

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ภัทราพรรณ รุ่งเรืองศิลาทิพย์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา


ธันวาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา  
วิทยานิพนธ์ของ ภัทราพรรณ รุ่งเรืองศิลาทิพย์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์


  
.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี)

  
.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ดร.สถาพร พฤษพิบูล)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


  
.....ประธาน  
(รองศาสตราจารย์ชารี มณีศรี)

  
.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี)

  
.....กรรมการ  
(ดร.สถาพร พฤษพิบูล)

  
.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ชลิ มาพุทธ)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

  
.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ ๒๘ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๐

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวี อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ดร.สถาพร พุทธิพิศกุล กรรมการที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาต่าง ๆ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา รวมทั้งชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้มาโดยตลอด ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ชารี มณีศรี และกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้ความรู้ ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ถูกต้อง และสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านดังปรากฏชื่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ที่ได้ให้ความกรุณาและอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม รวมทั้งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำงานวิจัย

ขอขอบพระคุณนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และทุกคนในครอบครัวรุ่งเรืองศิลาทิพย์ ที่ให้กำลังใจและให้การสนับสนุนในการศึกษาต่อในครั้งนี้ รวมทั้งเป็นแรงบันดาลใจให้เกิดความมานะ พยายาม จนทำให้การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้

คุณความดีอันเกิดจากประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบให้บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้อบรม สั่งสอนทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จมาจนเท่าทุกวันนี้

ภัทราพรรณ รุ่งเรืองศิลาทิพย์

58920511: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน/ องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ภัทราพรรณ รุ่งเรืองศิลาทิพย์: ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี (FACTORS AFFECTING JOB MOTIVATION OF TEACHERS UNDER CHONBURI PROVINCIAL ADMINISTRATION ORGANIZATION) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์: ภาวดี อนันต์นวี, กศ.ค., สถาพร พุทธิพิฏกุล, ประ.ค. 153 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนศึกษาความสัมพันธ์และปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน และสร้างสมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จำนวน 254 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น ตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู การบริหารจัดการทรัพยากร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .20-.90 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92, .90, .92 และ .89 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สหสัมพันธ์แบบ Pearson (Pearson's product moment correlation) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู และปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก
2. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครูและปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
4. สมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีความสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 84.20 โดยเขียนในรูปสมการคะแนนดิบได้ ดังนี้
 
$$\hat{Y} = .235 + .586 (X_{11}) + .679 (X_1) + .473 (X_2) + .276 (X_{33}) + .108 (X_{32})$$
 หรือในรูปสมการคะแนนมาตรฐาน ดังนี้
 
$$\hat{Z} = .842 (Z_{11}) + .824 (Z_1) + .503 (Z_2) + .320 (Z_{33}) + .124 (Z_{32})$$

58920511: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.

(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: JOB MOTIVATION/ CHONBURI PROVINCIAL ADMINISTRATION

ORGANIZATION

PHATHRAPHAN RUNGRUANGSILATHIP: FACTORS AFFECTING JOB MOTIVATION OF TEACHERS UNDER CHONBURI PROVINCIAL ADMINISTRATION ORGANIZATION. ADVISORY COMMITTEE: PARADEE ANANNAWEE, Ed.D., SATAPORN PRUETTIKUL, Ph.D. 153 P. 2017.

The purpose of this research were to study; 1) the level of the job motivation, 2) the relationship of job motivation, 3) factors affecting job motivation of teachers and 4) to create the equation that could be predicted the job motivation of teachers. The participants were 254 teachers in schools under Chonburi provincial administration organization, they were randomly selected by stratified random sampling. The instrument used for collecting data was five-rating scale questionnaire, which was divided into 4 parts; job motivation of teachers in schools, the transformational leadership, the environment in schools, and the resource management. The discrimination power of the questionnaire was between .20-.90 and the reliability was .92, .90, .92 and .89 respectively. The data were analyzed by a computer program; using mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation, multiple regression analysis and stepwise multiple regression analysis.

The research were revealed as follows:

1. Job motivation of teachers, the factors of the transformational leadership, the environment in schools and the resource management in schools under Chonburi provincial administration organization in overall and in each aspect were rated at a high level.

2. The factors of the transformational leadership, the environment in schools, the resource management which related to job motivation of teachers in schools under Chonburi provincial administration organization were correlated at high level with the .01 level of significance.

3. The transformational leadership, the environment in schools, the resource management affected the job motivation of teachers in schools under Chonburi provincial administration organization at the .05 level of significance.

4. The prediction equation of the factors affecting job motivation of teachers in schools under Chonburi provincial administration organization can predict the job motivation upto 84.20 percent. It can be composed with the following equation:

$$\hat{Y} = .235 + .586 (X_{11}) + .679 (X_1) + .473 (X_2) + .276 (X_{33}) + .108 (X_{32})$$

and the standardize equation below:

$$\hat{Z} = .842 (Z_{11}) + .824 (Z_1) + .503 (Z_2) + .320 (Z_{33}) + .124 (Z_{32})$$

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
สารบัญ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ซ
สารบัญภาพ .....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
คำถามในการวิจัย .....	5
สมมติฐานของการวิจัย .....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย .....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี.....	13
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	18
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของ Alderfer .....	32
ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู .....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	65
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	65
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	66
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	67
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	69

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	70
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	72
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	73
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	73
การเสนอผลการวิจัย .....	74
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	75
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	98
สรุปผลการวิจัย.....	98
อภิปรายผล .....	102
ข้อเสนอแนะ.....	115
บรรณานุกรม .....	117
ภาคผนวก .....	128
ภาคผนวก ก .....	129
ภาคผนวก ข .....	133
ภาคผนวก ค .....	148
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	153

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจิตใจตามทฤษฎีของ Herzberg et al. ....	28
2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียน .....	65
3	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน .....	75
4	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่.....	76
5	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความต้องการความสัมพันธ์ .....	77
6	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความต้องการความก้าวหน้า.....	78
7	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้าน .....	79
8	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์.....	80
9	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงคลใจ .....	81
10	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา.....	82
11	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล .....	83
12	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวม และรายด้าน .....	84
13	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านบรรยากาศ ในการทำงาน.....	85



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
14	86
คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความสัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงาน .....	
15	87
คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความสัมพันธ์ กับผู้บริหาร .....	
16	88
คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยการบริหารจัดการ ทรัพยากรของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน .....	
17	89
คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยการบริหารจัดการ ทรัพยากรของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านการจัดหาและ การใช้ทรัพยากร .....	
18	90
คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยการบริหารจัดการ ทรัพยากรของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านกระบวนการ ติดต่อสื่อสาร .....	
19	91
คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยการบริหารจัดการ ทรัพยากรของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านการมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ .....	
20	92
ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี .....	
21	93
ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี .....	
22	94
ค่า <i>Tolerance</i> และค่า <i>VIF</i> ของตัวแปรอิสระในด้านปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร .....	

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
23	95
<p>อำนาจการพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์และการคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด จากปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ที่ใช้พยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี .....</p>	
24	96
<p>ความแปรปรวนในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัดชลบุรี .....</p>	
25	96
<p>ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและปัจจัย การบริหารจัดการทรัพยากร ซึ่งเป็นตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี .....</p>	
26	149
<p>ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี .....</p>	
27	150
<p>ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามปัจจัยสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี .....</p>	
28	151
<p>ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามปัจจัยการบริหารจัดการ ทรัพยากรของครูและผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี .....</p>	
29	152
<p>ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี .....</p>	

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
2 ขนาดความต้องการตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow.....	26
3 การเกิดแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG.....	36

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสโลกาภิวัตน์ได้เปลี่ยนโฉมหน้าโลกไปในทุก ๆ ทาง ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ ในทางการเมือง หรือในทางสังคมวัฒนธรรม ทำให้คนรุ่นใหม่มีความจำเป็นที่จะต้องมีความสามารถในการเผชิญกับปัญหาและความท้าทายใหม่ในการใช้ชีวิตประจำวัน ดังนั้น สิ่งที่เป็นจำเป็นสำหรับคนรุ่นใหม่ คือ จะต้องเป็นคนมีความรู้และความคิด เพื่อให้สามารถเป็นผู้บริโภคที่ชาญฉลาด เป็นส่วนหนึ่งของประชาคมชุมชนที่สามารถปกครองตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นสมาชิกของสังคมที่อบอุ่น เข้มแข็ง รู้เท่าทันปัญหาสังคมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น (ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, 2557, หน้า 59)

การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 ตามกรอบแนวคิดการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 ที่มีแนวคิดต่อเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8-10 โดยยังคงยึดหลักการปฏิบัติตาม “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกภาคส่วน ทุกระดับ ยึดแนวคิดการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ซึ่งมีการเชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งมิติตัวคน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมืองในทุกระดับ อันจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืน และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนทั้งในเชิงสถาบัน ระบบ โครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง สามารถเป็นภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554) ซึ่งการพัฒนาที่ยั่งยืนที่สุดนั้น คือ การศึกษา เพราะฉะนั้นการศึกษาจึงเป็นกลไกและกระบวนการสำคัญในการอบรมกล่อมเกล่าให้บุคลากรของชาติมีความรู้ ความสามารถ ความชาญฉลาด เป็นคนดี คนเก่ง มีร่างกายแข็งแรง พร้อมทั้งจะเป็นรากฐานของชีวิตให้ไปอยู่ในสังคมและโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากความสำคัญของการศึกษาดังกล่าว ประเทศไทยจึงต้องเร่งพัฒนาการศึกษาให้มีมาตรฐานและเกิดคุณภาพสูงสุดเพื่อให้บุคลากรได้นำพาประเทศชาติให้เกิดความแข็งแกร่งทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองอย่างถาวรตลอดไป

(กระทรวงศึกษาธิการ, 2555, หน้า 1-5) และหากประเทศไทยไม่เร่งปฏิรูป พัฒนาการศึกษ  
การเมือง เศรษฐกิจและสังคมอย่างจริงจัง จะส่งผลให้ความสามารถของประเทศไทยเมื่อเทียบกับ  
ประเทศอื่น ๆ ในโลกลดต่ำลง (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556)

ในสถานศึกษา ผู้บริหารมีหน้าที่หลักในการบริหารสถานศึกษาและมีหน้าที่หลัก  
ที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะ  
ถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือก  
วิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้  
การบริหารงานนั้นต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียง  
กิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้น  
ประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารมีคุณลักษณะเด่นที่ชัดเจน คือ ต้องมีผู้ได้บังคับบัญชา ดังนั้น  
ผู้บริหารจึงมีบทบาทในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งมีหน้าที่ทั้งกระตุ้นจูงใจ รักษาระเบียบ  
วินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา กระทำกิจกรรมซึ่งต้องสัมพันธ์กับบุคคลหรือกลุ่มที่อยู่ภายในหรือ  
ภายนอกองค์กร (ตุลา มหาพสุชานนท์, 2554, หน้า 53-54) ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทของผู้นำ  
ทางการศึกษาที่มีบทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล คือ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับ  
บุคคล ไม่ว่าจะเป็นการมอบหมายงาน การกระตุ้นจูงใจ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานและ  
การปฏิบัติงานของบุคคล (Knezevich, 1984, pp. 16-18) หรือกล่าวได้ว่า ผู้บริหารต้องรู้จักเลือกคน  
ให้ถูกกับงาน (Put the right man in the right job) กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถ  
ในการบริหารงานบุคคล เนื่องจากการบริหารงานบุคคล คือ งานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการใช้คน  
ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก จ้างรักษา ประเมินผลและการให้ออกจากงาน (สฎายุ ธีระวณิชตระกูล,  
2556, หน้า 11) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคล คัดเลือก  
บุคลากรทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด ซึ่งก็คือ ครู เมื่อครูมีความเป็นมืออาชีพในการทำงานและ  
มีศิลปะในการสอนและถ่ายทอดแก่ผู้เรียน การเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ ผู้เรียน การทุ่มเทอุทิศตน  
เพื่อผู้เรียน รวมทั้งการมีจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพครูและมีความรักในวิชาชีพครู  
ก็จะทำให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดนั่นเอง

การจูงใจเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญในการกระตุ้น ชักจูงให้ผู้ตามลงมือปฏิบัติงานของ  
องค์กรอย่างเต็มศักยภาพเพื่อประสิทธิผลขององค์กร ตลอดจนการทำให้พฤติกรรมกาปฏิบัติ  
ดังกล่าวมีความคงทนถาวร การจูงใจเป็นประเด็นที่ผู้นำ ผู้บริหาร ครูอาจารย์ ตลอดจนบุคลากร  
ทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคเอกชนให้ความสนใจเป็นอย่างมากและทวีความสำคัญยิ่งขึ้น  
ต่อการดำเนินงานขององค์กรในยุคแห่งโลกาภิวัตน์ที่กระแสเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วและ  
ทวีถึง การสร้างแรงจูงใจให้เกิดแก่บุคลากรจึงมีความสำคัญ เนื่องจากการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น

แก่บุคลากรนั้น สามารถส่งผลให้บุคลากรหรือคุณครูในโรงเรียนมีความตั้งใจในการทำงาน มีความพึงพอใจและสามารถใช้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ โดยไม่คิดถึงแต่ประโยชน์ส่วนตัว (สมุทร ชำนาญ, 2559, หน้า 326)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้น มีปัจจัยหลาย ๆ ด้านด้วยกัน ซึ่งปัจจัยเหล่านั้นเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่า ถ้าบุคคลได้รับการตอบสนองแล้วก็จะมิผลทำให้บุคคลนั้นเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ส่งผลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้นยังไม่สามารถกำหนดได้อย่างชัดเจนว่ามีปัจจัยหรือองค์ประกอบใดสำคัญที่สุดและปัจจัยหรือองค์ประกอบใดสำคัญน้อยที่สุด จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาและแบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและด้านปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ด้านปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ศึกษาตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994, p. 2) ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดของ Astin and Lee (1972, p. 67) คือ 1) ด้านบรรยากาศในการทำงาน 2) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ 3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร และด้านปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยแล้วจำแนกปัจจัยการบริหารออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร 2) ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร และ 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตามแนวคิดของ Hoy and Miskel (1996, p. 289) และ Steers (1977, pp. 7-8)

โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีโรงเรียนที่อยู่ในสังกัด จำนวน 11 โรงเรียน ครู จำนวน 750 คน มีการจัดการเรียนการสอน โดยเปิดสอนตั้งแต่ระดับเด็กก่อนวัยเรียนถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนในสังกัดทั้ง 11 โรงเรียน ซึ่งพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีสภาพปัญหาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ซึ่งครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจาก 1) โรงเรียนยังขาดปัจจัยทางด้านทรัพยากร การจัดหาทรัพยากรให้เพียงพอต่อการใช้งานของครูหรือนักเรียนยังไม่เพียงพอทั่วถึง ขาดอุปกรณ์การสอนและงบประมาณในการจัดการ และขาดการวางแผนและจัดการที่ดี ในการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนยังไม่ดีพอ ผู้บริหารยังไม่เล็งเห็นความสำคัญของปัญหาด้านนี้ จึงทำให้การติดต่อสื่อสารกับคุณครูและบุคลากรในโรงเรียนมีปัญหา การเข้าใจไม่ตรงกัน ส่งผลต่อภาระงาน นอกจากนี้ผู้บริหารไม่ให้นักครูหรือครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้ครูเกิดความรู้สึกไม่มีส่วนร่วมในการทำงานและไม่เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน 2) ผู้บริหารยังขาดภาวะผู้นำในการบริหาร ไม่มีการชักจูงบุคลากร

และครูให้กระทำสิ่งใหม่ ๆ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ส่งผลให้บุคลากรและครูในโรงเรียนขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และยังมีอัตราการย้ายงานอยู่ และ 3) สถานที่ปฏิบัติงานยังไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน บุคลากรหรือคุณครูในโรงเรียนขาดสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และจำนวนครูเมื่อเทียบกับอัตราส่วนจำนวนนักเรียนแล้วมีไม่เพียงพอ เนื่องจากครูมีจำนวนน้อยกว่านักเรียน ส่งผลให้ครูดูแลนักเรียนไม่ทั่วถึงและครูมีภาระงานมาก ทำให้ปฏิบัติงานด้านการสอนได้ไม่เต็มที่เท่าที่ควร เมื่อจำนวนครูยังขาดแคลนแล้วนั้น ส่งผลให้ครูมีภาระงานที่ล้นมือ จนเกิดความเหนื่อยล้าและทำงานได้ไม่เกิดประสิทธิภาพ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ยังอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ เนื่องจากครูมีภาระงานที่ล้นมือและยังไม่เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การปฏิบัติการสอนทำได้ไม่เต็มที่ ซึ่งปัญหาดังกล่าวข้างต้นนี้ ส่งผลให้การทำงานไม่เกิดประสิทธิภาพแล้วยังทำให้ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความเบื่อหน่ายและเหน็ดเหนื่อยกับงานที่ทำซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลกระทบต่อปฏิบัติงานของครูทั้งสิ้น (สำนักการศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี, 2558)

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี เพื่อนำผลการศึกษานี้ไปเป็นแนวทางให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจและบรรยากาศในการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อันจะส่งผลให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการทรัพยากรของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี
3. เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดชลบุรี จากปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร

### คำถามในการวิจัย

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัย สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู และปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร สังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับใด
2. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู และปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างไร
3. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครูและ ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดชลบุรี หรือไม่
4. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู และปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ได้หรือไม่

### สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครูและ ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี
2. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครูและ ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดชลบุรี
3. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู และปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้



### กรอบแนวคิดในการวิจัย

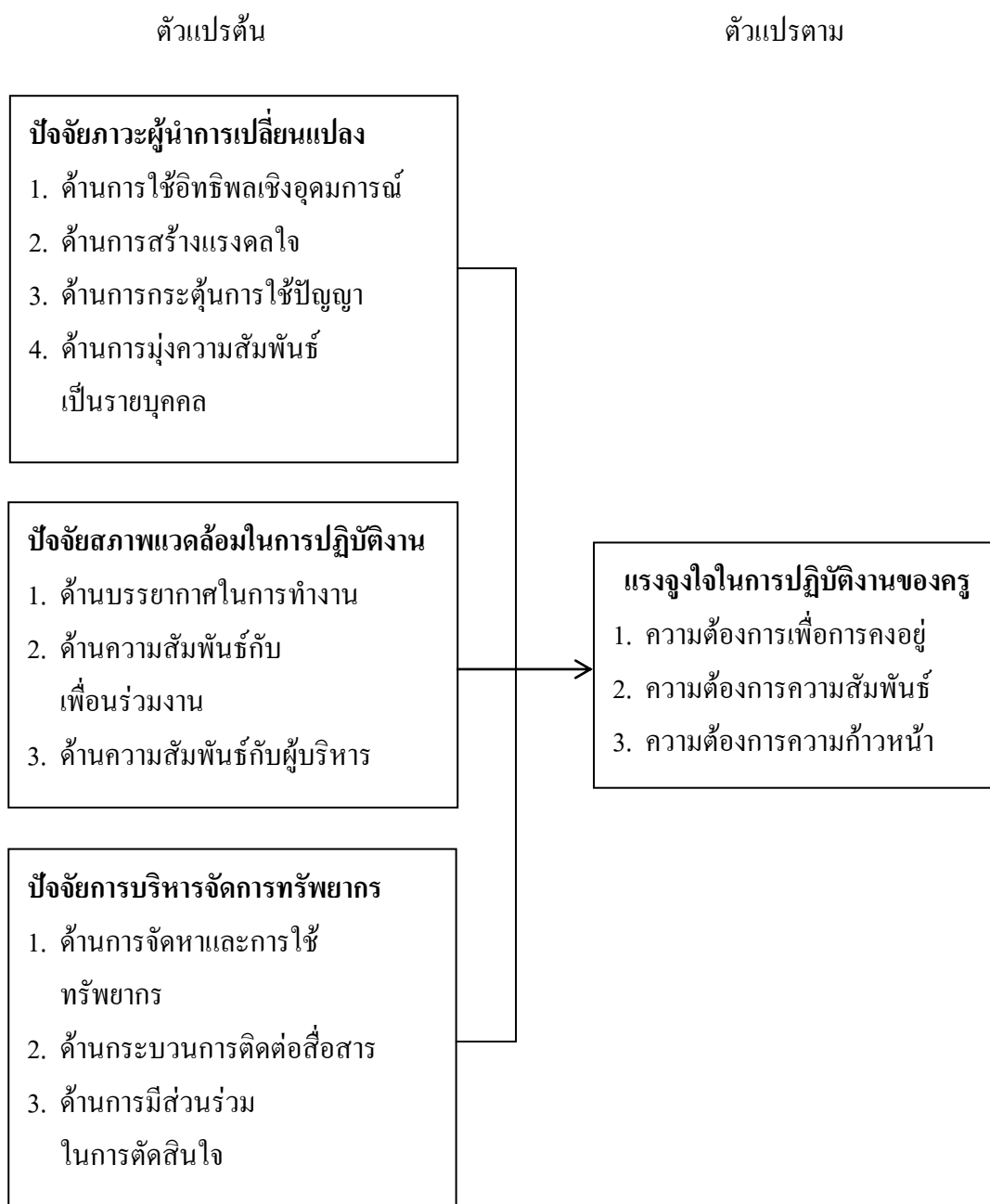
ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ตามทฤษฎี ERG ของ Alderfer (1972) ซึ่งสรุปความต้องการของมนุษย์มี 3 ประเภท คือ 1) ความต้องการเพื่อการคงอยู่ 2) ความต้องการความสัมพันธ์ และ 3) ความต้องการความก้าวหน้า โดยผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3 ด้าน ดังนี้

ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ศึกษาตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994, p. 2) แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงคลใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) ด้านการมุ่งความสัมพันธ์ เป็นรายบุคคล

ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดของ Astin and Lee (1972, p. 67) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านบรรยากาศในการทำงาน 2) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ 3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร

ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดของ Hoy and Miskel (1996, p. 289) และ Steers (1977, pp. 7-8) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร 2) ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร และ 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

โดยสามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ผลการศึกษาค้นคว้า ทำให้ทราบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี เพื่อประโยชน์ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้เพิ่มมากขึ้นและทำให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ผลการศึกษาค้นคว้า ทำให้โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี สามารถนำปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มาเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในโรงเรียน และส่งผลให้สามารถปฏิบัติได้อย่างเต็มศักยภาพได้

3. ผลการศึกษาค้นคว้า สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งการสร้างขวัญกำลังใจและบรรยากาศในการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามทฤษฎี ERG ของ Alderfer (1972) 3 ด้าน คือ 1) ความต้องการเพื่อการคงอยู่ 2) ความต้องการความสัมพันธ์ และ 3) ความต้องการความก้าวหน้า ซึ่งมีปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3 ด้าน คือ

ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ศึกษาผู้วิจัยได้ศึกษาตามทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994, p. 2)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดของ Astin and Lee (1972, p. 67) คือ 1) ด้านบรรยากาศในการทำงาน 2) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ 3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร

ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดของ Hoy and Miskel (1996, p. 289) และ Steers (1977, pp. 7-8) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร 2) ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร และ 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

#### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2560 จำนวน 750 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2560 การกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 608-610) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารวมทั้งสิ้น จำนวน 254 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) กำหนดขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์ การสุ่ม

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

#### 3.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

##### 3.1.1 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.1.1.1 การใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์

3.1.1.2 การสร้างแรงคลใจ

3.1.1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา

3.1.1.4 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

##### 3.1.2 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

3.1.2.1 บรรยากาศในการทำงาน

3.1.2.2 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

3.1.2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร

##### 3.1.3 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการทรัพยากร

3.1.3.1 การจัดหาและการใช้ทรัพยากร

3.1.3.2 กระบวนการติดต่อสื่อสาร

3.1.3.3 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

#### 3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงงูใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

3.2.1 ความต้องการเพื่อการคงอยู่

3.2.2 ความต้องการความสัมพันธ์

3.2.3 ความต้องการความก้าวหน้า

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. แรงงูใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี หรืออินทรีย์ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองตอบต่อความต้องการของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ประกอบด้วย

1.1 ความต้องการเพื่อการคงอยู่ หมายถึง แรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ซึ่งเกิดจากความต้องการที่อยากได้รับการตอบสนองสิ่งจำเป็นทั้งทางกายและจิตใจ เพื่อที่จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้โดยไม่มีปัญหา

1.2 ความต้องการความสัมพันธ์ หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ซึ่งเกิดจากความต้องการที่ต้องการมีความสัมพันธ์ทางสังคม ความต้องการอยากมีเพื่อน ไม่ต้องการอยู่อย่างโดดเดี่ยว

1.3 ความต้องการความก้าวหน้า หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ซึ่งเกิดจากความต้องการที่ต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพและประสบผลสำเร็จ

2. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ในการสร้างแรงจูงใจหรือกระตุ้นให้ครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ และทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วย

2.1 การใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่าเชื่อถือ ยกย่อง สรรเสริญ ในการปฏิบัติตนแก่ครูในโรงเรียน ทำให้ครูในโรงเรียนยอมรับแบบอย่างจากผู้บริหารได้อย่างเต็มใจและจริงใจ

2.2 การสร้างแรงคลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ประพฤติตนเป็นที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้ครูในโรงเรียน โดยแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก สร้างและสื่อความคิดอย่างสร้างสรรค์ ทำให้ครูในโรงเรียนเกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ

2.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกด้วยการกระตุ้น โน้มน้าวให้ครูในโรงเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนแสวงหาทางออกและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง โดยผู้บริหารมีหน้าที่เพียงกระตุ้นและให้การสนับสนุน

2.4 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกด้วยการมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของครูในโรงเรียนเป็นรายบุคคล โดยผู้บริหารจะปฏิบัติตัวต่อครูในโรงเรียนแบบเป็นเพื่อนร่วมงานหรือที่ปรึกษา ทำให้เข้าใจในตัวครูแต่ละคนและสามารถจูงใจครูแต่ละคนได้ถูกต้อง

3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ภายในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สำหรับการปฏิบัติงาน โดยมีอิทธิพลต่อสภาพร่างกาย จิตใจ สังคมและสติปัญญาของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี และสามารถทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

3.1 บรรยากาศในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมโดยรวมในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้ ได้แก่ สถานที่ปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน อัตรากำลังและการบริหารงานของผู้บริหาร

3.2 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านการทำงาน การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การให้กำลังใจแก่กัน และการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

