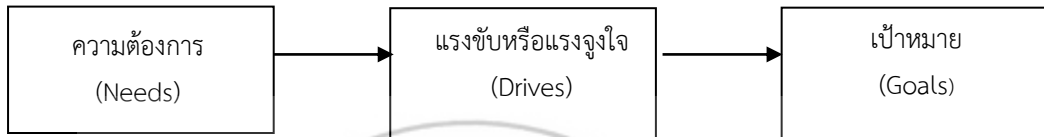
จุฑารัตน์ ชูกำแหง (2559: 14) กล่าวว่า ปัจจัยของการเกิดแรงจูงใจเกิดจากความต้องการหรือความคาดหวังหลังจากเกิดความต้องการก็จะเกิดแรงจูงใจ ซึ่งจะผลักดันให้เกิดแรงขับแสดงพฤติกรรมหรือการกระทำเพื่อไปตามการเรียนรู้หรือประสบการณ์ของตน ซึ่งการจูงใจนี้จะดำเนินไปจนกว่าจะถึงเป้าหมายตามต้องการ แต่ถ้ามีการตอบสนองหรือแสดงพฤติกรรมแล้วยังไม่บรรลุเป้าหมายของบุคคลนั้นก็จะมี การตอบสนองหรือแสดงพฤติกรรมอยู่อีกจนกว่าจะพึงพอใจ

ศิริพร พลูหวัง (2559: 21) กล่าวว่า บุคคลที่มองเห็นคุณค่าของกิจกรรมที่ทำด้วยความเต็มใจจะสามารถบรรลุผลสำเร็จในกิจกรรมนั้นเป็นรางวัลอยู่แล้วในตัวเป็นสิ่งจูงใจทางบวก ประกอบด้วย เงินทอง ความมั่นคง การได้รับการยอมรับนับถือ ดังนั้น ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงานได้ด้วยการบริหารงานจากความยุติธรรม ส่งเสริมสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานดี เอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้การดำเนินงานใด ๆ จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในกาปฏิบัติงานมากขึ้น

ภูริวิษณุ โทสุรินทร์ (2561: 30) กล่าวว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ สิ่งที่มีผลต่อความรู้สึกที่เกิดจากความต้องการทางด้านจิตใจและสิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงินและสิ่งของ สิ่งจูงใจที่มีผลต่อความรู้สึก เช่น ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคง ความสัมพันธ์ด้านสังคม

ภายในองค์การที่ก่อให้เกิดความผูกพันกับองค์การ สิ่งเหล่านี้จึงมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยตรงของผู้ปฏิบัติงาน

Luthans (1992: 150 อ้างถึงใน จีราภรณ์ พรหมสวัสดิ์, 2559: 15) กล่าวว่า กระบวนการเริ่มต้นของการเกิดแรงจูงใจจะเกิดความต้องการทำให้เกิดแรงจูงใจ เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย ดังภาพ



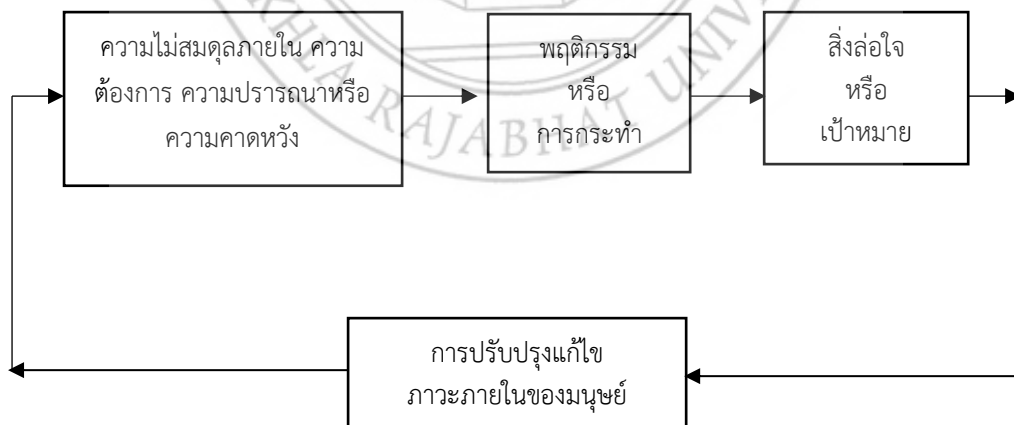
ภาพ 2 กระบวนการเกิดแรงจูงใจ

ที่มา: Luthans (1992: 150 อ้างถึงใน จีราภรณ์ พรหมสวัสดิ์, 2559: 15)

Steers and Porter (1979: 6-7) ได้แสดงรูปแบบ (Model) ของการจูงใจว่าประกอบด้วย ส่วนประกอบ 4 ส่วน คือ

- 1) ความต้องการหรือความคาดหวัง
- 2) พฤติกรรม
- 3) เป้าหมาย
- 4) การป้อนกลับ

เมื่อมนุษย์เกิดภาวะไม่สมดุลขึ้นภายใน หรือมีความต้องการหรือความคาดหวังในสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็จะมีพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตนต้องการ แล้วก็จะหันไปกระทำพฤติกรรมอื่น ๆ แทน หากสิ่งจูงใจที่ได้นั้นไม่เพียงพอกับความต้องการมนุษย์ก็จะกระทำพฤติกรรมนั้น ๆ ใหม่ จนกว่าจะเพียงพอ หรือจนกว่าจะพอใจ โดยแสดงรูปแบบของการเกิดจูงใจดังกล่าวไว้ ดังนี้



ภาพ 3 รูปแบบของการเกิดจูงใจ

ที่มา: Steers and Porter (1979: 6-7)

จากขั้นตอนกระบวนการเกิดแรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจเกิดจากความต้องการของมนุษย์ ซึ่งทำให้มนุษย์เกิดแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมออกมา เพราะเมื่อเกิดความต้องการแล้วบุคคลจะนิ่งเฉยอยู่ไม่ได้ ก็จะแสดงพฤติกรรมออกมาทางบุคลิกภาพ ความรู้สึก อารมณ์ ทัศนคติ ความคิดเห็น พฤติกรรมที่แสดงออกมามีความรุนแรงมากหรือน้อยต่างกัน ขึ้นอยู่กับระดับความต้องการในตัวบุคคลที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ๆ และจะเกิดความพึงพอใจเมื่อความต้องการนั้นได้รับการตอบสนอง

5. การสร้างแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจเป็นเทคนิคจำเป็นที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องทราบและนำไปสู่การปฏิบัติ เพราะส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมของบุคคลให้การทำงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

ลักษณะนี้ จำแนกประรัง (2556: 68-69) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหารและหัวหน้างานที่จะต้องสร้างสรรค์ และจัดให้มีขึ้นในองค์การหรือทุกหน่วยงานเพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารขององค์การ เพราะแรงจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็น และความเดือดร้อนของบุคคลในองค์การได้ จะทำให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดีขึ้น การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีกระบวนการในการสร้างแรงจูงใจ ดังนี้

- 1) กระตุ้นให้เกิดความสนใจ อยากรู้อยากเห็น โดยจัดสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- 2) กระตุ้นให้เกิดความตื่นตัว
- 3) ใช้การแข่งขันและการร่วมมือ
- 4) ใช้การชมเชยและการตำหนิ เป็นการนำเอาวิธีการเสริมแรงและหลีกเลี่ยงการลงโทษมาใช้การจูงใจ ซึ่งอาจเป็นการให้รางวัลและการตำหนิเป็นนามธรรม
- 5) การให้ความรู้ความก้าวหน้าของตนเอง การให้รู้การปฏิบัติงานของตนเอง ทำให้รู้ว่าจะประสบความสำเร็จและเกิดความภาคภูมิใจตลอดจนถึงข้อบกพร่องที่ควรแก้ไข
- 6) การให้ตั้งระดับการมุ่งหวัง
- 7) ใช้การเสริมแรงและการลงโทษ การเสริมแรงและการลงโทษจะมีผลเป็นแรงจูงใจเมื่อใช้ถูกวิธี โดยต้องใช้ทันทีอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ไม่มากหรือน้อยเกินไป
- 8) พยายามสนองตอบความต้องการพื้นฐาน ผู้ที่ได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐาน
- 9) การส่งเสริมให้มีเป้าหมายในชีวิต บุคคลที่มีเป้าหมายในชีวิตชัดเจนและมีความเป็นไปได้ ย่อมจะทำให้เขากระตือรือร้น ตื่นตัว พร้อมทั้งจะทำสิ่งที่เป็ประโยชน์ที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าในชีวิต
- 10) ส่งเสริมให้มีค่านิยมและปรัชญาชีวิตที่เหมาะสม ค่านิยมและปรัชญาชีวิตสามารถเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจได้เป็นอย่างดี เช่น ความพยายามอยู่ที่ไหนความสำเร็จอยู่ที่นั่น หรือไม่มีสิ่งใดจะหยุดยั้งเราได้ นอกจากตัวเอง

สิริปัญญา ทรนอก (2557: 60) กล่าวว่า การสร้างขวัญและกำลังใจเป็นตัวแปรสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ประสิทธิภาพของการทำงานในองค์กรจึงขึ้นอยู่กับสภาพของขวัญและกำลังใจของบุคลากรเป็นสำคัญ โดยหัวหน้างานมีหน้าที่ที่จะปฏิบัติอยู่ 5 ประการ คือ

- 1) การจัดคนเข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสมหรือในตำแหน่งที่เขาควรทำ
- 2) การแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยสันติวิธี
- 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม
- 4) การพัฒนาบุคลากรเพื่อยอมรับความเปลี่ยนแปลง
- 5) การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

อรสา เพชรนุ้ย (2560: 33) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงาน เพราะแรงจูงใจจะช่วยให้พฤติกรรมของมนุษย์มีพลังกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัว มีทิศทาง และมีความรู้สึกมุ่งมั่นที่ต้องการจะบรรลุเป้าหมาย แรงจูงใจจึงเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และถือเป็นศิลปะที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เพราะการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานย่อมมีลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้นจำเป็นต้องเลือกวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นตั้งใจ และความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ได้เสนอแนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงานดังนี้

1) งานที่ปฏิบัติควรมีความสัมพันธ์กับความปรารถนาส่วนตัว มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจงานนั้นก็จะมีความหมายของผู้ทำ

2) งานนั้นจะต้องมีการวางแผนและวัดความสำเร็จได้ โดยใช้ระบบการทำงานและการควบคุมประสิทธิภาพ

3) เพื่อให้ได้ผลในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป้าหมายของงานจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

- 3.1) คนทำงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย
- 3.2) ผู้ปฏิบัติจะต้องรับทราบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง
- 3.3) งานที่ปฏิบัติจะต้องตรงกับความรู้ความสามารถและความพอใจของผู้ปฏิบัติ
- 3.4) งานที่ทำได้ควรมีลักษณะที่ท้าทายความสามารถ
- 3.5) งานนั้นจะต้องทำให้สำเร็จให้ได้

Barnard (1938) ได้สรุปแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครุมีองค์ประกอบหลายประการด้วยกัน คือ

1) สิ่งที่จูงใจ ซึ่งเป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน ชมเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานเป็นอย่างดี

2) สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลที่ไม่ใช่วัตถุ จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยเหลือหรือส่งเสริมความร่วมมือในการปฏิบัติงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส บุคคลจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิตำแหน่ง การให้สิทธิพิเศษและการมีอำนาจ เป็นต้น

3) สภาพทางกายที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันก่อให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน

4) ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เป็นสิ่งจูงใจที่อยู่ระหว่างความมีอำนาจมากที่สุดกับความท้อแท้มากที่สุด ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกเท่าเทียมกัน การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเอง และผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5) ความตั้งใจในสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตรกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งสัมพันธ์กับความเป็นไปได้ด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจร่วมกับหน่วยงาน

6) การปรับสภาพการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับวิธีและทัศนคติของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงงาน วิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

7) โอกาสที่จะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงานเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งในหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่เพื่อนร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8) สภาพการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงทางสังคม ซึ่งจะทำให้บุคคลมีหลักประกันและความมั่นคงในการปฏิบัติงาน เช่น การรวมตัวจัดตั้งสมาคมของผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างประโยชน์ร่วมกัน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงาน เพราะแรงจูงใจจะช่วยให้เกิดกิจกรรมของมนุษย์มีพลังกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัว มีทิศทางและมีความรู้สึกมุ่งมั่นที่ต้องการจะบรรลุเป้าหมาย แรงจูงใจจึงเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและถือเป็นศิลปะที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เพราะการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานย่อมมีลักษณะที่แตกต่างกัน วิธีการย่อมหลากหลายแนวทาง เลือกพิจารณาตัดสินใจเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่จะดำเนินการเพื่อจูงใจคนในองค์กรให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

6. ประโยชน์ของแรงจูงใจ

ทฤษฎีกระบวนการของการจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของครู มีประโยชน์ต่อผู้นำในการใช้จูงใจบุคลากรในองค์กร โดยมีผู้กล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจไว้ ดังนี้

เมธินี ทองสุกใส (2561: 40) กล่าวว่า ประโยชน์ของแรงจูงใจจะช่วยเสริมสร้างควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปได้ด้วยความราบรื่น แรงจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความเดือนร้อนของบุคลากรในองค์กรทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีขึ้น ช่วยให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรเป็นไปได้ด้วยความเรียบร้อย ซึ่งสามารถสรุปประโยชน์ของแรงจูงใจในการบริหารงานได้ดังนี้

- 1) เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แต่ละบุคคลในองค์กรเป็นการสร้างพลัง
- 2) ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะเป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี
- 3) สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

- 4) ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
- 5) ช่วยทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่น
- 6) เกื้อกูลและจูงใจให้สมาชิกขององค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและองค์การ

สิริพร น่วมจะเป๊ะ (2561: 13) กล่าวว่า ประโยชน์ของการจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1) เสริมสร้างกำลังใจการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กรและหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังร่วมกันของกลุ่ม

2) ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ

3) สร้างขวัญกำลังใจและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่คนงานและพนักงาน เจ้าหน้าที่ในองค์การ

4) ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

5) ช่วยทำให้การควบคุมงานดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบระเบียบวินัยและศีลธรรม ลดอุบัติเหตุและอันตราย

6) เกื้อกูลและจูงใจให้สมาชิกขององค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์

7) ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ เกิดความสุกกายสุขใจในการทำงาน

รุ่งรัตน์ ทองน้อย (2562: 19) ได้ค้นคว้าข้อมูลกล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจ ดังนี้

1) การจูงใจเป็นการช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคลมีพลัง เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานจะส่งผลทำให้ขยันขันแข็ง มีความกระตือรือร้น วันที่จะกระทำให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าขาม เย็นขาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2) การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล ความพยายาม (Persistence) ส่งผลให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และมักจะคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

3) การจูงใจช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคลการเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงเมื่อตื่นนอนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งที่มีผิดพลาดและจะพยายามแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมที่สุด และอาจจะต่างไปจากวิธีการเดิม

4) การจูงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มุ่งมั่นในการทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นในการทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work

Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้ก็คือการแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์แบบ

สัมมา รัตนธีย์ (2556: 134-135) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมงานตอบสนองต่องาน และวิธีทำงานขององค์การที่แตกต่างกันไปการจูงใจผู้ร่วมงานจึงมีประโยชน์ 4 ประการ ดังนี้

1) การจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้ร่วมงานในการทำงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำกิจการงานให้ประสบความสำเร็จได้ดีกว่าผู้ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2) การจูงใจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม มีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการ นำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ทอดทิ้งหรือลดละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง

3) การจูงใจสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือวิธีการทำงาน การค้นพบช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่าเดิม

4) บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อการทำงาน ให้เกิดความเจริญก้าวหน้า จะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ การจูงใจ สร้างเสริมแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานไปเป็นในลักษณะบรรยากาศที่ดีอยู่เสมอ จะช่วยหล่อหลอมจิตใจของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นอันหนึ่งการอันเดียว ซึ่งจะส่งผลก่อให้เกิดความร่วมมือ สร้างสรรค์พลังในการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางที่ตั้งไว้ และบรรลุตามเป้าหมายของส่วนร่วมองค์กรที่ได้กำหนดไว้

7. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ (Theories of Motivation) มีทฤษฎีและการศึกษาเรื่องการจูงใจเป็นจำนวนมาก โดยสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ทฤษฎีเนื้อหาของการจูงใจ ทฤษฎีกระบวนการและทฤษฎีการเสริมแรง ในที่นี้จะกล่าวถึงทฤษฎีเนื้อหาของการจูงใจ (Content Theories of Motivation) ซึ่งอธิบายถึงความต้องการหรือแรงปรารถนาภายในของบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมโดยทฤษฎีเนื้อหาที่เป็นที่รู้จักและยอมรับมี 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg เป็นต้น

7.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

Maslow (1970: 112-104) มีความเชื่อว่าองค์กรจะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายนั้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของคนในองค์กรและการให้ความร่วมมือร่วมใจของคนในองค์กรในการทำงานนั้น ผู้บริหารต้องเข้าถึงความต้องการของมนุษย์และเลือกใช้วิธีการจูงใจให้เหมาะสม โดยได้นำประสบการณ์ที่ได้จากการเป็นนักจิตวิทยาและผู้ให้คำปรึกษามาเป็นพื้นฐานในการเสนอทฤษฎีที่อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์ว่าจะมีความต้องการเป็นไปตามลำดับขั้น 5 ชั้น โดยลำดับขั้นความต้องการ แบ่งออกเป็น 5 ลำดับขั้น เริ่มจากความต้องการที่จำเป็นและสำคัญที่สุด ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการด้านกายภาพหรือร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ที่จำเป็นสำหรับที่จะทำให้มนุษย์มีชีวิตอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัยยารักษาโรค การพักผ่อน และสิ่งจำเป็นอื่น ๆ ที่จะสามารถทำให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ ความต้องการนี้จะจูงใจให้มนุษย์ทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อที่จะให้ได้สิ่งที่จำเป็นเหล่านี้มา และเมื่อได้แล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการในลำดับต่อไป