3.3 ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร หมายถึง การได้รับการสั่งงาน การมอบหมายงาน ตรวจสอบและดูแลควบคุม การให้ความยุติธรรม ส่งเสริมความก้าวหน้า ส่งเสริมความสามัคคี การยอมรับ ความคิดเห็นและการให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ จากผู้บริหารโรงเรียน

4. ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร หมายถึง สภาพองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารจัดการใน โรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ประกอบด้วย

4.1 การจัดหาและการใช้ทรัพยากร หมายถึง โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีการสรรหาทรัพยากร เครื่องมือ เทคโนโลยีต่าง ๆ และมีการรักษาดูแลอย่างสม่ำเสมอ และทำให้มีความเพียงพอต่อการใช้งานภายในโรงเรียนได้

4.2 กระบวนการติดต่อสื่อสาร หมายถึง โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีระบบและเครื่องมือในการประสานกิจกรรมของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ให้เป็นไปตามเป้าหมายและทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจ และนำไปสู่ความร่วมมือกันทำงาน โดยใช้การถ่ายทอดข้อมูลทางใดทางหนึ่งจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง

4.3 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง พฤติกรรมในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจบริหารงานในโรงเรียน

5. ขนาดโรงเรียน หมายถึง จำนวนนักเรียนซึ่งเป็นตัวกำหนดขนาดโรงเรียน ตามเกณฑ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

5.1 โรงเรียนขนาดเล็ก คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คน

5.2 โรงเรียนขนาดกลาง คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 300-1,000 คน

5.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1,000 คนขึ้นไป

5.4 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 2,000 คนขึ้นไป

6. ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหาร  
ส่วนจังหวัดชลบุรี

7. องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี หมายถึง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของ  
จังหวัดชลบุรี โดยมีเขตพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมทั้งจังหวัดและมีโรงเรียนในสังกัดที่รับผิดชอบ  
จำนวน 11 โรงเรียน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังต่อไปนี้

1. สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของ Alderfer
4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
  - 4.1 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 4.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
  - 4.3 ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีโรงเรียนที่อยู่ในสังกัดจำนวน 11 โรงเรียน ครู จำนวน 750 คน มีการจัดการเรียนการสอน โดยเปิดสอนตั้งแต่ระดับเด็กก่อนวัยเรียนถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนในสังกัดทั้ง 11 โรงเรียน ได้แก่ (สำนักงานศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี, 2558)

#### อำเภอเมืองชลบุรี

1. โรงเรียนวัดเขาเชิงเทียนเทพาราม ตำบลห้วยกะปิ
2. โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี ตำบลเสม็ด

#### อำเภอพานทอง

3. โรงเรียนวัดคุคลราษฎร์สามัคคี ตำบลเกาะลอย

#### อำเภอหนองใหญ่

4. โรงเรียนบ้านเขาชก (เบญจศิริราษฎร์วิทยาคาร) ตำบลเขาชก



#### อำเภอพนัสนิคม

5. โรงเรียนท่าข้ามพิทยาคม ตำบลท่าข้าม

6. โรงเรียนหัวถนนวิทยา ตำบลหัวถนน

#### อำเภอศรีราชา

7. โรงเรียนชุมชนวัดหนองค้อ ตำบลหนองขาม

#### อำเภอสัตหีบ

8. โรงเรียนพลุดาหลวงวิทยา ตำบลพลุดาหลวง

#### อำเภอบ่อทอง

9. โรงเรียนบ้านคลองมือไทร (สว่างไสวราษฎร์บำรุง) ตำบลธาตุทอง

10. โรงเรียนบ้านหนองใหญ่ (คุรุราษฎร์อุปถัมภ์) ตำบลบ่อทอง

11. โรงเรียนสวนป่าเขาชะอางค์ ตำบลพลวงทอง

ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีได้มีเกณฑ์การกำหนดขนาดโรงเรียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยแบ่งขนาดโรงเรียนออกเป็น 4 ขนาด คือ

1. โรงเรียนขนาดเล็ก คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คน โดยในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 โรงเรียน
2. โรงเรียนขนาดกลาง คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 300-1,000 คน โดยในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 4 โรงเรียน
3. โรงเรียนขนาดใหญ่ คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1,000 คนขึ้นไป โดยในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 3 โรงเรียน
4. โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 2,000 คนขึ้นไป โดยในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 โรงเรียน

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นองค์กรหลักในการประสานความร่วมมือภาคีทุกภาคส่วน สู่การเป็นเมืองท่องเที่ยวครบวงจร ที่ได้มาตรฐานสากล และพัฒนาเศรษฐกิจ การศึกษา กีฬา สุขภาพ สิ่งแวดล้อมแบบบูรณาการ โดยท้องถิ่น เป็นกลไกสำคัญ เพื่อขับเคลื่อนสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

#### พันธกิจ (Mission)

1. เสริมสร้างและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน
2. ส่งเสริมอาชีพและเพิ่มรายได้ให้แก่ประชาชน
3. ส่งเสริมการจัดการศึกษา การให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง
4. เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน องค์กรเอกชน อปท. ในการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืน

5. สนับสนุนช่วยเหลือให้ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การป้องกัน  
แก้ปัญหาสังคมยาเสพติดและโรคเอดส์

6. เสริมสร้างความร่วมมือในการกำจัดขยะมูลฝอยแบบบูรณาการ และการจัดระบบ  
บำบัดน้ำเสียในชุมชน

7. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรม รวมทั้งช่องทางในการขยายตัวทางการค้า  
การท่องเที่ยวและกีฬา

#### กลยุทธ์ในการพัฒนา

1. เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของจังหวัดชลบุรีให้มีการขยายตัวอย่างเพียงพอต่อการสร้างงาน
2. และสร้างรายได้ รวมทั้งเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและเครือข่ายชุมชนให้เกิด  
การเชื่อมโยง

พัฒนาชนบทและเมืองอย่างยั่งยืน สามารถพึ่งตนเองได้

2. เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างคุณค่าที่ดีในสังคมไทยบนพื้นฐานของ  
การอนุรักษ์วัฒนธรรม และเอกลักษณ์ของความเป็นไทย สามารถสร้างคนให้เป็นคนดี คนเก่ง  
ถึงพร้อมด้วยคุณธรรม จริยธรรม และมีระเบียบวินัย

3. เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของคนทุกคนให้มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์แข็งแรง  
มีกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สร้างระบบคุ้มครองความมั่นคงทางสังคม รวมทั้งให้ชุมชน  
มีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

4. เพื่อพัฒนาการศึกษาของเยาวชนในจังหวัดชลบุรีให้ก้าวหน้า ทันสมัย เหมาะสมกับ  
ภาวะการณ์ในปัจจุบัน

5. เพื่อให้การใช้ประโยชน์และการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อ  
การพัฒนาเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว เพื่อให้คนและธรรมชาติอยู่ด้วยกันอย่างสมดุลและยั่งยืน

6. เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้  
เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการร่วมกันคิด ร่วมกันทำและร่วมกันรับผิดชอบ เพื่อพัฒนา  
บุคลากรในองค์กรเป็นบุคลากรยุคใหม่ สามารถนำพาองค์กรไปสู่องค์กรยุคใหม่และสามารถ  
บริหารจัดการองค์กรด้วยระบบการบริหารสมัยใหม่ได้เป็นอย่างดี

องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีได้กำหนดยุทธศาสตร์ การพัฒนาองค์การบริหาร  
ส่วนจังหวัดชลบุรี ในช่วงปี พ.ศ. 2556-2560 เกี่ยวกับการศึกษาไว้ ดังนี้ (สำนักการศึกษา  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี, 2558)

**ยุทธศาสตร์: การพัฒนาคุณภาพชีวิต**

**ภารกิจหลัก: การพัฒนาคุณภาพชีวิต**

1. พัฒนาอาคารสถานที่สำหรับการจัดการศึกษา

2. พัฒนาวัสดุ ครุภัณฑ์ทางการศึกษา
3. พัฒนาระบบการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
4. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมขององค์กรต่าง ๆ ในการอนุรักษ์ฟื้นฟูศิลปะ วัฒนธรรม

#### ประเพณีและศาสนา

5. ส่งเสริมการจัดการศึกษา การให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ

6. ขยายและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้สู่ชุมชนและท้องถิ่น
7. การพัฒนาการสร้างหลักประกันสังคมเพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี
8. สนับสนุนและพัฒนาเครื่องมือเครื่องใช้ทางการแพทย์ที่จำเป็น
9. สนับสนุนและพัฒนาสถานพยาบาล
10. พัฒนาระบบสุขภาพของสตรี คนชรา เด็ก คนด้อยโอกาส

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษามีอาคารสถานที่พอสำหรับจัดการศึกษา
2. เพื่อให้สถานศึกษามีเครื่องมือ เครื่องใช้เพียงพอและมีประสิทธิภาพในการเรียนการสอน
3. เพื่อให้มีการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีทักษะความเป็นเลิศ
4. เพื่อให้การบริหารทางการศึกษาเป็นไปอย่างทั่วถึง และเสมอภาค
5. เพื่อให้สถานศึกษาในชุมชนท้องถิ่นเป็นแหล่งเรียนรู้สู่ชุมชน
6. เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรต่าง ๆ ในการอนุรักษ์ฟื้นฟู ศิลปะ วัฒนธรรม

#### ประเพณีและศาสนา

7. เพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี
8. เพื่อให้สถานพยาบาลมีเครื่องมือเครื่องใช้บริการประชาชน
9. เพื่อให้สถานพยาบาล สามารถรองรับการให้บริการประชาชนได้เพิ่มขึ้น
10. เพื่อให้การบริการด้านสุขภาพแก่ สตรี คนชรา เด็ก คนด้อยโอกาส เป็นไปอย่างทั่วถึง

#### เป้าหมาย

1. เพื่อให้เด็กที่มีอายุครบตามเกณฑ์ได้เข้าเรียนการศึกษาภาคบังคับให้ครบเป้าหมาย

#### ที่กำหนด

2. เพื่อให้สถานศึกษามีอาคารสถานที่ และเครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอต่อการจัดการเรียน

#### การสอน

3. เพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีทักษะความเป็นเลิศ
4. เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งเผยแพร่ ความรู้สู่ชุมชน

5. เพื่อให้องค์กรต่าง ๆ เห็นความสำคัญของการอนุรักษ์ฟื้นฟู ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี และศาสนา

6. เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่ดีทางด้านสุขภาพอนามัย

7. เพื่อให้สถานพยาบาลมีความสามารถให้บริการที่ดีกับประชาชน

#### กลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิต

1. พัฒนาอาคารสถานที่สำหรับการจัดการศึกษา

1.1 ก่อสร้างอาคารเรียน

1.2 ก่อสร้างอาคารอเนกประสงค์

1.3 พัฒนาห้องเรียน

1.4 พัฒนาพื้นที่และภูมิทัศน์

2. พัฒนาวัสดุ ครุภัณฑ์ทางการศึกษา

2.1 สนับสนุนครุภัณฑ์การศึกษา

2.2 สนับสนุนวัสดุการศึกษา

3. พัฒนาระบบการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

3.1 สนับสนุนระบบกระบวนการเรียนการสอนสู่ความเป็นเลิศ

3.2 จัดกิจกรรมแข่งขันทางด้านวิชาการ

4. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมขององค์กรต่าง ๆ ในการอนุรักษ์ฟื้นฟู ศิลปะ วัฒนธรรม

ประเพณีและศาสนา

4.1 สนับสนุนให้องค์กรต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟู ศิลปะ วัฒนธรรม

ประเพณีและศาสนา

4.2 เผยแพร่กิจกรรมการอนุรักษ์ฟื้นฟู ในการอนุรักษ์ฟื้นฟู ศิลปะ วัฒนธรรม

ประเพณีและศาสนา

5. ส่งเสริมการจัดการศึกษา การให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง เท่าเทียม

และมีคุณภาพ

5.1 พัฒนาสถาบันศึกษาในสังกัดให้มีคุณภาพ

5.2 ส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัด จัดการเรียนการสอนแบบเรียนรู้ตลอดชีวิต

6. เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรต่าง ๆ ในการอนุรักษ์ฟื้นฟู ศิลปะ วัฒนธรรม

ประเพณีและศาสนา

6.1 สนับสนุนให้สถานเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับชุมชน

6.2 ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการศึกษาชุมชน

7. สนับสนุนและพัฒนาสถานพยาบาล
  - 7.1 สนับสนุนการพัฒนาอาคารสถานที่
  - 7.2 สนับสนุนและพัฒนาสถานที่สำหรับเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็น
8. สนับสนุนและพัฒนาเครื่องมือเครื่องใช้ทางการแพทย์ที่จำเป็น
  - 8.1 สนับสนุนเครื่องมือเครื่องใช้ทางการแพทย์
  - 8.2 สนับสนุนและพัฒนาสถานที่สำหรับเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็น
9. พัฒนาระบบการให้บริการทางด้านสาธารณสุขแก่ประชาชนให้ทั่วถึง
  - 9.1 พัฒนาระบบสวัสดิการสังคมเพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี
  - 9.2 สนับสนุนบริการด้านการดูแลสุขภาพให้ประชาชน
  - 9.3 สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สำหรับคนการบริการประชาชนด้านสุขภาพ
10. การพัฒนาระบบสวัสดิการสังคมเพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี
  - 10.1 พัฒนาการรวมกลุ่มของประชาชนตามสาขาอาชีพ
  - 10.2 พัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนตามเกณฑ์วัย

สรุปได้ว่า โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ซึ่งจัดการเรียนการสอนภายใต้การควบคุมดูแลของกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยเปิดสอนตั้งแต่ระดับเด็กก่อนวัยเรียนถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีโรงเรียนในสังกัด 11 โรงเรียน โดยมีเกณฑ์การกำหนดขนาดโรงเรียนเป็นการแบ่งขนาดโรงเรียนออกเป็น 4 ขนาด และมีความมุ่งมั่นพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ มีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ ดนตรี ศิลปะ เติบโตตามศักยภาพของผู้เรียน และพัฒนานักเรียนให้มีทักษะในการดำรงชีวิต โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง มีคุณธรรม จริยธรรม

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### ความหมายของแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจ ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ธนิดา นาพรม (2558, หน้า 11) สรุปว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ความรู้สึกนึกคิดของครูที่ถูกระตุ้นด้วยปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อให้บุคคลได้แสดงออกพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้

นิลุพัฒน์ จิตรสง่าวงศ์ (2559, หน้า 10) สรุปว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ พลังผลักดันให้แต่ละบุคคลใช้ความสามารถในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามความต้องการ

ความปรารถนาหรือความอยากที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของครู เนื่องจากได้รับปัจจัยต่าง ๆ ตอบแทน เพื่อตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติทั้งที่เป็นความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจ

ออร์พรอน คำมา (2559, หน้า 9) สรุปว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ ความต้องการหรือแรงกระตุ้นที่อยู่ในตัวครู ทำให้เกิดแรงขับ หรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

Luthans (1992, p. 147) สรุปว่า แรงจูงใจ คือ กระบวนการซึ่งเริ่มต้นจากความรู้สึกที่ไม่เพียงพอหรือเติมไม่เต็มทางจิตใจที่เรียกกันว่า ความต้องการซึ่งเป็นแรงขับที่ก่อให้เกิดการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ที่จะบรรลุตามเป้าหมายอันเป็นสิ่งล่อใจ นั่นคือความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ (Needs) แรงขับ (Drives) และรางวัลอันเป็นสิ่งล่อใจ (Incentives)

Cherrington (1994, p. 132) มองแรงจูงใจว่าเป็นความเข้มข้น (Intensity) ความมุ่งมั่น (Direction) และความทานทนฝังแน่น (Persistence) ของพฤติกรรม ทฤษฎีด้านแรงจูงใจทั้งหมดมุ่งไปสู่วิถีทางในการอธิบายการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ อันสืบเนื่องมาจากแรงจูงใจเป็นสาเหตุหลัก

Vroom (1995, p. 7) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า คือ กระบวนการในการควบคุมหรือครอบงำทางเลือกโดยบุคคลหรืออินทรีย์ต่ำสุด (Lower organisms) โดยไม่เปิดโอกาสให้เลือกทางเลือกอื่น ๆ ด้วยความสมัครใจ เช่น เมื่อเราเกิดความรู้สึกหิว เราก็ต้องรับประทานอาหารเพื่อตอบสนองความต้องการของร่างกาย ซึ่งไม่มีโอกาสเลือกทางเลือกอื่นแต่อย่างใด

Griffin (1999, p. 484) แรงจูงใจ คือ ชุดของพลังผลักดันที่เป็นสาเหตุให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมในแนวทางที่สนองตอบต่อความต้องการของตน

Daft (2000, p. 534) กล่าวถึงแรงจูงใจว่า คือ พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

จากความหมายต่าง ๆ ที่กล่าวมา สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน คือ พลังหรือแรงผลักดันทั้ง ภายนอกและภายในตัวบุคคลหรืออินทรีย์ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองตอบต่อความต้องการของตน

### **ประเภทของแรงจูงใจ**

การจำแนกประเภทของการจูงใจโดยใช้แหล่งที่ทำให้เกิดการจูงใจในบุคคล จำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ (สมุทรา ชำนาญ, 2559, หน้า 330-331)

1. การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) คือ สิ่งผลักดันที่อยู่ภายนอกตัวบุคคล เนื่องจากการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งปกติมีบุคคลอื่นเป็นผู้กำหนดมากกว่าการจูงใจที่กำหนดโดยบุคคลนั่นเอง การจูงใจภายนอกมักใช้สิ่งจูงใจเป็น

2 ลักษณะ คือ สิ่งจูงใจที่เป็นเงินและสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น การกำหนดเงินค่าตอบแทน โบนัส เงินรางวัลจากการทำงาน การให้ผลประโยชน์ต่าง ๆ นโยบายของหน่วยงาน การใช้วิธีการนิเทศ ติดตามและตรวจสอบประเมินผลการทำงานที่เหมาะสม การให้ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย การจัดให้มีสวัสดิการของหน่วยงาน การให้การยอมรับบุคคลให้มีฐานะทางสังคม เป็นต้น

2. การจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานกับผู้ปฏิบัติงาน โดยบุคคลผู้นั้นเป็นผู้กำหนดขึ้นมาเอง เช่น เกิดแรงจูงใจเพราะเห็นคุณค่าและความสำคัญของงาน การต้องการความสำเร็จในงานที่ทำงานนั้นเพราะเป็นงานที่ตนเองชอบ การอยากทำงานเพราะอยากท้าทายความสามารถของตนเอง หรือกิจกรรมนอกเหนือจากงาน เช่น การร่วมกิจกรรมด้านกีฬา หรือทำงานอดิเรกของแต่ละคนล้วนเกิดขึ้นจากการจูงใจภายในทั้งสิ้น

โดยปกติในการทำงานขององค์กร ผู้นำจำเป็นต้องจัดให้มีแหล่งที่จะเกิดแรงจูงใจแก่บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรทั้งปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน ทั้งนี้ การจัดให้บุคคลได้รับสิ่งที่เรียกว่า แรงจูงใจภายนอกจะเป็นปัจจัยที่เสริมแรงในการทำงานในเบื้องต้น ส่วนปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจ ภายในนั้นจะเป็นสิ่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานที่มีความยั่งยืน สามารถส่งผลต่อการทำงานของบุคคลอย่างยาวนาน ถาวรและส่งผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กร

นอกจากนี้ยังสามารถแบ่งแรงจูงใจออกได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้ (สายวสันต์ เข็มทองคำ, 2557 อ้างถึงใน นิรุพัฒน์ จิตรสง่าวงค์, 2559)

1. แบ่งประเภทตามสิ่งเร้า มี 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1.1 แรงจูงใจพื้นฐาน (Primary motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นเพื่อความอยู่รอดของชีวิต ซึ่งต้องเกิดกับทุกคน ได้แก่ ความหิวอาหาร ความกระหายน้ำ การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด และแรงขับทางเพศ

1.2 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motive) เป็นแรงจูงใจที่มีมาแต่กำเนิดแต่ไม่ค่อยมีความจำเป็นหรือสำคัญเท่ากับแรงจูงใจพื้นฐาน ซึ่งเกิดขึ้นเองโดยไม่ต้องมีสิ่งเร้าจากภายนอกมาล่ออีกทั้งยังสร้างให้บุคคลเกิดการเรียนรู้และพัฒนาชีวิตได้ด้วยตนเอง เช่น ความอยากรู้อยากเห็น ความต้องการค้นคว้าทดลอง ความกระตือรือร้นในการแสดงกิจกรรมต่าง ๆ ความต้องการแข่งขันกับผู้อื่น เป็นต้น

1.3 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motive) หรือแรงจูงใจจากการเรียนรู้ (Learning or secondary motive) เป็นแรงจูงใจของบุคคลที่เกิดจากการได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายนอก ทำให้คนเราเกิดจุดมุ่งหมายจนนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมเพื่อนำตนไปสู่เป้าหมายนั้น ซึ่งนับว่าเป็นแรงจูงใจทางสังคมที่สร้างให้บุคคลเกิดสัมพันธภาพกับผู้อื่น ซึ่งแบ่งเป็น 2 ชนิด คือ

1.3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motive) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะทำให้คนเราแสดงพฤติกรรมการทำงานให้ดี สมบูรณ์ และประสบความสำเร็จ ถ้าเด็กได้รับการเลี้ยงดูและสนับสนุนให้รับผิดชอบงานตามวัย เมื่อเด็ก โตขึ้นจะเป็นผู้ใหญ่ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง เมื่อบุคคลได้รับความสำเร็จและได้รางวัลจากสังคม บุคคลก็จะมีแรงจูงใจนี้ติดตัวตลอดไปได้

1.3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliative motive) เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลอยากจะเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น เช่น ความต้องการอยากจะมีเพื่อน ฯลฯ

## 2. แบ่งประเภทตามความต้องการ นักทฤษฎี 2 ท่าน คือ Maslow and Murray

2.1 ลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1970, pp. 122-144) ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ

2.1.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการที่มนุษย์จะขาดไม่ได้เลย เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อสนองความอยู่รอดของพวกเราเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อันเป็นความต้องการทางสรีระ ได้แก่ ความต้องการน้ำ อาหาร อากาศ และอุณหภูมิที่เหมาะสมกับร่างกาย เป็นต้น

2.1.2 ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safety and security needs) เป็นความต้องการเพื่อให้ตนเองมีความปลอดภัยจากอันตรายและโรคร้ายไข้เจ็บต่าง ๆ ดังนั้นความต้องการระดับนี้จึงจูงใจให้คนเราหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดและอันตราย โดยแสวงหาแหล่งที่อยู่อาศัยที่ปลอดภัย แสวงหางานที่มั่นคงและหาวิธีการป้องกันตนเองให้ปราศจากโรคและอันตรายต่าง ๆ

2.1.3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Love and belonging needs) เป็นความต้องการที่จะมีความผูกพันกับบุคคลอื่น ทั้งนี้ในฐานะเป็นเจ้าของและได้รับความรักจากผู้อื่น เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ต้องการการรวมกลุ่ม จึงต้องการมีส่วนร่วมในกลุ่ม และต้องการสร้างสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่น

2.1.4 ความต้องการได้รับการยกย่องจากผู้อื่น (Self-esteem needs) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่ต้องการให้บุคคลอื่นยกย่องชมเชยและให้เกียรติยอมรับในคุณค่าของเรา จึงจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรม

2.1.5 ความต้องการประจักษ์ตน (Self-actualization needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดที่บุคคลพยายามกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อพิสูจน์ศักยภาพของตนเอง เป็นการสร้างความภาคภูมิใจให้กับตนเองโดยสิ่งที่ได้รับจะเป็นความพึงพอใจและความภาคภูมิใจที่ได้กระทำ



ในสิ่งต่าง ๆ ที่เต็มความสามารถและเหมาะสมกับตนเอง จึงถือว่าเป็นการค้นพบตนเองและเป็นความสุขที่แท้จริงอันเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์

2.2 ประเภทความต้องการของ Murray (1938, p. 124) ได้แบ่งประเภทของความต้องการไว้ 20 ประการ คือ

2.2.1 ความต้องการที่จะเอาชนะด้วยการแสดงออกทางความก้าวร้าว (Need for aggression) เป็นความต้องการที่มุ่งใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรม

2.2.2 ความต้องการที่จะเอาชนะฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ (Needs for counteraction) เป็นความต้องการที่มุ่งใจให้บุคคลมีพฤติกรรมที่จะฟันฝ่าอุปสรรคและความล้มเหลวต่าง ๆ ด้วยการสร้างความพยายามขึ้นมา ซึ่งบุคคลอาจจะได้รับสิ่งเร้าภายนอกมากระตุ้นให้เกิดความต้องการนี้ เช่น การได้รับคำดูถูก ดูหมิ่น ทำให้เกิดความพากเพียรพยายามเพื่อเอาชนะคำสบประมาทจนประสบผลสำเร็จ เป็นต้น

2.2.3 ความต้องการที่จะยอมแพ้ (Needs for abasement) เป็นความต้องการที่ผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมการยินยอม ยอมแพ้ ยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์ เช่น แพ้แล้วหนีหน้าทำร้ายตนเอง หรืออดข้าวประท้วงโดยไม่คิดต่อสู้ ฯลฯ

2.2.4 ความต้องการในการที่จะป้องกันตนเอง (Needs for defendance) เป็นความต้องการที่ผลักดันจากคำตำหนิตืดขยและคำวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่น โดยพยายามหาเหตุผลมาอธิบายการกระทำของตนเอง หรือหาทางกล่าวโทษผู้อื่น

2.2.5 ความต้องการเป็นอิสระ (Needs for autonomy) คือ ความต้องการเป็นอิสระจากสิ่งกีดขวางทั้งปวง และต้องการที่จะต่อสู้ดิ้นรนเพื่อเป็นตัวของตัวเอง เช่น ต้องการงานเลี้ยงตนเอง ตัดสินใจเอง เป็นอิสระจากการควบคุมของพ่อแม่และคู่ครอง เป็นต้น

2.2.6 ความต้องการความสำเร็จ (Needs for achievement) เป็นความต้องการที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่ยากลำบากให้ประสบความสำเร็จ ฟันฝ่าอุปสรรคทั้งปวงเพื่อให้ตนได้รับชัยชนะและประสบความสำเร็จมากกว่าผู้อื่น

2.2.7 ความต้องการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น (Needs for affiliation) เป็นความต้องการสร้างมิตรภาพ สร้างตนให้ผู้อื่นรักใคร่และสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้อื่น

2.2.8 ความต้องการความสนุกสนาน (Needs for play) เป็นความต้องการที่จะแสดงออกซึ่งความสนุกสนาน ผ่อนคลายความตึงเครียด ด้วยการ เล่น การหัวเราะ การเล่าเรื่อง ตลกขบขัน เล่นกีฬา ฟังเพลง เดินรำ พักผ่อนหย่อนใจ และทำกิจกรรมสันทนาการต่าง ๆ

2.2.9 ความต้องการแยกตนเองออกจากผู้อื่น (Needs for rejection) เป็นความต้องการที่เกิดจากการเบียดเบียนผู้อื่น รำคาญคนรอบข้าง ต้องการปลีกตัวและแยกตัวไปอยู่คนเดียว

#### 2.2.10 ความต้องการความช่วยเหลือจากผู้อื่น (Needs for succorance)

เป็นความต้องการให้ผู้อื่นเห็นอกเห็นใจและสงสารตน ต้องการได้รับความช่วยเหลือดูแล คำแนะนำ และคำชี้แจง

#### 2.2.11 ความต้องการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่น (Needs for nurturance)

เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือบุคคลที่ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้

#### 2.2.12 ความต้องการในการสร้างตนเองให้เป็นที่ประทับใจผู้อื่น (Needs for exhibition)

เป็นความต้องการที่ผลักดันให้บุคคลพยายามแสดงตนในทางที่ดีเพื่อเรียกร้องให้บุคคลอื่นสนใจและประทับใจ

#### 2.2.13 ความต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น (Needs for dominance)

เป็นความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นกระทำตามคำสั่งของตน ซึ่งอาจจะแสดงพฤติกรรมข่มขู่ วางอำนาจ แต่งตัวให้น่าเกรงขาม หรือแม้แต่การพยายามศึกษาเล่าเรียนเพื่อให้ได้เป็นเจ้าของคน

#### 2.2.14 ความต้องการอ้างอิงผู้ที่สังคมยอมรับ (Needs for reference)

เป็นความต้องการอ้างอิงและยอมรับผู้ที่สังคมยกย่องหรือผู้อาวุโสอย่างเต็มอกเต็มใจ ซึ่งทำให้เกิดพฤติกรรมการคล้อยตามการยินยอมอยู่ใต้อำนาจ และการอ้างอิงว่า ตนเป็นลูกน้องของผู้มีอำนาจบารมีในสังคม

#### 2.2.15 ความต้องการหลีกเลี่ยงปมด้อยและความล้มเหลว (Needs for avoidance of inferiority)

เป็นความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงให้พ้นจากความอับอาย หลีกเลี่ยงการดูถูก และปกปิดความรู้สึกด้อย

#### 2.2.16 ความต้องการหลีกเลี่ยงอันตราย (Needs for avoidance of harm)

เป็นความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดทางด้านร่างกาย หลีกเลี่ยงอันตราย และโรคภัยไข้เจ็บต่าง ๆ

#### 2.2.17 ความต้องการหลีกเลี่ยงจากการถูกตำหนิและลงโทษ (Needs for avoidance of blame)

เป็นความต้องการที่สร้างให้เกิดพฤติกรรมการคล้อยตามกลุ่ม หรือการปกปิดความผิดพลาด เพราะต้องการที่จะหลีกเลี่ยงคำตำหนิและการลงโทษจากผู้อื่น

#### 2.2.18 ความต้องการความเป็นระเบียบเรียบร้อย (Needs for orderliness)

เป็นความต้องการที่จะเห็นสิ่งต่าง ๆ อยู่ในกฎระเบียบ

#### 2.2.19 ความต้องการรักษาชื่อเสียง (Needs for inviolacy)

เป็นความต้องการที่จะปกป้องเกียรติยศวงศ์ตระกูลของตน จึงมีพฤติกรรมที่ซื่อสัตย์ไม่คดโกง

### 2.2.20 ความต้องการให้ตนแตกต่างจากผู้อื่น (Needs for contrariness)

เป็นความต้องการที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำตนให้ดูผิดแปลกไปจากคนปกติ ไม่ว่าจะเป็นการแต่งกาย คำพูด การแสดงออก นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ชอบคัดค้านส่วนรวมอีกด้วย

### 3. แบ่งประเภทตามแรงขับ

แรงขับของบุคคลเป็นสภาวะที่เกิดจากความไม่สมดุลในร่างกายมนุษย์ ทำให้บุคคลสร้างกลไกเพื่อ สร้างให้ร่างกายของตนเกิดความสมดุล เพื่อที่จะปรับหรือผลักดันให้คนเราเกิดพฤติกรรมซึ่งสามารถแบ่ง ประเภทของแรงจูงใจตามแรงขับได้ 2 ประเภท ดังนี้

#### 3.1 แรงขับภายในร่างกาย เช่น แรงขับทางการบริโภค (หิวกระหาย) แรงขับทางเพศ

ฯลฯ

#### 3.2 แรงขับที่เกิดจากการเร้าของสิ่งเร้าภายนอก เช่น การได้รับความเจ็บปวด

การได้รับมลภาวะ แสง และรังสีต่าง ๆ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจสามารถแบ่งออกได้หลายประเภททั้ง แรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายนอก หรือ แบ่งประเภทตามสิ่งเร้า แบ่งประเภทตามนักทฤษฎีและแบ่งประเภทตามแรงขับ ซึ่งล้วนแล้วแต่กล่าวถึงแรงจูงใจทั้งสิ้น

### ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

#### ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's hierarchy of needs theory)

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow (1970, pp. 122-144) กล่าวว่า ความต้องการของคนเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจและความต้องการของคนมีข้อสังเกตได้ ดังนี้

1. คนเรามีความต้องการไม่สิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการอย่างหนึ่งแล้ว ก็จะเกิดความต้องการในอย่างอื่นต่อไปไม่มีวันสิ้นสุด
2. ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดการจูงใจที่จะทำให้พฤติกรรมสวนความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เกิดการจูงใจอีกต่อไป และ
3. ความต้องการของคนจะเป็นลำดับขั้น โดยเริ่มจากความต้องการขั้นพื้นฐานที่จำเป็นนำไปสู่ความต้องการในระดับที่สูงขึ้นและความต้องการในระดับต้นจะเป็นพื้นฐานของความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไป คนจึงจำเป็นต้องได้รับการตอบสนองความต้องการเป็นลำดับขั้น จึงจะพัฒนาความต้องการในระดับที่สูงขึ้นได้

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow (1970, pp. 122-144) เสนอความคิดเห็นว่า คนถูกจูงใจโดยความต้องการหลายอย่าง และความต้องการเหล่านั้นเป็นไปตามลำดับขั้น ความต้องการขั้นสูงไม่สามารถชี้ให้เห็นถึงความพอใจได้ จนกระทั่งได้รับการตอบสนอง

ความต้องการขั้นต่ำก่อน Maslow ได้กำหนดว่ามี 5 ขั้นตอนของลำดับความต้องการของการจูงใจ โดยเรียงจากลำดับต่ำกว่าไปหาลำดับที่สูงกว่า ซึ่งเมื่อใดความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองจนเป็นที่น่าพอใจแล้ว มนุษย์ก็จะเขยิบไปมีความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้น

Maslow (1970, pp. 122-144) ได้แบ่งระดับความต้องการออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาจากความต้องการของมนุษย์ จากต่ำไปหาสูงสุด ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับพื้นฐานของมนุษย์ (Basic needs) ในการดำรงชีวิตอันได้แก่ ความต้องการปัจจัยสี่ที่ทำให้มนุษย์สามารถดำรงชีวิตอยู่รอดได้ เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เครื่องนุ่งห่ม ฯลฯ

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security or safety needs) ความต้องการนี้กลายเป็นสิ่งสำคัญ เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยก็จะเข้ามามีบทบาทต่อพฤติกรรมของมนุษย์ ความต้องการนี้จะเกี่ยวกับทางด้านร่างกายและความปลอดภัยจากอันตรายเพื่อจะทำให้ชีวิตเรามีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เช่น ความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนได้รับการคุ้มครองปกป้องจากการคุกคามทั้งทางร่างกายและจิตใจ รวมถึงความมั่นคงในการทำงานด้วย

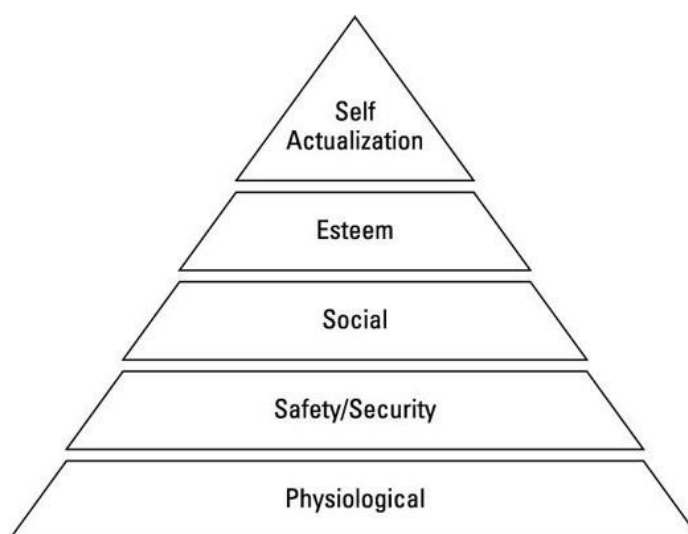
3. ความต้องการทางสังคม (Social needs) เป็นความต้องการที่ได้ผ่านความต้องการขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2 ที่ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะเริ่มมีความต้องการทางสังคม ทำให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยการเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรต่าง ๆ หวังที่จะให้ได้รับการยอมรับความรัก ความเป็นมิตร ความรู้สึกที่มีพรรคพวก ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความรู้สึกมีส่วนร่วมและอยู่ร่วมกัน ความต้องการที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่าง ๆ จะคบหาสมาคมกับบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้สังคมตอบสนองต่อความต้องการของตน

4. ความต้องการได้รับการยกย่องทางสังคม (Esteem needs) เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการในลำดับที่สูงขึ้นไปอีก เป็นความต้องการได้รับการยกย่องนับถือตน และรู้สึกว่าตนเองมีค่า ให้คนอื่นยกย่อง ให้เกียรติและเห็นความสำคัญของตนและต้องการความมีชื่อเสียงดีเด่นในสังคม ต้องการให้ตนดีเด่นกว่าบุคคลอื่นในสังคมเดียวกัน ต้องการยกระดับสถานภาพของตนให้สูงยิ่งขึ้น จะทำให้เกิดความมั่นใจและภาคภูมิใจในความรู้ความสามารถของตนเองมากยิ่งขึ้น

5. ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization needs) เป็นความต้องการขั้นสุดท้าย และเป็นความต้องการขั้นสูงสุดในชีวิตของมนุษย์ คือ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดนึกฝันที่อยากประสบความสำเร็จ เป็นความประสบความสำเร็จในสิ่งที่

ตนเองต้องการหรือความปรารถนาสูงสุด ซึ่งความต้องการอาจจะไปไม่ถึงจุดมุ่งหมายในชีวิต ก็เป็นไปได้ ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ขึ้นอยู่กับศักยภาพของแต่ละบุคคลนั้นเป็นสำคัญ

ความต้องการดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นนี้ จะต้องมีการตอบสนองความต้องการ ในแต่ละขั้นตอนอย่างพอเพียง จึงจะทำให้คนเกิดความต้องการในขั้นที่สูงขึ้นจริง ๆ ตามทฤษฎีแล้ว เราไม่สามารถตอบสนองความต้องการให้หมดสิ้นไปได้ เพราะคนเรามากจะมีความต้องการ เรื่อย ๆ ไป สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ขนาดความต้องการตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow (1970, pp. 122-144)

### ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ McClelland (McClelland's acquired needs theory )

ทฤษฎีความต้องการที่ได้รับของ McClelland (1961, pp. 100-110) มุ่งไปที่ความต้องการ ที่บุคคลจะได้รับอยู่ในตลอดประสบการณ์ของชีวิต ในทฤษฎีนี้ถูกกำหนดขึ้นโดย McClelland ในช่วงทศวรรษที่ 1960 ซึ่งเน้นไปที่ความต้องการ 3 ประการ จากความต้องการจำนวนมาก ของมนุษย์ที่ได้รับการพัฒนา

1. ความต้องการความสำเร็จ (Needs for achievement) เป็นความปรารถนาที่จะ ทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อนหรือให้สำเร็จลุล่วงตาม เป้าหมายที่พึงปรารถนา พยายามที่จะเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ หรือแก้ปัญหาจัดการกับงาน ที่ซับซ้อนให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

2. ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ (Need for affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะให้ตน เป็นที่รักและยอมรับของผู้อื่น ความต้องการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีและเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ๆ

ในสังคม มีปฏิสัมพันธ์ทำงานร่วมกับกลุ่มและมีความกลมเกลียวกันมากกว่าแข่งขัน ก็จะได้รับ การช่วยเหลือและตอบสนองความต้องการของตนได้

3. ความต้องการอำนาจ (Need for power) เป็นความปรารถนามีอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ต้องการเป็นผู้นำในการตัดสินใจ บุคคลที่ต้องการมีอำนาจสูง จะมีความพยายามเพื่อที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น มีความพอใจที่จะอยู่ในสถานการณ์ การแข่งขันหรือสถานการณ์ที่มุ่งการยกระดับสถานการณ์ให้สูงขึ้น โดยพยายามกระทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ เมื่อได้มาซึ่งอำนาจก็จะเกิดความภูมิใจ ประสบการณ์ช่วงต้นชีวิตของแต่ละคน เป็นสิ่งที่กำหนดว่า ความต้องการเหล่านี้เป็นสิ่งที่บุคคลปรารถนาสูงสุด

### **ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg**

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg, Mausner and Snyderman (1959, pp. 113-115)

ได้พัฒนาขึ้นมาโดยการสอบถามคนเป็นร้อย ๆ คน ด้วยคำถามว่าเมื่อไรมีความพอใจในการทำงาน ที่งานนั้นทำให้เกิดการจูงใจสูงกับเมื่อไรที่รู้สึกไม่พอใจในการทำงานที่งานนั้นไม่จูงใจให้อยากทำ เมื่อพบคำตอบว่าคนเหล่านั้นมีความพอใจในการทำงาน ปัจจัยนั้น เรียกว่า ปัจจัยที่สร้างความพอใจ (Satisfactory factor) หรือปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) และเมื่อพบคำตอบว่าคนไม่มีความพอใจในการทำงานจึงเรียกปัจจัยนั้นว่า ปัจจัยที่จำเป็นหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) จากการศึกษา จึงสรุปแหล่งที่มาของปัจจัยทั้งสอง ดังนี้

1. ปัจจัยที่สร้างความพอใจ (Satisfactory factor) หรือเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เป็นแหล่งที่มาของการทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ส่วนใหญ่เกิดจากเนื้องาน ประกอบด้วย ปัจจัย 6 ประการ ดังนี้

- 1.1 การสัมฤทธิ์ผล
- 1.2 การยอมรับนับถือจากผู้อื่น
- 1.3 ลักษณะงานที่น่าสนใจ
- 1.4 ความรับผิดชอบ
- 1.5 โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า
- 1.6 การเจริญเติบโต

2. ปัจจัยที่จำเป็นหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) คือ แหล่งที่มาของการทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ส่วนใหญ่เกิดจากสภาพงาน (Job context) ประกอบด้วย 10 ปัจจัย ดังนี้

- 2.1 นโยบายและการบริหาร
- 2.2 การนิเทศงาน

- 2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน
- 2.4 ภาระการทำงาน
- 2.5 ค่าตอบแทนการทำงาน
- 2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน
- 2.7 ชีวิตส่วนตัว
- 2.8 ความสัมพันธ์กับลูกน้อง
- 2.9 สถานภาพ
- 2.10 ความมั่นคง

ตารางที่ 1 ปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจูงใจตามทฤษฎีของ Herzberg et al. (1959)

ปัจจัยสุขอนามัย (ลักษณะนอกเหนืองาน/ สิ่งจูงใจภายนอก)	ปัจจัยจูงใจ (ลักษณะในเหนืองาน/ สิ่งจูงใจภายใน)
สถานภาพ	ความสำเร็จ
นโยบายและการบริหารงานของบริษัท	การได้รับการยอมรับ
คุณภาพการควบคุมบังคับบัญชา	ความก้าวหน้า
สัมพันธ์ภาพกับผู้ควบคุมบังคับบัญชา	ตัวเอง
สัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน	ความเป็นไปได้ที่จะเจริญเติบโต
สัมพันธ์ภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา	ความรับผิดชอบ
ความมั่นคงในงาน	
สภาพการทำงาน	
ค่าจ้าง	

### ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor

McGregor (1960, pp. 173-177) ได้เปรียบเทียบให้เห็นถึงสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ตามทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะใช้เป็นสิ่งกำหนดแบบของความเป็นผู้นำโดยตั้งทฤษฎี X และทฤษฎี Y ดังต่อไปนี้

1. ปกติบุคคลไม่ชอบทำงานถ้ามีโอกาสก็จะหลบหรือหลีกเลี่ยงงาน
2. เพราะบุคคลมีนิสัยไม่ชอบทำงานจึงต้องถูกบังคับ ควบคุม สั่งการ มีบทลงโทษไว้เพื่อที่จะให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความพยายามที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. โดยทั่วไปบุคคลชอบให้มีการแนะนำ แต่พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบและมีความทะเยอทะยานน้อยมาก แต่ต้องการความมั่นคงปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี Y ได้ตั้งสมมติฐานของมนุษย์ว่า

1. การใช้พลังงานและสมองในการทำงาน เป็นปรากฏการณ์ทางธรรมชาติ เช่นเดียวกับการเล่นกีฬา และการพักผ่อน

2. การควบคุมและการคาดโทษ ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้เกิดความพยายามทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร แต่บุคคลจะกำหนดทิศทางและควบคุมตนเองในการปฏิบัติภารกิจ ตามที่ได้รับมอบหมาย

3. การรับผิดชอบต่อเป้าหมายขององค์กร เป็นสิ่งที่ต้องทำเพื่อให้ได้ผลตอบแทน ที่เป็นผลลัพธ์

4. สภาพของบุคคลทั่ว ๆ ไป เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ภายใต้อาการอันเหมาะสม ซึ่งไม่เพียงแต่ยอมรับเงื่อนไขเท่านั้นแต่จะต้องแสวงหาความรับผิดชอบด้วย

5. ประสิทธิภาพเกี่ยวกับการคิด วิเคราะห์ สร้างสรรค์ มีอยู่ในตัวบุคคลทุกคน เป็นส่วนใหญ่

6. ภายใต้อาการชีวิตของสังคมอุตสาหกรรมใหม่ ความเสมอภาคทางสติปัญญาของบุคคลเป็นสิ่งจำเป็น

### ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement theory) ของ Skinner

Skinner (1938, p. 457) ได้อธิบายเกี่ยวกับทฤษฎีเสริมแรงว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดพฤติกรรม มนุษย์มีผลมาจากการเสริมแรงที่กระตุ้นให้มนุษย์เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ซ้ำ ๆ กัน ซึ่งปัจจัยเสริมแรง แบ่งได้ 2 ประเภท คือ

#### 1. ปัจจัยเสริมแรงด้านบวก (Positive reinforcers)

เป็นปัจจัยที่สร้างความพอใจให้แก่บุคคล มันมีคุณค่ามีความสำคัญสำหรับเขา ดังนั้น บุคคลจะแสดงพฤติกรรมออกมาซ้ำ ๆ กัน ถ้าเขาได้รับการตอบสนองในทางที่ดี ปัจจัยเสริมแรง ด้านบวก ได้แก่ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน รางวัล โบนัส พนักงานดีเด่นประจำปี การชมเชย การยกย่อง การยอมรับในความสามารถ การส่งเสริมสนับสนุน การให้กำลังใจ การให้เกียรติ การประกาศเกียรติคุณในความสามารถ

#### 2. ปัจจัยเสริมแรงด้านลบ (Negative reinforcers)

เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกน้อยเนื้อต่ำใจ ไม่พอใจ ซึ่งปัจจัยดังกล่าว ตอบสนองในทางไม่ดี ทำให้เขาขาดขวัญ หหมดกำลังใจในการทำงาน ปัจจัยเสริมแรงทางลบ ได้แก่ การถูกทำโทษ การลดเงินเดือน การโยกย้าย ไม่ได้โบนัส ไม่ได้ขึ้นเงินเดือนประจำปี ถูกตำหนิจากหัวหน้า ไม่ได้รับการสนับสนุน



ความสำคัญของทฤษฎีเสริมแรงของ Skinner คือ บุคคลจะแสดงพฤติกรรมหรือมีการกระทำเพื่อต้องการอยากได้รางวัล ในด้านการบริหาร สิ่งที่จะสามารถกระตุ้น เพื่อใช้ในการจูงใจพนักงานให้แสดงพฤติกรรมก็คือ การจูงใจในทางบวกและการจูงใจในทางลบ แต่สิ่งที่จะเป็นผลดีและเกิดประโยชน์ต่อการบริหารองค์กร ควรจะใช้การจูงใจในทางบวก จะเป็นวิธีที่ดีที่สุด ถ้าจูงใจในทางลบหรือเสริมแรงด้านลบจะเกิดผลเสียต่อการบริหารขององค์กรมากกว่า ดังนั้น ผู้บริหารที่มีแนวความคิดตามทฤษฎีของ Skinner จะเน้นให้ความสำคัญกับการจูงใจในทางบวก คือ การสนับสนุนส่งเสริมยกย่อง ขอมรับ ให้รางวัล ชมเชย ขึ้นเงินเดือน ให้โบนัส ให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจ

ปัจจัยเสริมแรงในด้านบวกจะได้ผลดียิ่งขึ้นเมื่อพนักงานได้รับมอบหมายงานที่มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขา และเขาได้มีส่วนร่วมในเรื่องต่าง ๆ ขององค์กร และเขาก็จะพยายามปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรต้องการ

#### **ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (Vroom expectancy theory of motivation)**

Vroom (1964, p. 331) ได้เสนอแนวความคิดการจูงใจที่เรียกว่า ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) เขาได้อธิบายว่า บุคคลมักจะทำงานโดยมีความคาดหวังว่า ในการทำงานนั้นเขาจะได้ผลตอบแทนตามที่เขาคาดหวัง เป็นการพยายามอธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลว่ามีความเกี่ยวข้องกับเป้าหมายและความหวังในสิ่งที่เขาจะได้รับ ทฤษฎีความคาดหวังจะเกี่ยวข้องกับปัจจัย 3 อย่าง คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามกับการทำงาน (Effort-performance relationship) คือ ความพยายามทุ่มเทให้กับการทำงานกับผลงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการใช้ความพยายามในการทำงานในครั้งนั้น
2. ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับรางวัล (Performance-reward relationship) คือ การทำงานในระดับใดระดับหนึ่ง ซึ่งจะทำให้บรรลุผลสำเร็จและรางวัลที่จะได้รับ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลกับเป้าหมายส่วนบุคคล (Rewards-personal goals relationship) คือ มูลค่าหรือคุณค่าของรางวัลที่องค์กรให้เพื่อตอบแทนแก่พนักงานที่มีคุณค่ามากพอที่จะใช้เป็นการจูงใจพนักงาน

#### **ทฤษฎีการจูงใจของ Porter-Lawler (Porter-Lawler theory of motivation)**

Porter and Lawler (1968, p. 165) นักมนุษยสัมพันธ์ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจมาจากทฤษฎีความคาดหวังของ Victor Vroom และทฤษฎีความต้องการ-เป้าหมายของ Edwin Lock เพื่อใช้อธิบายถึงกระบวนการจูงใจให้ได้สมบูรณ์ที่สุด Porter-Lawler ได้เพิ่มองค์ประกอบที่สำคัญหลายอย่างเข้ามาภายในทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ที่มีทั้งความสามารถของบุคคล

คุณลักษณะส่วนบุคคล ความชัดเจนของบทบาท ล้วนมีผลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานในองค์กรให้สูงขึ้นได้ และพวกเขายังได้ให้ทัศนะว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้นนำไปสู่การได้รับรางวัลและความพึงพอใจ ในรูปแบบนี้รางวัลจะเป็นตัวแปรที่เข้ามาแทรกซ้อน นั่นคือ พวกเขาเชื่อว่าการปฏิบัติงานเข้ากับความพึงพอใจที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ก็ยังมีตัวแปรแทรกซ้อนอีกตัวหนึ่ง คือ ความยุติธรรมที่รับรู้ได้จากรางวัลจะยังส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจได้เช่นเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าหากแต่ละคนรู้สึกว่าการปฏิบัติงานที่ได้รับรางวัลอย่างยุติธรรม ก็จะทำให้มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากแต่ละคนรู้สึกว่าการปฏิบัติงานนั้นไม่ได้รับรางวัลอย่างไม่ยุติธรรมแล้วก็จะส่งผลกระทบทำให้เกิดความไม่พอใจขึ้นมาได้

ทฤษฎีนี้มีส่วนประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. คุณค่าของรางวัล (Value of rewards) บุคคลที่หวังจะได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนต่าง ๆ เช่น มิตรภาพจากเพื่อนร่วมงาน การเลื่อนขั้น การขึ้นเงินเดือน ฯลฯ คุณค่าเหล่านี้จะสะท้อนถึงภาวะของความต้องการความพึงพอใจของบุคคลแต่ละคน
2. การรับรู้ความพยายามอาจนำมาซึ่งรางวัลหรือผลตอบแทน (Perceived effort reward probability) เป็นการคาดหวังของบุคคลว่าปริมาณของผลตอบแทน (ที่กำหนดไว้) ขึ้นอยู่กับปริมาณของความพยายาม
3. ความพยายามของลูกจ้าง (Effort) เป็นปริมาณของพลังที่บุคคลใช้ในสถานการณ์หนึ่ง ปริมาณของความพยายามขึ้นอยู่กับการกระทำระหว่างกัน (Interaction)
4. คุณลักษณะและความสามารถ (Ability to do specific task) ความพยายาม (แรงจูงใจ) ได้นำไปสู่การปฏิบัติงานโดยตรง คุณลักษณะและความสามารถเป็นลักษณะของแต่ละคน เช่น ความสามารถทางสติปัญญา ทักษะหรือความชำนาญในการใช้ฝีมือและลักษณะของบุคลิกลักษณะมีผลต่อความสามารถที่จะปฏิบัติงานหรือทำให้งานสำเร็จลุล่วงไป
5. การรับรู้บทบาท (Perception of task required) เป็นกิจกรรมที่บุคคลเชื่อว่าเราสามารถปฏิบัติ ถ้าเขาต้องการความสำเร็จและได้ผลตอบแทนตามต้องการ
6. การปฏิบัติงาน (Performance accomplishment) การรวมเข้าด้วยกันของคุณค่าผลตอบแทน และการรับรู้ความพยายามอาจนำมาซึ่งรางวัลหรือผลตอบแทน ก่อให้เกิดความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานไม่เพียงขึ้นอยู่กับปริมาณของความพยายาม (ที่แต่ละคนใช้) แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถและวิธีการที่พวกเขาได้รับบทบาทที่เขาควรจะทำด้วย
7. รางวัลหรือผลตอบแทน (Rewards) ได้แบ่งออกเป็น รางวัลภายนอกและรางวัลภายใน (Extrinsic and Intrinsic reward) รางวัลภายนอกที่องค์กรเป็นผู้ให้ คือ เงินเดือน สภาพการทำงาน

สภาพความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และผลประโยชน์พิเศษที่ให้กับพนักงาน รางวัลภายใน คือ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในใจ ได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับตนเอง ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ฯลฯ

8. การรับรู้รางวัลหรือผลตอบแทนที่เป็นธรรม (Perceived equitable rewards) ปริมาณของรางวัลหรือผลตอบแทนที่บุคคลรู้สึกที่เราควรจะได้รับในฐานะเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่เขาได้ทำลงไป คือ การรับรู้ว่ารางวัลหรือผลตอบแทนมีความเป็นธรรม ปกติรางวัลภายในและรางวัลภายนอกจะนำมาซึ่งความพึงพอใจ แต่ความเท่าเทียมกันก็จะทำให้ดีขึ้น

9. ความพึงพอใจ (Satisfaction) ความพึงพอใจในผลตอบแทนมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งเป็นภาวะภายในของพนักงานแต่ละคน

## แรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของ Alderfer

### ทฤษฎี ERG

Alderfer (1972, pp. 507-532) ได้เสนอทฤษฎีแรงจูงใจที่เกี่ยวกับความต้องการเรียกว่า ทฤษฎี ERG ซึ่งคล้ายกับทฤษฎีของ Maslow ทั้งนี้การศึกษาได้นำพื้นฐานจากทฤษฎีของ Maslow โดยการศึกษาของ Alderfer สรุปว่า ความต้องการของมนุษย์มีเพียง 3 ประเภท ประกอบด้วย E หรือ ความต้องการเพื่อการคงอยู่ (Existence needs) R หรือ ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness needs) และ G หรือ ความต้องการความก้าวหน้า (Growth needs) ซึ่งแต่ละประเภทสามารถขยายความได้ดังนี้

#### ความหมายของด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่

ความหมายของด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

Alderfer (1972, pp. 507-532) กล่าวว่า ความต้องการเพื่อการคงอยู่ (Existence needs: E) ความคงอยู่หรือความสามารถที่จะดำรงชีพอยู่ได้ของมนุษย์ คือ การที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองสิ่งจำเป็นทั้งทางกายและจิตใจอย่างเพียงพอที่จะดำรงชีพอยู่ได้โดยไม่มีปัญหา อุปสรรค เช่น บุคคลต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรคและความต้องการปัจจัยอื่น ๆ ที่พอเหมาะกับการดำรงชีพ ซึ่งเป็นความต้องการการตอบสนองด้วยปัจจัยทางวัตถุ จึงมีความคล้ายกับความต้องการระดับที่ 1 และ 2 ของ Maslow ที่เป็นความต้องการทางร่างกายกับความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งต้องการตอบสนองด้วยปัจจัยที่เป็นวัตถุเช่นเดียวกัน ในการทำงานในองค์กร คือ ความต้องการ เงินเดือน ค่าจ้างที่เพียงพอ มีความปลอดภัยในการทำงาน ทำงานภายใต้กฎ ระบบ ระเบียบที่มีคุณธรรม ตลอดจนการจัดให้มีระบบประกันสังคม การจัดให้มีระบบสวัสดิการ ระบบบำเหน็จบำนาญข้าราชการ เป็นต้น

ธนิตา นาพรม (2558, หน้า 11) สรุปว่า ความต้องการเพื่อการอยู่รอด คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งเกิดจากการได้รับการตอบสนองสิ่งจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ได้แก่ สภาพการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

พรรณนิภา พระพล (2558, หน้า 7) สรุปว่า ความต้องการด้านดำรงชีวิต คือ ความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัย ความต้องการรายได้ สวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สิรินภา มณฑาทพงษ์ (2559, หน้า 7) สรุปว่า ความต้องการการดำรงชีวิต คือ ความต้องการทางด้านร่างกายและความปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น ต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย เป็นต้น สำหรับชีวิตจริงในองค์กรนั้นต้องการ ค่าจ้าง เงินโบนัส และผลประโยชน์ตอบแทน ตลอดจนสภาพเงื่อนไขการทำงานที่ดีและสัญญาการว่าจ้าง

จึงสรุปได้ว่า ความต้องการเพื่อการคงอยู่ หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ซึ่งเกิดจากความต้องการที่อยากได้รับการตอบสนองสิ่งจำเป็นทั้งทางกายและจิตใจ เพื่อที่จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้โดยไม่มีปัญหา

#### **ความหมายของด้านความต้องการความสัมพันธ์**

ความหมายของด้านความต้องการความสัมพันธ์ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้ Alderfer (1972, pp. 507-532) กล่าวว่า ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness needs: R) ความต้องการทางสังคมที่มนุษย์ต้องการมีเพื่อน ไม่ต้องการอยู่อย่างโดดเดี่ยว สามารถรวมตัวกันเป็นกลุ่มหรือทีมได้อย่างเปิดเผย และได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์กรเป็นไปตามธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคม (Social animal) องค์กรจึงสามารถตอบสนองความต้องการด้านนี้ได้โดยเริ่มตั้งแต่การจัดกระบวนการติดต่อสื่อสารในองค์กรอย่างเปิดเผย ตลอดจนเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดและความรู้สึกกับสมาชิกคนอื่นในองค์กร ความต้องการความสัมพันธ์จึงเป็นระดับความต้องการที่ใกล้เคียงกับความต้องการทางสังคมหรือการเป็นสมาชิกของสังคม และบางส่วนของขั้นความต้องการได้รับการยกย่องนับถือตามทฤษฎีของ Maslow แต่ Alderfer เน้นการตอบสนองความต้องการด้านความสัมพันธ์ด้วยการปฏิสัมพันธ์อย่างเปิดเผย ถูกต้องและซื่อสัตย์ต่อกันและกันมากกว่าการเน้นที่ความถูกใจในความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร การมีโอกาสร่วมสัมพันธ์ภาพที่ดี เช่น การจัดตั้งเป็นชมรม สมาคมวิชาชีพและได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ควรจัดให้มีขึ้นในองค์กร

พรศิลป์ ศรีเรืองโร (2553, หน้า 11) สรุปว่า ความต้องการมีสัมพันธ์ภาพ คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น

พรรณนิภา พระพล (2558, หน้า 7) สรุปว่า ความต้องการด้านสัมพันธภาพ คือ ความต้องการทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในสถานที่ทำงาน

สุนิดา วงศ์ซารี (2559, หน้า 8) สรุปว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน คือ การได้เข้าร่วมกิจกรรมการเชื่อมความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เมื่อมีปัญหาการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือ การที่บุคลากรในโรงเรียนมีความสามัคคีกันในการปฏิบัติงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหาในการทำงานสามารถให้คำปรึกษาได้ และผู้บังคับบัญชามีการเชื่อมสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

สิรินภา มณฑาพงษ์ (2559, หน้า 7) สรุปว่า ความต้องการด้านสัมพันธภาพ คือ ความต้องการเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์สำหรับชีวิตจริงในองค์กรนั้น ความต้องการของคนที่ต้องการจะเป็นผู้นำหรือผู้มีศรัทธาเป็นหัวหน้า ความต้องการที่จะเป็นผู้ตามและความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับใคร ๆ เช่น สมาชิกในครอบครัว เพื่อนฝูง เพื่อนร่วมงาน และคนที่ต้องการจะมีความสัมพันธ์ด้วย

จึงสรุปได้ว่า ความต้องการความสัมพันธ์ หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ซึ่งเกิดจากความต้องการที่ความต้องการมีความสัมพันธ์ทางสังคม ความต้องการอยากมีเพื่อน ไม่ต้องการอยู่อย่างโดดเดี่ยว

#### **ความหมายของด้านความต้องการความก้าวหน้า**

ความหมายของด้านความต้องการความก้าวหน้าได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

Alderfer (1972, pp. 507-532) กล่าวว่า ความต้องการความก้าวหน้า (Growth needs: G) เป็นความต้องการส่วนบุคคลในการ ได้ใช้ความรู้ความสามารถและทักษะของตนเพื่อทำงานอย่างเต็มศักยภาพที่มีอยู่ รวมทั้งได้มีโอกาสใช้ความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้อย่างเต็มที่ มีโอกาสได้รับการส่งเสริมให้ขึ้นสู่ตำแหน่ง หน้าที่ที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น แนวคิดในด้านนี้ สอดคล้องกับความต้องการความสำเร็จสูงสุดในชีวิตตามแนวคิดของ Maslow องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการด้านนี้ด้วยการเปิดโอกาสอย่างเท่าเทียมกันในการทำงานและโอกาสก้าวหน้าของบุคคล จัดให้มีการเลื่อนตำแหน่งโดยใช้หลักคุณธรรม (Merit system) เป็นต้น ความต้องการด้านความก้าวหน้าตามทฤษฎีนี้จึงสอดคล้องกับทฤษฎีของ Maslow ในประเด็น ที่เกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จตั้งใจปรารถนาหรือความสำเร็จสูงสุดในชีวิตกับบางส่วนของ ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือในประเด็นการ ได้รับความสำเร็จ (Achievement) และมีโอกาส ได้รับผิดชอบงาน (Responsibility)

นาริรัตน์ บัทรประโคน (2557, หน้า 6) สรุปว่า ความต้องการความก้าวหน้า คือ การได้มีโอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานและได้มีโอกาสศึกษาต่อ

อิสริยา รัชกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 7) สรุปว่า ความต้องการความก้าวหน้า คือ ความต้องการภายในเพื่อการพัฒนาส่วนบุคคล ความต้องการของบุคคลที่จะเจริญเติบโตพัฒนา และใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ด้วยการแสวงหาโอกาส และการเอาชนะความท้าทายใหม่ ๆ

ศิริณา มณฑาพงษ์ (2559, หน้า 8) สรุปว่า ความต้องการด้านความเจริญก้าวหน้า คือ ความต้องการที่เกี่ยวกับการพัฒนาตนตามศักยภาพ การเจริญเติบโตก้าวหน้าของคนทำงาน ความต้องการอยากเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก มีความรู้ความสามารถรอบด้าน ความรับผิดชอบหรือความ ต้องการอยากทำกิจกรรมใหม่ ๆ ที่มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ และได้มีโอกาสเข้าไปสัมผัสกับงานใหม่อีกหลายอย่าง

จึงสรุปได้ว่า ความต้องการความก้าวหน้า หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ซึ่งเกิดจากความต้องการที่ต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพและประสบผลสำเร็จ

อย่างไรก็ตาม Alderfer (1972, pp. 507-532) ได้สร้างข้อสรุปของการเกิดแรงจูงใจว่าประกอบด้วย กลไกที่เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ 3 ประการ คือ

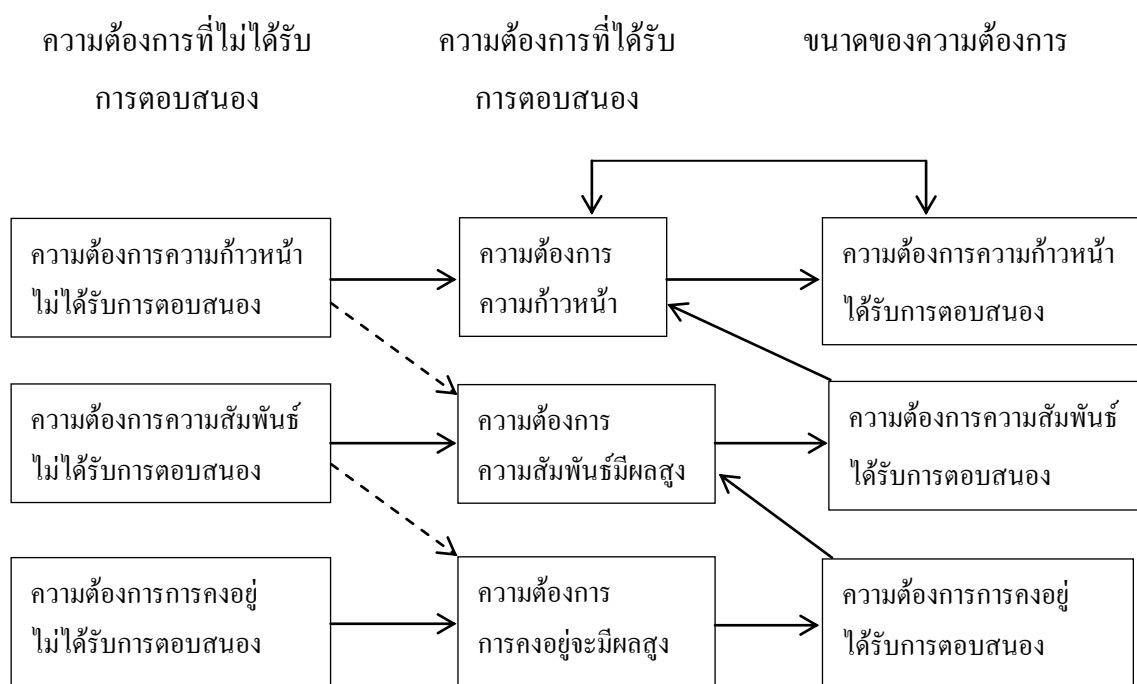
1. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง (Need satisfaction) คือ หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองน้อยไป ความต้องการประเภทนั้นจะคงมีอยู่สูง เช่น ถ้าพนักงานได้รับการตอบสนองด้านเงินเดือนหรือค่าจ้างน้อยเกินไป ความต้องการด้านเงินเดือนหรือค่าจ้างจะสูง ครูผู้สอนที่ได้รับการตอบสนองด้านสวัสดิการที่อยู่อาศัยจากโรงเรียนน้อย ความต้องการด้านที่พักอาศัยจะอยู่ในระดับมาก เป็นต้น

2. ขนาดความต้องการ (Desire strength) หากความต้องการประเภทที่อยู่ในระดับต่ำ เช่น ความต้องการด้านความคงอยู่ได้รับการตอบสนองมากพอแล้ว จะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่ในระดับที่สูงกว่า เช่น ความต้องการความก้าวหน้าจะมีมากยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น ถ้าหัวหน้างานได้รับการตอบสนองด้าน ค่าจ้างและอื่น ๆ ทำให้ด้านความต้องการคงอยู่มีมากเพียงพอแล้ว หัวหน้างานจะมีความต้องการได้รับการ ขอมรับและนับถือจากกลุ่มเพื่อนร่วมงานหรือมีความสัมพันธ์ทางสังคมมากขึ้น

3. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง (Need frustration) ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่ในระดับสูงกว่ามีอุปสรรค ทำให้ได้รับการตอบสนองน้อยหรือยังไม่ได้รับการตอบสนองจะส่งผลให้ความ ต้องการที่อยู่ในระดับต่ำกว่ามีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น

ถ้าหัวหน้างานไม่มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหรือเปลี่ยนแปลงไปทำงานที่ทำทายนมากกว่า ซึ่งเป็นความต้องการความก้าวหน้า หัวหน้างานคนนี้จะหันมาสนใจและต้องการที่จะได้รับความอบอุ่น ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้ที่บังคับบัญชาแทนหรือความสัมพันธ์ทางสังคม มีความสำคัญมากยิ่งขึ้น เป็นต้น

หลักความสำคัญทั้ง 3 ประการดังกล่าวสามารถเขียนเป็นภาพ ดังภาพที่ 3 (Alderfer, 1972, pp. 507-532)



————— หมายถึง เส้นทางการได้รับการตอบสนองความพอใจ และการก้าวไปสู่ความต้องการระดับที่สูงขึ้น

----- หมายถึง เส้นทางการไม่ได้รับการตอบสนองความพอใจ และการถดถอยมาสู่ความต้องการระดับที่ต่ำลง

ภาพที่ 3 การเกิดแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG (Alderfer, 1972, pp. 507-532)

จากแนวคิดจึงสามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของ Alderfer (1972, pp. 507-532) มีความสำคัญมากในองค์กร เมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองความต้องการตามทฤษฎี ERG แล้วนั้น จะทำให้เกิด แรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้ได้รับการตอบสนองความต้องการในลำดับขั้นต่อไป ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

### **ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู**

การที่บุคลากรในโรงเรียน หรือครูในโรงเรียนจะเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น จะต้องประกอบด้วยหลายปัจจัย ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลนี้ ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากแรงจูงใจเป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้ให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ และในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเกิดแรงจูงใจได้นั้น เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร โดยบทบาทของผู้นำทางการศึกษามีบทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล คือ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการมอบหมายงาน การกระตุ้นจูงใจ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล (Knezevich, 1984, pp. 16-18) เมื่อผู้บริหารกระตุ้นจูงใจให้บุคลากรในองค์กรร่วมใจกันทำงาน จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด ไว้ดังนี้

#### **ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**

##### **ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้  
 สุกกิจ สานุสัจย์ (2547) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน คือ ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการใช้ศิลปะหรือความสามารถบริหารโรงเรียนที่เป็นกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรให้สูงขึ้น จากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ผู้ตามปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้บริหารโรงเรียนแสดงบทบาททำให้บุคคลมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดีและนับถือ ทำให้ครูผู้สอนกลายเป็นผู้ที่มียศภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ควบคุมตนเองได้ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน



สุพานี สฤกษ์วานิช (2552, หน้า 258) ได้กล่าวถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า คือ ผู้นำที่ใช้บารมีเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่แก่องค์กร สามารถพลิกฟื้นองค์กรที่มีปัญหานั้นให้ประสบความสำเร็จ

ไมตรี คงนุกูล (2553, หน้า 31) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบ เป็นผู้ที่ทำให้คำมั่นสัญญาอย่างเปิดเผย เป็นผู้มีจิตใจเป็นกลาง มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาและบริหารเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างสร้างสรรค์และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นผู้ริเริ่มวิสัยทัศน์ มีความเชื่อในการเรียนรู้ของนักเรียนว่าเป็นความสำคัญสูงสุดของสถานศึกษา สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเห็นคุณค่าและสร้างสัมพันธภาพที่ดี สื่อสารเป็นและให้การรับฟังอย่างทั่วถึง ทำการเปลี่ยนแปลงโดยแสดงออกด้วยพฤติกรรมเชิงรุก กล้าตัดสินใจ กล้าเสี่ยง

ฉันทยานุช สุธชาติ (2553, หน้า 28) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า คือ ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาศักยภาพและความสามารถไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาทให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนัก รู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและจงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุประสิทธิภาพขององค์กร

ธนิดา นาทรม (2558, หน้า 10) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามในการกระตุ้นและจูงใจผู้ตามให้ผู้ตามปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจ

Burn (1978) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่สามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้ นำไปสู่การปฏิบัติได้สามารถทำให้บุคคลสนใจ และยินดีปฏิบัติตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำงานที่ท้าทาย และเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ขององค์กรที่นำไปสู่การปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร สภาพแวดล้อมของการแข่งขัน เพราะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเปลี่ยนจากผู้นำแบบเก่ามาสู่ความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่นำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร

กล่าวโดยสรุป คือ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ในการสร้างแรงจูงใจหรือกระตุ้นให้ครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถและทำให้

โรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 ด้านซึ่งล้วนส่งผลต่อแรงจูงใจ ดังนี้

#### ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์

ความหมายของด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้ ยุพาภรณ์ ขานพล (2551, หน้า 7) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความเสน่ห์ (Charismatic) คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ร่วมงานมีความศรัทธา และนับถือ ยินดีที่จะทุ่มเทปฏิบัติงานตามภารกิจโดยผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะในด้านความเชื่อมั่นในตนเอง กำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหาขัดแย้งภายในจิตใจเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้ร่วมงานยึดถือเอาเป็นแบบอย่าง บริหารงานเป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายการทำงานชัดเจนและมีมาตรฐานการทำงานสูง

ประนอม แมนมาศวิหค (2553, หน้า 4) ได้กล่าวถึง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ว่า คือ การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์และความสามารถถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือรูปแบบสำหรับผู้ปฏิบัติ เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานด้วย

Bass and Avolio (1994, p. 2) ได้กล่าวไว้ว่า การใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) หรือความมีบารมี (Charisma) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้ตามด้วยความเต็มใจหรือมีความเสน่ห์ มีบารมี ผู้ตามจึงยอมรับแบบอย่างจากผู้นำอย่างจริงจัง ดังที่กล่าวกันว่า “แบบอย่างที่ดีมีค่ามากกว่าคำสอนและมีผลต่อการปฏิบัติตนของผู้ตาม” พฤติกรรมของผู้นำที่ใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตน การแสดงบทบาทที่เข้มแข็ง ในการปฏิบัติงานให้ผู้ตามเห็นอย่างสม่ำเสมอ การประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูง เมื่อผู้ตามรับรู้และยอมรับพฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำจะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมขึ้น ตัวอย่างของบุคคลที่มีภาวะผู้นำเชิงอุดมการณ์เป็นที่ยอมรับ

กล่าวโดยสรุป คือ การใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่าเชื่อถือ ยกย่อง ศรัทธา ในการปฏิบัติตนแก่ครูในโรงเรียน ทำให้ครูในโรงเรียน ยอมรับแบบอย่างจากผู้บริหารได้อย่างเต็มใจและจริงใจ

### ด้านการสร้างแรงคลใจ

ความหมายของด้านการสร้างแรงคลใจได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้  
 ยูพาภรณ์ ขานพล (2551, หน้า 7) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้าน  
 การคลใจ (Inspiration) คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการบริหารสถานศึกษา  
 เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจให้ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน อุทิศตน  
 เพื่อทีมงาน เห็นความสำคัญที่จะช่วยพัฒนาส่วนรวมและสังคมเป็นผลให้เกิดความพยายาม  
 ในการทำงานมากยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารสถานศึกษาใช้คำพูด สัญลักษณ์ หรือจินตนาการ ชักชวน  
 ให้เข้าใจความหมายและมีความรู้สึกที่เห็นว่าภารกิจที่จะต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ

ขวัญชัย จะเกรง (2553, หน้า 26) ได้กล่าวถึง การสร้างแรงบันดาลใจ คือ พฤติกรรม  
 ที่ผู้บริหารกระตุ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนักเข้าใจ และเห็นคุณค่า  
 ของเป้าหมาย ผู้บริหารจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะสร้าง  
 เจตคติที่ดีการคิดในแง่บวก และสร้างสื่อความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะอุทิศตัว  
 หรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ ให้กำลังใจ  
 ทำให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะสามารถ  
 ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

Bass and Avolio (1994, p. 2) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงคลใจ (Inspirational motivation:  
 IM) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสาร (Communication) เพื่อให้ผู้ตามทราบถึง  
 ความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตามและองค์การด้วยการสร้างแรงคลใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝัน  
 ต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ โดยการใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกัน  
 เพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน เช่น การใช้เพลงประจำสถาบัน การใช้สี  
 การใช้ประวัติขององค์การ การใช้บุคคลที่บุคคลในองค์การให้การยอมรับ เป็นต้น ด้วยวิธีการ  
 ที่กล่าว ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะพยายาม  
 จูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ ให้มีความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอยู่เสมอ  
 โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นว่าเป้าหมายและผลงานจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง  
 ตลอดเวลาจึงจะทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

กล่าวโดยสรุปคือ การสร้างแรงคลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก  
 ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ประพฤติตนเป็นที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้ครูในโรงเรียน  
 โดยแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก สร้างและ  
 สื่อความคิอย่างสร้างสรรค์ ทำให้ครูในโรงเรียนเกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบ  
 ความสำเร็จ

### ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ความหมายของด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้  
 ยูทาภรณ์ ขานพล (2551, หน้า 8) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้น  
 การใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็น  
 ในการบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ  
 ในการแก้ปัญหาโดยใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเข้าใจ  
 บทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้  
 ผู้ร่วมงานเกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการทำงานด้วยความเรียบร้อย

ประนอม แมนมาศวิหค (2553, หน้า 4) ได้กล่าวถึง การกระตุ้นทางปัญญาว่า คือ  
 พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติ  
 เห็นวิธีการหรือแนวทางในการแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ และส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติมีการแสดงความคิดเห็น  
 มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้ข้อมูลและผู้นำยังกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคิดสร้างสรรค์  
 ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ

Bass and Avolio (1994, p. 2) ได้กล่าวไว้ว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual  
 stimulation: IS) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดริเริ่ม  
 สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ มีความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur)  
 ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดค้นนวัตกรรม โดยใช้วิธีการฝึกคิดทวนกระแส  
 ความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนเองของผู้นำหรือขององค์กร ที่เรียกกันว่า กระบวนการคิดใหม่  
 ทำใหม่ ผู้นำสามารถกระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ตามได้โดยการสร้างความรู้สึกร่วมที่ท้าทาย  
 ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกแก่ผู้ตาม หากผู้ตามต้องการทดลอง  
 วิธีการใหม่ ๆ ของตน หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่เกี่ยวกับงานขององค์กร ส่งเสริมให้  
 ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง เช่น ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้  
 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ส่งเสริมให้ครูแต่ละคนพยายามพัฒนาวิธีการจัดกิจกรรม  
 การเรียนการสอนของตนเองที่สามารถจัดปัญหาการเขียนอักษรไทยที่มีลักษณะไม่ถูกต้อง เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปคือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออก  
 ด้วยการกระตุ้น โน้มน้าวให้ครูในโรงเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมให้ครู  
 ในโรงเรียนแสวงหาทางออกและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง โดยผู้บริหารมีหน้าที่เพียงกระตุ้นและ  
 ให้การสนับสนุน

### ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

ความหมายของด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

ขวัญชัย จะเกรง (2553, หน้า 29) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความสัมพันธ์สนใจ ดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจ เป็นที่ปรึกษา ให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาสุขภาพของตนเองให้สูงขึ้นตามความต้องการความสนใจ