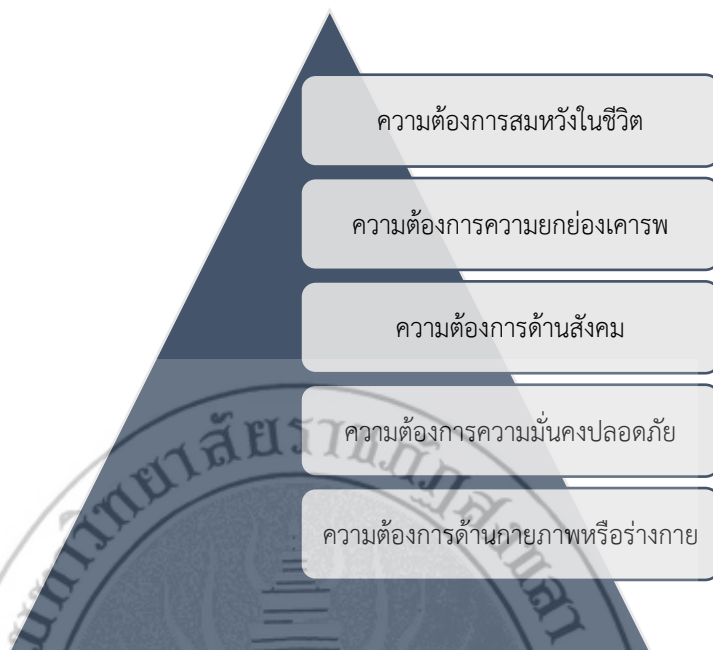
ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and Security Needs) คือความต้องการที่มนุษย์ต้องการความปลอดภัย ได้รับความปกป้องคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ ที่จะมีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีความหมายรวมถึง ความต้องการมีความมั่นคงในการทำงาน มีบำนาญ บำนาญ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 ความต้องการด้านความรักหรือสังคม (Love or Social Needs) คือเมื่อความต้องการในสองขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการที่สูงขึ้นมาคือ ความต้องการความรักและยอมรับ หรือความต้องการทางสังคม เช่น ความต้องการเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่าง ๆ อยากคบหาสมาคมกับบุคคลอื่น ๆ เช่น บุคคลที่มีอำนาจ มีชื่อเสียง รวมไปถึงการได้รับมิตรภาพและความเห็นใจและความรักจากเพื่อน เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ความต้องการความยกย่องเคารพ (Esteem or Status Needs) คือความต้องการให้เกิดความเคารพต่อตนเอง (Self-respect) ความรู้สึกว่าตนเองเป็นผู้ประสบความสำเร็จ และการได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่อง เคารพ ได้รับสถานะทางสังคม และจากบุคคลรอบข้างในสังคม เช่น ความต้องการทางสถานภาพ (Status) และความมีชื่อเสียงเกียรติยศ (Prestige) ความต้องการนี้ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง และรู้สึกว่าเป็นผู้ที่มีประโยชน์และมีความสำคัญในสังคม

ขั้นที่ 5 ความต้องการสมหวังในชีวิต (Self-actualization or Self-realization) ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองตามความต้องการทั้ง 4 ขั้น ซึ่งเป็นความต้องการสูงสุดเป็นของมนุษย์ที่ต้องการอย่างครบถ้วน มนุษย์จะเริ่มมีความต้องการสูงสุดคือความต้องการที่จะสำเร็จในชีวิตที่ตนเองนั้นได้ตั้งใจใฝ่ฝันไว้ในทุก ๆ อย่าง ความต้องการชนิดนี้มีลักษณะกว้างขวางมาก และแต่ละคนจะมีความความแตกต่างกันไป

ลำดับขั้นความต้องการตามทฤษฎีของ Maslow ปรากฏดังภาพ 4



ภาพ 4 ลำดับชั้นความต้องการตามทฤษฎี Maslow
ที่มา: Combs (2002: 9-10)

ความต้องการชั้นที่ 1-4 Maslow เรียกว่า ความต้องการเพื่อสนองความขาดแคลนของชีวิต (Deficiency Needs) มนุษย์จะพยายามทุกวิถีทางที่จะทำให้ได้มา ซึ่งความต้องการดังกล่าวเมื่อความต้องการชั้นที่ 1-4 ได้รับการตอบสนองแล้ว จึงจะแสวงหาความต้องการพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าอกงาม (Growth Needs) ในลำดับต่อไป ความต้องการในระดับความเจริญก้าวหน้านี้เป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์เฝ้าหาไม่ให้เกิดขึ้นจากการขาดแคลนหรือความบกพร่องใด ๆ ในชีวิต ในสังคมมนุษย์เราจะพบว่าบางคนใช้ความพยายามที่จะเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เขาสนใจเพียงเพื่อจะต้องการหาคำตอบเท่านั้น เมื่อได้คำตอบก็มีความพึงพอใจ มิได้ต้องการคำตอบแทนเป็นเงินหรือการยกย่องสรรเสริญ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ทฤษฎีของ Maslow มีความเกี่ยวข้องและแสดงให้เห็นว่าความต้องการลำดับชั้นของมนุษย์เป็นความต้องการพื้นฐานที่มนุษย์ต้องการเมื่อมีความต้องการก็ย่อมจะต้องพยายามแสวงหาความต้องการเหล่านั้นเพื่อความต้องการของตนเองเมื่อได้รับการตอบสนองต่อความต้องการขั้นแรกแล้วก็จะมีความต้องการขั้นต่อ ๆ ไปอีก สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารงานขององค์กร โดยคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคคล ตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงความต้องการขั้นสูงสุด ซึ่งจะส่งผลต่อขวัญกำลังใจ ศักยภาพในการทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องศึกษาและเข้าใจในความต้องการของคนเราจะทำให้เข้าใจถึงองค์การสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งของความต้องการของบุคลากรทุกระดับและกระตุ้นให้เกิดความต้องการในการที่จะปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

7.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Frederick Herzberg's Two-Factor Theory) มีรายละเอียดที่แสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนักวิชาการไทย อำนวยชัย บุญศรี (2556: 78) กล่าวว่าถึงทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg มีปัจจัยหรือองค์ประกอบ 2 ประการ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทฤษฎีนี้พัฒนามาจาก ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow (Abraham H. Maslow) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าพบ ทฤษฎีที่เป็นมูลเหตุที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานที่เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยป้องกัน (Motivation-Hygiene Theory) ซึ่ง Herzberg et al. (1959: 104-105) ได้อธิบายไว้ดังนี้

1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors or Motivators) เป็นปัจจัยภายในหรือความต้องการภายในของพนักงานที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเป็นกลุ่มปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจ และเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง ประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน ได้แก่

1.1) ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) คือ การที่สามารถทำงานได้สำเร็จทันตามเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ตามความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเมื่องานสำเร็จก็เกิดความรู้สึกพอใจในความสำเร็จนั้น ได้แก่ การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่คาดหวังเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงานและผลของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

1.2) การยอมรับนับถือ (Recognition) คือ การได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้าง หรือได้รับการยกย่องชมเชยในความสามารถ รวมทั้งการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอันใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ได้แก่ การยกย่องชมเชยภายในองค์กร ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากองค์กรได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและการมีเกียรติศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

1.3) ลักษณะงาน (Work Itself) คือ ความน่าสนใจของงานต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญ มีคุณค่าเป็นงานที่ใช้ความคิด มีความท้าทายความสามารถในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดและตรงความรู้ที่ได้ศึกษามา เป็นต้น

1.4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การได้มีโอกาสได้รับมอบหมายงานหรือมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดอิสระในการทำงาน ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณงานการได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบและรับมอบหมายงานสำคัญ เป็นต้น

1.5) ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) หรือโอกาสในการเจริญเติบโต (Possibility of Growth) คือ การมีโอกาสได้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการเลื่อนขั้นเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือการได้รับการฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์กรอยากทำงาน

1.6) โอกาสก้าวหน้า (Possibility of Growth) คือ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าจากตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ร่วมกับโอกาสที่จะได้รับการสนับสนุนให้ไปศึกษาต่อดูงานหรือเข้ารับการอบรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพความรู้ความสามารถของตนเองในการประกอบทักษะอาชีพ

2) ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้เกิดอาการเกิดความไม่พึงพอใจแต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่บุคลากรจะได้รับการตอบสนอง เพราะถ้าไม่มีให้หรือทำให้ไม่เพียงพอ จะทำให้บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าถ้าให้ปัจจัยเหล่านี้จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 10 ด้าน ได้แก่

2.1) นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) คือ การจัดการและการบริหารงานขององค์กรการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายการควบคุมดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับวิธีการทำงาน การจัดการวิธีการบริหารงานขององค์กร มีการแบ่งงานไม่ซับซ้อน มีความเป็นธรรม มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจน และมีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

2.2) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) คือ ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างานความยุติธรรมในการแบ่งและกระจายงานของผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน การให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา วิธีการดูแลควบคุมการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

2.3) ความสัมพันธ์กับหัวหน้า (Relationship with Supervisor) คือ การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน

2.4) สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำงาน เช่น เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ กลิ่นบรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงในการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ทำงาน และเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจต่อการทำงาน

2.5) เงินเดือน (Salary) คือ ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานสำหรับการทำงานให้องค์กร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของเงินเดือน ค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานเหมาะสมกับงานที่ทำโดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเหมาะสม เป็นที่พอใจผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่ง ซึ่งพนักงานได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือนค่าจ้าง ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพ เป็นต้น

2.6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers) คือ การติดต่อสื่อสารความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจกัน

2.7) ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) คือ ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการทำงานหรือหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบันความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน

2.8) ความสัมพันธ์กับลูกน้อง (Relationship with Subordinates) คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่แสดงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้และเข้าใจกัน

2.9) ตำแหน่งหน้าที่ (Status) คือ อาชีพนั้น ๆ ต้องเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี มีความสำคัญของงานต่อบริษัท เป็นต้น

2.10) ความมั่นคง (Security) คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของหน้าที่การงาน ความมั่นคง หรือองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ Herzberg ยังให้ความเห็นว่าผู้บริหารส่วนมากจะให้ความสำคัญกับปัจจัยจำจวน (Hygiene Factors) คือป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ทฤษฎีของ Herzberg's นำไปปรับใช้ในการสร้างแรงจูงใจในด้านของการมอบหมายงานที่ทำหายความรับผิดชอบในการตัดสินใจในด้าน การพัฒนาและแก้ปัญหาให้ยกย่องชมเชย เมื่องานประสบความสำเร็จ พิจารณาให้ทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานจะเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานให้สำเร็จ ในขณะที่เดียวกัน ก็ต้องดำเนินการบริหารงานไม่ให้บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจ เป็นการคำนึงทั้งสภาพร่างกายและจิตใจของบุคลากร รางวัลจูงใจตอบแทนต่าง ๆ ก็เป็นไปตามระเบียบปฏิบัติสิ่งเหล่านี้ จะก่อให้เกิด ความรู้สึกดีต่อองค์กร เกิดความรักและทุ่มเทในการทำงาน ผู้นำที่มีประสิทธิผลจึงต้องใช้ปัจจัยจำจวน เพื่อตอบสนองในความต้องการพื้นฐาน และให้ปัจจัยจูงใจเพื่อตอบสนองความต้องการในระดับสูง อย่างสมดุลกัน เกิดความพึงพอใจของทุกฝ่ายและบรรลุเป้าหมาย

7.3 ทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland

McClelland (1965) ได้ศึกษาความต้องการของมนุษย์โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Needs for Achievement) ความต้องการความรักและความผูกพัน (Needs for Affiliation) และความต้องการอำนาจ (Needs for Power) โดยทฤษฎีของ McClelland ได้เน้นสาระสำคัญด้านแรงจูงใจว่า ผู้ที่จะทำงานได้อย่างประสบผลสำเร็จต้องมีแรงจูงใจด้านความต้องการ สัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูง ความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผล เป็นสำคัญ จากการศึกษาวิจัยของ McClelland ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีความต้องการ 3 ประการ ที่ได้จากแบบทดสอบ TAT (Thematic Apperception Test) ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ดังนี้

1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการที่จะทำ สิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของ McClelland พบว่าบุคคลที่ต้องการ ความสำเร็จสูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับ เพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูงและกล้าที่จะเผชิญ กับความล้มเหลว

2) ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) เป็นความต้องการการยอมรับ จากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการ ความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้าง และรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3) ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักต้องการจะทำงานในลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1) งานที่เปิดโอกาสให้บุคลากรรับรู้รับผิดชอบเฉพาะส่วนของแต่ละบุคคล และบุคลากรมีอิสระที่จะตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

2) ต้องการงานที่มีระดับยากง่ายพอดี ไม่ง่ายหรือยากจนเกินไปกว่าความสามารถบุคลากร

3) ต้องการงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่อง ซึ่งสร้างผลงานได้และทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในงานเพื่อจะพิสูจน์ตนเองถึง ความสามารถของบุคลากรได้ นอกจากนี้ในลักษณะดังกล่าวแล้ว McClelland ได้พบว่า ปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพคือสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับงานที่บุคลากรทำด้วย

นอกจากนี้ McClelland (1973: 10-12) กล่าวถึงลักษณะของพฤติกรรมของผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง ดังนี้

1) กล้าเสี่ยงพอสมควร ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงจะมีการตัดสินใจที่เด็ดเดี่ยวไม่พอใจทำสิ่งที่ย่ำ ๆ ซึ่งไม่ต้องใช้ความสามารถ หากแต่เลือกทำสิ่งที่ยากเหมาะสมกับความสามารถของตน และทำในสิ่งที่ยากได้สำเร็จทำให้ตนพอใจ

2) ความกระตือรือร้น ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงไม่ได้ขยันไปทุกกรณี แต่จะเอาใจใส่ มานะพากเพียรต่อสิ่งที่ท้าทาย ย้ำความสามารถของตน เป็นงานที่ต้องใช้สมองคิดและจะทำให้ตนเองเกิดความรู้สึกได้ว่าปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปได้

3) ความรับผิดชอบต่อตนเอง ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติสูงจะพยายามปฏิบัติงานให้สำเร็จเพื่อความพึงพอใจของตนเอง มิใช่จะหวังให้คนอื่นยกย่องตน ต้องการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น ไม่ชอบให้ผู้อื่นมาบงการว่าตนเองควรจะทำอย่างนั้นอย่างนี้

4) ต้องการทราบให้แน่ชัดในผลการตัดสินใจผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงจะติดตามผลการกระทำของตนว่ามีผลอย่างไร และเมื่อทราบผลการตัดสินใจแล้วยังพยายามทำดีกว่าเดิมอีก

5) คาดการณ์ล่วงหน้า ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงจะเป็นผู้ที่มีการวางแผนระยะยาวเพราะเล็งเห็นการณ์ไกลกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ทฤษฎีของ McClelland นำไปปรับใช้ในการสร้างแรงจูงใจในด้านของการบริหารของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพราะความต้องการพื้นฐานทั้งสามด้านเป็นพฤติกรรมของมนุษย์พื้นฐานที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้งานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายของผู้บังคับบัญชาต้องการ เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

ตาราง 2 การสังเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	McClelland (1973)	Herzberg et al. (1959)	Maslow (1970)	อมรรัตน์ กิจธิคุณ (2555)	กนกวรรณ อุ่นเรือน (2556)	อรอนงค์ ส่งสุพร (2559)	นวรรตน์ आयยืน (2561)	สิริพร น่วมจะโป๊ะ (2561)	ประดับพร โคตทอง (2561)	เมธินี ทองสุกใส (2561)	ภุริวิชญ์ โทสรินทร์ (2561)	รวมคะแนน	แรงจูงใจด้านที่เลือก
1 ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-	✓	7	✓
2 การยอมรับนับถือ	-	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-	✓	6	✓
3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	7	✓
4 ความรับผิดชอบ	-	✓	-	-	✓	-	-	-	✓	-	✓	4	-
5 ความเจริญก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่	-	✓	-	-	✓	-	✓	-	-	✓	✓	5	✓
6 นโยบายและการบริหาร	-	✓	-	✓	-	-	✓	-	-	-	-	3	-
7 การปกครองบังคับบัญชา	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	4	-
8 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	-	✓	-	✓	-	-	-	-	-	✓	-	3	-
9 สภาพแวดล้อมใน การปฏิบัติงาน	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	-	-	6	✓
10 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	-	✓	-	-	-	✓	-	✓	-	-	-	3	-
11 ความเป็นอยู่ส่วนตัว	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	2	-
12 ความมั่นคงในงาน	-	✓	✓	-	-	-	✓	✓	-	-	-	4	-

ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเพื่อหาตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยสังเคราะห์ตามแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่งมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ตรงกับแนวคิดของนักการศึกษาต่างชาติและนักการศึกษาในประเทศ ได้แก่ Herzberg et al. (1959: 60-63); McClelland (1973: 10-12); Maslow (1970: 112-114); สิริพร น่วมจะโป๊ะ (2561: 70-71); นวรรตน์ आयยืน (2561: 78-79); ประดับพร โคตทอง (2561: 109); อรอนงค์ ส่งสุพร (2559: 103); อมรรัตน์ กิจธิคุณ (2555: 9); กนกวรรณ อุ่นเรือน (2556: 44); เมธินี ทองสุกใส (2561: 75-76) และภุริวิชญ์ โทสรินทร์ (2561: 72-73) โดยผู้วิจัยได้เลือกแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 คะแนนขึ้นไป ซึ่งประกอบด้วยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 5 ด้าน ดังนี้ ลำดับที่ 1 ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานและลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (ความถี่ 7 คะแนน) ลำดับที่ 2 ได้แก่ การยอมรับนับถือ และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (ความถี่ 6 คะแนน) และลำดับที่ 3 ได้แก่ ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

กนกวรรณ อุ้นเรือน (2556: 44) กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ครูสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ทำให้เกิดกำลังใจในการทำงาน และส่งผลถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานด้วย

สิริพร น่วมจะโป๊ะ (2561: 70-71) กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสำเร็จที่ได้รับเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่าเขาทำงานเสร็จ หรือความต้องการความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ผลงานที่ปฏิบัติอาจได้รับการชมเชยหรือการติเตียน

นวรรตน์ อายูยีน (2561: 78-79) กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้จนบรรลุผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานเป็นอย่างยิ่ง

ภูริวิษณุ โทสุรินทร์ (2561: 72-73) กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การใช้สติปัญญาและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในกรปฏิบัติงานให้สามารถประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ส่งผลดีต่อองค์กร หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และตนเอง

McClelland (1973: 10-12) กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน คือ การทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ อันเนื่องมาจากความสำเร็จจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักคิด พุด และปฏิบัติเหมือนกับบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในการทำงานเป็นอย่างสูง โดยมีแผนการปฏิบัติงานที่รอบคอบและสามารถปฏิบัติได้ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถและต้องสร้างกลุ่มทำงานให้บุคคล ซึ่งมีความสามารถหลากหลายมาอยู่รวมกัน

Herzberg et al. (1959: 60-63) กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) ที่สามารถทำงานได้สำเร็จทันตามเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ตามความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเมื่องานสำเร็จก็เกิดความรู้สึกพอใจในความสำเร็จนั้น ได้แก่ การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่คาดไว้ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน และผลของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

Maslow (1970: 112-114) กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความต้องการสมหวังในชีวิต (Self-actualization or Self-realization) ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองตามความต้องการทั้ง 4 ชั้น ซึ่งเป็นความต้องการสูงสุด เป็นของมนุษย์ที่ต้องการอย่างครบถ้วน มนุษย์จะเริ่มมีความต้องการสูงสุด คือ ความต้องการที่จะสำเร็จในชีวิตที่ตนเองนั้นได้ตั้งใจ ใฝ่ฝันไว้ในทุก ๆ อย่าง ความต้องการชนิดนี้มีลักษณะกว้างขวางมาก และแต่ละคนจะมีความความแตกต่างกันไป

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ทางวิชาการในการแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจในการทำงานได้ตามความเหมาะสม สร้างความภูมิใจให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน และผลของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่รอบคอบ ส่งเสริมให้เกิดกำลังใจในการทำงาน ให้การชมเชย ส่งผลถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน สร้างแรงจูงใจ

ให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงานให้สำเร็จทันตามเป้าหมายที่กำหนด ก่อให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ

2) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

กนกวรรณ อุ้นเรือน (2556: 44) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานสอนของครูกับความรู้ความสามารถ ความสนใจ และความถนัด เป็นงานที่ท้าทายให้อยากทำงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

อรอนงค์ ส่งสุพร (2559: 103) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจด้านการงานให้แก่ครูได้ทำงานที่แปลกใหม่ ท้าทาย มีความน่าสนใจ ได้รับมอบหมายงานตรงกับความสามารถ งานที่มีโอกาสสร้างความเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูได้รับผิดชอบงาน เกิดการจูงใจให้เกิดความสุขและพึงพอใจกับงานที่ได้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความรู้ ความต้องการ โดยการกำหนดขอบเขตของงานให้ชัดเจน เป้าหมายรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ควบคุมการทำงานได้ และประเมินประสิทธิภาพได้ชัดเจน ครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการเพิ่มพูนความรู้ ด้วยการสนับสนุนการศึกษาต่อการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางหน่วยงานอื่น ๆ จัดขึ้น ครูได้รับการกำกับดูแล ติดตามการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด และมีการชี้แจงผลการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้ครูเกิดการจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่และแก้ไขส่วนที่ขาดให้ดีขึ้น ชี้แจงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเลื่อนขั้น การศึกษาดูงานการปฏิบัติหน้าที่แทน ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ชี้แจง และอธิบายถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของครู

นารัตน์ อายุยืน (2561: 78-79) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง รายละเอียดของงานที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถของครู ซึ่งต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ และความท้าทายเพื่อความสำเร็จของงาน

ประดับพร โคตทอง (2561: 109) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติเป็นกระบวนการทำงานที่บุคลากรทำงานที่ได้รับมอบหมายงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทายให้ลงมือทำ เป็นงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ เป็นงานที่ท้าทายความสามารถให้อยากทำ มีความยากง่ายตั้งแต่ต้นจบจบ โดยไม่เกิดความเบื่อหน่าย รวมถึงมีอิสระในการทำงาน

ภูริวิษณุ โทสุรินทร์ (2561: 72-73) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่จะจูงใจหรือกระตุ้นให้พนักงานให้มีแรงจูงใจในการทำงานนั้น งานที่ทำจะต้องเป็นงานที่พนักงานสนใจและอยากจะทำ ถ้างานนั้นเป็นงานที่ไม่เหมาะกับพนักงานก็ย่อมส่งผลให้พนักงานไม่มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน เกิดความเบื่อหน่าย และไม่มีแรงจูงใจในการทำงานในที่สุด

McClelland (1973: 10-12) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความกระตือรือร้น ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงไม่ได้ขยันไปทุกกรณี แต่จะเอาใจใส่มานะพากเพียรต่อสิ่งที่ท้าทายด้วยความสามารถของตน เป็นงานที่ต้องใช้สมองคิดและจะทำให้ตนเองเกิดความรู้สึกได้ว่าปฏิบัติงานสำเร็จจุล่งผ่านไปได้ ต้องการทราบให้แน่ชัดในผลการตัดสินใจในผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงจะติดตามผลการกระทำของตนว่ามีผลอย่างไร และเมื่อทราบผลการตัดสินใจแล้วยังพยายามทำดีกว่าเดิมอีก

Herzberg et al. (1959: 60-63) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความน่าสนใจของงาน ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญมีคุณค่า เป็นงานที่ใช้ความคิด มีความท้าทายความสามารถในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด และตรงความรู้ที่ได้ศึกษามา เป็นต้น

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูให้ปฏิบัติงานสอน เปิดโอกาสให้ลงมือทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด มีอิสระในการทำงาน ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์แปลกใหม่ท้าทาย และมีการชี้แจงผลการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเลื่อนขั้น การศึกษาดูงาน การปฏิบัติหน้าที่แทน และการศึกษาต่อ มีกำหนดเป้าหมาย ขอบเขต และรายละเอียดของการทำงาน มีการควบคุมการทำงานและการประเมินประสิทธิภาพชัดเจน เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางหน่วยงานอื่นจัดขึ้น จนเกิดการจูงใจให้เกิดความรับผิดชอบงาน ความสุขและพึงพอใจ

3) การยอมรับนับถือ

กนกวรรณ อุ้นเรือน (2556: 44) กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับการยกย่อง ชมเชย ได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ และได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียน

ภูริวิชัย โทสุรินทร์ (2561: 72-73) กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับคำชม การได้รับการให้เกียรติ ยกย่องชมเชย เป็นคนสำคัญจากเพื่อนร่วมงานในความรู้ ความสามารถของ การปฏิบัติงานและจากผู้บังคับบัญชา

ประดับพร โคตทอง (2561: 109) กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การได้รับการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี ความไว้วางใจ การให้กำลังใจและการแสดงออกอื่น ๆ ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่นยอมรับในความสามารถในการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่การงาน และการให้กำลังใจหรือยอมรับในความสามารถในขณะที่ปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงานสำเร็จ

McClelland (1973: 10-12) กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง ความกระตือรือร้น ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงไม่ได้ขยับไปทุกกรณี แต่จะเอาใจใส่มานะพากเพียรต่อสิ่งที่ท้าทาย ยึดความสามารถของตน เป็นงานที่ต้องใช้สมองคิดและจะทำให้ตนเองเกิดความรู้สึกได้ว่าปฏิบัติงานสำเร็จจุล่งไปได้

Herzberg et al. (1959: 60-63) กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้ที่มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน ในรูปแบบของการยกย่องชมเชย การได้รับความไว้วางใจ การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการยอมรับในความสามารถและตำแหน่งหน้าที่การงานของครู ให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่สำคัญ เปิดโอกาสให้ครูได้นำเสนอผลงานภายใน

สถานศึกษา และคัดเลือกครูให้เป็นครูแกนนำด้านต่าง ๆ จนได้รับการยอมรับจากบุคคลในหน่วยงาน หรือผู้ที่มาขอรับคำปรึกษา มีการยกย่องชมเชยให้ครูที่เป็นแบบอย่างที่ดี

4) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

อมรรัตน์ กิจธิคุณ (2555: 51) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเหมาะสมของสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น สถานที่ตั้งหน่วยงาน อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ปริมาณงาน รวมทั้งผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน

อรอนงค์ ส่งสุพร (2559: 103) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้บริหาร สร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้ครูมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน การจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และเอื้อต่อการทำงาน บรรยากาศที่ดี สะอาด แสงสว่างเพียงพอ อากาศเย็นสบาย มีเนื้อที่กว้างขวาง ห้องน้ำที่สะอาด พร้อมด้วยอุปกรณ์เครื่องใช้ในห้องทำงาน มีวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่พร้อมใช้งาน ครูมีความรัก มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีการติดต่อช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความสามัคคี ให้การยกย่องชมเชย และเป็นกำลังใจซึ่งกันและกัน

นวรรต์ อายุยืน (2561: 78-79) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวผู้ทำงานในองค์กร เป็นสิ่งสะท้อนถึงความรู้สึกของคนที่มีต่องาน และผู้ร่วมงาน ถ้าทุกคนมีความรู้สึกที่ดีต่องาน ทุ่มเทกำลังใจกำลังความคิดและกำลังกายทำงานร่วมกันและช่วยกัน แก้ไขปัญหาในการทำงาน การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ประดับพร โคตทอง (2561: 111-112) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครู เช่น สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน ห้องทำงาน อาคารสำนักงานมีความเหมาะสมสะดวกสบาย และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มีเพียงพอ และสะดวกในการใช้งาน สภาพทางกายภาพ เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ กลิ่นที่ดีของโรงเรียนที่ดี

Herzberg et al. (1959: 60-63) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำงาน เช่น เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิการระบายอากาศ กลิ่นบรรยากาศในการทำงานชั่วโมงในการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ทำงาน และเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจต่อการทำงาน

Maslow (1970: 112-114) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เมื่อความต้องการในสองขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการที่สูงขึ้นมา คือ ความต้องการความรัก และยอมรับ หรือความต้องการทางสังคม เช่น ความต้องการเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่าง ๆ อยากคบหาสมาคมกับบุคคลอื่น ๆ เช่น บุคคลที่มีอำนาจ มีชื่อเสียง รวมไปถึงการได้รับมิตรภาพและความเห็นใจและความรักจากเพื่อน เป็นต้น

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมและเอื้อต่อการทำงาน เช่น ความสะอาด แสงสว่างเพียงพอ อากาศเย็นสบาย มีเนื้อที่กว้างขวาง ห้องน้ำที่สะอาด จัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องใช้ในห้องทำงาน มีวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่พร้อมใช้งาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแสดง

ความรัก สามัคคี มิตรภาพและความเห็นใจต่อกัน มีการติดต่อช่วยเหลือเกื้อกูล ทุ่มเทกำลังใจ กำลังความคิด กำลังกายและช่วยกันแก้ไขปัญหาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

5) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

กนกวรรณ อุ่นเรือน (2556: 44) กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่ครูได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม การมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งการมีโอกาสเข้ารับการอบรมศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถของตน

นวรรตน์ อายุยืน (2561: 78-79) กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานของครู ได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม ซึ่งสามารถนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไป

ภูริวิชญ์ โทสุรินทร์ (2561: 72-73) กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้รับโอกาสในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมไปถึง การได้รับการปูนบำเหน็จ ได้รับโอกาสศึกษาต่อให้ได้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในการรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรอย่างเหมาะสม

เมธินี ทองสุกใส (2561: 75-76) กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง ความต้องการระดับสูงของบุคคล มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานเต็มความรู้ ความสามารถ และต้องการความสำเร็จในชีวิต

Herzberg et al. (1959: 60-63) กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง ความก้าวหน้าของผลหรือการเปลี่ยนแปลงสภาพของบุคคลในสถานที่ทำงานในทางที่ดีขึ้น เช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถของตน สามารถนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไป มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม และเปิดโอกาสให้ครูเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของผลหรือการเปลี่ยนแปลงสภาพของบุคคลในสถานที่ทำงานในทางที่ดีขึ้น

บริบทของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

1. ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเกิดจากการที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2552 ซึ่งเป็นกฎหมายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2552 และบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช

2546 กำหนดให้การบริหารและการจัดการขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรมและความเหมาะสมด้านอื่น และให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาประถมศึกษา เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นหน่วยงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดขึ้นตามที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2556 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาและกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ. 2550 เมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2550 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาและกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ. 2551 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2551 อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ตลอดจนประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่ประถมศึกษา ทั้งนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ได้ถูกประกาศเปลี่ยนแปลงเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ประกอบด้วยท้องที่ อำเภอเวียงสระ อำเภอบ้านนาสาร อำเภอบ้านนาเดิม อำเภอพระแสง อำเภอเคียนซา และอำเภอชัยบุรี โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ตั้งอยู่ที่อำเภอเวียงสระ

2. จำนวนสถานศึกษา

ในปีการศึกษา 2565 จำนวนสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีจำนวนทั้งสิ้น 152 แห่ง จำนวนสถานศึกษาจำแนกตามอำเภอ ประกอบด้วย ดังนี้

ตาราง 3 จำนวนสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ปีการศึกษา 2565

จำแนกตามอำเภอ	จำนวนสถานศึกษา
1. เวียงสระ	31
2. พระแสง	38
3. เคียนซา	28
4. บ้านนาสาร	31
5. บ้านนาเดิม	13
6. ชัยบุรี	11
รวมจำนวนสถานศึกษา	152

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 (2565)

3. จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในปีการศึกษา 2565 จำนวนบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีจำนวนบุคลากรครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาทั้งสิ้น 1,488 คน ดังตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนประชากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

ขนาดสถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	287	59
ขนาดกลาง	996	203
ขนาดใหญ่	205	42
รวม	1,488	304

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 (2565)

4. ทิศทางการจัดการศึกษา

4.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“องค์กรคุณภาพได้มาตรฐาน ผู้เรียนมีความรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

4.2 พันธกิจ (Mission)

4.2.1 ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา ได้รับความปลอดภัยจากภัยพิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบเพื่อรองรับวิถีชีวิตใหม่

4.2.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาคทั่วถึง

4.2.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

4.2.4 พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

4.2.5 ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถและมีความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

4.2.6 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีทักษะและสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ

4.2.7 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

4.2.8 พัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

4.2.9 ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาภาคีเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษา

4.3 ค่านิยม (Values)

“รับผิดชอบหน้าที่ มีวินัย ใส่ใจบริการ ประสานความร่วมมือ”

4.4 เป้าประสงค์ (Goals)

4.4.1 ผู้เรียนทุกคนมีความจงรักภักดีในสถาบันหลักของชาติและยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

4.4.2 ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ รองรับวิถีชีวิตใหม่รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

4.4.3 ผู้เรียนทุกคนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีคุณภาพตามหลักสูตร มีสมรรถนะและทักษะในศตวรรษที่ 21

4.4.4 ผู้เรียนทุกคนได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีความสามารถในการแข่งขันสู่ความเป็นเลิศตามศักยภาพ

4.4.5 ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาคทั่วถึง

4.4.6 ผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีจิตสำนึกและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4.4.7 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีสมรรถนะความรู้ ความเชี่ยวชาญ และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ

4.4.8 ครูใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและจัดการเรียนรู้

4.4.9 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพ

4.5 กลยุทธ์ (Strategic)

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความรักสถาบันหลักของชาติและยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียน ครู มีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างให้ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาคทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาผู้เรียนให้มีขีดความสามารถสอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพครู

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาคูณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม

จากการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ในด้านวิสัยทัศน์ที่มุ่งพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน ผู้เรียนมีความรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นำไปสู่การกำหนดพันธกิจในการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีทักษะและสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินงานเป้าหมายโดยเน้นผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีสมรรถนะ ความรู้ความเชี่ยวชาญ และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งครูใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและจัดการเรียนรู้ นำไปสู่การดำเนินงานตามกลยุทธ์กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพครู เพื่อส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ โดยดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายของต้นสังกัดตามที่ได้กำหนดไว้ของการจัดตั้งสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายที่วางเอาไว้ในการพัฒนาคุณภาพ โดยมีกระบวนการบริหารจัดการที่สลับซับซ้อนขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีแนวคิดในการมุ่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงาน โดยยึดหลักการกระจายอำนาจระบบคุณธรรม และหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัว เกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมายระเบียบ ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ นำไปสู่การบริการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนต่อไป จากเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นตัวชี้วัดความสำคัญต่อทิศทางการดำเนินงานตามนโยบายการรัฐเป็นสำคัญ ทำให้เกิดผลดีต่อระบบการบริหารสถานศึกษาในภาพรวม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงย่อมมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาครู ถือว่ามีความสำคัญต่อสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพราะถ้าสถานศึกษามีทรัพยากรครูที่ดีและมีคุณภาพก็จะช่วยสร้างความมั่นคงและแข็งแกร่งให้แก่สถานศึกษา จนส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง เพราะการพัฒนาทรัพยากรครูนั้นจะทำให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและความเต็มใจปฏิบัติงานต่าง ๆ ของแต่ละกลุ่มงานสถานศึกษา รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยการส่งเสริมสนับสนุนให้ครู มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีสวัสดิการ เกื้อหนุน มีเกียรติยศชื่อเสียงและความมั่นคง พึงพอใจกับงานที่ปฏิบัติมากที่สุด จะทำให้ระบบการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพที่ดีได้ สู่การยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาและความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูในสถานศึกษามากขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

วาสนา เต่าพาลี (2557: 116-118) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับปัจจัยจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดโดยภาพรวมและรายด้าน บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการประเมินผล ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยสุดคือ ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ ส่วนปัจจัยจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการของครูในสถานศึกษาในภาพรวมทุกรายด้านและรายข้อ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความต้องการความก้าวหน้า ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยสุดคือ ด้านความต้องการอำนาจและความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับปัจจัยจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการของครูในทิศทางบวก ระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์กัน พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการของครู ด้านความต้องการความเคารพนับถือ รองลงมาคือ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการกับปัจจัยจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการของครู ด้านความต้องการความเคารพนับถือ ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุดคือ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา กับปัจจัยจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการของครู ด้านความต้องการอำนาจ

ณัฐธิดา กับปูลาวลัย (2562: 103-104) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี พบว่า ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เช่นเดียวกับรายด้านและรายข้อที่พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ บทบาทและภารกิจของผู้บริหาร รองลงมาคือ บทบาทความเป็นนักปฏิบัติการศึกษา ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุดคือ บทบาทความเป็นนักประสานงาน บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การประสานความสัมพันธ์ การส่งเสริมเทคโนโลยีทางการสื่อสาร การกำหนดนโยบายและเป้าหมาย การจัดหาทรัพยากร การวัดผล ประเมินผล และติดตามผล และการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรและสถานศึกษา

พงษ์อิศรา ประหยัดทรัพย์ (2557: 142) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี พบว่า ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ใน ภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เช่นเดียวกับทุกรายด้านและรายชื่อที่พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ บทบาทและภารกิจของผู้บริหาร รองลงมาคือบทบาทความเป็นนักปฏิรูปการศึกษา ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ บทบาทความเป็นนักประสานงาน

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557: 84-85) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านสถานะทางอาชีพอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก และความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวเป็นอันดับท้ายสุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก

นวรรตน์ आयยีน (2561: 102-104) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า แรงจูงใจของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านความรับผิดชอบ ส่วนการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง ซึ่งเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ หลักประสิทธิภาพ หลักนิติธรรม และด้านหลักความโปร่งใส แรงจูงใจกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กนกวรรณ อุ้นเรือน (2556: 55-58) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนอำเภอบ้านไร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนอำเภอบ้านไร่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจสูงที่สุดด้านการยอมรับนับถือ รองลงมา คือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านความก้าวหน้า และจากการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนอำเภอบ้านไร่ ยังพบอีกว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนอำเภอบ้านไร่ที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียนต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนอำเภอบ้านไร่ที่มีการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ปวีณรัตน์ สิงห์วิวัฒน์ (2557 : 59-60) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดลำปาง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นบุคลากรในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดลำปาง และการจัดการ กฟผ. แม่เมาะ จำนวน 241 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 25-35 ปี มีสถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี การปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านการรักษา วินัย และด้านผลการปฏิบัติงาน ตามลำดับ และแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดลำปาง ได้แก่ ด้านความต้องการความสำเร็จ ความต้องการ ความผูกพัน และความต้องการอำนาจ