ยุพาภรณ์ ขานพล (2551, หน้า 8) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized consideration) คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงให้เห็นในการบริหารที่เป็นกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากรเป็นที่เล็ง มีการติดต่อกับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร กระจายความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้ นอกจากนี้ยังได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนสามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์แรงจูงใจได้

Bass and Avolio (1994, p. 2) ได้กล่าวไว้ว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized consideration: IC) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการให้ความสนใจ ใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลจะช่วยให้ผู้นำสามารถเข้าใจผู้ตามทั้งสภาพความต้องการระดับแรงจูงใจของผู้ตามแต่ละคนได้อย่างถูกต้องโดยผู้นำจะกำหนดตำแหน่งของตนให้เป็นส่วนหนึ่งของทีมงานหรือกลุ่มบุคคลอยู่ในระดับที่ใกล้ชิดหรือมีระดับเดียวกับทุกคนในทีมไม่ใช่ อยู่ในลักษณะของเจ้านาย (Boss) แสดงบทบาทเป็นที่เล็งหรือที่ปรึกษา (Mentor) ให้คำแนะนำให้การช่วยเหลือผู้ตามได้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น เช่น การพัฒนาระดับความต้องการจากระดับเบื้องต้นไปสู่ระดับสูงสุด คือ การนับถือศักยภาพในตนเอง (Self-esteem) โดยผู้นำใช้วิธีการกระจายอำนาจ (Empowerment) การตัดสินใจแก่ผู้ตาม เพื่อเพิ่มการเรียนรู้และความกล้าหาญ รวมทั้งความมั่นใจในตนเองแก่ผู้ตาม ตัวอย่างของผู้นำในลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานขององค์กรและใช้เวลาในการดูแลเอาใจใส่แก่ผู้ตามรายบุคคลด้วยวิธีการเฉพาะของแต่ละคน พฤติกรรมที่ผู้นำใช้กับผู้ตามแต่ละคน

ก็จะแตกต่างกัน เช่น บางคนจำเป็นต้องใช้การดูแลอย่างใกล้ชิด ในขณะที่บางคนที่มีความรับผิดชอบสูงคืออยู่แล้วก็ใช้วิธีการให้อิสระซึ่งเป็นไปตามความจำเป็นของผู้ตามแต่ละคน เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปคือ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกด้วยการมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของครูในโรงเรียนเป็นรายบุคคล โดยผู้บริหารจะปฏิบัติตัวต่อครูในโรงเรียนแบบเป็นเพื่อนร่วมงานหรือที่ปรึกษา ทำให้เข้าใจในตัวครูแต่ละคน และสามารถจูงใจครูแต่ละคนได้ถูกต้อง

### **ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู**

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

จุฑารัตน์ โสภะบุญ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุทิน ฉิ่งทองคำ (2542, หน้า 54) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม เขตการศึกษา 1 ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำมุ่งความสัมพันธ์และมุ่งมั่นในระดับปานกลาง มีความพึงพอใจในระดับมาก พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และจากงานวิจัยของแพรวพรรณ ประณมรัมย์ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเครือข่ายสนม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเครือข่ายสนม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังที่กล่าวในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น นอกจากนี้ในแต่ละด้านยังส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

### **ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์**

ทิพวรรณ โอบคสัง (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากใน ทุกด้าน และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของแพรวพรรณ ประนมรัมย์ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเครือข่ายสนม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายสนม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นหาวิธีปัญหา ตามลำดับ และพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเครือข่ายสนม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2 และจากงานวิจัยของศุภกิจ สานุสัจย์ (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครูผู้สอนใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสร้างบารมี มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในทางบวกและในระดับที่ค่อนข้างสูง และส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู เพราะผู้นำได้กระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตาม เกิดความเลื่อมใสศรัทธา ยกย่องเป็นแบบอย่าง เมื่อมีงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้ตามจะเกิดแรงจูงใจ ในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงแบบผู้นำ

#### **ด้านการสร้างแรงคลใจ**

ศุภกิจ สานุสัจย์ (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนใน โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยด้านการสร้าง

แรงคดใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกอบศักดิ์ มุลมัย (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากในทุกด้าน และพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงคดใจมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก และส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพราะเป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์คล้อย ตามโดยการกระตุ้นจูงใจให้ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน สร้างความมั่นใจ สร้างความเชื่อมั่น กระตุ้นและ จูงใจให้ผู้ตามทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อองค์การ

#### ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

สิรินประภา สิงห์ชัย (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน เครือข่ายจัดการศึกษาที่ 10 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายจัดการศึกษาที่ 10 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล และการสร้างบารมี ตามลำดับ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน เครือข่ายจัดการศึกษาที่ 10 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศุภกิจ สานุสตัย (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ด้านการกระตุ้นเขาว์ปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน และส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับทิพวรรณ โอบยคลัง (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา



โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในทุกด้าน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากและส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพราะเป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็น วิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยการกระทำทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจในการคิด ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ด้วยความมั่นใจ ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจในการทำงานเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

#### **ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล**

จุฑารัตน์ โสภะบุญ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรกคือ เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล รองลงมาคือ เป็นผู้กระตุ้นใช้สติปัญญาและเป็นผู้มีบารมี ตามลำดับ และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศุภกิจ สานุสัจย์ (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการคำนึงถึงเอกบุคล มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับมากที่สุด และส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนมากที่สุด

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในระดับมากและส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพราะเป็นกระบวนการที่ผู้นำต้องการพัฒนาและยกระดับความต้องการของผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยมีการติดต่อผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำความเข้าใจผู้ตามเป็นรายบุคคล เมื่อมีความเข้าใจในตัวผู้ตามแล้ว การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของผู้ตามเป็นรายบุคคลนั้น จะทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจในการทำงานและเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

## ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

### ความหมายของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ความหมายของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้  
 ปฐมพร ธนะสมบัติ (2545) ได้กล่าวถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน คือ  
 องค์ประกอบต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานภายในสถาบัน ซึ่งลักษณะต่าง ๆ  
 เหล่านี้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติของอาจารย์ในสถาบัน ประกอบด้วย  
 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านกายภาพ หมายถึง ลักษณะสภาพการณ์ที่เกี่ยวกับอาคารสถานที่ในสถาบัน  
 ที่เอื้อต่อการพัฒนานักศึกษา การเรียนการสอน และการปฏิบัติงานของอาจารย์
2. ด้านสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง การได้รับความสะดวกในการเบิกจ่าย  
 ค่าตอบแทนและบริการต่าง ๆ
3. ด้านเพื่อนร่วมงาน หมายถึง สัมพันธภาพอันดีระหว่างครูในสถาบันที่แสดงออก  
 ในลักษณะรักใคร่ กลมเกลียว ช่วยเหลือเกื้อกูล ปราศจากความขัดแย้งเอื้ออารีต่อกัน
4. ด้านผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้มีความสามารถ  
 ในการบริหารงานโดยให้บุคคลมีส่วนร่วม มีการนำข้อมูลจากสภาพจริงมากำหนดเป็นนโยบาย  
 นอกจากนี้ยังได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน  
 กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏในเขตภาคเหนือตอนล่าง และพบว่า  
 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏในเขตภาคเหนือตอนล่าง ในภาพรวม  
 อยู่ในระดับมาก

สิริมา ภิญโญนนตพงษ์ (2545, หน้า 11) ได้ให้คำนิยามว่า สภาพแวดล้อม คือ  
 ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติและสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นมา ซึ่งสภาพแวดล้อมนี้  
 เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการดำรงชีวิตของมนุษย์ อันก่อประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม

ขวัญจิรา ทองนา (2547) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน  
 คือ องค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์การที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อ  
 สภาพร่างกาย จิตใจ สังคมและสติปัญญาในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งเป็นสิ่งที่เอื้ออำนวย  
 ให้การปฏิบัติงานให้ดำเนินไปได้ด้วยความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

Brown and Moberg (1980, p. 3687) ชี้ว่า สภาพแวดล้อมในองค์การมีอิทธิพลต่อสมาชิก  
 ในองค์การ เพราะช่วยวางรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกในองค์การต่อองค์ประกอบต่าง ๆ  
 ขององค์การ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การและความพอใจที่จะอยู่ในองค์การ

จากความหมายข้างต้น จึงสามารถสรุปความหมายของ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ภายใน โรงเรียน สังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดชลบุรี ที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สำหรับการปฏิบัติงาน โดยมีอิทธิพลต่อสภาพร่างกาย จิตใจ สังคมและสติปัญญาของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี และสามารถทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดของ Astin and Lee (1972, p. 67) คือ 1) ด้านบรรยากาศในการทำงาน 2) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ 3) ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ซึ่งปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้าน ล้วนส่งผลต่อแรงจูงใจ ดังนี้

#### ด้านบรรยากาศในการทำงาน

ความหมายของด้านบรรยากาศในการทำงานได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

Astin and Lee (1972, p. 67) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานด้านกายภาพ

ปกติจะหมายถึง อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุดและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิต และการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา นอกจากนี้ยังรวมถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความความสะดวกสบายต่าง ๆ เช่น สภาพเมืองและชุมชน ที่อยู่รอบสถานศึกษา สภาพทางด้านภูมิศาสตร์ที่ตั้งของสถานศึกษา สภาพแวดล้อมทางด้านอาคารสถานที่ หรือสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติที่เหมาะสม มีความสงบเพียงพอสำหรับใช้ความคิด ห่างจากเสียงรบกวน เช่น เสียงของยานพาหนะหรือโรงงานต่าง ๆ นอกจากนี้ โรงเรียนควรมีสวนหญ้า และบริเวณที่ร่มรื่น มีการกำหนดสนามหญ้าของกิจกรรมต่าง ๆ จำเป็นต้องพิจารณาไม่ให้มีการรบกวนกันขึ้น เช่น สถานที่ประชุมหรือบรรยากาศทางวิชาการไม่ควรอยู่ใกล้กับบริเวณการจัดกิจกรรมทางด้านกีฬาซึ่งมีการเชียร์ส่งเสียงดังจนก่อให้เกิดความเครียด

Newell (1978, p. 19) ได้กล่าวถึง บรรยากาศองค์การว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก

ในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบรรยากาศแบบเปิดมีผลทำให้บุคลากรในองค์การมีความพึงพอใจ ในงานที่ตนได้รับมอบหมายมากในขณะเดียวกัน บรรยากาศแบบปิดมีผลทำให้บุคลากรในองค์การมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายน้อย

Stringer (2002) ได้กล่าวถึง บรรยากาศองค์การว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้สึกของบุคคล ที่ส่งผลต่อการทำงานและสถานที่ทำงานโดยตรง และยังมีผลเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจหรือความทุ่มเท พยายามในการทำงาน โดยส่วนหนึ่งมาจากความต้องการประสบความสำเร็จ รวมทั้งความต้องการที่จะมีร่างกายและแรงใจในการทำงาน ซึ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งในความรู้สึกนึกคิดของบุคคลในการทำงาน

กล่าวโดยสรุปคือ บรรยากาศในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมโดยรวม ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้ ได้แก่ สถานที่ปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน อัตรากำลังและการบริหารงานของผู้บริหาร

**ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน**

ความหมายของด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

ขวัญจิรา ทองนำ (2547, หน้า 9) กล่าวว่า สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

Astin and Lee (1972, p. 67) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานด้านกลุ่มเพื่อน คือ ปฏิสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานเดียวกันนับว่ามีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อครูเพราะเพื่อนร่วมงานสามารถให้กำลังใจในเรื่องทั่ว ๆ ไป และให้ความมั่นใจ รู้สึกว่าตนประสบความสำเร็จ ช่วยขยุงให้มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ และช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดหรือประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนต่อครูอาจารย์ เพราะในสถาบันการศึกษามีลักษณะการรวมตัวจับกลุ่มกัน ซึ่งลักษณะการรวมตัวของกลุ่มจะมีผลต่อความพึงพอใจ ถ้ากลุ่มเพื่อนมีบรรยากาศที่เป็นกันเอง เข้าอกเข้าใจกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน กล่าวโดยสรุปว่า เจตคติและค่านิยม เพราะถ้าสภาพแวดล้อมด้านกลุ่มเพื่อนดีจะทำให้เกิดความรัก ความผูกพัน ความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

กล่าวโดยสรุปคือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านการทำงาน การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การให้กำลังใจแก่กันและกันและการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

**ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร**

ความหมายของด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

Astin and Lee (1972, p. 67) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมด้านการบริหาร คือ นโยบายและระเบียบการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารภายในสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องบริหารไปในทางที่จะทำให้ สถานศึกษาเต็มไปด้วยบรรยากาศแห่งมิตรภาพ เพื่อนร่วมงานภายในสถาบันมีความอบอุ่น มีความรู้สึกว่ามี ส่วนร่วมเป็นเจ้าของ มีความสุขสบายใจ อยากมาทำงาน มีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น จะเห็นได้ว่า ระบบบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพจะต้องมีสภาพที่คล่องตัวมีอิสระ

ในการดำเนินการทั้งในด้านการ บริหารงานบุคคล การบริหารด้านงบประมาณและการบริหาร  
ด้านวิชาการ

ปฐมพร ชนะสมบัติ (2545) สรุปว่า ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร คือ ความสัมพันธ์กับ  
ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน เป็นผู้มีความสามารถในการบริหารงาน โดยให้บุคคล  
มีส่วนร่วม มีสัมพันธ์อันดีต่อกัน

กล่าวโดยสรุปคือ ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร หมายถึง การได้รับการสั่งงาน  
การมอบหมายงาน ตรวจสอบและดูแลควบคุม การให้ความยุติธรรม ส่งเสริมความก้าวหน้า  
ส่งเสริมความสามัคคี การยอมรับความคิดเห็นและการให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ จากผู้บริหาร โรงเรียน

### **ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู**

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน  
ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

ปฐมพร ชนะสมบัติ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อม  
ในการปฏิบัติงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร  
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏ  
กำแพงเพชร ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพแวดล้อม  
ในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบัน  
ราชภัฏกำแพงเพชร ในเขตภาคเหนือตอนล่างและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานส่งผลต่อ  
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร ในเขตภาคเหนือตอนล่าง  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญจิรา ทองนำ (2547)  
ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู วิทยาลัยนาฏศิลป์  
กรมศิลปากร พบว่า ข้าราชการครู วิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ตัวแปรอิสระที่เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ  
สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ  
สัมพันธ์ภาพระหว่างข้าราชการครูกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพระหว่างข้าราชการครูกับ  
ผู้บังคับบัญชา และบรรยากาศในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .474 .468  
และ .449 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน  
ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู วิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร อย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดังที่กล่าวข้างต้น จะสามารถเห็นได้ว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์  
กับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูและบุคคลในองค์กรเป็นอย่างมากและส่งผลต่อแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของครู นอกจากนี้ในแต่ละด้านยังส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

### ด้านบรรยากาศในการทำงาน

Kaplan and O’dea (1953, pp. 351-354) ได้ทำการวิจัยว่ามีสาเหตุอะไรที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพจิตของครูเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของครู โดยให้เขียนรายงานเกี่ยวกับสภาพการทำงานที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เช่น อาคารสถานที่ ตลอดจนเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และอุปกรณ์ในการสอนไม่เหมาะสมหรือไม่เพียงพอ อาจทำให้เกิดความไม่พอใจและมีผลเสียต่อสุขภาพจิตของครูมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ Metfessel and Shea (1961, pp. 16-17) ได้ทำการวิจัยเพื่อหาสาเหตุที่ครูอเมริกันในโรงเรียนรัฐบาลลาออกไปประกอบอาชีพอื่น ในปีหนึ่ง ๆ เป็นจำนวนมาก ผลการวิจัยพบว่า สาเหตุที่ทำให้ครูไม่พอใจในอาชีพของตน 50 ประการ แต่สาเหตุที่สำคัญที่สุด คือ สภาพการทำงานของครู นั่นคือ เครื่องอำนวยความสะดวก วัสดุใช้สอยสำหรับครู

สรุปได้ว่า บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยถ้าสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของครู รวมถึงอาคารสถานที่ ตลอดจนเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ไม่มีความเหมาะสม ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน จะส่งผลให้บุคลากรไม่เกิดแรงจูงใจในการทำงานและเกิด ความไม่พอใจในการทำงาน

### ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

Hill (1984, p. 94) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน 5 ด้าน พบว่า เพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สามารถอธิบายความผูกพันกับหน่วยงาน ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Clark (1981, p. 424) ที่ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบแห่งความกดดันจากอาชีพครูของครูโรงเรียนรัฐบาล ในรัฐอลาบา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างครูใน โรงเรียนเป็นองค์ประกอบของงานที่ทำให้ครูยึดอัดใจในการทำงาน

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากการทำงานในองค์กรนั้น ย่อมมีการทำงานเป็นกลุ่มและย่อมต้องมีสัมพันธภาพกับ เพื่อนร่วมงาน ดังนั้นเพื่อนร่วมงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อการทำงานและส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในที่สุด

### ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร

จิราภรณ์ ไทยกิ่ง (2547, หน้า 76) ได้ศึกษาเรื่อง ตัวแปรที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู พบว่า สัมพันธภาพระหว่างข้าราชการกับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ซึ่งสอดคล้องกับขวัญจิรา ทองนำ (2547, หน้า 103) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู วิทยาลัยนาฏศิลป์กรมศิลปากร พบว่า สัมพันธภาพระหว่าง

ข้าราชการครูกับผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และยังได้ให้ความหมายของสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การยอมรับความคิดเห็น การให้ความเคารพ และการให้ความช่วยเหลือ และจากงานวิจัยของ Fiedler, Chemer and Morhar (1976, p. 36) ได้ศึกษาวิจัยพบว่าผู้บริหารและผู้ร่วมงานที่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันยอมทำให้สภาพการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาราบรื่น เพราะ ความสัมพันธ์จะช่วยสร้างความศรัทธาต่อผู้ร่วมงานอย่างดีและช่วยให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจในสภาพการทำงานอีกด้วย และ Klawitter (1986, p. 735) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในงานของครู ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง จะทำให้ครูมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานด้วยมากกว่าผู้นำแบบอื่น นอกจากนี้คณะครูยังเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานกับนักเรียนและชุมชน และพบว่า ผู้บริหารและ ผู้ร่วมงานที่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันยอมทำให้สภาพการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาราบรื่นและช่วยให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจในสภาพการทำงานอีกด้วย

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์กับผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเมื่อผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ยอมทำให้สภาพการปฏิบัติงานการบังคับบัญชาของผู้บริหารราบรื่นและช่วยให้ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงาน และเกิดแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

### **ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร**

#### **ความหมายของการบริหารจัดการทรัพยากร**

ความหมายของการบริหารจัดการทรัพยากรได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้ ภาวิณี เรืองศรี (2554) ได้กล่าวถึง ปัจจัยการบริหาร คือ ปัจจัยส่งเสริมและเอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ประกอบด้วย ปัจจัยลักษณะขององค์การ ปัจจัยลักษณะของสภาพแวดล้อม ปัจจัยลักษณะของบุคคลในองค์การ และปัจจัยลักษณะของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยลักษณะขององค์การ หมายถึง ลักษณะ โครงสร้างของสถาบัน ความสัมพันธ์ระหว่างสายงานการบังคับบัญชาตามบทบาทหน้าที่และตัวบุคคลในสถาบัน ตลอดจนขนาดของสถาบัน
2. ปัจจัยลักษณะของสภาพแวดล้อม หมายถึง ลักษณะทางกายภาพภายในสถาบันที่สะอาด เป็นระเบียบสวยงาม เอื้อต่อการปฏิบัติงานและสภาพทางสังคมที่มีบรรยากาศอบอุ่น เป็นมิตร มีความเข้าใจและเอื้ออาทรต่อกัน

3. ปัจจัยลักษณะของบุคคลในองค์กร หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมความรู้สึกรู้สึกของบุคคลในสถาบัน เพื่อนร่วมงาน และการปฏิบัติงาน

4. ปัจจัยลักษณะของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะแนวทางกว้าง ๆ ในการปฏิบัติงานของสถาบัน และการปฏิบัติงานตามแนวทางดังกล่าวให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ศิริภัสสร เต็งสูงเนิน (2555, หน้า 8) ได้กล่าวถึง ปัจจัยการบริหาร คือ แนวทางการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารหรือช่วยเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางที่ดีกว่าเดิม อันนำไปสู่จุดหมายปลายทางสูงสุด

จันทร์เพ็ญ โพธิ์ประสิทธิ์ (2558, หน้า 10) กล่าวว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยมุ่งความสำเร็จ ยึดหลักความประหยัด มีประสิทธิภาพและความสำเร็จ เพื่อบรรลุเป้าหมายของส่วนรวมเป็นหลัก

กล่าวโดยสรุปปัจจัยการบริหาร หมายถึง สภาพองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารจัดการในโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยแล้วจำแนกปัจจัยการบริหารออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตามแนวคิดของ Hoy and Miskel (1996, p. 289) และ Steers (1977, pp. 7-8) โดยปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรใน 3 ด้านนี้ล้วนส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

#### ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร

ความหมายของด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากรได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้ ธนิต เตือนแจ่มรัมย์ (2551, หน้า 8) ได้กล่าวถึง การจัดหาและการใช้ทรัพยากร คือ สภาพการณ์ที่โรงเรียนแสวงหาทรัพยากรหรือสื่อที่เป็นตัวกลาง อาจอยู่ในรูปของคน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เหมาะสมมาเป็นเครื่องช่วยในการดำเนินการบริหารและการจัดการศึกษาตามภารกิจของโรงเรียน

Steers (1977, p. 136) ได้กล่าวถึง การจัดหาและการใช้ทรัพยากร (Resource acquisition and utilization) ไว้ว่า เมื่อได้มีการตัดสินใจแน่นอนแล้วว่าเป้าหมาย และทิศทางของการทำงานขององค์กรจะเป็นไปในทิศทางใดแล้ว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ฝ่ายบริหารจะต้องจัดหาทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพที่สุด ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงประเด็นที่สำคัญ



3 ประการ คือ 1) การประสานระบบและประสานงาน บทบาทที่สำคัญ คือ การบำรุงรักษาและประสานงานแบบย่อย ๆ ให้สามารถร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวอันเดียว โดยแต่ละย่อยจะต้องได้รับการจัดสรรทรัพยากรพอเพียงที่จะรักษาสภาพไว้ได้ 2) บทบาทของนโยบายจะให้แนวทาง สำหรับการตัดสินใจในงานประจำ 3) ระบบควบคุมองค์การจะต้องมีวงจรของการป้อนข้อมูลย้อนกลับ และวงจรของการควบคุมแฝงอยู่ในระบบด้วย

กล่าวโดยสรุปคือ การจัดหาและการใช้ทรัพยากร หมายถึง โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีมีการสรรหาทรัพยากร เครื่องมือ เทคโนโลยีต่าง ๆ และมีการรักษาดูแลอย่างสม่ำเสมอและทำให้มีความเพียงพอต่อการใช้งานภายในโรงเรียนได้

#### ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร

ความหมายของด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้ ธนิต เดือนแจ้งรัมย์ (2551, หน้า 8) ได้กล่าวถึง การติดต่อสื่อสาร คือ สภาพที่โรงเรียนมีกระบวนการของการถ่ายทอดสาระเชื่อมโยงจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง โดยผ่านสื่อที่เป็นตัวกลางในการถ่ายทอดให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องตรงกัน นำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

ภาวิณี เรืองศรี (2554, หน้า 9) ได้กล่าวถึง การสื่อสาร คือ กระบวนการของการถ่ายทอดสาระเชื่อมโยงจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่งโดยผ่านสื่อซึ่งเป็นตัวกลางในการถ่ายทอดให้บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องตรงกัน นำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

Steers (1977, p. 136) ได้กล่าวถึง กระบวนการติดต่อสื่อสาร (Communication process) ไว้ว่า การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือในการประสานกิจกรรมของบุคคล ให้เป็นไปตามเป้าหมายและทิศทางเดียวกัน และก่อให้เกิดความเข้าใจ ทำให้เกิดเจตคติที่ดีมีขวัญและกำลังใจสูง นำไปสู่ความร่วมมือและทำงานประสานกัน ผลที่ตามมา คือ การบรรลุเป้าหมายและความก้าวหน้าของหน่วยงาน

กล่าวโดยสรุปคือ กระบวนการติดต่อสื่อสาร หมายถึง โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีระบบและเครื่องมือในการประสานกิจกรรมของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ให้เป็นไปตามเป้าหมายและทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจและนำไปสู่ความร่วมมือกันทำงาน โดยใช้การถ่ายทอดข้อมูลทางใดทางหนึ่งจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง

#### ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ความหมายของด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้ รัชศักดิ์ พรหมจันทร์ (2550, หน้า 55) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

เพื่อการตัดสินใจจะได้ไม่พลาดและยังทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความรู้สึกร่วมรับผิดชอบ ในการปฏิบัติหน้าที่มากขึ้น

ณัฐพงศ์ ไชยสิทธิ์ (2552, หน้า 10) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู คือ การที่ครูมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข่าวสาร ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและเสนอทางเลือก ในการปฏิบัติเพื่อประโยชน์ต่อผู้บริหารในการเลือกทางปฏิบัติที่เห็นว่าดีที่สุดและบรรลุ วัตถุประสงค์ตามขอบข่ายการบริหาร โรงเรียน

กล่าวโดยสรุป คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง พฤติกรรมในการตัดสินใจ ของผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจบริหารงานในโรงเรียน

#### **ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู**

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

ภาวิณี เรืองศรี (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา สังกัดเขตภาคกลาง กระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา พบว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบัน การพลศึกษา สังกัดเขตภาคกลาง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา สามารถพยากรณ์โดยภาพรวม ได้ร้อยละ 74.60 พบว่า ปัจจัยลักษณะของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ และปัจจัยลักษณะของ องค์กร ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของจิราภรณ์ ขอสว่างรัตน์ (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่มีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลเมืองปากพอง พบว่า ปัจจัยการบริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู เทศบาลเมืองปากพอง ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจากงานวิจัยของรัชดา เลิศเรืองศิลป์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารจัดการของฝ่ายการบริการ สนามบินกับความพึงพอใจในงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นฝ่ายการบริการสนามบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการของฝ่ายการบริการสนามบินมีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้น ฝ่ายการบริการสนามบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางไปในทิศทางเดียวกัน

ดังที่กล่าวข้างต้น จะสามารถเห็นได้ว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมีความสัมพันธ์กับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคคลในองค์กรและส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ในแต่ละด้านยังส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

### ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร

จิราภรณ์ ยอแสงรัตน์ (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลเมืองปากพอง พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลเมืองปากพอง ได้ร้อยละ 73.38 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยการบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์ เป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู เทศบาลเมืองปากพอง ให้สูงมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทองรัก ศรีแก้ว (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับองค์ประกอบที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชน จังหวัดราชบุรี พบว่า การจัดหาและ การใช้ทรัพยากรกับองค์ประกอบที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดราชบุรี มีความสัมพันธ์กันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและการจัดหาและ การใช้ทรัพยากรส่งผลต่อองค์ประกอบที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชน จังหวัดราชบุรี

สรุปได้ว่า การจัดหาและ การใช้ทรัพยากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้งานประสบผลสำเร็จ และส่งผลให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทรัพยากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ องค์การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมาย

### ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร

ทองรัก ศรีแก้ว (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับองค์ประกอบที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชน จังหวัดราชบุรี พบว่า โรงเรียนเอกชนจังหวัดชลบุรี มีประสิทธิภาพของกระบวนการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนติดตามข้อมูลข่าวสารจากคณะครู ผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชน และข้อเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียนกระทำได้ง่ายและเป็นกันเอง และกระบวนการติดต่อสื่อสาร กับ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชน จังหวัดราชบุรี มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและปัจจัยการบริหารด้านกระบวนการติดต่อสื่อสารส่งผลต่อองค์ประกอบที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชน จังหวัดราชบุรี ซึ่งสอดคล้องกับภาวิณี เรืองศรี (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา สังกัดเขตภาคกลาง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พบว่า ปัจจัยลักษณะของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ด้านการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังมีอำนาจพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานดีที่สุดใน

สรุปได้ว่า กระบวนการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ในองค์การทั้งระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา หรือจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ได้บังคับบัญชา กระบวนการติดต่อสื่อสารเมื่อใช้อย่างเหมาะสมนั้น ย่อมก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ

### ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

Hoy and Miskel (1996, p. 289) ได้ศึกษาการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการบริหาร การศึกษา ผลการศึกษาเกี่ยวกับการให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่า การมีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบายเป็นองค์ประกอบสำคัญใน การสร้างขวัญกำลังใจและความกระตือรือร้น ของครู การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งผลต่อความพึงพอใจในเชิงบวกต่อวิชาชีพครู และครูมีความพึงพอใจผู้บริหารที่ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับ Bridges (1967, pp. 49-61) ได้สรุปประเด็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู-อาจารย์ไว้ คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของครูอาจารย์

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ ส่งผลให้บุคลากรในองค์การเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้งานที่ทำ ย่อมเกิดผลดีทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ศิริพร จันทศรี (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ ความสามารถของตนแตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า 1) ครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการรับรู้ ความสามารถของตนในระดับสูงและต่ำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในแต่ละด้านและโดยรวม อยู่ในระดับสูง ส่วนครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนในระดับปานกลาง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในแต่ละด้านและโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า การรับรู้ ความสามารถของตนมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ครูโรงเรียนเอกชนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนในระดับสูง ปานกลางและต่ำ มีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบ ความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมระหว่างกลุ่มที่มีการรับรู้ความสามารถของตน สูงกับปานกลาง สูงกับต่ำ และปานกลางกับต่ำ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกคู่ 3) ครูโรงเรียนเอกชนที่มีการรับรู้ความสามารถของตน สูง ปานกลาง และต่ำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบความแตกต่าง พบว่า ครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตน ในระดับสูงกับปานกลาง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งสามด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนในระดับ สูงกับต่ำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนในระดับ ปานกลางกับต่ำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ยุพภรณ์ ขานพล (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบ ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับสูง แรงจูงใจ ของครูในภาพรวมอยู่ในระดับสูงโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ แรงจูงใจ ใฝ่สัมพันธภาพ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ ตามลำดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยรวม กับแรงจูงใจของครูปฏิบัติงานโดยรวม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมกับแรงจูงใจของครูปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านการบริหาร แบบวางเฉย และแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมุ่งสัมพันธภาพเป็นรายคนสามารถใช้เป็น ตัวพยากรณ์แรงจูงใจโดยรวม โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 28.2

วัฒนา จันทโรโคตร์ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารและ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ระดับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของ ครูผู้สอนในโรงเรียน พบว่า องค์ประกอบกระตุ้นโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบ ค้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ใน ระดับปานกลางเพียง 1 ด้าน คือ ด้านเงินเดือนและ ผลประโยชน์ตอบแทน ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาด ต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ณัญจรงค์ เถลิมพงษ์ (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภทโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดการเรียนการสอนช่วงชั้นที่ 1-2 กับช่วงชั้นที่ 3-4 มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ผ่องพิศ รักษาธรรม (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 120 คน เครื่องมือที่ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะของงาน 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วนิดา ประดิษฐ์ (2554) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงานและประสบการณ์ในการทำงาน ที่แตกต่างกัน ทำให้ความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี พบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่วนด้านนโยบายและการบริหารงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา

บุญรัตน์ แก้วเพชร (2555) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 จำแนกตามเพศและศาสนา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กฤติยา พิภูลทอง (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียนและขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียนและขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งโดยรวมและรายด้าน

ยุพดี มนตรีคิด (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ข้อเสนอแนะและแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สถานศึกษาควรกำหนดงานความรับผิดชอบให้บุคลากร ความรู้ความสามารถ สร้างความตระหนักให้ครูยอมรับสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

สุพจน์ ฐิติวรการณกุล (2559) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านปัจจัยกระตุ้นอยู่ในระดับมาก และปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก 3) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นจำแนกตามขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านปัจจัยกระตุ้นและด้านปัจจัยค้ำจุน จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นจำแนกตามขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านปัจจัยกระตุ้นและด้านปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 6) คุณลักษณะของผู้บริหารร่วมกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวม ด้านปัจจัยกระตุ้นมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .883 และโดยรวมด้านปัจจัยค้ำจุนมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .862

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Valez (1972) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานที่เกี่ยวกับปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย พบว่า 1) ผู้ปฏิบัติงานไม่พอใจต่อปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ เงินเดือน ผลประโยชน์เกื้อกูล นโยบายการบริหาร ส่วนปัจจัยกระตุ้นที่สำคัญที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 2) ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชนมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยของรัฐ 3) ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน มีส่วนทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันไป

Baccus (1979) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับบรรยากาศองค์การในกลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกจากคณบดี และหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างเป็นคณบดี 11 คน และหัวหน้าภาควิชา 67 คน ซึ่งเป็นเพศชายทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้เป็นดรชณีวัดบรรยากาศองค์การ (OCI) และมาตราวัดแนวโน้มความสำเร็จของเมท์ราเบียน จากการศึกษาพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และระดับชั้นของสายการบังคับบัญชากับการรับรู้บรรยากาศองค์การลักษณะ โครงสร้างและสภาพแวดล้อม



เป็นตัวแปรที่เพียงพอที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษา แตกต่างจากองค์การธุรกิจ และระบบโรงเรียน รัฐบาลเมื่อนำมาเปรียบเทียบกัน

Clements (1983) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภายใน (ปัจจัยจูงใจ) กับองค์ประกอบภายนอก (ปัจจัยค้ำจุน) กับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษา ในวิทยาลัยชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานของ เจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษา จำนวน 156 คน ซึ่งผลการวิจัยปรากฏว่า องค์ประกอบสำคัญที่สุด ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน คือ ลักษณะของงาน รองลงมา ได้แก่ ค่าจ้าง การปกครอง บังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้า เพื่อนร่วมงาน ความมั่นคง และเรื่องทั่ว ๆ ไป องค์ประกอบภายนอก และองค์ประกอบภายในมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานทุกระดับอย่างมีนัยสำคัญ

Binnie (1985) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของการจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบ คัดสรรทางสถานการณ์และตำแหน่งของการควบคุมกับความพึงพอใจในการทำงานของครู วัตถุประสงค์ของ การศึกษา ได้กำหนดตัวแปรอิสระ คือ การจูงใจในการทำงาน ขนาดโรงเรียน ประสบการณ์ทางการสอน ตำแหน่งของการควบคุมและการขาดงาน ตัวแปรตามคือ ความพึงพอใจ ในการทำงานของครูก่อนหน้านี้ คือ ครูจำนวน 405 คน ในเมือง Hillborough รัฐฟลอริดา ผลการวิจัยพบว่า จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า การจูงใจในการทำงานสามารถอธิบายได้ ประมาณ 11% ของตัวแปร จากการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว พบว่า ความพึงพอใจของครู ที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่หรือเล็กไม่แตกต่างกัน ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจ ในการทำงาน กับการขาดงานและ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างความ พึงพอใจในการทำงานกับ ตำแหน่งของการควบคุมภายใน

Ogomaka (1986) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของแรงจูงใจของครูในโรงเรียน สอนศาสนาในลอสแอนเจลิส พบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจ คือ การได้รับความเจริญก้าวหน้า ในงาน รองลงมา ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ผลสัมฤทธิ์ในงาน ข้อตกลงทางศาสนา ส่วนความสัมพันธ์กับครูและนักเรียน ความสนับสนุนจากผู้บริหาร ความมั่นคงปลอดภัยและ เงินเดือนไม่มีผลต่อแรงจูงใจของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ โอกาสที่จะก้าวหน้าและ แรงจูงใจภายนอก ได้แก่ นโยบายของเงินเดือน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และสภาพการทำงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

Mendel (1988) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของครูและ ความพึงพอใจต่อสภาพการทำงาน โดยสุ่มตัวอย่างจากครูที่ทำงานบนเกาะกวมและ ได้สรุป ผลการวิจัยว่า ขวัญและกำลังใจของครูที่ทำงานอยู่ในระดับกลาง ครูที่มีเชื้อชาติต่างกัน ครูฟิลิปปินส์ และครูชาวคอเคเซียน มีขวัญและกำลังใจซึ่งความพอใจในการทำงานสูงกว่าครูชาย ขวัญและ

กำลังใจของครูในโรงเรียนประถมศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความพึงพอใจและระเบียบ  
 ขวัญและกำลังใจครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย มีความสัมพันธ์กับปัจจัยในการทำงานด้าน  
 การสอนในชั้นเรียนและสถานภาพของครูและไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในด้าน  
 ความพึงพอใจในการทำงาน วุฒิการศึกษาและระดับการสอนต่างกัน

Wilcox (1993) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของ  
 ผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานและขวัญของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยศึกษา  
 จากครูโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในโคลัมเบียและโอไฮโอ จำนวน 285 คนจาก 29 โรงเรียน  
 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารสามารถทำนายความพึงพอใจในการทำงานและ  
 ขวัญของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบการให้มีส่วนร่วมหรือ  
 เป็นทีมส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารที่แสดงพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษาหรือ  
 ศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและขวัญในการทำงาน ผู้บริหารที่มี  
 ความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำมาก ๆ จะทำให้มีความสามารถลดความคับข้องใจ  
 ความขุ่นใจและกลับเพิ่มบรรยากาศของขวัญและความพึงพอใจมากขึ้น

Pon (1997) ได้ศึกษาการวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยใช้เนื้อหาที่เป็นสารสนเทศ  
 ในการปฏิบัติงาน: การศึกษาเฉพาะกรณีความตรงเชิงโครงสร้างของเทคนิคการวัดคะแนน  
 ผลสัมฤทธิ์โดยการศึกษาแบบวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในทางขวาง 16 ตัวแปร หากความสัมพันธ์  
 โดยใช้ผู้เข้าทดสอบ 12,686 คน ที่มีอายุตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป จำนวนโดยใช้คะแนนมาตรฐาน  
 ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์กันใน 9 ตัวแปร และพบว่า แบบวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 2 ใน 3  
 มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในเกณฑ์ที่ใช้วัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

Aluko (1999) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในงานและการรับรู้บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา  
 ในประเทศไนจีเรีย กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ผู้บรรยายในมหาวิทยาลัย 3 แห่ง จำนวน 252 คน  
 เครื่องมือ OCDQ และแบบศึกษาองค์ประกอบงาน จากการศึกษาพบว่ามีความลำบากที่จะตัดสินใจ  
 ระบุแบบของบรรยากาศองค์การอย่างเด่นชัด ในด้านความรู้สึกรู้สึกของอาจารย์ บรรยากาศองค์การ  
 แบบเปิดหรือปิดไม่มี ผลกระทบจากปัจจัยจูงใจในงาน แต่มีผลกระทบจากสภาพแวดล้อม  
 ทางกายภาพและเงื่อนไขการทำงานและบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยในไนจีเรีย  
 โดยส่วนรวมไม่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จที่ดีของอาจารย์แต่ละคน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ทำให้พิจารณาได้ว่าปัจจัยภาวะผู้นำ  
 การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และปัจจัยการบริหารจัดการ  
 ทรัพยากรล้วนส่งผลและมีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูทั้งสิ้น และจากการศึกษา  
 สภาพปัญหาของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีนั้น พบว่า โรงเรียนยังขาด

ปัจจัยทางด้านทรัพยากร การจัดหาทรัพยากรให้เพียงพอต่อการใช้งานของครูหรือนักเรียน ยังไม่เพียงพอทั่วถึง ผู้บริหารยังขาดภาวะผู้นำในการบริหาร ไม่มีการชักจูงบุคลากรและครู ให้กระทำสิ่งใหม่ ๆ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ส่งผลให้บุคลากรและครูในโรงเรียนขาดแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน สถานที่ปฏิบัติงานยังไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน บุคลากรหรือคุณครูในโรงเรียน ขาดสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ซึ่งปัญหาเหล่านี้ล้วนมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของครู ดังนั้น ผู้วิจัยจึงจะทำการเก็บข้อมูลและศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี เพื่อนำผลการศึกษามาใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูให้เพิ่มมากขึ้นและทำให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2560 จำนวน 750 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2560 การกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 608-610) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารวมทั้งสิ้น จำนวน 254 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยกำหนดขนาดโรงเรียน เป็นเกณฑ์การสุ่ม ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	120	41
ขนาดกลาง	138	47
ขนาดใหญ่	220	74
ขนาดใหญ่พิเศษ	272	92
รวม	750	254

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการศึกษา ค้นคว้าจากแนวคิดเอกสารตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตอน รายละเอียดของ แบบสอบถามใน แต่ละตอนมีดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ มี 32 ข้อ ประกอบด้วย

- |  |              |
|--|--------------|
| 1. ด้านการใช้สิทธิพลเชิงอุดมการณ์      | จำนวน 13 ข้อ |
| 2. ด้านการสร้างแรงคลใจ                 | จำนวน 6 ข้อ  |
| 3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา           | จำนวน 6 ข้อ  |
| 4. ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล | จำนวน 7 ข้อ  |

โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับของ Likert (1976) ดังนี้

5 หมายถึง มีพฤติกรรมการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีพฤติกรรมการบริหารงานอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีพฤติกรรมการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีพฤติกรรมการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีพฤติกรรมการบริหารงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ มี 38 ข้อ ประกอบด้วย

- |                                     |              |
|-------------------------------------|--------------|
| 1. ด้านบรรยากาศในการทำงาน           | จำนวน 12 ข้อ |
| 2. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน | จำนวน 13 ข้อ |
| 3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร     | จำนวน 13 ข้อ |

โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับของ Likert (1976) ดังนี้

5 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร  
ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ มาตรฐานประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ มี 26 ข้อ  
ประกอบด้วย

1. ด้านการจัดการและการใช้ทรัพยากร จำนวน 10 ข้อ
2. ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร จำนวน 10 ข้อ
3. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จำนวน 6 ข้อ

โดยมีลักษณะเป็นมาตรฐานประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับของ Likert (1976) ดังนี้  
5 หมายถึง มีการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุด  
4 หมายถึง มีการบริหารงานอยู่ในระดับมาก  
3 หมายถึง มีการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง  
2 หมายถึง มีการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย  
1 หมายถึง มีการบริหารงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู  
ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตรฐานประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ มี 46 ข้อ ประกอบด้วย

1. ด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่ จำนวน 14 ข้อ
2. ด้านความต้องการความสัมพันธ์ จำนวน 15 ข้อ
3. ด้านความต้องการความก้าวหน้า จำนวน 17 ข้อ

โดยมีลักษณะเป็นมาตรฐานประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับของ Likert (1976) ดังนี้  
5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด  
4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก  
3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง  
2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย  
1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้  
ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของครูจากเอกสาร ตำราต่าง ๆ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและ  
ต่างประเทศ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษาแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
3. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) และรับข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแบบสอบถาม แล้วนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ส่วนวนข้อความและหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ซึ่งมีการให้คะแนนดังนี้

ให้ +1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้ -1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ผลการพิจารณาคัดเลือกข้อคำถามในแต่ละด้านที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) รายข้อมีค่า ตั้งแต่ .8-1.00 โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ดังรายนามต่อไปนี้

- 4.1 รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- 4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- 4.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี
- 4.4 ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- 4.5 ดร.วุฒิสักดิ์ ธีระวิทย์ ที่ปรึกษาผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี

5. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เสนอประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจและพิจารณา แล้วนำ แบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

6. นำข้อมูลจากการทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination power) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบ Pearson (Pearson's product moment correlation) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Total Item-correlation) พบว่ามีค่าอำนาจจำแนกรายข้อดังนี้

6.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .20-.72

6.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .20-.80

6.3 แบบสอบถามปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .20-.90

6.4 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .20-.73

7. นำแบบสอบถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Coefficient alpha) ของ Cronbach (1990, pp. 202-204) พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นรายด้าน ดังนี้

7.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92

7.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .90

7.3 แบบสอบถามปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92

7.4 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .89

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพแล้วนำเสนอกรรมการที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบพิจารณาเป็นขั้นตอนสุดท้าย เพื่อจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากฝ่ายบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการวิจัยถึงผู้อำนวยการ โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้อำนวยการ โรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี เพื่อจัดเก็บรวบรวมข้อมูล



3. ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง นำแบบสอบถามจำนวน 254 ฉบับ ไปเก็บข้อมูล และได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 254 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนแต่ละฉบับเพื่อนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส ให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำผลการคำนวณมาวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมาย และสมมติฐานของการศึกษาวิจัยต่อไป

3. เกณฑ์การแปลความหมายคะแนนของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัด 5 ระดับ โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัด นำมาเทียบกับเกณฑ์ โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 121) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. เกณฑ์การแปลความหมายคะแนนของปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัด 5 ระดับ โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัด นำมาเทียบกับเกณฑ์ โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 121) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. เกณฑ์การแปลความหมายคะแนนของปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ผู้วิจัย กำหนดเกณฑ์สำหรับวัด 5 ระดับ โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัด นำมาเทียบกับเกณฑ์ โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 121) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง การบริหารงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง การบริหารงาน อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง การบริหารงาน อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง การบริหารงาน อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง การบริหารงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. เกณฑ์การแปลความหมายคะแนนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัย กำหนดเกณฑ์สำหรับวัด 5 ระดับ โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัด นำมาเทียบกับเกณฑ์ โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 121) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

7. วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานของครูและปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ใช้เกณฑ์ของพวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540, หน้า 144) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า .81 ขึ้นไป มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า .61-.80 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า .41-.60 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า .21-.40 มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า .20 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมทางคณิตศาสตร์สำเร็จรูป โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้าและทดสอบสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์สถิติพื้นฐานโดยใช้การหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )
3. วิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครูและปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยใช้วิธีวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์แบบ Pearson (Pearson's product moment correlation)
4. วิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครูและปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple regression analysis)
5. สร้างสมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจากปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครูและปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Stepwise regression analysis)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์เพื่อความเข้าใจตรงกัน ในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลการวิจัย ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน คะแนนเฉลี่ย
$SD$	แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$n$	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$p$	แทน ค่าความน่าจะเป็น
$F$	แทน การแจกแจงแบบ ( $F$ -distribution)
$SS$	แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง (Sum squares)
$MS$	แทน ค่าความแปรปรวน (Mean squares)
$df$	แทน ระดับชั้นแห่งความอิสระ (Degree of freedom)
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
$r$	แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
$R$	แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$a$	แทน ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$b$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\beta$	แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
$S.E.b$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์
$S.E.est$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
$X_1$	แทน ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
$X_{11}$	แทน การใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์

$X_{12}$	แทน	การสร้างแรงคลใจ
$X_{13}$	แทน	การกระตุ้นการใช้ปัญญา
$X_{14}$	แทน	การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน
$X_2$	แทน	ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
$X_{21}$	แทน	บรรยากาศในการทำงาน
$X_{22}$	แทน	ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
$X_{23}$	แทน	สัมพันธภาพกับผู้บริหาร
$X_3$	แทน	ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร
$X_{31}$	แทน	การจัดการและการใช้ทรัพยากร
$X_{32}$	แทน	กระบวนการติดต่อสื่อสาร
$X_{33}$	แทน	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
$Y$	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
$Y_1$	แทน	ความต้องการเพื่อการคงอยู่
$Y_2$	แทน	ความต้องการความสัมพันธ์
$Y_3$	แทน	ความต้องการความก้าวหน้า
$\hat{Y}$	แทน	คะแนนพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
$\hat{Z}$	แทน	คะแนนมาตรฐานพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
$Z$	แทน	คะแนนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
$VIF$	แทน	ปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (Variance inflation factor)
$Tolerance$	แทน	ค่าความคงทนของการยอมรับ

### การเสนอผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 4 ผลการสร้างสมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีจากปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ดังตารางที่ 3 ถึงตารางที่ 19

ตารางที่ 3 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่	4.09	0.36	มาก	2
2. ด้านความต้องการความสัมพันธ์	4.19	0.26	มาก	3
3. ด้านความต้องการความก้าวหน้า	4.23	0.21	มาก	1
รวม	4.17	0.24	มาก	-

จากตารางที่ 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ คือ ด้านความต้องการความก้าวหน้า ด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านความต้องการความสัมพันธ์

ตารางที่ 4 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่

ด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	4.12	0.69	มาก	6
2. ได้รับเงินเดือนเพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน	3.95	0.36	มาก	13
3. ได้รับสวัสดิการเพียงพอและเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ	4.08	0.78	มาก	7
4. ห้องพักรูมีความสะดวกสบายในการทำงาน	4.02	0.62	มาก	11
5. ห้องเรียนมีบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี	4.22	0.62	มาก	4
6. มีอิสระในการปฏิบัติงาน	4.35	0.55	มาก	2
7. ได้รับอนุญาตให้ลาหยุดงานเมื่อเจ็บป่วยและมีเหตุจำเป็น	4.28	0.62	มาก	3
8. ได้รับการส่งเสริมให้ได้ออกกำลังกายและดูแลสุขภาพ	4.43	0.82	มาก	1
9. สถานที่ปฏิบัติงานมีความปลอดภัยและมีมาตรฐาน	4.14	0.52	มาก	5
10. สถานศึกษาที่ทำงานอยู่เป็นองค์กรที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป	4.03	0.53	มาก	10
11. โครงสร้างของงานในหน้าที่มีลักษณะเอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	3.63	0.79	มาก	14
12. มีความมั่นใจในความปลอดภัยจากการปฏิบัติงาน	4.05	0.57	มาก	9
13. มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรและไม่มีความคิดที่จะเปลี่ยนงาน	3.99	0.59	มาก	12
14. สถานศึกษาได้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.05	0.56	มาก	8
รวม	4.09	0.36	มาก	-

จากตารางที่ 4 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ได้รับการส่งเสริมให้ได้ออกกำลังกายและดูแลสุขภาพ มีอิสระในการปฏิบัติงาน และได้รับอนุญาตให้ลาหยุดงานเมื่อเจ็บป่วยและมีเหตุจำเป็น ส่วนอันดับสุดท้าย คือ โครงสร้างของงานในหน้าที่มีลักษณะเอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 5 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความต้องการความสัมพันธ์

ด้านความต้องการความสัมพันธ์	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน	4.34	0.56	มาก	5
2. สามารถปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	4.34	0.49	มาก	4
3. รู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน	4.06	0.66	มาก	13
4. รู้สึกเป็นที่ยอมรับในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน	4.22	0.71	มาก	7
5. รู้สึกเป็นที่ยอมรับในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร	4.15	0.49	มาก	11
6. ได้รับความยกย่อง ชมเชยในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร	4.22	0.43	มาก	6
7. ได้รับการชี้แจงนโยบายและการบริหารงานจากผู้บริหาร อย่างชัดเจน	4.46	0.51	มาก	1
8. การพูดคุยและติดต่อสื่อสารในองค์กรมีความเป็นกันเอง	4.18	0.60	มาก	9
9. ได้รับความร่วมมือจากนักเรียนและผู้ปกครอง	4.34	0.59	มาก	3
10. ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจาก เพื่อนร่วมงานเสมอ	4.12	0.61	มาก	12
11. ครูและบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานร่วมกัน ได้อย่างมีความสุข	4.39	0.48	มาก	2
12. ผู้ปกครองให้ความเชื่อมั่นและยอมรับในเรื่องการสอน	3.88	0.59	มาก	15
13. ผู้บริหารให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน	4.15	0.44	มาก	10
14. เพื่อนร่วมงานแสดงความยินดีในความสำเร็จของท่าน ด้วยความจริงใจ	3.88	0.78	มาก	14
15. ได้รับความศรัทธาจากนักเรียนในเรื่องการปฏิบัติตน และการสอน	4.21	0.46	มาก	8
รวม	4.19	0.26	มาก	-

จากตารางที่ 5 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหาร  
ส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความต้องการความสัมพันธ์ โดยรวมและเมื่อรายชื่ออยู่ในระดับมาก  
เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ได้รับการชี้แจงนโยบายและ



การบริหารงานจากผู้บริหารอย่างชัดเจน ครูและบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข และได้รับความร่วมมือจากนักเรียนและผู้ปกครอง ส่วนอันดับสุดท้ายคือผู้ปกครองให้ความเชื่อมั่นและยอมรับในเรื่องการสอน

ตารางที่ 6 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความต้องการความก้าวหน้า