ไอลดา โสรถาวร (2564: 81-84) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ การเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร การเป็นผู้กำกับติดตามผล การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ การเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร การเป็นผู้ประกอบการ การเป็นผู้นำองค์กร การเป็นนักเจรจาต่อรอง การเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ การเป็นผู้จัดสิ่งอำนวยความสะดวก และการเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร

สิริพร น่วมจะโป๊ะ (2561: 98-107) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า 1) ระดับแรงจูงใจของครูในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับแรงจูงใจสูงสุด คือ ด้านฐานะความมั่นคงในงาน รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และน้อยที่สุด คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือตามลำดับ 2) ระดับการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยหาค่ามีความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญที่ .01 ทุกด้านเทียบกับมาตรฐาน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด คือ การได้รับการยอมรับนับถือกับมาตรฐานที่ 7 รายงานผลพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ 0.800 มีความสัมพันธ์สูงในทางบวก รองลงมา คือ ฐานะความมั่นคงในงานกับมาตรฐานที่ 11 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ 0.751 มีความสัมพันธ์สูงในทางบวก และน้อยที่สุด คือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการกับมาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ 0.116 มีความสัมพันธ์น้อยในทางบวก

นัฐธิดา หม้อทอง, สมหญิง จันทร์ไทย และจันทร์รัตน์ ภคมาศ (2564: 59-60) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้แรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนรัตนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้แรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนรัตนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ด้านการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบาย การบริหารงาน ด้านการนิเทศและควบคุมงาน ด้านสภาวะการทำงาน และด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้าน เงินเดือนค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เกวลี ลุนไชยภา (2560: 59-60) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจของครูที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนนาหลวง สำนักงานเขตทุ่งครุ กรุงเทพมหานคร จำนวน 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ครูในโรงเรียนนาหลวง สำนักงานเขตทุ่งครุ กรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 110 คน พบว่า แรงจูงใจของครูที่มีผลต่อการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านมีแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน เรียงตามลำดับในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ

2. งานวิจัยในต่างประเทศ

Coleman (2008: 1-14) ได้ทำการศึกษาเรื่อง บทบาทผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดการความรู้และกระบวนการปรับปรุงโรงเรียน ความสามารถในการสร้างองค์ความรู้สำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียนที่อยู่ในความท้าทายของการปรับปรุงโรงเรียน เป้าหมายของการปรับปรุง คือ การปรับปรุงการเรียนการสอนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การใช้ประโยชน์จากข้อมูลและความรู้ที่ใช้ร่วมกันผ่านการจัดการความรู้และกลายเป็นเครื่องมือในการจัดการประสิทธิภาพการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการพัฒนาวิชาชีพที่เหมาะสมและทั่วถึงในการจัดการความรู้และกลยุทธ์จะตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่ลึกซึ้ง มีความสามารถที่ดีที่สุดในการปรับปรุงข้อมูลโรงเรียน การปฏิรูปกระบวนการ และผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ในการตัดสินใจทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่ม

Ibrahim (2009: 724-733) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลของแรงจูงใจที่มีผลกระทบต่อระดับแรงจูงใจของครู พบว่า ครูมีแรงจูงใจจากปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ ความมั่นคงปลอดภัยในโรงเรียน ความสำเร็จของนักเรียน ความต้องการเป็นครูมืออาชีพ ระดับความเชื่อถือในตนเอง การได้รับการยอมรับในสังคม การได้รับรายงานการประเมินเชิงบวก การประสบความสำเร็จของงาน บรรยากาศที่ดีภายในโรงเรียน สัมพันธภาพที่ดีระหว่างครู การรับรู้ความสามารถของตนเอง ตำแหน่งของงาน การรับรู้คุณค่าของความสำเร็จ การบริหารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ความรู้สึกปลอดภัยในเรื่องสุขภาพ และการเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณอายุงาน นอกจากนี้ยังได้ศึกษาถึงผลกระทบในทางลบของระดับแรงจูงใจของครู คือ การแข่งขันในการทำงาน การอยู่ใต้กฎระเบียบและการบังคับบัญชา และการขาดแคลนเทคโนโลยีในการเรียนการสอน

Wright (1984: 1063-1066) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน โดยศึกษาการจูงใจในบริบทของหน่วยงานรัฐบาล ผลการศึกษาพบว่า การทำงานในสภาพโดยทั่วไปในหน่วยงานของรัฐบาลจะมีองค์ประกอบ คือ เป้าหมายขององค์การ ความขัดแย้ง ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ และเป้าหมายที่พิเศษเฉพาะของแต่ละองค์การ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นสิ่งจูงใจเป็นอันดับแรกของการทำงานและผลการศึกษาพบอีกว่า กรอบของเหตุผลที่หนักแน่นจะมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการทำงานขององค์การในอนาคต

Egan (2001: 72) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจและความพึงพอใจของครูที่สอนในโรงเรียนในชิคาโก พบว่า ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน และความรับผิดชอบ เป็นแรงจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของครู อยู่ในระดับสูง

Wagner (2006: 39) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจและความก้าวหน้าทางอาชีพของครูบรรจุใหม่ พบว่า แรงจูงใจภายในของครูมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความเปลี่ยนแปลงในการฝึกสอน โดยแรงจูงใจในการทำงาน การสนับสนุนของผู้บริหาร ธรรมชาติของงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สามารถพยากรณ์ความเปลี่ยนแปลงในการฝึกสอนได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Ray (1987: 24) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับปัจจัยค้ำจุนกับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษาในวิทยาลัยชุมชน จำนวน 156 คน ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน คือ ลักษณะงาน รองลงมา ได้แก่ ค่าจ้างการปกครองบังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้าเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคง และเรื่องทั่ว ๆ ไป และพบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานทุกระดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษาผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้ขอบเขตด้านตัวแปร ดังต่อไปนี้ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทการประสานความสัมพันธ์ บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ และบทบาทการเป็นผู้อำนวยความสะดวก และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ การยอมรับนับถือสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. แบบแผนการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
5. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 1,488 คน จากสถานศึกษาทั้งหมด 152 แห่ง ประกอบด้วย สถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 304 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (นคร เสรีรักษ์ และภรณ์ ติราชูร์วิเศษ, 2555: 52-53) แล้วสุ่มสถานศึกษาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา คือ สถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยเปรียบเทียบบัญญัติไตรยางศ์ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา คือ สถานศึกษาขนาดเล็กได้ครูเป็นกลุ่มตัวอย่าง 59 คน สถานศึกษาขนาดกลาง ได้ข้าราชการครูเป็นกลุ่มตัวอย่าง 203 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ ได้ครูเป็นกลุ่มตัวอย่าง 42 คน รวมกลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่ให้ข้อมูลทั้งหมด 304 คน แล้วสุ่มครูโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก ดังตาราง 5

ตาราง 5 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย แบ่งตามขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

ขนาดสถานศึกษา	จำนวนสถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	71	287	59
ขนาดกลาง	76	996	203
ขนาดใหญ่	5	205	42
รวม	152	1,488	304

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 (2565)

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Methodology Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยการสอบถามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การกำหนดปัญหาการวิจัย
2. การกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย
3. การทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. การกำหนดกรอบแนวคิด สมมติฐาน และนิยามศัพท์เฉพาะ
5. การกำหนดระเบียบวิธีการวิจัย ดังนี้
 - 5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 5.2 การสร้างเครื่องมือและหาประสิทธิภาพขอเครื่องมือการวิจัย
 - 5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การสรุปผล อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ
7. รายงานผลและเผยแพร่งานวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังตาราง 6

ตาราง 6 แบบแผนการวิจัย

ลำดับ ที่	วัตถุประสงค์การวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ ข้อมูล
1	เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 3	ครูจำนวน 304 คน	แบบสอบถาม ความคิดเห็น มาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ตอนที่ 2	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบน มาตรฐาน
2	เพื่อศึกษาแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 3	ครูจำนวน 304 คน	แบบสอบถาม ความคิดเห็น มาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ตอนที่ 3	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบน มาตรฐาน
3	เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3	ครูจำนวน 304 คน	แบบสอบถาม ความคิดเห็น มาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ตอนที่ 2 และตอนที่ 3	ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 เพื่อสอบถามข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น โดยศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ สถานภาพ และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม (Questionnaire) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยคำถาม 5 ด้าน โดยมีข้อความทั้งหมด จำนวน 47 ข้อ ดังนี้

- | | | |
|--|-------|--------|
| 1) บทบาทการประสานความสัมพันธ์ | จำนวน | 9 ข้อ |
| 2) บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล | จำนวน | 11 ข้อ |

- | | | | |
|-----------------------------------|-------|----|-----|
| 3) บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม | จำนวน | 7 | ข้อ |
| 4) บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ | จำนวน | 11 | ข้อ |
| 5) บทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก | จำนวน | 9 | ข้อ |

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 121)

- | | | |
|---------|---------|---|
| ระดับ 5 | หมายถึง | บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด |
| ระดับ 4 | หมายถึง | บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก |
| ระดับ 3 | หมายถึง | บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง |
| ระดับ 2 | หมายถึง | บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย |
| ระดับ 1 | หมายถึง | บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยคำถาม 5 ด้าน โดยมีข้อคำถามทั้งหมด จำนวน 48 ข้อ ดังนี้

- | | | | |
|--|-------|----|-----|
| 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน | จำนวน | 13 | ข้อ |
| 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ | จำนวน | 11 | ข้อ |
| 3) ด้านการยอมรับนับถือ | จำนวน | 9 | ข้อ |
| 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน | จำนวน | 8 | ข้อ |
| 5) ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ | จำนวน | 7 | ข้อ |

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 121)

- | | | |
|---------|---------|---|
| ระดับ 5 | หมายถึง | แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด |
| ระดับ 4 | หมายถึง | แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก |
| ระดับ 3 | หมายถึง | แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับกลาง |
| ระดับ 2 | หมายถึง | แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย |
| ระดับ 1 | หมายถึง | แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

1. การสร้างเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการค้นคว้าตามขั้นตอน ดังนี้

1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ จากหนังสือ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

1.2 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แล้วสร้างแบบสอบถามโดยการกำหนดกรอบแนวคิดของงานวิจัยให้ครอบคลุมตามนิยามศัพท์เฉพาะ ตัวแปร และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.3 สร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยตอนที่ 1 ใช้แบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert's Scale)

2. การหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ดังนี้

2.1 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำก่อนเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ

2.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเสร็จสมบูรณ์แล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อพิจารณาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ ด้วยการตรวจสอบหาค่าความสอดคล้องและหาค่าความเชื่อมั่นเพื่อวัดความสอดคล้องภายในโดยประเมินแบบสอบถามว่าข้อคำถามแต่ละข้อ สามารถวัดได้ตรงตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยให้คะแนนตามเกณฑ์ เพื่อตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ นำผลมาวิเคราะห์รายข้อเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Congruence) ดังนี้

ให้คะแนน	+1	เมื่อแน่ใจว่าวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์
ให้คะแนน	0	เมื่อไม่แน่ใจว่าวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์
ให้คะแนน	-1	เมื่อแน่ใจว่าวัดได้ไม่ตรงตามนิยามศัพท์

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม โดยพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป ข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.67 ต้องนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระอีกครั้งหนึ่ง

2.3 นำแบบสอบถามที่ได้จากการตรวจสอบและประเมินความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ซึ่งตอนที่ 2 ได้ข้อคำถามจำนวน 47 ข้อ ตอนที่ 3 ได้ข้อคำถามจำนวน 48 ข้อ และแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 95 ข้อ มีค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00 (ดังภาคผนวก ง)

2.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งอยู่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จำนวน 30 คน

2.5 นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจให้คะแนน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach

alpha coefficient) (ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน, 2561: 72-73) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นตอนที่ 2 เท่ากับ 0.962 ตอนที่ 3 เท่ากับ 0.969 และรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.978 (ดังภาคผนวก ง)

2.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น มาจัดทำเครื่องมือที่สมบูรณ์แล้ว ไปสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยต่อไป

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากงานบัณฑิตศึกษา สำนักงานส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ด้วยการสแกน QR Code และตอบแบบสอบถามในแอปพลิเคชัน Google Form ซึ่งผู้วิจัยทำการจัดส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างทางระบบ My Office ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยระบุรายละเอียดจำนวนครูของแต่ละสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในเอกสารชี้แจงการตอบแบบสอบถาม
3. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล
4. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ตามขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ไปเทียบกับคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Best (บุญชม ศรีสะอาด, 2553: 43) ดังนี้

คะแนน 4.50-5.00 แสดงว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 3.50-4.49 แสดงว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

คะแนน 2.50-3.49 แสดงว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 1.50-2.49 แสดงว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1.00-1.49 แสดงว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ไปเทียบกับคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Best (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 43) ดังนี้

คะแนน 4.50-5.00 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 3.50-4.49 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก

คะแนน 2.50-3.49 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 1.50-2.49 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1.00-1.49 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นการแปลผลระดับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 วิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ของเพียร์สัน (Pearson' Product Correlation Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 43) ใช้หลักเกณฑ์ ดังนี้

0.91-1.00 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก

0.71-0.90 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

0.31-0.70 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

0.01-0.30 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

0.00 แสดงว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน

2. สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

2.1.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence: IOC)

2.1.2 หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค

2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.2.1 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2.2 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อคำนวณค่าสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{x}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
SD	หมายถึง	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
X	หมายถึง	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
X ₁	หมายถึง	ด้านการประสานความสัมพันธ์
X ₂	หมายถึง	ด้านการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล
X ₃	หมายถึง	ด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
X ₄	หมายถึง	ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ
X ₅	หมายถึง	ด้านเป็นผู้อำนวยความสะดวก
Y	หมายถึง	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
Y ₁	หมายถึง	ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
X ₅	หมายถึง	ด้านเป็นผู้อำนวยความสะดวก
Y	หมายถึง	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
Y ₁	หมายถึง	ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

Y ₂	หมายถึง	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
Y ₃	หมายถึง	ด้านการยอมรับนับถือ
Y ₄	หมายถึง	ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
Y ₅	หมายถึง	ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
f _{xy}	หมายถึง	ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
***	หมายถึง	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ผลการวิเคราะห์อัตราการตอบกลับของแบบสอบถาม

การทำวิจัยในครั้งนี้มีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามออนไลน์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปจำนวน 304 ฉบับ ได้รับกลับคืนมาทั้งสิ้นจำนวน 304 ฉบับ มีความสมบูรณ์ สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 304 ฉบับ คิดเป็นแบบสอบถามจำนวนร้อยละ 100

1.2 ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นครูที่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ตามสถานภาพ และขนาดสถานศึกษา ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 7

ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพทั่วไป	จำนวน (n = 304)	ร้อยละ
สถานภาพ		
มีวิทยฐานะ	262	86.20
ไม่มีวิทยฐานะ	42	13.80
รวม	304	100.00
ขนาดสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	19	6.30
ขนาดกลาง	34	11.20
ขนาดใหญ่	251	82.60
รวม	304	100.00

จากตาราง 7 พบว่า สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 304 คน เมื่อพิจารณาตามสถานภาพพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ ครูที่มีวิทยฐานะ จำนวน 262 คน คิดเป็นร้อยละ 86.20 และครูที่ไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 13.80 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามขนาดสถานศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 251 คน คิดเป็นร้อยละ 82.60 รองลงมา คือ สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 11.20 และสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.30 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ 1) บทบาทการประสานความสัมพันธ์ 2) บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล 3) บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 4) บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ 5) บทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) จากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 304 คน การวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐาน ดังตาราง 8-13

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{x}	SD	แปลผล
1. บทบาทการประสานความสัมพันธ์	4.22	0.65	มาก
2. บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล	4.33	0.65	มาก
3. บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	4.24	0.69	มาก
4. บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ	4.22	0.69	มาก
5. บทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก	4.22	0.70	มาก
รวม	4.22	0.64	มาก

จากตาราง 8 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.22$, SD = 0.64) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่ระดับมากที่สุด คือ บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล ($\bar{x} = 4.33$, SD = 0.65) รองลงมา คือ บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ($\bar{x} = 4.24$, SD = 0.69) บทบาทการประสานความสัมพันธ์ ($\bar{x} = 4.22$, SD = 0.65) บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ ($\bar{x} = 4.22$, SD = 0.69) และบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก ($\bar{x} = 4.22$, SD = 0.70) ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการประสานความสัมพันธ์ โดยภาพรวมและรายข้อ

บทบาทด้านการประสานความสัมพันธ์	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ	4.72	0.73	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมกับครูภายในสถานศึกษา พร้อมให้ความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.22	0.73	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	4.23	0.72	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นและให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.22	0.76	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับหลักสูตร สื่อ วัสดุอุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ให้แก่ผู้ปกครองและชุมชนทราบ	4.21	0.75	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.18	0.78	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครู รู้จักใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างแผนงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้	4.23	0.72	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารเพื่อประโยชน์ร่วมกันของสถานศึกษา	4.23	0.74	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อให้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติในสถานศึกษา	4.21	0.76	มาก
รวม	4.22	0.65	มาก

จากตาราง 9 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 บทบาทด้านการประสานความสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.22$, $SD = 0.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ ($\bar{x} = 4.72$, $SD = 0.73$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายสนับสนุน

ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูรู้จักใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างแผนงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้ ($\bar{x} = 4.23$, $SD = 0.72$) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารเพื่อประโยชน์ร่วมกันของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.23$, $SD = 0.74$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ($\bar{x} = 4.18$, $SD = 0.78$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล โดยภาพรวมและรายข้อ

บทบาทด้านการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษาและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.21	0.76	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการวัดผล ประเมินผลตามสภาพจริง	4.28	0.76	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมจัดสรรข้อมูลสารสนเทศด้วยวิธีการที่หลากหลายแล้วสรุปผลเพื่อตัดสินใจในด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน	4.20	0.77	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้เทคนิคและวิธีการวัดผลและประเมินผลที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ	4.21	0.80	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม ให้คำปรึกษา คำแนะนำแก่ครู	4.23	0.75	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษาเพื่อเป็นการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.28	0.75	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้เห็นถึงความสำคัญระหว่าง การปฏิบัติงาน การแจ้งผลการประเมินเกี่ยวกับการทำงาน และผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา	4.21	0.78	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้ครูทราบถึงความคาดหวังและมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน	4.25	0.72	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

บทบาทด้านการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล	\bar{x}	SD	แปลผล
9. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน และนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	4.24	0.79	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อตรวจสอบ ความเปลี่ยนแปลงวิเคราะห์สภาพปัญหาและโอกาส เพื่อความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ และตัดสินใจ อันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน	4.24	0.71	มาก
11. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับประสิทธิภาพและชื่อเสียงของ สถานศึกษา	4.21	0.75	มาก
รวม	4.23	0.65	มาก

จากตาราง 10 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{x} = 4.23$, $SD = 0.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีส่วนร่วมใน การดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษา เพื่อเป็นการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.75$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มี การวัดผล ประเมินผล ตามสภาพจริง ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.76$) ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้ครูทราบถึง ความคาดหวังและมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.72$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวม จัดสรร ข้อมูลสารสนเทศด้วยวิธีการที่หลากหลายแล้ว สรุปลงเพื่อตัดสินใจในด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ($\bar{x} = 4.20$, $SD = 0.77$)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมและรายข้อ

บทบาทด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	4.22	0.78	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	4.26	0.77	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดลำดับความสำคัญของการตัดสินใจทำกิจกรรมต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การปรับปรุงที่แท้จริง	4.24	0.78	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายและมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ เข้าใจ และความสามารถของครู	4.18	0.80	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการเสริมแรงทางบวกจูงใจให้ครูร่วมมือปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ	4.24	0.74	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดความรัก ความผูกพัน และร่วมมือร่วมใจของครู	4.24	0.80	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูสามารถเสนอความคิดเห็น กำหนดจุดมุ่งหมายการตัดสินใจร่วมกัน	4.27	0.77	มาก
รวม	4.27	0.69	มาก

จากตาราง 11 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูสามารถเสนอความคิดเห็น กำหนดจุดมุ่งหมายการตัดสินใจร่วมกัน ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.77$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ($\bar{x} = 4.26$, $SD = 0.77$) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการเสริมแรงทางบวกจูงใจให้ครูร่วมมือปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.74$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายและมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ เข้าใจ และความสามารถของครู ($\bar{x} = 4.18$, $SD = 0.80$)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวมและรายข้อ

บทบาทด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.24	0.77	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนกำหนดนโยบาย และกิจกรรมในการส่งเสริมการเรียนรู้ของสถานศึกษา	4.22	0.80	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน กำหนดนโยบายให้คำปรึกษา และนิเทศการสอนครู	4.17	0.80	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเผยแพร่กิจกรรมต่าง ๆ	4.25	0.79	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	4.25	0.79	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานและควบคุมการดำเนินงานของครู เพื่อให้งานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	4.23	0.78	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดงาน ให้กระตุ้น ชักจูง ในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครู	4.18	0.78	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษานำความต้องการของครูไปกำหนดเป็นข้อตกลงเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน	4.23	0.81	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และครู	4.23	0.76	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการใช้ปัญญาชี้แนะเพื่อปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์	4.22	0.74	มาก
11. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถ นำไปสู่ผลงานทางวิชาการในการพัฒนางานหรือผลงานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อตนเองและสถานศึกษา	4.20	0.76	มาก
รวม	4.22	0.69	มาก

จากตาราง 12 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 บทบาทด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.22$, $SD = 0.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ย

สูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเผยแพร่กิจกรรมต่าง ๆ และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.79$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.77$) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และครู ($\bar{x} = 4.23$, $SD = 0.76$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน กำหนดนโยบายให้คำปรึกษา และนิเทศการสอนครู ($\bar{x} = 4.17$, $SD = 0.80$)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านเป็นผู้อำนวยความสะดวก โดยภาพรวมและรายข้อ

บทบาทด้านเป็นผู้อำนวยความสะดวก	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นผู้ประสานงานให้แก่ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง	4.27	0.75	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และนำรูปแบบทางดิจิทัล นวัตกรรมใหม่ มาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ	4.19	0.80	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครู มีการวางแผน ในอนาคตด้านการทำงานในระยะยาว	4.23	0.78	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของครู เพื่อกระตุ้นความสามารถอย่างเต็มที่	4.20	0.82	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยให้ครู มีความเข้าใจและสามารถ แสดงความต้องการของตนเกี่ยวกับการทำงานในอนาคตได้	4.19	0.79	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและถูกต้อง ตามที่กฎหมายกำหนดในการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน	4.24	0.76	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ ในสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	4.21	0.80	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดกว้างและยอมรับฟังความคิดเห็น ของครู	4.23	0.80	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยกระตุ้นให้ครูรู้คุณค่าในการทำงาน มีความสนใจทักษะเฉพาะบุคคล	4.22	0.78	มาก
รวม	4.22	0.70	มาก

จากตาราง 13 พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 บทบาทด้านเป็นผู้อำนวยความสะดวก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.22$, $SD = 0.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นผู้ประสานงานให้แก่ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.75$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนดในการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนสอน ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.76$) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครู มีการวางแผนในอนาคตด้านการทำงานในระยะยาว ($\bar{x} = 4.23$, $SD = 0.78$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และนำรูปแบบทางดิจิทัล นวัตกรรมใหม่ มาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.19$, $SD = 0.80$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านการยอมรับนับถือ 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) จากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 304 คน การวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐาน ดังตาราง 14-19

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู		\bar{x}	SD	แปลผล
1.	ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.26	0.63	มาก
2.	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.24	0.61	มาก
3.	ด้านการยอมรับนับถือ	4.21	0.68	มาก
4.	ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	4.24	0.65	มาก
5.	ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	4.28	0.62	มาก
รวม		4.25	0.61	มาก

จากตาราง 14 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.61$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.62$) รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.26$, $SD = 0.63$)

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.61$) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.65$) และด้านการยอมรับนับถือ ($\bar{x} = 4.21$, $SD = 0.68$) ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายข้อ

	แรงจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	\bar{x}	SD	แปลผล
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	4.29	0.71	มาก
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้	4.25	0.74	มาก
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานให้สำเร็จทันตามเป้าหมาย	4.24	0.72	มาก
4.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู มีส่วนร่วมกันในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.24	0.74	มาก
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	4.26	0.74	มาก
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด	4.28	0.73	มาก
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การชมเชยก่อให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ	4.25	0.73	มาก
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น	4.24	0.72	มาก
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู ตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม	4.24	0.72	มาก
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการปฏิบัติงานที่รอบคอบ และสามารถปฏิบัติได้จริง	4.26	0.74	มาก
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความภูมิใจให้ครูปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน	4.24	0.72	มาก
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าในชีวิต	4.28	0.16	มาก
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำชมเชยครู เมื่อทำงานได้รับความสำเร็จ	4.28	0.74	มาก
	รวม	4.26	0.63	มาก

จากตาราง 15 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, $SD = 0.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน จนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.71$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าในชีวิต ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.16$) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.73$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ให้สำเร็จทันตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหาและการป้องกัน ปัญหาที่จะเกิดขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ตาม ความเหมาะสม และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความภูมิใจให้ครูทางการศึกษาปฏิบัติงานเกิดความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.72$)

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมและรายข้อ

แรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติให้ครู ได้ทำงานที่แปลกใหม่ท้าทาย	4.23	0.70	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานสอนของครูให้สอดคล้อง กับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ และความถนัด ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.27	0.73	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตรงกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่ของครูผู้สอน	4.26	0.73	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูได้รับผิดชอบงานจนเกิดการจูงใจ ให้เกิดความสุขและพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย	4.26	0.79	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดขอบเขตของงาน เป้าหมาย รายละเอียดของการปฏิบัติงาน มีการควบคุมการทำงาน และการประเมินประสิทธิภาพชัดเจน	4.23	0.72	มาก
6. ผู้บริหารการสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้ และการศึกษาต่อ ของครู	4.22	0.73	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทาง หน่วยงานอื่นจัดขึ้น	4.23	0.71	มาก

ตาราง 16 (ต่อ)

	แรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	\bar{x}	SD	แปลผล
8.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับดูแล ติดตาม การปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด	4.22	0.96	มาก
9.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แจงผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้ครูเกิดการจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่และแก้ไขส่วนที่ขาดให้ดีขึ้น	4.22	0.74	มาก
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้ลงมือทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีอิสระในการทำงาน และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำหาย	4.25	0.68	มาก
11.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดรายละเอียดของการปฏิบัติงาน มีการควบคุมการทำงานและการประเมินประสิทธิภาพไว้ชัดเจน	4.25	0.75	มาก
	รวม	4.24	0.61	มาก

จากตาราง 16 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานสอนของครูให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ และความถนัด ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.73$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของครู เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของครูผู้สอน ($\bar{x} = 4.26$, $SD = 0.73$) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูได้รับผิดชอบงานจนเกิดการจูงใจให้เกิดความสุขและพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{x} = 4.26$, $SD = 0.79$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับดูแล ติดตาม การปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด ($\bar{x} = 4.22$, $SD = 0.96$)

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมและรายข้อ

แรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือ	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องชมเชยให้ครูที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.23	0.77	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้นำเสนอผลงานภายในสถานศึกษา	4.23	0.76	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาคัดเลือกครูที่มีความสามารถให้เป็นครูแกนนำด้านต่าง ๆ	4.18	0.78	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบเกียรติบัตร คำชมเชย และรางวัลตามโอกาสที่เหมาะสมให้ครู	4.16	0.83	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความยินดีแก่ครูอยู่เสมอเมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ	4.25	0.75	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้บำเหน็จความดี ความชอบให้ตามความรู้ ความสามารถ เพื่อให้กำลังใจแก่ครู ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.15	0.76	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การยอมรับในความสามารถในการทำงานและตำแหน่งหน้าที่การงานของครู	4.22	0.74	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจทั้งในขณะที่ปฏิบัติงานและหลังปฏิบัติงานสำเร็จของครู	4.21	0.78	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาให้ความไว้วางใจครูที่มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่สำคัญ	4.24	0.78	มาก
รวม	4.21	0.68	มาก

จากตาราง 17 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.21$, $SD = 0.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความยินดีแก่ครูอยู่เสมอ เมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.71$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาให้ความไว้วางใจครูที่มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่สำคัญ ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.78$) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้นำเสนอผลงานภายในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.23$, $SD = 0.76$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้บำเหน็จความดีความชอบให้ตามความรู้ ความสามารถ เพื่อให้กำลังใจแก่ครู ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.15$, $SD = 0.76$)

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายข้อ

แรงจูงใจด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น ความสะอาด แสงสว่างเพียงพอ อากาศเย็นสบาย มีเนื้อที่กว้างขวาง ห้องน้ำที่สะอาด	4.23	0.77	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องใช้ในห้องทำงาน มีวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่พร้อมใช้งาน	4.22	0.73	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการแสดงความรัก มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีการติดต่อช่วยเหลือเกื้อกูลกัน	4.23	0.77	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสามัคคี มิตรภาพ ความเห็นใจและความรักจากเพื่อนร่วมงานให้แก่สมาชิกในสถานศึกษา	4.27	0.72	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาทุ่มเทกำลังใจ กำลังความคิด และกำลังกายทำงานร่วมกันและช่วยกันแก้ไขปัญหาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	4.26	0.74	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เน้นประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นให้ครู	4.26	0.72	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลเอาใจใส่สภาพความเป็นอยู่ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.25	0.77	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจด้วยการจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมและเอื้อต่อการทำงานเพื่อกระตุ้นให้ครูมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	4.24	0.72	มาก
รวม	4.24	0.65	มาก

จากตาราง 18 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสามัคคี มิตรภาพ ความเห็นใจและความรักจากเพื่อนร่วมงานให้แก่สมาชิกในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.72$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เน้นประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นให้ครู ($\bar{x} = 4.26$, $SD = 0.72$) ผู้บริหารสถานศึกษาทุ่มเทกำลังใจ กำลังความคิด และกำลังกายทำงานร่วมกันและช่วยกันแก้ไขปัญหาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ($\bar{x} = 4.26$, $SD = 0.74$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ

ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องใช้ในห้องทำงาน มีวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่พร้อมใช้งาน ($\bar{x} = 4.22$, $SD = 0.73$)

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมและรายข้อ

แรงจูงใจด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	\bar{x}	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้รับการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน	4.26	0.72	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้การครูเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น	4.27	0.69	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถของตน สามารถนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไป	4.29	0.71	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในการรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	4.27	0.69	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จในชีวิต	4.30	0.70	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบความก้าวหน้าของผลการปฏิบัติงานหรือการเปลี่ยนแปลงสถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงานในทางที่ดีขึ้น	4.32	0.70	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นธรรม	4.25	0.71	มาก
รวม	4.28	0.62	มาก

จากตาราง 19 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, $SD = 0.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบความก้าวหน้าของผลการปฏิบัติงานหรือการเปลี่ยนแปลงสถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงานในทางที่ดีขึ้น ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.71$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จในชีวิต ($\bar{x} = 4.30$, $SD = 0.70$) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถของตน สามารถนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติงานเพื่อให้

เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไป ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.71$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นธรรม ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.71$)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

ตาราง 20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวม

ปัจจัย	r	Sig	ระดับ	ทิศทาง
บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา (X)	.925***	.000	สูงมาก	บวก
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y)				

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 20 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.925$) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์กันในทางบวก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 21

ตาราง 21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน

บทบาทผู้บริหาร สถานศึกษา (X)	แรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ของครู (Y)					รวม (Y)
	ความกล้า ใจใน การปฏิบัติงาน (Y ₁)	ลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ (Y ₂)	การยอมรับ นับถือ (Y ₃)	สภาพแวดล้อมใน การปฏิบัติงาน (Y ₄)	ความเจริญก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ (Y ₅)	
บทบาทการประสาน ความสัมพันธ์ (X ₁)	.846***	.848***	.782***	.792***	.815***	.855***
บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล (X ₂)	.904***	.891***	.821***	.840***	.866***	.905***
บทบาทการบริหารงาน แบบมีส่วนร่วม (X ₃)	.861***	.842***	.781***	.797***	.798***	.856***
บทบาทการเป็นผู้นำ ทางวิชาการ (X ₄)	.868**	.861***	.790***	.809***	.822***	.870***
บทบาทการเป็นผู้อำนวยความสะดวก (X ₅)	.894***	.885***	.824***	.832***	.827***	.894***
รวม (X)	.914***	.959***	.939***	.860***	.873***	.925***

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 21 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.925$) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์กันในทางบวก

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวัดผล ประเมินผล และติดตามผลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ($r_{x_2y} = 0.905$) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านเป็นผู้อำนวยความสะดวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ($r_{x_5y} = 0.894$) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเป็นผู้นำ

ทางวิชาการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ($r_{X4Y} = 0.870$) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้าน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ($r_{X3Y} = 0.856$) บทบาทผู้บริหาร สถานศึกษาด้านการประสานความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ($r_{X1Y} = 0.855$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 เป็นรายคู่ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกคู่ โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์คู่ สูงสุด ได้แก่ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวัดผล ประเมินผล และติดตามผลกับแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครูด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($r_{X2Y1} = 0.904$) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านเป็นผู้อำนวยการความสะดวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($r_{X5Y1} = 0.894$) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านด้านการวัดผล ประเมินผล และติดตามผลกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($r_{X2Y2} = 0.891$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 เป็นรายคู่ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกคู่ โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายคู่ น้อยสุด ได้แก่ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูด้านการยอมรับนับถือ ($r_{X1Y3} = 0.891$) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานแบบ มีส่วนร่วมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านการยอมรับนับถือ ($r_{X3Y3} = 0.891$) บทบาทผู้บริหาร สถานศึกษาด้านการประสานความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านการยอมรับนับถือ ($r_{X2Y2} = 0.891$) ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 2) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 1,488 คน จากสถานศึกษาทั้งหมด 152 แห่ง โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1990 อ้างถึงใน นคร เสรีรักษ์ และภรณ์ ติราชูร์วิเศษ, 2555: 52-53) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 304 คน แล้วสุ่มสถานศึกษาแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา โดยเทียบบัญญัติไตรยางศ์ และสุ่มครูโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบบสอบถามมีจำนวน 95 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.67-1.00 โดยมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เท่ากับ 0.962 ตอนที่ 3 เท่ากับ 0.969 และรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.978 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบออนไลน์ ด้วยการสแกน QR Code และตอบแบบสอบถามผ่านแอปพลิเคชัน Google Form มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 304 ฉบับ แล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson' Product Correlation Coefficient) จากนั้นจึงอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอสรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 สรุปตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีระดับมากที่สุด คือ บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล รองลงมา คือ บทบาทการบริหารงาน

แบบมีส่วนร่วม บทบาทการประสานความสัมพันธ์ บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ และบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก ตามลำดับ

1.1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการประสานความสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยข้อที่มีระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความร่วมมือสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ รองลงมา มีระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างแผนงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้ และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารเพื่อประโยชน์ร่วมกันของสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

1.2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู มีส่วนร่วมในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อเป็นการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการวัดผล ประเมินผล ตามสภาพจริง และผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้ครูทราบถึงความคาดหวังและมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมจัดสรรข้อมูลสารสนเทศด้วยวิธีการที่หลากหลายแล้วสรุปผลเพื่อตัดสินใจในด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

1.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูสามารถเสนอความคิดเห็น กำหนดจุดมุ่งหมายการตัดสินใจร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการเสริมแรงทางบวกจูงใจให้ครูร่วมมือปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายและมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ เข้าใจ และความสามารถของครู

1.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเผยแพร่กิจกรรมต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนกำหนดนโยบาย ให้คำปรึกษา และนิเทศการสอนครู

1.5 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านเป็นผู้อำนวยความสะดวก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อยู่ในลำดับที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นผู้ประสานงานให้แก่ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนดในการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนสอน และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครู มีการวางแผนในอนาคตด้านการทำงานในระยะยาวตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และนำรูปแบบทางดิจิทัล นวัตกรรมใหม่มาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีระดับมากที่สุด คือ ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านการยอมรับนับถือตามลำดับ

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน จนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าในชีวิต และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานให้สำเร็จทันตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความภูมิใจให้ครูปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานสอนของครูให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ และความถนัด ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของครู เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูได้รับผิดชอบงานจนเกิดการจูงใจให้เกิดความสุขและพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับดูแล ติดตามการปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด

2.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความยินดีแก่ครูอยู่เสมอ เมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาให้ความไว้วางใจครูที่มีความสามารถ

ในการปฏิบัติหน้าที่สำคัญ และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้นำเสนอผลงานภายในสถานศึกษาตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้บำเหน็จความดีความชอบให้ตามความรู้ ความสามารถ เพื่อให้กำลังใจแก่ครู ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสามัคคี มิตรภาพ ความเห็นใจและความรักจากเพื่อนร่วมงานให้แก่สมาชิกในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เน้นประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นให้ครู และผู้บริหารสถานศึกษาทุ่มเทกำลังใจ กำลังความคิด และกำลังกายทำงานร่วมกันและช่วยกันแก้ไขปัญหาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องใช้ในห้องทำงาน มีวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่พร้อมใช้งาน

2.5 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบความก้าวหน้าของผลการปฏิบัติงานหรือการเปลี่ยนแปลงสภาพของบุคคลในสถานที่ทำงานในทางที่ดีขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จในชีวิต และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถของตน สามารถนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไป ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นธรรม

3. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา (X) มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเท่ากับ 0.925 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกด้าน เมื่อพิจารณาโดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวัดผล ประเมินผล และติดตามผลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านเป็นผู้อำนวยความสะดวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประสานความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 เป็นรายคู่ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกคู่ โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายคู่สูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวัดผล ประเมินผล และติดตามผลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านเป็นผู้อำนวยความสะดวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านด้านการวัดผล ประเมินผล และติดตามผลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 เป็นรายคู่ พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกคู่ โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายคู่น้อยสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านการยอมรับนับถือ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านการยอมรับนับถือ และบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประสานความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผู้วิจัยได้นำผลมาอภิปรายผล ดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล รองลงมา คือ บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม บทบาทการประสานความสัมพันธ์ บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ และบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 เห็นถึงความจำเป็นและสำคัญมากในการสร้างความต่อเนื่องไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งในฐานะผู้บังคับบัญชาสูงสุดของสถานศึกษา มีภารกิจหลักในการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ โดยให้ความสำคัญกับงานทุกด้าน บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับภารกิจและกิจกรรมการบริหาร ซึ่งการบริหารให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยหลายปัจจัยหลายอย่างเข้ามาเกี่ยวข้อง ต้องมีทักษะในการวางแผน กำหนดเป้าหมายการวัดผล ประเมินผล และติดตามตรวจสอบผล มีมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินอย่างชัดเจนเปิดเผย ดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพและรองรับการประเมินภายนอก มีการกระจายและมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ เข้าใจ และความสามารถของครู เปิดโอกาสให้ครูสามารถเสนอความคิด ใช้หลักการเสริมแรงทางบวกจูงใจให้ครูภายในสถานศึกษาร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภา เพียรเจริญ (2556: ๗-๘) ได้ทำการศึกษาวิจัยบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไอลดา โสรถาวร (2564: 81) ได้ทำการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงาน

วิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญจิต เปี่ยมปราณี (2559: 69) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาข้าราชการครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการวัดผล ประเมินผล ตามสภาพจริง มีมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินอย่างชัดเจนเปิดเผย ดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน และโดยใช้ผลการประเมินเป็นข้อมูลและสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการความก้าวหน้าและความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน ตลอดจนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนา คุณภาพการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้ สะท้อนสมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนอย่างเต็มตามศักยภาพ ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในทุกระดับ เพื่อรองรับการประเมินภายนอก รวมถึงการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อเป็นการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555: 4) ได้กล่าวถึง การประเมินผลติดตามผล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผลโดยส่งเสริมการประเมินผลในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินผลภายนอก มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วาสนา เต่าพาลี (2557: 116-117) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับปัจจัยจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการประเมินผล ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ และสอดคล้องกับ ศุภาวิตา บัวทอง (2560: 107) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับค่านิยมหลัก 12 ประการ ของนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านผู้ประเมิน รองลงมา คือ ด้านผู้ส่งเสริมสนับสนุน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านผู้อำนวยความสะดวก

ด้านบทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและด้านบทบาทการประสานความสัมพันธ์ มีความสำคัญมากเช่นเดียวกัน เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาจากด้านบทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะได้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ นั้นผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทด้านการประสานความสัมพันธ์ควบคู่ไปด้วย โดยผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระจายและมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ เข้าใจ และความสามารถของครู เปิดโอกาสให้ครู

สามารถเสนอความคิด กำหนดจุดมุ่งหมายการตัดสินใจร่วมกัน มีการจัดลำดับความสำคัญตาม การตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การปรับปรุงที่แท้จริง ใช้หลักการเสริมแรงทางบวกจูงใจ ในการให้ครูร่วมมือปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัด การเรียนการสอน และผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษาแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องเป็นจุดเชื่อมของนโยบายกับการปฏิบัติงานให้เข้าถึงกับผู้เรียนมากที่สุด โดยมีบทบาทที่สำคัญในการทำหน้าที่ประสานความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี มีส่วนร่วมกับ ครูภายในสถานศึกษา ตลอดจนผู้ปกครองและชุมชนให้มาร่วมมือส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับการกระจายข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับหลักสูตร สื่อ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ สร้างความเชื่อมั่นและให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการจัดการเรียน การสอนและพัฒนาสถานศึกษามีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรเทพ เหมรานนท์ (2564: 69-70) ได้ทำการศึกษาวิจัย การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 และ เขต 2 พบว่า ระดับความคิดเห็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 และเขต 2 โดยรวมครุมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐธิญา กัญปลาวัลย์ (2562: 103-104) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาท ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลัก ของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ พงษ์อศิตรา ประหยัดทรัพย์ (2557: 118) ได้ทำการ ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านการประสานความสัมพันธ์ ผลการวิจัยอยู่ในระดับ มากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธิณี ทองสุกใส (2561: 88-89) ได้ทำการ ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนใน สถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโดยภาพรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า และด้านความต้องการดำรงชีวิต ตามลำดับ

บทบาทด้านเป็นผู้อำนวยความสะดวก บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและอยู่ในอันดับ สุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นผู้ประสานงานที่ดีให้แก่ครู บุคลากร ทางการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนดในการบริหาร หลักสูตรและการจัดการเรียนสอน ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการวางแผนในอนาคตด้านการทำงาน ในระยะยาว และจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและ

นำรูปแบบทางดิจิทัลนวัตกรรมมาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งในการปฏิบัติงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา อาจจะมีการแสดงบทบาทต่อเนื่องและเข้าช้ซ้อนกับบทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และด้านบทบาทการประสานความสัมพันธ์ สอดคล้องกับ ทิพาพร เชื้อเมืองพาน (2563: 70-75) ได้กล่าวถึงบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวกของผู้บริหารสถานศึกษาว่าการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจทักษะเฉพาะบุคคลในการทำงาน ซึ่งช่วยให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญในการวางแผนในอนาคตด้านการทำงานในระยะยาว ช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อกระตุ้นหรือเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจและสามารถแสดงความต้องการของตนเองเกี่ยวกับการทำงานในอนาคตได้ สอดคล้องกับ Farren and Kaye (1996: 129-130) ได้กล่าวถึงบทบาทผู้อำนวยความสะดวกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยให้บุคลากรรู้คุณค่าในงานอาชีพความสนใจและทักษะที่เป็นจุดขายของตน ช่วยให้ผู้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนอนาคตด้านการงานในระยะยาว สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละคนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับอนาคตด้านการงานของตนเองได้ และช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจและสามารถแสดงความต้องการของตนเองเกี่ยวกับอนาคตด้านการงานได้ สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ วันทปรียา ฉลุศรี (2564: 436) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาเครือข่ายปทุมราชวงศา 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาเครือข่ายปทุมราชวงศา 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านผู้อำนวยความสะดวกมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับมากที่สุด คือ ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในการรับผิดชอบ มีการส่งเสริมให้ครูภายในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ทำงาน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน และการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอย่างเป็น ทำให้ครูภายในสถานศึกษามีพลังกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัว มีทิศทางและมีความรู้สึกร่วมกันที่ความต้องการจะบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานและเกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานนั่นเอง ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับ วาสนา เต่าพาลี (2557: 116-118) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับปัจจัยจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการของครูในสถานศึกษาในภาพรวมทุกรายด้านและรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความต้องการ

ความก้าวหน้า ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ด้านความต้องการอำนาจ สอดคล้องกับ กັນนิกา ทองทุม (2555: 53) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอ สอยดาว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ และสอดคล้องกับ ญัฐดนัย ไทยถาวร (2561: 90) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี พบว่า ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี สังกัดการศึกษาธิการจังหวัดสระบุรี ปัจจัยจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของผลการปฏิบัติงานหรือการเปลี่ยนแปลงสถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงานในทางที่ดีขึ้น ส่งเสริมครูภายในสถานศึกษาพัฒนาตนเอง ทั้งความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จในชีวิต และสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถของตน สามารถนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไป และยกย่องจากผู้ที่มีการปฏิบัติงานที่ดีเด่นต่อสาธารณชน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูภายในสถานศึกษาอย่างเป็นธรรม ทำให้ครูภายในสถานศึกษาเกิดแรงจูงใจในการผลิตงานให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพที่ดี ซึ่งถือว่าเป็นแรงจูงใจพื้นฐานสำคัญที่เป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น ผลักดัน หรือจูงใจแก่ครูเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มอกเต็มใจ ทুমเท มุ่งมั่น และใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้นำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธินี ทองสุกใส (2561: 88-89) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยภาพรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้แรงจูงใจพื้นฐานสำคัญที่เป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น ผลักดัน หรือจูงใจแก่ครูเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้น ยังรวมไปถึงด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถในปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น จนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่งเสริมให้ครูภายในสถานศึกษาก้าวหน้าในชีวิต เป็นสร้างแรงจูงใจ ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานให้สำเร็จทันตามเป้าหมาย เปิดโอกาสให้ครูภายในสถานศึกษาตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม ทำให้ครูภายในสถานศึกษาเกิดความภูมิใจในการปฏิบัติงานให้เกิดความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน เช่นเดียวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานสอนของครูภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ และความถนัด ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของครู เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของครูผู้สอน อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูได้รับผิดชอบงานจนเกิดการจูงใจให้เกิดความสุขและพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความสัมพันธ์ มิตรภาพ ความเห็นใจและความรักจากเพื่อนร่วมงานให้แก่สมาชิกในสถานศึกษา ทุกครั้งที่มีการมอบหมายงานจะเน้นประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นให้ครูภายในสถานศึกษา อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษายังทุ่มเทกำลังใจ กำลังความคิด และกำลังกายทำงานร่วมกันและช่วยกันแก้ไขปัญหาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น รวมไปถึงการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องใช้ในห้องทำงาน มีวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่พร้อมใช้งาน ซึ่งเมื่อเกิดการงานที่สะดวกขึ้นทำให้ครูภายในสถานศึกษาทำงานอย่างมีความสุข

ด้านการยอมรับนับถือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและอยู่ในอันดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความไว้วางใจครูที่มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่สำคัญ เปิดโอกาสให้ครูได้นำเสนอผลงานภายในสถานศึกษา มีการแสดงความยินดีแก่ครูภายในสถานศึกษาอยู่เสมอเมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ และให้บำเหน็จความดีความชอบให้ตามความรู้ ความสามารถ เพื่อให้กำลังใจแก่ครู ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั่นเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี สนพลาย และภควรรณ ลุนสำโรง (2564: 241-251) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าครูมีระดับแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือน้อยที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปรัชญาพร ตัญเต็มวงศ์ (2559: 7) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจของครูผู้ช่วยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระนอง ด้านปัจจัยจูงใจโดยรวมและรายด้านมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการยอมรับนับถือ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พัชรียา บุญรุ่ง (2555: 77) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในอำเภอแหลมสิงห์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจในส่วนของปัจจัยจูงใจของเฮอริชเบอร์กพบว่า ครูมีระดับแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือน้อยที่สุด

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเท่ากับ 0.925 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการมอบหมายงาน

และแต่งตั้งบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ความสนใจ และนำความถนัดที่โดดเด่นของครูภายในสถานศึกษาแต่ละคนมาใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่ ส่งเสริมให้แสดงความรู้ความสามารถ ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าได้ความไว้วางใจ มีอิสระในการทำงาน และยินดีที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยผู้บริหารได้กำหนดนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีการนิเทศติดตามการสอนอย่างสม่ำเสมอ ให้การชื่นชม และให้คำแนะนำในการนิเทศแต่ละครั้ง โดยให้บุคลากรที่ได้รับการนิเทศได้มีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็น จุดเด่น จุดด้อย และวิธีการพัฒนาตนเอง มีหลักการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างถูกต้อง ยุติธรรม เหมาะสมต่อตำแหน่งและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูภายในสถานศึกษาแต่ละคน สนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เน้นให้บุคลากรมีความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน โดยส่งเสริมให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในและ ภายนอกสถานศึกษา และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความเป็นสัดส่วน จัดบรรยากาศทาง กายภาพรวมถึงสภาพสังคมให้อื้อต่อการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจของในการปฏิบัติของครูนั้นเอง สอดคล้องกับ วาสนา เต่าพาลี (2557: 116-118) ได้ทำการ ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับปัจจัยจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะด้าน การเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการของครูใน ทิศทางบวก ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐ รัตน์ ฐานเจริญ, ชูชาติ พ่วงสมจิตร และรัตนา คงแก้ว (2560: 261-272) ได้ทำการศึกษาวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำผู้บริหารของสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมภาวะผู้นำ ผู้บริหารของสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน ระดับสูง เช่นเดียวกับ กาญจนณัฐ ศิริเพ็ญ (2556: 91-113) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำผู้บริหารของสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในจังหวัดเลย พบว่า ภาวะผู้นำผู้บริหารของสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครูในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ในภาพรวมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ในแต่ละด้าน พบว่า บทบาท ผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ได้ดังนี้ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการยอมรับนับถือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 เป็นรายคู่พบว่ามีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกคู่ โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์คู่สูงสุด ได้แก่ บทบาท ผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใน

การปฏิบัติงานของครูทั้งในด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานและด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถรอบด้านทั้งความรู้ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการสื่อสาร ตัวชี้วัด ตลอดจนนำความรู้ที่มีไปเผยแพร่ให้ครูทุกคนได้รับทราบ มีการมอบหมายงานและแต่งตั้งบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีเกณฑ์การวัดผล ประเมินผล และติดตามผลการทำงานของครูภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ในการนิเทศทุกครั้งจะให้คำแนะนำ และแนวทางในการแก้ไขปัญหา เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น จุดเด่น จุดด้อยและวิธีการพัฒนาตนเอง และนำผลการปฏิบัติงานของครูมาเป็นส่วนหลักในการเลื่อนขั้นเงินเดือนและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างถูกต้อง ยุติธรรม ทำให้ครูภายในสถานศึกษาเกิดความรู้สึกว่าได้รับความไว้วางใจ มีอิสระในการทำงาน มีการพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ และยินดีที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนนำไปสู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ จึงส่งผลให้บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวัดผล ประเมินผล และติดตามผลมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูทั้งในด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานและด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติในตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ รจนา วิเศษศิริกุล (2557: 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ทำหน้าที่กำกับ ควบคุมดูแลให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อมรรรัตน์ กิจธิคุณ (2555: 110) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจของครูโรงเรียนโสตศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยรวมการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับแรงจูงใจของครูโรงเรียนโสตศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับ เนตรนภา นมัสโรสง (2563: 315-328) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ประกอบด้วย การประเมินผล (X₇) ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

และด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายคู่ที่น้อยที่สุด ได้แก่ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับด้านการยอมรับนับถือ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารที่จะนำมาใช้เป็นหลักสำคัญที่สุดและจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น และเมื่อมีการประชุมและแบ่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานผู้บริหารสามารถจัดแบ่งงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของครู มีการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดีจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงาน คือ ขวัญและกำลังใจที่เป็นสิ่งสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพราะการให้กำลังใจหรือการแสดงออกเป็นการแสดงถึงการยอมรับในความสำเร็จของงานด้วย จึงทำให้บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับด้านการยอมรับนับถือน้อยกว่าด้านอื่น ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐธิดา หม้อทอง, สมหญิง จันทุไทย และจันทร์รัตน์ ภาคมาศ (2564: 50-60) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้แรงจูงใจของผู้บริหาร

สถานศึกษากับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนรัตนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้แรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนรัตนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านการนิเทศและควบคุมงาน ด้านสภาวะการทำงาน และด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน แต่บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านเป็นผู้อำนวยความสะดวกมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทด้านการเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้มากขึ้น เช่น การประสานงานให้แก่ครู บุคลากรภายในสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนดในการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนสอน การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูภายในสถานศึกษา มีการวางแผนในอนาคตด้านการทำงานในระยะยาว และการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และนารูปแบบทางดิจิทัล นวัตกรรมใหม่มาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพให้แก่ครูภายในสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากทุกด้าน แต่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านการยอมรับนับถือมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทเพื่อให้เกิดการยอมรับนับถือให้มากขึ้น เช่น การแสดงบทบาทเพื่อให้ทราบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีความไว้วางใจครูในการปฏิบัติหน้าที่สำคัญ เปิดโอกาสให้ครูได้นำเสนอผลงานภายในสถานศึกษา มีการแสดงความยินดีแก่ครูภายในสถานศึกษาอยู่เสมอ เมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ และให้บำเหน็จความดี ความชอบ เพื่อให้กำลังใจแก่ครู

1.3 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้านให้อยู่ใน

ระดับที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกันและบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประสานความสัมพันธ์จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากผลการวิจัยพบว่าบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาด้านดังกล่าวมีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านการยอมรับนับถือน้อยที่สุด

1.4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ควรมีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้วยการจัดอบรมบทบาทผู้บริหารในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูภายในสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อให้นักวิจัยเกิดความหลากหลายเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ให้ลึกซึ้งขึ้น และเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของผู้บริหาร นักศึกษา นักวิชาการ และผู้ที่สนใจทั่วไป จึงเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2.2 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาแบบอื่น ๆ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2.3 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูแบบอื่น ๆ เช่น ปัจจัยค่าจุนหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ อุ่นเรือน. (2556). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนอำเภอบ้านไร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2. การค้นคว้าอิสระ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2551. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กาญจน์ณัฐฐา ศิริเพ็ญ. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำฝ่ายบริการของผู้บริหารสถานศึกษา กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในจังหวัดเลย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในจังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- กัณนิกา ทองทุม. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอสอยดาว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- เกวลี ลุนไชยภา. (2560). “แรงจูงใจของครูที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนนาหลวงสำนักงานเขตทุ่งครุ กรุงเทพมหานคร.” วารสารออนไลน์บัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 1-9.
- ขวัญจิต เปี่ยมปราณี. (2559). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาข้าราชการครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ครรชิต มาลัยวงศ์. (2557). เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา (Online). http://www.drkanchit.com/general_articles/articles/general_24.html, 20 เมษายน 2565.
- จินต์จุฑา จันทร์ประสิทธิ์. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการรัฐกิจ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- จิรวัดน์ พึ่งสุข. (2557). สภาพและปัญหาการใช้สารสนเทศเพื่อการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- จิราภรณ์ พรหมสวัสดิ์. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิราภา เพียรเจริญ. (2556). บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

- จุฑารัตน์ ชูกำแพง. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนศูนย์เครือข่าย
เกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. งานนิพนธ์การศึกษามหา
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เจือจิตร บุญมานอก และปณิธาน วรณวัลย์. (2564). “บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม
คุณธรรมจริยธรรมนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา
เขต 6.” วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
10(40), 50-59.
- ฉัตรชัย แทนทอง. (2561). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาอนุบาลเมืองใหม่
ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐนันท์ ฐานเจริญ, ชูชาติ พ่วงสมจิตร และรัตนา ควงแก้ว. (2560). “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะ
ผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2.” วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ. 10(2),
261-272.
- ณัฐนัย ไทยถาวร. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัด
สระบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฐธิญา กัปปุลาวลัย. (2562). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครู
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัด
สมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
ราชภัฏราชนครินทร์.
- ณัฐธิดา หม้อทอง, สมหญิง จันทุไทย และจันทร์ตนุ ภคมาศ. (2564). “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้
แรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา
ในโรงเรียนรัตนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 33.” EDUCATION
JOURNAL, Faculty of Education, Nakhon Sawan Rajabhat University. 4(2),
50-62.
- ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน. (2561). การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 8.
มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ. (2559). การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ทิพาพร เชื้อเมืองพาน. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับผลการปฏิบัติงาน
ตามยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 โรงเรียนในศูนย์เครือข่าย
ตำบลแม่พริก-ตำบลศรีถ้อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย
เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.

- ธงชัย เจนโกศล. (2557). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2555). **พฤติกรรมบุคคลในองค์กร.** กรุงเทพมหานคร: เจริญพัฒนา.
- ชนะวันธิ์ แพทย์ชีพ. (2556). **สภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ธนากร สมตัว. (2560). **บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- นคร เสรีรักษ์ และภรณ์ ตรีราษฎร์วิเศษ. (2555). **วิจัยไม่ใช่เรื่องยาก.** กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นวรรตน์ อายุยืน. (2561). **แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เนตรนภา นมัสไธสง. (2563). “**บทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32.**” **วารสารศึกษาศาสตร์ มมร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.** 8(2), 326.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). **การวิจัยเบื้องต้น.** พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาสน์.
- ปฐมวงศ์ สีหาเสน. (2557). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประดับพร โคตทอง. (2561). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนสาธิตในกรุงเทพมหานคร สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประวิทย์ มั่นปาน. (2558). **บทบาทผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน จังหวัดสุพรรณบุรี.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปรัชญาพร ต้อยเต็มวงศ์. (2559). **แรงจูงใจของครูผู้ช่วยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระนอง.** งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2555). **การบริหารวิชาการ.** กรุงเทพมหานคร: ดอกหญ้า.
- ปวีณรัตน์ สิงห์วิวัฒน์. (2557). **แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดลำปาง.** การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจและรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเนชั่น.

- ปวีณา รัศมีงาม. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปาณิสรา โชคคณเศร์. (2563). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตามความคิดเห็นของครูหมวดหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ผจญ เฉลิมสาร. (2556). คุณภาพชีวิตการทำงาน (Online). http://www.msociety.go.th/document/article/article_3489.doc, 1 กุมภาพันธ์ 2555.
- พงษ์อศรา ประหยัดทรัพย์. (2557). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พัชรียา บุญรุ่ง. (2555). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในอำเภอแหลมสิงห์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรเทพ เหมรานนท์. (2564). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พระมหาสุเทพ สุเทวเมธี. (2556). การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเมืองจังหวัดพิษณุโลก. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 5. ชลบุรี: มนตรี.
- ภูริวิชญ์ โทสุรินทร์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันของข้าราชการครูโรงเรียนในสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มูนา จารง. (2560). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- เมธิณี ทองสุกใส. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- รจนา วิเศษศิริกุล. (2557). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- รัตน์บงกช นิพัฒน์ศิริผล. (2563). การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- รุ่งนภา มาอุต. (2561). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ภายใน สถานศึกษาพหุวัฒนธรรมกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเวียงพางคำ อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย พะเยา.
- รุ่งรัตน์ ทองน้อย. (2562). แรงจูงใจ สภาพแวดล้อม และทักษะการทำงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมกระบอกไฮโดรลิกในจังหวัดปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ลักขมณี จำแทนทะรัง. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคม พัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วงษ์เดือน ทองคำ. (2556). คุณลักษณะความเป็นผู้บริหารสถานศึกษากับการเตรียมประชาคมอาเซียน ของสถานศึกษาในอำเภอลำลูก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วันวิสา ยิ่งช่วย. (2556). หลักการบริหารการศึกษา (Online). <http://www.gotoknow.org/posts/349868>, 10 เมษายน 2565.
- วันทปรียา ฉลุศรี. (2564). “ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการส่งเสริม ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาเครือข่ายปทุมราชวงศา 2 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ.” วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย. 5(2), 436.
- วาสนา เต่าพาลี. (2557). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับปัจจัยจูงใจในการทำผลงานทาง วิชาการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วาสนา บุระพา. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงาน ประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี.

- ศศิธรภรณ์ วงษาเวียง. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายวังบูรพา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริพงษ์ เศาภายน. (2555). หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. นนทบุรี: บริษัท บุ๊คพอยท์ จำกัด.
- ศิริพร พูลหวัง. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนเครือข่ายกลุ่ม ปันมาลา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ปีการศึกษา 2558. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศุภาวิตา บัวทอง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับค่านิยมหลัก 12 ประการ ของนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ บุรีรัมย์.
- สัมมา รณิธย์. (2556). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร: ชั่วฟ้าไฟ.
- สายบุตร พันธุ์เสน. (2556). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. (2565). บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 (Online). <https://www.surat3.go.th>, 18 มิถุนายน 2565.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). มัธยมศึกษายุคใหม่สู่มาตรฐานสากล 2561. กรุงเทพมหานคร: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 13 พลิกโฉมประเทศไทยสู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน ใน เอกสารประกอบการระดมความเห็นกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 1-26.
- สิริพร น่วมจะโป๊ะ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- สุกัญญา พุทธรัตน์. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเขตคุณภาพนาดี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุธีรา สุภัยพาล. (2558). บทบาทของผู้บริหารในการบริหารงานบุคคลตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- สุภัค ยมพุก และวิโรจน์ เจษภูาลักษณ์. (2558). “การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้การสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มที่ 4.” วารสารมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ. 8(2), 78.
- สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (2555). ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามีอาชีพ (Online). <http://www.supatta.haysamy.com/leoder-pro.htm>, 27 มิถุนายน 2564.
- อนัญญา ปันงาม. (2559). สภาพและปัจจัยการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- อมรรัตน์ ศรีทอง, พรรณี สุวดี และดวงใจ ชนะสิทธิ์ (2558) “ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.” วารสารสังคมศาสตร์วิจัย. 7(2), 104-126.
- อมรรัตน์ กิจธิคุณ. (2555). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจของครูโรงเรียนโสตศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารนวัตกรรมการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- อรทิพย์ โคตะวินนท์. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรสา เพชรน้อย. (2560). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- อรอนงค์ ส่งสุพร. (2559). ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- อริยะ เอมสมบุญ. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับการนิเทศภายในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39. การค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อริสรา หลีกเป่า. (2559). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมวินัยและจรรยาบรรณวิชาชีพครูในโรงเรียนเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเครือข่ายที่ 7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

- อัจฉรา จงดี. (2560). การศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อัญชลี แก่นจันทร์. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์กับการสร้างแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ราชนครินทร์.
- อัญชลี สนพลาย และภควรรณ ลุนสำโรง. (2564). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1.” การประชุมวิชาการระดับชาติ
วิทยาลัยนครราชสีมา “สู่ชีวิตวิถีใหม่ ด้วยงานวิจัยทางสุขภาพและการบริการ”. 8(1),
241-251.
- อารมณ จินดาพันธ์. (2557). “การบริหารงาน-บริหารเวลา.” วารสารบัณฑิตศึกษา. 48 (พฤษภาคม-
มิถุนายน 2556), 195-198.
- อำนวยการ บัญศรี. (2556). ทฤษฎีแรงจูงใจ (Online). <http://aumnuychai.blogspot.com/2013/09/herzberg-and-other.html>, 20 เมษายน 2565.
- อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด). งานนิพนธ์รัฐประศาสน-
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไอลดา ไสโรถาวร. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงาน
วิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์
เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
หมู่บ้านจอมบึง.
- Barnard, C. (1938). *The Functions of the executive*. Cambridge, Massachusetts: Harvard
University.
- Bradford, D. and Cohen, A. (1984). *A managing for excellence: The guide to developing
high performance in contemporary organization*. New York: John Wiley &
Sons.
- Coleman, D. A. (2008). “Identification of placebo responsive participants in 40 km
laboratory cycling performance.” *Journal of sports Science and Medians*. 7(1),
166-175.
- Combs, G. M. (2002). “Meeting the leadership challenges of a diverse and pluralistic
workplace: Implications of self-efficacy for diversity training.” *The Journal of
Leadership Studies*. 8(4), 1-16.
- Conger, J. A. (1989). *The charismatic leader: Behind the mystique of exceptional
leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Drucker, P.F. (1996). *Management challenges for 2nd century*. New York: Harper Business.

- Egan, S.D. (2001). **Motivation and Satisfaction of Chicago Public School Teachers: An Analysis Based on the Herzberg Motivation Theory.** Illinois: Northern Illinois University.
- Farren and Kaye. (1996). **The Leader of the Future.** 3rd ed. New York: The Drucker Foundation.
- Glasman, H.S. (1984). "Student Achievement and the principal." **Educational Evaluation and Policy Analysis.** New York: Macmillan.
- Good, C. V. and Kappa, P. D. (1973). **Dictionary of education.** 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Gorton, R.A. (1983). **School Administration and Supervision Leadership Challenges and Opportunities.** 2nd ed. Dubuge: Wm. C. Brown.
- Greene, J. C. (1992). "A study of principals perception of their involvement in decision making processes: It's on their joy performance." **Dissertation Abstracts International**, 79.
- Haimann, T., Scott, W.G., and Connor, P.E. (1985). **Management.** 5th ed. Baston, Massachusetts: Houghton Mifflin.
- Herzberg, F., Mausner, B. and Synderman, B. (1959). **The motivation to work.** New York: John Wiley and Sons.
- Ibrahim, N.K. (2009). **An educational programmed on dengue fever prevention and control for females in Jeddah high schools** (Online). <http://www.iicm.erg.in> John R, April 15, 2022.
- Maslow, A. H. (1970). **Motivation and personality.** 2nd ed. New York: Harper & Row.
- McClelland, D. C. (1973). **Testing for competence rather than intelligence.** *American Psychologist*, 28(1), 1-14.
- McClelland, D.C. (1965). **The Achieving Society.** Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Mintzberg. (1973). **The Nature of Managerial Work.** New York: Harper & Row.
- Ray, D. S. (1987). "A Study of Motivation Factors of Elementary School Teachers in Metropolitan Public School System." **Dissertation Abstracts International.** 48(1), 24-A.
- Robbins, S.P. and Coulter, M. (2003). **Management.** New Jersey: Pearson Education.
- Steers, R.M. and Porter, L.W. (1979). **Motivation and Work Behavior.** New York: McGraw-Hill.
- Strauss, G. and Leonard R. S. (1980). **Personnel: The human problems of management.** 4th ed. Englewood Cliffs NJ: Prentice-Hall.
- Vroom, H Victor. (1964). **Work and Motivation.** Now York: Wiley and Sons Inc.

- Wagner, B. D. (2006). **Motivation and Professional Growth in Early Childhood Teachers.** (Ph.D.) Dissertation University of Rochester.
- Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel. (2008). **Education Administration Theory Research and Practice.** 8th ed. Singapore: McGraw Hill, Inc.
- Wright, P. A. (1984). "A study of Computer-Assisted Instruction for Remediation in Mathematics on the Secondary Level." **Dissertation Abstracts International.** 45(1), 1063-A.
- Yukl G.A. (2001). **Leadership in Organization.** 5th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์
สถานที่ทำงาน คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
สาขาที่เชี่ยวชาญ ด้านการวัดผลการศึกษา
2. รองศาสตราจารย์ ดร.นิรันดร์ จุลทรัพย์ ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์
สถานที่ทำงาน คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
สาขาที่เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารการศึกษา
3. อาจารย์ ดร.เพชร ร่องพล ตำแหน่ง อาจารย์
สถานที่ทำงาน คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
สาขาที่เชี่ยวชาญ ด้านวิชาชีพครู





ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ...สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน.งานบัณฑิตศึกษา โทร. ๑๖๘๘.....

ที่ สนส.๓๘๘๕/๒๕๖๕.....วันที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๕.....

เรื่อง...ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีหญิงกนกทิพย์ สุขอนันต์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา รหัส ๖๓G๑๘๐๐๒๗ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๓” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องที่นักศึกษาทำการค้นคว้าอิสระเป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องคุณภาพเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษา ทั้งนี้ ได้นำส่งเครื่องมือวิจัยมาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธัญย์ ตันวานิช)

รองผู้อำนวยการ รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน



แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ตามที่สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้เรียนเชิญ ข้าพเจ้า ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยของ ว่าที่ร้อยตรีหญิงกนกทิพย์ สุขอนันต์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา รหัส ๖๓G๑๘๐๐๒๗ หลักสูตรครุศาสตร-มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ซึ่งได้รับ อนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๓” ดังรายละเอียดตาม หนังสือสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ที่ สนส.๓๘๘๕/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๕ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับทราบรายละเอียดดังกล่าวแล้ว จึงพิจารณา ดังนี้

- ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- ไม่สะดวกเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าว

(ลงชื่อ).....

(*ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย*)

ตำแหน่ง.....

หน่วยงาน *คณะครุศาสตร์ ๗, ราชภัฏสงขลา*



ที่ อว ๐๖๓๙.๐๓/๕๕๘

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา ๙๐๐๐๐

๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.นิรันดร์ จุลทรัพย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีหญิงกนกทิพย์ สุขอนันต์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา รหัส ๖๓G๑๘๐๐๒๗ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๓” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องคุณภาพเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษา พร้อมนี้ได้นำส่งเครื่องมือวิจัยมาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธัญย์ ตันวานิช)

รองผู้อำนวยการ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

งานบัณฑิตศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

โทรศัพท์/โทรสาร ๐ ๗๔๓๓ ๖๙๔๘

ผู้ประสานงาน : ว่าที่ร้อยตรีหญิงกนกทิพย์ สุขอนันต์ โทร. ๐๙ ๓๖๕๒ ๗๕๘๑

แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ตามที่สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้เรียนเชิญ ข้าพเจ้า รองศาสตราจารย์ ดร.นิรันดร์ จุลทรัพย์ เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยของ ว่าที่ร้อยตรีหญิงกนกทิพย์ สุขอนันต์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา รหัส ๒๓6๑๘๐๐๒๗ หลักสูตรครุศาสตร-มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ซึ่งได้รับ อนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๓” ดังรายละเอียดตาม หนังสือสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ที่ อว ๐๖๓๙.๐๓/๕๕๘ ลงวันที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๕ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับทราบรายละเอียดดังกล่าวแล้ว จึงพิจารณา ดังนี้

- ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- ไม่สะดวกเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าว

(ลงชื่อ).....

(นางนิรันดร์ จุลทรัพย์)

ตำแหน่ง.....

หน่วยงาน.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ...สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน งานบัณฑิตศึกษา โทร. ๑๖๘๘.....

ที่ สนส.๓๘๘๖/๒๕๖๕..... วันที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๕.....

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....

เรียน อาจารย์ ดร.เพชร รongพล

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีหญิงกนกทิพย์ สุขอนันต์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา รหัส ๖๓G๑๘๐๐๒๗ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๓” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องที่นักศึกษาทำการค้นคว้าอิสระเป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องคุณภาพเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษา ทั้งนี้ ได้นำส่งเครื่องมือวิจัย มาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธัญย์ ต้นวานิช)

รองผู้อำนวยการ รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน





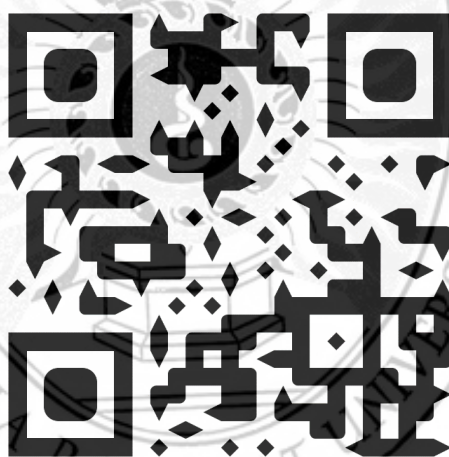
ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



เครื่องมือการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุราษฎร์ธานี เขต 3

ผู้วิจัย : ว่าที่ ร.ต.หญิงกนกทิพย์ สุขอนันต์
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา



หรือท่านสามารถตอบแบบสอบถามออนไลน์ได้จากลิงค์ด้านล่างนี้
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdVpmtK8j5l1JK6mSRllcDd3LoK1YFrNpPoh1hcF4G7CydzwA/viewform?usp=sf_link



แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระ

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์
 - 1.1 เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
 - 1.2 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
 - 1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
 - ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
3. แบบสอบถามนี้ใช้กับครูเป็นผู้ให้ข้อมูลแบบสอบถาม จึงใคร่ขอความกรุณาจากข้าราชการโปรดได้กรอกแบบสอบถามทุกข้อด้วยความเป็นจริง
4. แบบสอบถามชุดนี้ ใช้สำหรับเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด และคำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ ร.ต.หญิงกนกทิพย์ สุขอนันต์

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับสภาพของท่าน

1. สถานภาพ
 - ครูที่มีวิทยฐานะ
 - ครูที่ไม่มีวิทยฐานะ
2. ขนาดสถานศึกษาที่ท่านสังกัด
 - ขนาดเล็ก (1 - 120 คน)
 - ขนาดกลาง (121 - 600 คน)
 - ขนาดใหญ่ (601 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

1. แบบสอบถามตอนนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน มี 5 ด้าน ดังนี้

- 1.1 บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 1.2 บทบาทการประสานความสัมพันธ์
- 1.3 บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
- 1.4 บทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก
- 1.5 บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล

2. แบบสอบถามตอนนี้ เป็นแบบสอบถามส่วนประมาณค่า ซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

- คะแนน 5 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- คะแนน 4 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- คะแนน 3 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- คะแนน 2 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- คะแนน 1 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดและโปรดตอบ

ทุกข้อ

ข้อที่	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
บทบาทการประสานความสัมพันธ์						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมกับครูภายในสถานศึกษา พร้อมให้ความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นและให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันเป็นทีม					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับหลักสูตร สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ ให้แก่ผู้ปกครองและชุมชนทราบ					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างแผนงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารเพื่อประโยชน์ร่วมกันของสถานศึกษา					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อให้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติในสถานศึกษา					

ข้อที่	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล						
10.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษาและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน					
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการวัดผล ประเมินผล ตามสภาพจริง					
12.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมจัดสรรข้อมูลสารสนเทศด้วยวิธีการที่หลากหลายแล้วสรุปผล เพื่อตัดสินใจด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน					
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้เทคนิคและวิธีการวัดผลและประเมินผลที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ					
14.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม ให้คำปรึกษาและคำแนะนำ แก่ครู					
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู มีส่วนร่วมในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อเป็นการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้เห็นถึงความสำคัญ ระหว่างการปฏิบัติงาน การแจ้งผลการประเมิน เกี่ยวกับการทำงาน และผลการปฏิบัติตนของสมาชิกในองค์กรอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา					
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้ครูทางการศึกษา ทราบถึงความคาดหวังและมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน					
18.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นในการปฏิบัติงานและนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น					

ข้อที่	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงวิเคราะห์สภาพปัญหาและโอกาส เพื่อความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ และตัดสินใจอันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นการปฏิบัติงาน					
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับประสิทธิภาพและชื่อเสียงของสถานศึกษา					
บทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม						
21.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน					
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม					
23.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดลำดับความสำคัญของการตัดสินใจทำกิจกรรมต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การปรับปรุงที่แท้จริง					
24.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายและมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ เข้าใจ และความสามารถของครู					
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการเสริมแรงทางบวกจูงใจในการให้ครูร่วมมือปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ					
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดความรัก ความผูกพันและร่วมมือร่วมใจของครูการศึกษา					
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูสามารถเสนอความคิด กำหนดจุดมุ่งหมายการตัดสินใจร่วมกัน					
บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ						
28.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					

ข้อที่	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
29.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนกำหนดนโยบายและกิจกรรมในการส่งเสริมการเรียนรู้ของสถานศึกษา					
30.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเผยแพร่กิจกรรมต่าง ๆ					
31.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน กำหนดนโยบาย ให้คำปรึกษา และนิเทศการสอนครู					
32.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน					
33.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ สนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานและควบคุมการดำเนินงานของครู เพื่อให้งานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้					
34.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดงานให้ กระตุ้น ชักจูงในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครู					
35.	ผู้บริหารสถานศึกษานำความต้องการของครูไปกำหนดเป็นข้อตกลงเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน					
36.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาครู					
37.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการใช้ปัญญาชี้แนะเพื่อปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์					
38.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถนำไปสู่ผลงานทางวิชาการในการพัฒนางานหรือผลงานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อตนเองและสถานศึกษา					
บทบาทเป็นผู้อำนวยการความสะอาด						

39.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นผู้ประสานงานให้แก่ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง					
-----	---	--	--	--	--	--

ข้อที่	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
40.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และนำรูปแบบทางดิจิทัล นวัตกรรมใหม่ที่มีความทันสมัยมาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ					
41.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการวางแผนในอนาคต ด้านการทำงานในระยะยาว					
42.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของครู เพื่อกระตุ้นความสามารถอย่างเต็มที่					
43.	ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยให้ครูทางการศึกษามีความเข้าใจและสามารถแสดงความต้องการของตนเกี่ยวกับการทำงานในอนาคตได้					
44.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนดในการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนสอน					
45.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้					
46.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดกว้างและยอมรับฟังความคิดเห็นของครู					
47.	ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยกระตุ้นให้ครูรู้คุณค่าในการทำงาน มีความสนใจทักษะเฉพาะบุคคล					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

1. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มี 5 ด้าน ดังนี้

- 1.1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
- 1.2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 1.3 ด้านการยอมรับนับถือ
- 1.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
- 1.5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

2. แบบสอบถามตอนนี้ เป็นแบบสอบถามส่วนประมาณค่า ซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับ
ซึ่งมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดและโปรดตอบ

ทุกข้อ

ข้อที่	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถใน ปฏิบัติงาน จนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการ ทำงานให้สำเร็จทันตามเป้าหมาย					
4.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู มีส่วนร่วมกัน ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงาน สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด					

ข้อที่	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การชมเชยก่อให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการปฏิบัติงานที่รอบคอบและสามารถปฏิบัติได้จริง					
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความภูมิใจให้ครูปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน					
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าในชีวิต					
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำชมเชยครูเมื่อทำงานได้ประสบความสำเร็จ					
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติให้ครูได้ทำงานที่แปลกใหม่ท้าทาย					
15.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานสอนให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ และความถนัด ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
16.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของครู เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของครูผู้สอน					
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูทางการศึกษาได้รับผิดชอบงานจนเกิดการจูงใจให้เกิดความสุขและพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย					
18.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดขอบเขตของงาน เป้าหมายรายละเอียดของการปฏิบัติงาน มีการควบคุมการทำงาน และการประเมินประสิทธิภาพชัดเจน					

ข้อที่	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
19.	ผู้บริหารการสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้ และการศึกษาต่อของครู					
ข้อที่	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางหน่วยงานอื่นจัดขึ้น					
21.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับดูแล ติดตาม การปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด					
22.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แจงผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้ครูเกิดการสนใจในการปฏิบัติหน้าที่ และแก้ไขส่วนที่ขาดให้ดีขึ้น					
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้ลงมือทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีอิสระในการทำงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำหาย					
24.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดรายละเอียดของ การปฏิบัติงาน มีการควบคุมการทำงานและการประเมินประสิทธิภาพไว้ชัดเจน					
ด้านการยอมรับนับถือ						
25.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องชมเชยให้ครูที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้นำเสนอผลงานภายในสถานศึกษา					
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาคัดเลือกครูที่มีความสามารถให้เป็นครูแกนนำด้านต่าง ๆ					
28.	ผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบเกียรติบัตร คำชมเชย และรางวัลตามโอกาสที่เหมาะสมให้ครู					
29.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความยินดีแก่ครูอยู่เสมอ เมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ					

ข้อที่	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
30.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บำเหน็จความดีความชอบให้ตามความรู้ ความสามารถ เพื่อให้กำลังใจแก่ครู ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
31.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การยอมรับในความสามารถในการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่การงานของครู					
32.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจทั้งในขณะที่ปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงานสำเร็จของครู					

ข้อที่	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
33.	ผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาให้ความไว้วางใจครูที่มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่สำคัญ					
ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน						
34.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น ความสะอาด แสงสว่างเพียงพอ อากาศเย็นสบาย มีเนื้อที่กว้างขวาง ห้องน้ำที่สะอาด					
35.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องใช้ในห้องทำงาน มีวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่พร้อมใช้งาน					
36.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการแสดงความรัก มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีการติดต่อช่วยเหลือเกื้อกูลกัน					
37.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสามัคคี มิตรภาพ ความเห็นใจและความรักจากเพื่อนร่วมงานให้แก่สมาชิกในสถานศึกษา					

ข้อที่	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
38.	ผู้บริหารสถานศึกษาทุ่มเทกำลังใจ กำลังความคิด และกำลังกายทำงานร่วมกันและช่วยกันแก้ไข ปัญหาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น					
39.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เน้น ประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพิ่มขึ้นให้ครู					
40.	ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลเอาใจใส่สภาพความ เป็นอยู่ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
41.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจด้วยการจัด สภาพแวดล้อมให้เหมาะสมและเอื้อต่อการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ครู มีความกระตือรือร้นใน การปฏิบัติงาน					

ข้อที่	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่						
42.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้รับการ พิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน					
43.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเลื่อน ตำแหน่งให้สูงขึ้น					
44.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถที่ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในการรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม					
45.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้ารับ การอบรมศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถของตน สามารถนำความรู้ที่ได้ไป ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไป					
46.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูปฏิบัติงานตาม ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงาน ที่นำไปสู่ความสำเร็จในชีวิต					

ข้อที่	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
47.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบความก้าวหน้าของผลการปฏิบัติงานหรือการเปลี่ยนแปลงสภาพของบุคคลในสถานที่ทำงานในทางที่ดีขึ้น					
48.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นธรรม					





ภาคผนวก ง
การหาคุณภาพเครื่องมือ

ตาราง 22 ค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม กับประเด็นหลักของเนื้อหาของแบบสอบถามตอนที่ 2

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
	1	2	3		
บทบาทการประสานความสัมพันธ์					
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมกับครูภายในสถานศึกษา พร้อมให้ความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นและให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันเป็นทีม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับหลักสูตร สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ ให้แก่ผู้ปกครองและชุมชนทราบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างแผนงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารเพื่อประโยชน์ร่วมกันของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อให้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 22 (ต่อ)

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
	1	2	3		
บทบาทการวัดผล ประเมินผล และติดตามผล					
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษาและพัฒนากิจการเรียนการสอน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการวัดผล ประเมินผล ตามสภาพจริง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12. ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมจัดสรรข้อมูลสารสนเทศด้วยวิธีการที่หลากหลายแล้วสรุปผลเพื่อตัดสินใจในด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้เทคนิคและวิธีการวัดผลและประเมินผลที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม ให้คำปรึกษาและคำแนะนำ แก่ครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู มีส่วนร่วมในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อเป็นการพัฒนา การจัดการเรียนการสอนให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16. ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้เห็นถึงความสำคัญระหว่างการปฏิบัติงาน การแจ้งผลการประเมินเกี่ยวกับการทำงาน และผลการปฏิบัติตนของสมาชิกในองค์กรอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
17. ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้ครูทราบถึงความคาดหวังและมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

18. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นในการปฏิบัติงานและนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น 0 +1 +1 0.67 ใช้ได้

ตาราง 22 (ต่อ)

บพบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
	1	2	3		
19. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงวิเคราะห์สภาพปัญหาและโอกาสเพื่อความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ และตัดสินใจอันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นการปฏิบัติงาน	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
20. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับประสิทธิภาพและชื่อเสียงของสถานศึกษา	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
บพบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม					
21. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดลำดับความสำคัญของการตัดสินใจทำกิจกรรมต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การปรับปรุงที่แท้จริง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายและมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ เข้าใจ และความสามารถของครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการเสริมแรงทางบวกจูงใจให้ครูร่วมมือปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดความรัก ความผูกพันและร่วมมือร่วมใจของครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

27. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูสามารถเสนอ
ความคิด กำหนดจุดมุ่งหมายการตัดสินใจร่วมกัน
- บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ**
28. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนส่งเสริมให้เกิด
การเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการจัดการเรียน
การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
29. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนกำหนดนโยบาย
และกิจกรรมในการส่งเสริมการเรียนรู้ของ
สถานศึกษา

ตาราง 22 (ต่อ)

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
	1	2	3		
30. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการ สอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเผยแพร่กิจกรรมต่าง ๆ	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
31. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน กำหนดนโยบาย ให้คำปรึกษา และนิเทศการสอนครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความร่วมมือของทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานและควบคุมการดำเนินงาน ของครู เพื่อให้งานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดงานให้ กระตุ้น ซักถามในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35. ผู้บริหารสถานศึกษานำความต้องการของครู ไปกำหนดเป็นข้อตกลงเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ ในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ในการใช้ปัญญาชี้แนะเพื่อปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

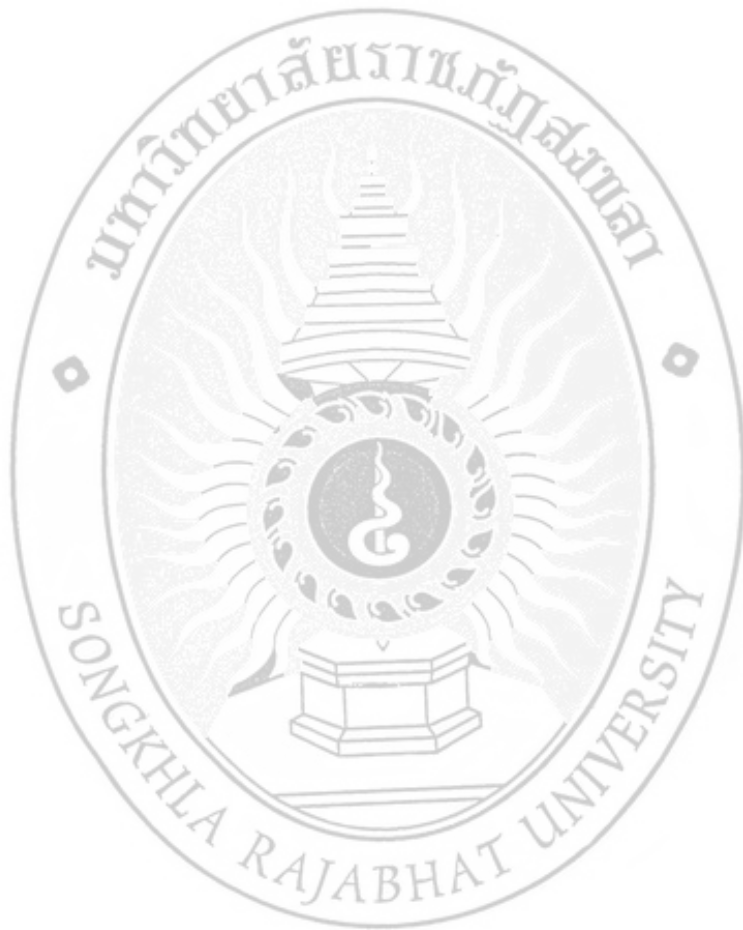
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผลการพิจารณา
	(คนที่)				
	1	2	3		
38. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถ นำไปสู่ผลงานทางวิชาการในการพัฒนางานหรือ ผลงาน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อตนเองและสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
บทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก					
39. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นผู้ประสานงาน ให้แก่ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และนำรูปแบบทางดิจิทัล นวัตกรรมใหม่มา สนับสนุน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
41. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครู มีการวางแผนในอนาคตด้านการทำงานในระยะยาว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ตาราง 22 (ต่อ)					
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผลการพิจารณา
	(คนที่)				
	1	2	3		
42. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของครู เพื่อกระตุ้นความสามารถอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43. ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยให้ครูทางการศึกษามีความเข้าใจและสามารถแสดงความต้องการของตนเกี่ยวกับการทำงานในอนาคตได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
44. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและ ถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนดในการบริหาร หลักสูตรและการจัดการเรียนสอน	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
45. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรม การเรียนรู้ในสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
46. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดกว้างและยอมรับฟังความคิดเห็นของครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
	1	2	3		
47. ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยกระตุ้นให้ครูรู้คุณค่า ในการทำงาน มีความสนใจทักษะเฉพาะบุคคล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ตาราง 23 ค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหา ของแบบสอบถามตอนที่ 3

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
	1	2	3		
ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
1. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถ ในปฏิบัติงาน จนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ให้สำเร็จทันตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงาน สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การชมเชยก่อให้เกิด ความรู้สึภาคภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถ ในการแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจ ในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการปฏิบัติงาน ที่รอบคอบและสามารถปฏิบัติได้จริง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความภูมิใจให้ครู ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ ความสำเร็จของงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าในชีวิต	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
13. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำชมเชยครูเมื่อทำงาน ได้รับความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ตาราง 23 (ต่อ)

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
	1	2	3		
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
14. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติให้ครูได้ทำงานที่แปลกใหม่ท้าทาย	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
15. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานสอนของครูให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ และความถนัด ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
16. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตรงกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของครูผู้สอน	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
17. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูทางการศึกษาได้รับผิดชอบงานจนเกิดการจูงใจให้เกิดความสุขและพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดขอบเขตของงาน เป้าหมายรายละเอียดของการปฏิบัติงาน มีการควบคุมการทำงาน และการประเมินประสิทธิภาพชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19. ผู้บริหารการสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้ และการศึกษาต่อของครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางหน่วยงานอื่นจัดขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับดูแล ติดตาม การปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22. ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แจงผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้ครูเกิดการจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ และแก้ไขส่วนที่ขาดให้ดีขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้ลงมือทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีอิสระในการทำงาน และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดรายละเอียดของการปฏิบัติงาน มีการควบคุมการทำงานและการประเมินประสิทธิภาพไว้ชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 23 (ต่อ)

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
	1	2	3		
ด้านการยอมรับนับถือ					
25. ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องชมเชยให้ครูที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้นำเสนอผลงานภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27. ผู้บริหารสถานศึกษาคัดเลือกครูที่มีความสามารถให้เป็นครูแกนนำด้านต่าง ๆ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28. ผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบเกียรติบัตร คำชมเชย และรางวัลตามโอกาสที่เหมาะสมให้ครู	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
29. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความยินดีแก่ครูอยู่เสมอเมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30. ผู้บริหารสถานศึกษาให้บำเหน็จความดี ความชอบให้ตามความรู้ ความสามารถ เพื่อให้กำลังใจแก่ครู ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การยอมรับในความสามารถในการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่การงานของครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32. ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจทั้งในขณะที่ปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงานสำเร็จของครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33. ผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาให้ความไว้วางใจครูที่มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่สำคัญ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน					
34. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น ความสะอาด แสงสว่างเพียงพอ อากาศเย็นสบาย มีเนื้อที่กว้างขวาง ห้องน้ำที่สะอาด	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
35. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องใช้ในห้องทำงาน มีวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่พร้อมใช้งาน	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
36. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการแสดงความรัก มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีการติดต่อช่วยเหลือเกื้อกูลกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 23 (ต่อ)

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
	1	2	3		
37. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสามัคคี มิตรภาพ ความเห็นใจและความรักจากเพื่อนร่วมงานให้แก่สมาชิกในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38. ผู้บริหารสถานศึกษาทุ่มเทกำลังใจ กำลังความคิด และกำลังกายทำงานร่วมกันและช่วยกันแก้ไข ปัญหาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่เน้น ประสิทธิภาพและความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพิ่มขึ้นให้ครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40. ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลเอาใจใส่สภาพความเป็นอยู่ ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
41. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจด้วยการจัด สภาพแวดล้อมให้เหมาะสมและเอื้อต่อการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ครู มีความกระตือรือร้นใน การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่					
42. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้รับการ พิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้การครูเลื่อน ตำแหน่งให้สูงขึ้น	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
44. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ ที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในการรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
45. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ ของตน สามารถนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติงานเพื่อให้ เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไป	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
46. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูปฏิบัติงานตาม ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงาน ที่นำไปสู่ความสำเร็จในชีวิต	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้

ตาราง 23 (ต่อ)

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
	1	2	3		
47. ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบความก้าวหน้า ของผลการปฏิบัติงานหรือการเปลี่ยนแปลง สถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงานในทางที่ดีขึ้น	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
48. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของครูอย่างเป็นธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ตาราง 24 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวนข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู		
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	47	0.962
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	48	0.969
ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ	95	0.978
จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม = 30 คน		