ด้านความต้องการความก้าวหน้า	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ	4.26	0.53	มาก	9
2. ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.10	0.65	มาก	13
3. ได้รับโอกาสในการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	3.98	0.80	มาก	16
4. ได้พัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ	4.26	0.51	มาก	8
5. ได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญมากขึ้น	3.89	0.48	มาก	17
6. ได้รับประสบการณ์ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น	3.99	0.47	มาก	14
7. ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญมากขึ้น	4.47	0.63	มาก	2
8. งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่พัฒนาความก้าวหน้าทางด้านวิชาชีพ	4.26	0.63	มาก	7
9. ได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	4.60	0.52	มากที่สุด	1
10. ได้รับงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของตนเอง	4.42	0.54	มาก	4
11. ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้	4.17	0.61	มาก	11
12. ปฏิบัติงานได้ตรงตามเวลาที่ได้รับมอบหมาย	3.98	0.37	มาก	15
13. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ตรงกับหลักสูตรสถานศึกษา	4.37	0.53	มาก	6
14. ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จด้วยตนเอง	4.16	0.78	มาก	12
15. สอนให้นักเรียนมีความรู้และมีความประพฤติที่ดี	4.44	0.56	มาก	3

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ด้านความต้องการความก้าวหน้า	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
16. มีภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ปรากฏเด่นชัด	4.39	0.50	มาก	5
17. ได้มีส่วนร่วมในการสร้างชื่อเสียงให้แก่ทางสถานศึกษา	4.25	0.45	มาก	10
รวม	4.23	0.21	มาก	-

จากตารางที่ 6 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความต้องการความก้าวหน้า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญมากขึ้น และสอนให้นักเรียนมีความรู้และมีความประพฤติที่ดี ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญมากขึ้น

ตารางที่ 7 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้าน

ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์	4.33	0.34	มาก	4
2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ	4.36	0.30	มาก	3
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.38	0.37	มาก	1
4. ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	4.37	0.28	มาก	2
รวม	4.36	0.29	มาก	-

จากตารางที่ 7 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามอันดับ คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน ด้านการสร้างแรงจูงใจ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์

ตารางที่ 8 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์

ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารพยายามพัฒนาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า	4.22	0.41	มาก	10
2. ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย กล้าแสดงออก กล้าเผชิญความจริง มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง	4.40	0.56	มาก	5
3. ผู้บริหารเชื่อมั่นในครูผู้สอนว่ามีความรู้ความสามารถ	4.35	0.70	มาก	8
4. ผู้บริหารสามารถชี้้นำให้ครูผู้สอนตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า	3.98	0.49	มาก	13
5. ผู้บริหารเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต	4.28	0.67	มาก	9
6. ผู้บริหารเป็นผู้มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาและมีวิสัยทัศน์	4.38	0.71	มาก	6
7. ผู้บริหารมีความสามารถในการเผชิญกับความซับซ้อน ความคลุมเครือ ความไม่แน่นอน	4.20	0.66	มาก	11
8. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ครูผู้สอนในด้านการทำงาน	4.46	0.50	มาก	3
9. ผู้บริหารตัดสินใจโดยพิจารณาอย่างรอบคอบและให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.44	0.57	มาก	4
10. ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในภาวะคับขัน	4.58	0.56	มากที่สุด	2
11. ผู้บริหารสามารถให้ความช่วยเหลือแก่ครูผู้สอน	4.58	0.49	มากที่สุด	1
12. ผู้บริหารสามารถให้ความไว้วางใจแก่ครูผู้สอน	4.36	0.74	มาก	7
13. ผู้บริหารสามารถแสดงศักยภาพและมีความสามารถในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.60	มาก	12
รวม	4.33	0.34	มาก	-

จากตารางที่ 8 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารสามารถให้ความช่วยเหลือแก่ครูผู้สอนและ ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในภาวะคับขันอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ย

จากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ผู้บริหารสามารถให้ความช่วยเหลือแก่ครูผู้สอน ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในภาวะคับขันและผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ครูผู้สอน ในด้านการทำงาน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสามารถชี้แนะให้ครูผู้สอนตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า

ตารางที่ 9 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงคลใจ

ด้านการสร้างแรงคลใจ	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน	4.53	0.58	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารประพฤติตนเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม	4.49	0.58	มาก	3
3. ผู้บริหารพยายามเน้นให้เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน	4.11	0.44	มาก	6
4. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครูผู้สอน	4.37	0.49	มาก	4
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รู้ เข้าใจ เป้าหมายที่แท้จริงของโรงเรียน	4.52	0.51	มากที่สุด	2
6. ผู้บริหารสามารถมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ และผลประโยชน์ของโรงเรียนที่จะเกิดขึ้น	4.17	0.39	มาก	5
รวม	4.36	0.30	มาก	-

จากตารางที่ 9 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงคลใจ โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รู้ เข้าใจ เป้าหมายที่แท้จริงของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รู้ เข้าใจเป้าหมายที่แท้จริงของโรงเรียน และผู้บริหารประพฤติตนเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารพยายามเน้นให้เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 10 คะแนนเฉลี่ย ความพึงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้กระทำสิ่งใหม่ ๆ	4.12	0.65	มาก	6
2. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนเห็นวิธีการในการแก้ไขปัญญา	4.41	0.57	มาก	3
3. ผู้บริหารชี้แนะให้เห็นวิธีการในการปฏิบัติงาน	4.48	0.50	มาก	2
4. ผู้บริหารสามารถสร้างความมั่นใจแก่ครูผู้สอน ในการแก้ไขปัญญา	4.38	0.50	มาก	4
5. ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้ครูเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง	4.33	0.48	มาก	5
6. ผู้บริหารกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้ครูผู้สอน ได้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	4.54	0.53	มากที่สุด	1
รวม	4.38	0.37	มาก	-

จากตารางที่ 10 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้ครูผู้สอนได้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก คือ ผู้บริหารกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้ครูผู้สอนได้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ผู้บริหารชี้แนะให้เห็นวิธีการในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนเห็นวิธีการในการแก้ไขปัญญา ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้กระทำสิ่งใหม่ ๆ

ตารางที่ 11 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลง ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่ครูผู้สอนเป็นรายบุคคล	4.09	0.57	มาก	7
2. ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ	4.59	0.51	มากที่สุด	1
3. ผู้บริหารเห็นคุณค่า ความรู้ ความสามารถ แนวความคิด ของครูผู้สอน	4.52	0.50	มากที่สุด	2
4. ผู้บริหารมีการพบปะ พูดคุยกับครูผู้สอนเป็นรายบุคคล	4.46	0.49	มาก	3
5. ผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูผู้สอนได้เสนอข้อคิดเห็น เป็นรายบุคคล	4.27	0.64	มาก	6
6. ผู้บริหารได้ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงาน	4.39	0.66	มาก	4
7. ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและเข้าใจถึงความแตกต่าง เป็นรายบุคคลของครู	4.31	0.48	มาก	5
รวม	4.37	0.28	มาก	-

จากตารางที่ 11 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมุ่งความสัมพันธ์  
เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ครูผู้สอน  
มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและผู้บริหารเห็นคุณค่า ความรู้ ความสามารถ แนวความคิดของครูผู้สอน  
อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ผู้บริหาร  
ตัดสินใจโดยให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารเห็นคุณค่า ความรู้ ความสามารถ  
แนวความคิดของครูผู้สอน และผู้บริหารมีการพบปะ พูดคุยกับครูผู้สอนเป็นรายบุคคล ส่วนอันดับ  
สุดท้าย คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่ครูผู้สอนเป็นรายบุคคล

ตารางที่ 12 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยสภาพแวดล้อม  
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวม  
และรายด้าน

ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านบรรยากาศในการทำงาน	3.49	0.23	ปานกลาง	3
2. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.31	0.32	มาก	2
3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร	4.34	0.35	มาก	1
รวม	4.04	0.26	มาก	-

จากตารางที่ 12 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านบรรยากาศในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และอันดับสุดท้าย คือ ด้านบรรยากาศในการทำงาน

ตารางที่ 13 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยสภาพแวดล้อม  
ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านบรรยากาศ  
ในการทำงาน

ด้านบรรยากาศในการทำงาน	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. สถานที่ปฏิบัติงานของมีอากาศถ่ายเทสะดวกดี	4.31	0.70	มาก	6
2. สถานที่ปฏิบัติงานมีขนาดพอเหมาะกับปริมาณของ ผู้ปฏิบัติงาน	3.83	0.53	มาก	9
3. การจัดวางสิ่งของในห้องปฏิบัติงานมีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย	4.15	0.61	มาก	7
4. อาคาร ห้องปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอ	4.01	0.53	มาก	8
5. สถานที่ปฏิบัติงานมีความสะอาด	4.41	0.52	มาก	4
6. สถานที่ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย	4.51	0.73	มากที่สุด	2
7. สถานที่ปฏิบัติงานมีเสียงดังรบกวนอยู่เสมอ	1.19	0.46	น้อยที่สุด	10
8. สถานที่ปฏิบัติงานมีกลิ่นรบกวน	1.12	0.32	น้อยที่สุด	11
9. สถานที่ปฏิบัติงานมีสัตว์ หรือ แมลงรบกวน	1.04	0.19	น้อยที่สุด	12
10. สถานที่ปฏิบัติงานมีการจัดสถานที่ได้อย่างเหมาะสม	4.38	0.58	มาก	5
11. ห้องปฏิบัติงานแบ่งเป็นสัดส่วนเหมาะสม	4.54	0.51	มากที่สุด	1
12. สถานที่ปฏิบัติงานส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้สะดวก	4.41	0.53	มาก	3
รวม	3.49	0.23	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 13 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านบรรยากาศในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้ออยู่ในระดับน้อยที่สุดถึงมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรกคือ ห้องปฏิบัติงานแบ่งเป็นสัดส่วนเหมาะสม สถานที่ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย และสถานที่ปฏิบัติงานส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้สะดวก ส่วนอันดับสุดท้ายคือ สถานที่ปฏิบัติงานมีสัตว์หรือแมลงรบกวน



ตารางที่ 14 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยสภาพแวดล้อม  
ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความสัมพันธ์  
กับเพื่อนร่วมงาน

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. กิจกรรมที่ท่านจัด มักได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี	4.54	0.56	มากที่สุด	3
2. ท่านมีความสนิทสนมเป็นกันเองในระหว่างเพื่อนร่วมงาน	4.22	0.47	มาก	9
3. เพื่อนร่วมงานคอยช่วยเหลือทุกครั้งที่มีอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	4.61	0.49	มากที่สุด	1
4. เพื่อนร่วมงานคอยเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เสมอ	4.61	0.49	มากที่สุด	1
5. เพื่อนร่วมงานมีคำแนะนำดี ๆ ให้ท่าน	4.43	0.74	มาก	5
6. มีความเข้าใจและช่วยแก้ปัญหาของเพื่อนร่วมงานเมื่อมีโอกาส	4.47	0.50	มาก	4
7. เมื่อแสดงความคิดเห็น เพื่อนร่วมงานจะรับฟังเสมอ	4.23	0.60	มาก	8
8. เพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถ	3.99	0.67	มาก	12
9. การปฏิบัติงานที่ผ่านมาประสบผลสำเร็จด้วยดี เพราะเพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี	4.44	0.52	มาก	6
10. เมื่อเกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ทุกคนจะร่วมมือกันแก้ไขจนประสบผลสำเร็จ	4.09	0.47	มาก	11
11. ทุกครั้งที่มีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน จะสามารถปรับความเข้าใจกันได้	4.37	0.58	มาก	7
12. มีความสบายใจเมื่อได้รับคำปรึกษาแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน	3.96	0.52	มาก	13
13. ได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน	4.11	0.46	มาก	10
รวม	4.31	0.32	มาก	-

จากตารางที่ 14 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น เพื่อนร่วมงานคอยช่วยเหลือทุกครั้งที่มีอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงานคอยเป็น

กำลังใจในการปฏิบัติงานให้เสมอและกิจกรรมที่ท่านจัดมักได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน เป็นอย่างดีอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ เพื่อนร่วมงานคอยช่วยเหลือทุกครั้งที่มีอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงานคอยเป็นกำลังใจ ในการปฏิบัติงานให้เสมอ และกิจกรรมที่ท่านจัดมักได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี ส่วนอันดับสุดท้าย คือ มีความสบายใจเมื่อได้รับคำปรึกษาแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 15 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความสัมพันธ์ กับผู้บริหาร

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารให้การยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน	4.41	0.50	มาก	4
2. ให้ความเคารพผู้บริหาร	4.51	0.51	มากที่สุด	3
3. ผู้บริหารรับฟังปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของท่าน	4.33	0.66	มาก	7
4. ผู้บริหารพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานเสมอ	4.06	0.71	มาก	13
5. ได้รับคำชมเชยจากผู้บริหาร	4.29	0.47	มาก	9
6. ผู้บริหารให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน	4.37	0.68	มาก	5
7. เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน จะได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารเป็นบุคคลแรก	4.33	0.65	มาก	6
8. ผู้บริหารมีความพอใจในผลการปฏิบัติงานของท่าน	4.21	0.69	มาก	12
9. ผู้บริหารให้การยอมรับในความสามารถของท่าน	4.53	0.52	มากที่สุด	2
10. ผู้บริหารคอยให้คำแนะนำปรึกษาอยู่เสมอ	4.22	0.49	มาก	11
11. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างอิสระ	4.28	0.55	มาก	10
12. เมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด ผู้บริหารจะให้โอกาสแก้ตัวใหม่	4.56	0.50	มากที่สุด	1
13. ผู้บริหารเป็นผู้มีน้ำใจ	4.33	0.70	มาก	8
รวม	4.34	0.35	มาก	-

จากตารางที่ 15 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น เมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด ผู้บริหารจะให้โอกาส แก่ตัวใหม่ ผู้บริหารให้การยอมรับ ในความสามารถของท่านและให้ความเคารพผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ย จากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ เมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด ผู้บริหารจะให้โอกาสแก่ตัวใหม่ ผู้บริหารให้การยอมรับในความสามารถของท่าน และให้ความเคารพผู้บริหาร ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานเสมอ

ตารางที่ 16 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยการบริหารจัดการ ทรัพยากรของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน

ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรของ ครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร	4.09	0.60	มาก	3
2. ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร	4.28	0.27	มาก	1
3. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.15	0.27	มาก	2
รวม	4.17	0.32	มาก	-

จากตารางที่ 16 พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามอันดับ คือ ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร

ตารางที่ 17 คะแนนเฉลี่ย ความพึงพอใจมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยการบริหารจัดการ  
ทรัพยากรของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านการจัดหาและ  
การใช้ทรัพยากร

ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. เครื่องพิมพ์ หรือเครื่องคอมพิวเตอร์มีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	4.00	0.77	มาก	7
2. การใช้วัสดุอุปกรณ์มีความสะดวกคล่องตัว	3.95	0.72	มาก	8
3. วัสดุอุปกรณ์มีความทันสมัย	3.83	0.84	มาก	9
4. วัสดุอุปกรณ์มีคุณภาพเพียงพอต่อการใช้งาน	4.03	0.89	มาก	6
5. สื่อการเรียนการสอนมีจำนวนเพียงพอ	4.13	0.91	มาก	4
6. มีการทำนุบำรุง ซ่อมแซมอุปกรณ์ต่าง ๆ อยู่เสมอ	4.09	0.81	มาก	5
7. ได้รับความสะดวกในการใช้สื่อการเรียนการสอน	3.73	0.49	มาก	10
8. สื่อการเรียนการสอนมีคุณภาพสามารถใช้งานได้	4.43	0.69	มาก	2
9. มีหนังสือ คู่มือครู เอกสารตำรา และระเบียบต่าง ๆ	4.32	0.69	มาก	3
10. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรในโรงเรียน	4.50	0.64	มาก	1
รวม	4.09	0.60	มาก	-

จากตารางที่ 17 พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรในโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนมีคุณภาพสามารถใช้งานได้ และมีหนังสือคู่มือครู เอกสารตำราและระเบียบต่าง ๆ โดยอันดับสุดท้าย คือ ได้รับความสะดวกในการใช้สื่อการเรียนการสอน

ตารางที่ 18 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยการบริหารจัดการ  
ทรัพยากรของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านกระบวนการ  
ติดต่อสื่อสาร

ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. มีการติดต่อพูดคุยกับนักเรียนและผู้ปกครอง	4.01	0.55	มาก	9
2. มีการติดต่อพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน	3.96	0.50	มาก	10
3. การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษากระทำได้ง่าย และเป็นกันเอง	4.46	0.55	มาก	2
4. ผู้บริหารแจ้งข่าวสารให้คณะครูทราบเสมอ	4.11	0.36	มาก	8
5. ผู้บริหารติดตามข้อมูลข่าวสารจากผู้ปกครองและนักเรียน	4.43	0.63	มาก	3
6. ผู้บริหารติดตามข้อมูลข่าวสารจากชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	4.38	0.49	มาก	4
7. ผู้บริหารเปิด โอกาสให้คณะครูและบุคลากรได้มี การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	4.23	0.43	มาก	7
8. ได้รับข้อมูลข่าวสาร และความเคลื่อนไหวทางการศึกษา อย่างสม่ำเสมอ	4.31	0.48	มาก	6
9. สถานศึกษามีการจัดระบบการติดต่อสื่อสารอย่างชัดเจน ถูกต้องและเข้าใจตรงกัน	4.36	0.54	มาก	5
10. คณะครูและบุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็ว	4.55	0.63	มากที่สุด	1
รวม	4.28	0.27	มาก	-

จากตารางที่ 18 พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น คณะครูและบุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็วอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ คณะครูและบุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็ว การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษากระทำได้ง่ายและเป็นกันเอง และผู้บริหารติดตามข้อมูลข่าวสารจากผู้ปกครองและนักเรียน โดยอันดับสุดท้าย คือ มีการติดต่อพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 19 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัจจัยการบริหารจัดการ  
ทรัพยากรของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านการมีส่วนร่วม  
ในการตัดสินใจ

ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	n = 254			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ	4.38	0.51	มาก	2
2. ผู้บริหารให้อิสระกับครูผู้สอนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	4.41	0.52	มาก	1
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย อย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน	4.26	0.73	มาก	3
4. ผู้บริหารให้อิสระแก่คณะครูและบุคลากรในการจัดสรร วัสดุอุปกรณ์ในสถานศึกษา	3.88	0.76	มาก	6
5. ผู้บริหารให้อิสระแก่คณะครูและบุคลากรในการติดต่อ ประสานงานระหว่างโรงเรียน	3.95	0.44	มาก	5
6. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจภายในสถานศึกษา อย่างเหมาะสม	4.03	0.23	มาก	4
รวม	4.15	0.27	มาก	-

จากตารางที่ 19 พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรของครู สังกัดองค์การบริหาร  
ส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก  
เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูผู้สอน  
ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ  
และผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์  
เป้าหมายอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน โดยอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารให้อิสระแก่คณะครู  
และบุคลากรในการจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ในสถานศึกษา

**ตอนที่ 2** ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัย  
สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ตารางที่ 20 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

	$X_{11}$	$X_{12}$	$X_{13}$	$X_{14}$	$X_1$	$X_{21}$	$X_{22}$	$X_{23}$	$X_2$	$X_{31}$	$X_{32}$	$X_{33}$	$X_3$	$Y_1$	$Y_2$	$Y_3$	$Y$
$X_{11}$	1	.786**	.876**	.725**	.953**	.364**	.426**	.184**	.342**	.307**	.395**	.792**	.459**	.526**	.125*	.465**	.628**
$X_{12}$		1	.706**	.532**	.844**	.400**	.423**	.279**	.356**	.206**	.425**	.516**	.402**	.467**	.192**	.432**	.481**
$X_{13}$			1	.747**	.940**	.552**	.532**	.399**	.546**	.434**	.604**	.800**	.610**	.665**	.158**	.606**	.758**
$X_{14}$				1	.831**	.550**	.498**	.371**	.618**	.470**	.488**	.752**	.709**	.617**	.171**	.658**	.697**
$X_1$					1	.520**	.525**	.343**	.516**	.396**	.537**	.804**	.605**	.637**	.178**	.601**	.720**
$X_{21}$						1	.922**	.899**	.853**	.706**	.798**	.576**	.701**	.804**	.655**	.842**	.817**
$X_{22}$							1	.744**	.668**	.559**	.677**	.620**	.610**	.725**	.682**	.771**	.742**
$X_{23}$								1	.674**	.758**	.733**	.325**	.521**	.656**	.626**	.682**	.688**
$X_2$									1	.594**	.748**	.578**	.772**	.784**	.405**	.809**	.763**
$X_{31}$										1	.682**	.396**	.661**	.691**	.487**	.738**	.772**
$X_{32}$											1	.589**	.717**	.760**	.415**	.771**	.901**
$X_{33}$												1	.632**	.688**	.277**	.660**	.833**
$X_3$													1	.818**	.277**	.922**	.795**
$Y_1$														1	.537**	.935**	.848**
$Y_2$															1	.603**	.450**
$Y_3$																1	.854**
$Y$																	1

\*\*  $p < .01$

จากตารางที่ 20 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก และรายด้านอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตอนที่ 3** ผลการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ตารางที่ 21 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัย การบริหารจัดการทรัพยากรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ปัจจัย (X)	R	R <sup>2</sup>
ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X <sub>1</sub> )	.520*	.270
ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (X <sub>11</sub> )	.364*	.133
ด้านการสร้างแรงคลใจ (X <sub>12</sub> )	.400*	.160
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X <sub>13</sub> )	.552*	.305
ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (X <sub>14</sub> )	.550*	.302
ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (X <sub>2</sub> )	.817*	.667
ด้านบรรยากาศในการทำงาน (X <sub>21</sub> )	.706*	.498
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X <sub>22</sub> )	.798*	.637
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร (X <sub>23</sub> )	.576*	.331
ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร (X <sub>3</sub> )	.842*	.709
ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร (X <sub>31</sub> )	.701*	.492
ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร (X <sub>32</sub> )	.804*	.647
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X <sub>33</sub> )	.655*	.428
รวม	.918*	.843

\* $p < .05$



จากตารางที่ 21 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร โดยรวมและรายด้านส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

**ตอนที่ 4** ผลการสร้างสมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดชลบุรีจากปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานและปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร

ก่อนการสร้างสมการพยากรณ์ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับกรณี ตัวแปรทำนายต้องไม่สัมพันธ์กันเองมากเกินไป โดยทดสอบค่า *Tolerance* และค่า *VIF* พบผลดังตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ค่า *Tolerance* และค่า *VIF* ของตัวแปรอิสระในด้านปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร

ปัจจัย (X)	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $X_1$ )		
ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ( $X_{11}$ )	.784	1.276
ด้านการสร้างแรงคลใจ ( $X_{12}$ )	.813	1.230
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $X_{13}$ )	.632	1.581
ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ( $X_{14}$ )	.568	1.762
ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ( $X_2$ )		
ด้านบรรยากาศในการทำงาน ( $X_{21}$ )	.456	2.194
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ( $X_{22}$ )	.406	2.466
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร ( $X_{23}$ )	.564	1.772
ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ( $X_3$ )		
ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร ( $X_{31}$ )	.149	6.709
ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร ( $X_{32}$ )	.126	7.937
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $X_{33}$ )	.636	1.573

จากตารางที่ 22 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์กันน้อย เนื่องจากค่า *Tolerance* มีค่าไม่น้อยกว่า .10 และค่า *VIF* น้อยกว่า 10 ดังนั้น จึงเป็นไปตามข้อตกลงของการใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอย

ตารางที่ 23 อำนาจการพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์และการคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด จากปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ที่ใช้พยากรณ์แรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

อันดับที่	ตัวพยากรณ์	<i>R</i>	<i>R</i> <sup>2</sup>	ร้อยละ
1	$X_{33}$	.898	.807	80.70
2	$X_{33}, X_{11}$	.906	.820	82.00
3	$X_{33}, X_{11}, X_1$	.911	.830	83.00
4	$X_{33}, X_{11}, X_1, X_2$	.917	.841	84.10
5	$X_{33}, X_{11}, X_1, X_2, X_{32}$	.917	.842	84.20

จากตารางที่ 23 พบว่า อำนาจการพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์และการคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด จากปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ที่ใช้พยากรณ์แรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี เรียงลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $X_{33}$ ) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ( $X_{11}$ ) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $X_1$ ) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ( $X_2$ ) และปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร ( $X_{32}$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณสะสมทั้ง 5 ปัจจัยรวมกันเท่ากับ .917 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถพยากรณ์ร่วมกันได้ร้อยละ 84.20

ตารางที่ 24 ความแปรปรวนในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
สมการถดถอย	5	12.398	2.480	263.582*	.000
ความคลาดเคลื่อน	248	2.333	.009		

\* $p < .05$

จากตารางที่ 24 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร ซึ่งเป็นตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ตัวพยากรณ์	<i>b</i>	<i>S.E.b</i>	$\beta$	<i>t</i>	<i>p</i>
$X_{11}$	.586	.062	.842	9.462*	.000
$X_1$	.679	.083	.824	8.149*	.000
$X_2$	.473	.050	.503	9.401*	.000
$X_{33}$	.276	.027	.320	10.256*	.000
$X_{32}$	.108	.046	.124	2.352*	.000
ค่าคงที่ ( <i>a</i> )	.235	.121	-	1.947*	.053

$R = .917, R^2 = .842, S.E.est = .096, F = 263.582^*, *p < .05$

จากตารางที่ 25 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถรวมกันทำนายผลของตัวแปรเกณฑ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการสร้างสมการพยากรณ์ พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ( $X_{11}$ ) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $X_1$ ) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ( $X_2$ )

ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $X_{33}$ ) และปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร ( $X_{32}$ ) สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ได้ร้อยละ 84.20 โดยสามารถร่วมกันทำนายได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ได้สมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ที่ดีที่สุดในรูปแบบคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = .235 + .586 (X_{11}) + .679 (X_1) + .473 (X_2) + .276 (X_{33}) + .108 (X_{32})$$

หรือในรูปแบบสมการคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Z} = .842 (Z_{11}) + .824 (Z_1) + .503 (Z_2) + .320 (Z_{33}) + .124 (Z_{32})$$

โดยที่  $Z$  หมายถึง คะแนนมาตรฐาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล และนำสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ ปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการใช้ทรัพยากรเชิงอุดมการณ์ ( $X_{11}$ ) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $X_1$ ) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ( $X_2$ ) ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $X_{33}$ ) และปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร ( $X_{32}$ ) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ได้ร้อยละ 84.20 แสดงให้เห็นว่า ผลการศึกษาค้นคว้านี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จำนวน 254 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งเป็น 4 ตอน ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน คือ ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 3 ด้าน คือ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร 3 ด้าน คือ ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3 ด้าน คือ ด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ด้านความต้องการความก้าวหน้า แบบสอบถามแต่ละด้าน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .20-.72, .20-.80, .20-.90 และ .20-.73 ตามลำดับ และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92, .90, .92 และ .89 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) ค่าสหสัมพันธ์แบบ Pearson (Pearson's product moment correlation) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

#### สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี สรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ด้านความต้องการความก้าวหน้า ด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่ และด้านความต้องการความสัมพันธ์ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสรุปผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ได้รับการส่งเสริมให้ได้ออกกำลังกายและดูแลสุขภาพ มีอิสระในการปฏิบัติงาน และได้รับอนุญาตให้ลาหยุดงานเมื่อเจ็บป่วยและมีเหตุจำเป็น

1.2 ด้านความต้องการความสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ได้รับการชี้แจงนโยบายและการบริหารงานจากผู้บริหารอย่างชัดเจน ครูและบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข และได้รับความร่วมมือจากนักเรียนและผู้ปกครอง

1.3 ด้านความต้องการความก้าวหน้า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญมากขึ้น และสอนให้นักเรียนมีความรู้และมีความประพฤติที่ดี

2. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามอันดับ คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสรุปผลได้ ดังนี้

2.1 ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในภาวะคับขัน และผู้บริหารสามารถให้ความช่วยเหลือแก่ครูผู้สอนอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในภาวะคับขัน ผู้บริหารสามารถให้ความช่วยเหลือแก่ครูผู้สอน และผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ครูผู้สอนในด้านการทำงาน

2.2 ด้านการสร้างแรงจูงใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รู้ เข้าใจ เป้าหมายที่แท้จริงของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รู้ เข้าใจเป้าหมายที่แท้จริงของโรงเรียน และผู้บริหารประพฤติตนเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

2.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้ครูผู้สอนได้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ผู้บริหารกระตุ้นแรงจูงใจ

ในการทำงานเพื่อให้ครูผู้สอนได้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ผู้บริหารชี้แนะให้เห็นวิธีการในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนเห็นวิธีการในการแก้ไขปัญหา

2.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและผู้บริหารเห็นคุณค่า ความรู้ ความสามารถ แนวความคิดขอ ครูผู้สอนอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารเห็นคุณค่า ความรู้ ความสามารถ แนวความคิดของครูผู้สอน และผู้บริหารมีการพบปะพูดคุยกับครูผู้สอนเป็นรายบุคคล

3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านบรรยากาศในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านสัมพันธ์ภาพกับผู้บริหาร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านบรรยากาศในการทำงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสรุปผลได้ดังนี้

3.1 ด้านบรรยากาศในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและรายชื่ออยู่ในระดับน้อยที่สุดถึงมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ห้องปฏิบัติงานแบ่งเป็นสัดส่วนเหมาะสม สถานที่ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย และสถานที่ปฏิบัติงานส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้สะดวก

3.2 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น กิจกรรมที่ท่านจัด มักได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี เพื่อนร่วมงานคอยช่วยเหลือทุกครั้งที่มีอุปสรรคในการ ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงานคอยเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้เสมออยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ เพื่อนร่วมงานคอยช่วยเหลือทุกครั้งที่มีอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงานคอยเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เสมอ และกิจกรรมที่ท่านจัดมักได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน เป็นอย่างดี

3.3 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ให้ความเคารพผู้บริหาร ผู้บริหารให้การยอมรับในความสามารถของท่านและเมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด ผู้บริหารจะให้โอกาสแก้ตัวใหม่อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ เมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด ผู้บริหารจะให้โอกาสแก้ตัวใหม่ ผู้บริหารให้การยอมรับในความสามารถของท่าน และให้ความเคารพผู้บริหาร

4. ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามอันดับ คือ ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสรุปผลได้ ดังนี้

4.1 ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรในโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนมีคุณภาพสามารถใช้งานได้ และมีหนังสือคู่มือครู เอกสารตำราและระเบียบต่าง ๆ

4.2 ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น คณะครูและบุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็วอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ คณะครูและบุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็ว การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษากระทำได้ง่ายและเป็นกันเอง และผู้บริหารติดตามข้อมูลข่าวสารจากผู้ปกครองและนักเรียน

4.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือ ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน

5. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับสูงมากและรายด้านอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการ ทรัพยากรส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7. ตัวแปรย่อยแต่ละปัจจัยที่ศึกษา สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ( $X_{11}$ ) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $X_7$ ) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ( $X_2$ ) ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากร



ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $X_{33}$ ) และปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร ( $X_{32}$ ) ตามลำดับ สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี และมีสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = .235 + .586 (X_{11}) + .679 (X_1) + .473 (X_2) + .276 (X_{33}) + .108 (X_{32})$$

หรือในรูปสมการคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Z} = .842 (Z_{11}) + .824 (Z_1) + .503 (Z_2) + .320 (Z_{33}) + .124 (Z_{32})$$

โดยที่  $Z$  หมายถึง คะแนนมาตรฐาน

## อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ด้านความต้องการความก้าวหน้า ด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่ และด้านความต้องการความสัมพันธ์ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภาวะผู้นำของผู้บริหาร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการทรัพยากร มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและยังส่งผล ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญจรณ์ เกลิมพงษ์ (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของผ่องพิศ รักษาธรรม (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญรัตน์ แก้วเพชร (2555) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของยุพดี มนตรีคิด (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสามารถสรุปอภิปรายเป็นประเด็นสำคัญรายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่ พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีความต้องการด้านการคงอยู่ เช่น สวัสดิการ เงินเดือน มีความสะดวกสบาย มีความมั่นคง และมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรเพียงพอ นอกจากนี้ ยังมีความอิสระในการทำงานเนื่องจากผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้ปฏิบัติงานได้อย่างอิสระตามความสามารถของบุคคล สอดคล้องกับ Alderfer (1972, pp. 507-532) กล่าวว่า ความต้องการเพื่อการคงอยู่ (Existence needs: E) ความคงอยู่หรือความสามารถที่จะดำรงชีพอยู่ได้ของมนุษย์ คือ การที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองถึงจำเป็นทั้งทางกายและจิตใจอย่างเพียงพอที่จะดำรงชีพอยู่ได้โดยไม่มีปัญหา อุปสรรค เช่น บุคคลต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรคและความต้องการปัจจัยอื่น ๆ ที่พอเหมาะกับการดำรงชีพ ซึ่งเป็นความต้องการการตอบสนองด้วยปัจจัยทางวัตถุ จึงมีความคล้ายกับความต้องการระดับที่ 1 และ 2 ของ Maslow ที่ เป็นความต้องการทางร่างกายกับความ ต้องการความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งต้องการตอบสนองด้วยปัจจัยที่เป็นวัตถุ เช่นเดียวกัน ในการทำงานในองค์กร คือ ความต้องการเงินเดือน ค่าจ้างที่เพียงพอ มีความปลอดภัยในการทำงาน ทำงานภายใต้กฎ ระบบ ระเบียบที่มีคุณธรรม ตลอดจนการจัดให้มีระบบประกันสังคม การจัดให้มีระบบสวัสดิการ ระบบบำเหน็จ บำนาญข้าราชการ เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของสิริวรรณ สังข์ตระกูล (2554) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลวัดกลางคอนเมืองชลบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการดำรงอยู่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสาขันธ์ ตากมัจฉา (2546) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดระยอง พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ในด้านความต้องการการดำรงอยู่ อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านความต้องการความสัมพันธ์ พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน สามารถปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความสบายใจในการทำงานร่วมกัน และยังเป็นที่ยอมรับในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของนัญจรณ์ เกลิมพงษ์ (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน

สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของผ่องพิศ รักษาธรรม (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาสมศักดิ์ เสน่หา (2549) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดโสธรวราราม จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการสัมพันธ์ภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านความต้องการความก้าวหน้า พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายข้ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญ มีความรับผิดชอบมากขึ้น สอดคล้องกับบุญรัตน์ แก้วเพชร (2555) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสิริวรรณ สังข์ตระกูล (2554) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลวัดกลางดอนเมืองชลบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการการเจริญก้าวหน้าโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของกันยา เทพกัน (2553) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามอันดับ คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีภาวะผู้นำสูง และให้ความสำคัญ ให้คำชี้แนะ และคอยช่วยเหลือครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเป็นอย่างดี ดังที่ ไมตรี คงนุกูล (2553, หน้า 31) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงว่าหมายถึง ผู้ที่มีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงว่ามีความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบ เป็นผู้ที่ให้คำมั่นสัญญาอย่างเปิดเผย เป็นผู้มีจิตใจเป็นกลาง

มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาและบริหารเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นผู้ริเริ่มวิสัยทัศน์ มีความเชื่อในการเรียนรู้ของ นักเรียนว่าเป็นความสำคัญสูงสุดของสถานศึกษา สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเห็นคุณค่าและ สร้างสัมพันธภาพที่ดี สื่อสารเป็นและให้การรับฟังอย่างทั่วถึง ทำการเปลี่ยนแปลงโดยแสดงออก ด้วยพฤติกรรมเชิงรุก กล้าตัดสินใจ กล้าเสี่ยง สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญโฮม ดิเลศ (2550) ที่ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของกอบศักดิ์ มูลชัย (2554) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน และสามารถสรุปอภิปรายเป็นประเด็น สำคัญรายด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายข้อ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารเป็นผู้นำทางแนวคิดใหม่ ๆ และนำแนวคิด ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี เพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้ และผู้บริหารยังเป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงานให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งจะพบว่า ครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีความเคารพนับถือผู้บริหาร โรงเรียนเป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับประนอม แมนมาศวิหค (2553, หน้า 4) ได้กล่าวถึง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ว่า คือ การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์และความสามารถถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติ ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือรูปแบบสำหรับผู้ปฏิบัติ เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตาม เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของแพรวพรรณ ประนอมรัมย์ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูเครือข่ายสนม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายสนม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย ของทิพวรรณ โยษคลัง (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

ผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากในทุกด้าน

2.2 ด้านการสร้างแรงจูงใจ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายชื่ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารกระตุ้น จูงใจให้ครูในโรงเรียนเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก เข้าใจ และเห็นคุณค่าของเป้าหมายของงาน ผู้บริหารยังทำให้ครูผู้สอนตระหนักถึงอนาคต โดยสร้างเจตคติที่ดีในการคิดในแง่บวก นอกจากนี้ผู้บริหารยังอุทิศตัวต่อส่วนรวมและสร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ ให้กำลังใจแก่ครูผู้สอนในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ Bass and Avolio (1994, p. 2) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงจูงใจ (Inspirational motivation: IM) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสาร (Communication) เพื่อให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตามและองค์การด้วยการสร้างแรงจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ โดยการใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน เช่น การใช้เพลงประจำสถาบัน การใช้สี การใช้ประวัติขององค์การ การใช้บุคคลที่บุคคลในองค์การให้การยอมรับ เป็นต้น ด้วยวิธีการที่กล่าว ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ ให้มีความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอยู่เสมอ โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นว่าเป้าหมายและผลงานจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของศุภกิจ สานุสตัย (2547) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยด้านการสร้างแรงจูงใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยกอบศักดิ์ มุลมัย (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากในทุกด้าน

2.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายชื่ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูผู้สอนให้เห็นวิธีการหรือ

แนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาและส่งเสริมให้ครูผู้สอนเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาทของตนเอง นอกจากนี้ยังสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลงาน ทำให้ครูผู้สอนเกิดความพยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้นและแก้ปัญหาในการทำงานด้วยความเรียบร้อย ซึ่งสอดคล้องกับกฤษฎีกาพิบูลทอง (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของทิพวรรณ โอบยคลัง (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากในทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของศิรินประภา สิงห์ชัย (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน เครื่องข่ายจัดการศึกษาที่ 10 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายจัดการศึกษาที่ 10 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล และการสร้างบารมีตามลำดับ

2.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายข้ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับครูผู้สอนในโรงเรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการปฏิบัติตนเป็นที่เลื่อมมากกว่าการเป็นผู้สั่งการ และยังมีการติดต่อกับครูผู้สอนเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของครูผู้สอน มีการกระจายความรับผิดชอบและให้ควบคุมตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับขวัญชัย จะเกรง (2553, หน้า 29) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความสัมพันธ์ สนใจ ดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจ เป็นที่ปรึกษาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นตามต้องการความสนใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของจุฑารัตน์ โสภะบุญ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม

อัยาศัยจังหวัดชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์การศึกษาอกระบบ และการศึกษาตามอัยาศัยจังหวัดชลบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรกคือ เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล รองลงมาคือ เป็นผู้กระตุ้น ใช้สติปัญญาและเป็นผู้มีบารมี ตามลำดับ

3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยเรียงอันดับคะแนนเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย คือ ด้านสัมพันธ์ภาพกับผู้บริหาร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านบรรยากาศในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดชลบุรีมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูงและยังให้ความสำคัญกับครูผู้สอนเป็นอย่างดี ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ อันดีต่อกัน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันในด้านการทำงานและคอยส่งเสริมช่วยเหลือกัน เป็นอย่างดี และในด้านบรรยากาศในการทำงาน จะพบว่า บรรยากาศจะส่งผลต่อการทำงานของ ครูผู้สอนได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Brown and Moberg (1980, p. 3687) กล่าวว่า สภาพแวดล้อม ในองค์การมีอิทธิพลต่อสมาชิกในองค์การ เพราะช่วยวางรูปแบบความคาดหวังของสมาชิก ในองค์การต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การและ ความพอใจที่จะอยู่ในองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของปฐมพร ณะสมบัติ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ อาจารย์สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร ในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ของอาจารย์สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร ในเขตภาคเหนือตอนล่างโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญจิรา ทองนำ (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู วิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร พบว่า ข้าราชการครู วิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง และสามารถสรุปอภิปรายเป็นประเด็นสำคัญรายด้าน ดังนี้

3.1 ด้านบรรยากาศในการทำงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและรายข้อ อยู่ในระดับน้อยที่สุดถึงมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สภาพบรรยากาศในการทำงานของครู ในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรียังไม่เหมาะสมมากพอต่อการทำงาน อาทิเช่น วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ ยังไม่เพียงพอต่อการใช้งานมากพอ ในด้านสถานที่ ปฏิบัติงาน พบว่า มีความเหมาะสมต่อการทำงาน มีการแบ่งเป็นสัดส่วนชัดเจนดีแล้ว เนื่องจาก บรรยากาศในการทำงานนั้นสามารถส่งผลต่อการทำงานได้ สอดคล้องกับ Newell (1978, p. 19) ได้กล่าวถึง บรรยากาศองค์การว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

บรรยากาศแบบเปิดมีผลทำให้บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจในงานที่ตนได้รับมอบหมายมาก ในขณะที่เดียวกัน บรรยากาศแบบปิดมีผลทำให้บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายน้อย และ Stringer (2002) ได้กล่าวถึงบรรยากาศขององค์กรว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้สึกของบุคคลที่ส่งผลต่อการทำงานและสถานที่ทำงานโดยตรง และยังมีผลเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจหรือความทุ่มเทพยายามในการทำงาน โดยส่วนหนึ่งมาจากความต้องการประสบความสำเร็จ รวมทั้งความต้องการที่จะมีร่างกายและแรงใจในการทำงาน ซึ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งในความรู้สึกนึกคิดของบุคคลในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kaplan and O'dea (1953, pp. 351-354) ได้ทำการวิจัยว่ามีสาเหตุอะไรที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพจิตของครูเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของครูโดยให้เขียนรายงานเกี่ยวกับสภาพการทำงานที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เช่น อาคารสถานที่ตลอดจนเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และอุปกรณ์ในการสอนไม่เหมาะสมหรือไม่เพียงพอ อาจทำให้เกิดความไม่พอใจ และมีผลเสียต่อสุขภาพจิตของครูมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ Metfessel and Shea (1961, pp. 16-17) ได้ทำการวิจัยเพื่อหาสาเหตุที่ครูอเมริกันในโรงเรียนรัฐบาลลาออกไปประกอบอาชีพอื่นในปีหนึ่ง ๆ เป็นจำนวนมาก ผลการวิจัยพบว่า สาเหตุที่ทำให้ครูไม่พอใจในอาชีพของตน 50 ประการ แต่สาเหตุที่สำคัญที่สุด คือ สภาพการทำงานของครู นั่นคือ เครื่องอำนวยความสะดวก วัสดุใช้สอยสำหรับครู

3.2 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายชื่ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมีการพูดคุย ช่วยเหลือ สนับสนุนกันเป็นอย่างดี มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีการแลกเปลี่ยนพูดคุยข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน นอกจากนี้เมื่อมีการทำงานร่วมกันมักจะประสบความสำเร็จอยู่เสมอ สอดคล้องกับขวัญจิรา ทองนำ (2547, หน้า 9) กล่าวว่า สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ และ Astin and Lee (1972, p. 67) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานด้านกลุ่มเพื่อน หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานเดียวกันนั้นว่ามีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อครูเพราะเพื่อนร่วมงาน สามารถให้กำลังใจในเรื่องทั่ว ๆ ไป และให้ความมั่นใจ รู้สึกว่าตนประสบความสำเร็จ ช่วยขยุงให้มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ และช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดหรือประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนต่อครูอาจารย์ เพราะในสถาบันการศึกษามีลักษณะการรวมตัวจับกลุ่มกัน ซึ่งลักษณะการรวมตัวของกลุ่มจะมีผลต่อความพึงพอใจ ถ้ากลุ่มเพื่อนมีบรรยากาศ



ที่เป็นกันเอง เข้าอกเข้าใจกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน กล่าวโดยสรุปว่า เจตคติและค่านิยม เพราะ ถ้าสภาพแวดล้อมด้านกลุ่มเพื่อนดีจะทำให้เกิดความรัก ความผูกพัน ความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับ Hill (1984, p. 94) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน 5 ด้าน พบว่า เพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สามารถอธิบายความผูกพันกับหน่วยงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Clark (1981, p. 424) ที่ทำการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบแห่งความกดดันจากอาชีพครูของครูโรงเรียนรัฐบาล ในรัฐออลาบา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างครูในโรงเรียนเป็นองค์ประกอบของงานที่ทำให้ครูอี้อัดใจในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของจิราภรณ์ ไทยกิ่ง (2541) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ปัจจัยด้านสัมพันธ์ภาพระหว่างข้าราชการกับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3.3 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายข้ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีภาวะผู้นำสูงและให้ความเป็นกันเองแก่ครูผู้สอน ให้ความสำคัญกับครูผู้สอนในโรงเรียน นอกจากนี้ยังมีสัมพันธ์ภาพที่ดี มีความเป็นกันเอง พุดคุยและคอยช่วยเหลืองานอย่างสมเหตุสมผล ส่งผลให้ครูในโรงเรียนรู้สึกสบายใจในการทำงานและทำให้มีผลงานที่ดีออกมา สอดคล้องกับ Astin and Lee (1972, p. 67) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมด้านการบริหาร หมายถึง นโยบายและระเบียบการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารภายในสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องบริหารไปในทางที่จะทำให้สถานศึกษาเต็มไปด้วยบรรยากาศแห่งมิตรภาพ เพื่อนร่วมงานภายในสถาบันมีความอบอุ่น มีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ มีความสุขสบายใจ อยากมาทำงาน มีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น จะเห็นได้ว่า ระบบบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพจะต้องมีสภาพที่คล่องตัวมีอิสระในการดำเนินการทั้งในด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารด้านงบประมาณและการบริหารด้านวิชาการ สอดคล้องกับงานวิจัยของจิราภรณ์ ไทยกิ่ง (2547, หน้า 76) ได้ศึกษาเรื่องตัวแปรที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู พบว่า สัมพันธ์ภาพระหว่างข้าราชการกับผู้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ ขวัญจิรา ทองนำ (2547, หน้า 103) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู วิทยาลัยนาฏศิลป์กรมศิลปากร พบว่า สัมพันธ์ภาพระหว่างข้าราชการครูกับผู้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

4. ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามอันดับ คือ ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านการจัดหาและการใช้

ทรัพยากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สภาพองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารจัดการในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีความพร้อมและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน ผู้บริหารเห็นความสำคัญในการจัดหาทรัพยากร ในด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร และให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้ครูเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับโรงเรียน ส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับศิริภัสสร เตียงสูงเนิน (2555, หน้า 8) ได้กล่าวถึง ปัจจัยการบริหาร หมายถึง แนวทางการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารหรือช่วยเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางที่ดีกว่าเดิม อันนำไปสู่จุดหมายปลายทางสูงสุด และ จันท์เพ็ญ โพธิ์ประสิทธิ์ (2558, หน้า 10) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยมุ่งความสำเร็จ ยึดหลักความประหยัด มีประสิทธิภาพและความสำเร็จ เพื่อบรรลุเป้าหมายของส่วนรวมเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับภาวิณี เรืองศรี (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา สังกัดเขตภาคกลาง กระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา พบว่า ปัจจัยการบริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับจิราภรณ์ ยอแสงรัตน์ (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลเมืองปากพอง พบว่า ปัจจัยการบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสามารถสรุปอภิปรายเป็นประเด็นสำคัญรายด้าน ดังนี้

4.1 ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีการจัดหาและการใช้ ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ผู้บริหารยังเล็งเห็นถึงความสำคัญในการจัดหาและการใช้ ทรัพยากร สอดคล้องกับ Steers (1977, p. 136) ได้กล่าวถึง การจัดหาและการใช้ทรัพยากร (Resource acquisition and utilization) ไว้ว่า เมื่อได้มีการตัดสินใจแน่นอนแล้วว่าเป้าหมาย และทิศทางของการทำงานขององค์กรจะเป็นไปในทิศทางใดแล้ว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ฝ่ายบริหารจะต้องจัดหาทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพที่สุด ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึง ประเด็นที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) การประสานระบบและประสานงาน บทบาทที่สำคัญ คือ การบำรุงรักษาและประสานงานแบบย่อย ๆ ให้สามารถร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวอันเดียว โดยแต่ละระบบย่อยจะต้องได้รับการจัดสรรทรัพยากรพอเพียงที่จะรักษาสภาพไว้ได้ 2) บทบาทของนโยบายจะให้แนวทาง สำหรับการตัดสินใจในงานประจำ 3) ระบบควบคุมองค์การจะต้องมีวงจรของการป้อน ข้อมูลย้อนกลับและวงจรของการควบคุมแฝงอยู่ในระบบด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของทองรัก ศรีแก้ว (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับองค์ประกอบที่ทำให้

เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนจังหวัดราชบุรี พบว่า ด้านการจัดการ และการใช้ทรัพยากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก และจิราภรณ์ ขอสองรัตน์ (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล เมืองปากน้ำ พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

4.2 ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายชื่ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครู ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีการพูดคุยติดต่อสื่อสารที่ดีต่อกัน มีการกระจายข่าวสารทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึง ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน สอดคล้องกับชนิด เดือนแจ้งรัมย์ (2551, หน้า 8) ได้กล่าวถึง การติดต่อสื่อสาร หมายถึง สภาพที่โรงเรียนมีกระบวนการของการถ่ายทอด สารระเชื่อมโยงจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง โดยผ่านสื่อที่เป็นตัวกลางในการถ่ายทอดให้ บุคลากรในโรงเรียน ได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องตรงกัน นำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ของโรงเรียน สอดคล้องกับทองรัก ศรีแก้ว (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย การบริหารกับองค์ประกอบที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชน จังหวัดราชบุรี พบว่า โรงเรียนเอกชนจังหวัดชลบุรี มีประสิทธิภาพของกระบวนการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับมากทุกข้อ และสอดคล้องกับภาวิณี เรืองศรี (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหาร ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา สังกัดเขตภาคกลาง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พบว่า ปัจจัยลักษณะของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ด้านการสื่อสารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่า โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารยังมีการกระจายอำนาจภายในโรงเรียนอย่างทั่วถึง ส่งผลให้ครูเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับโรงเรียน ทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับชนะศักดิ์ พรหมจันทร์ (2550, หน้า 55) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ การเปิดโอกาสให้ ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเพื่อการตัดสินใจจะได้ ไม่พลาดและยังทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความรู้สึกมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่มากขึ้น และณัฐพงศ์ ไชยสิทธิ์ (2552, หน้า 10) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู หมายถึง การที่ครูมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข่าวสาร ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและเสนอทางเลือก ในการปฏิบัติเพื่อประโยชน์ต่อผู้บริหารในการเลือกทางปฏิบัติที่เห็นว่าดีที่สุดและบรรลุวัตถุประสงค์ ตามขอบข่ายการบริหารโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของจิราพัชร เทียงตรง (2547) ได้ศึกษา การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบริหาร โรงเรียนของครูประถมศึกษากิ่งอำเภอเกาะจันทร์

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และจากงานวิจัยของชุมพล ไวทยานนท์ (2549) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูต่อการบริหารงานโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5. ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดลพบุรี โดยอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการทรัพยากรล้วนมีความสัมพันธ์ร่วมกันกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดลพบุรี จนทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการทำงาน โดยสอดคล้องกับงานวิจัยหลายเล่ม ได้แก่ จุฑารัตน์ โสภะบุญ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดลพบุรี พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุทิน ฉิ่งทองคำ (2542, หน้า 54) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 1 ได้ข้อสรุปว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยม เขตการศึกษา 1 ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำมุ่งความสัมพันธ์และมุ่งมั่นในระดับปานกลาง มีความพึงพอใจในระดับมาก พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และจากงานวิจัยของแพรวพรรณ ประณมรัมย์ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเครือข่ายสนม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเครือข่ายสนม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปฐมพร ธนะสมบัติ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร ในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร ในเขตภาคเหนือตอนล่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญจิรา ทองนำ (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครู วิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร พบว่า ข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ตัวแปรอิสระที่เป็น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน คือ สัมพันธภาพระหว่างข้าราชการครูกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพระหว่าง ข้าราชการครูกับผู้บังคับบัญชา และบรรยากาศในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .47, .46 และ .44 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และงานวิจัยของจิราภรณ์ ยอแสงรัตน์ (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานครูเทศบาลเมืองปากพอง พบว่า ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานครู เทศบาลเมืองปากพอง ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

6. ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการเล็งเห็นความสำคัญของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและ พัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังเห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากร ทำให้ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จึงส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพจน์ จิตวิธการณกุล (2559) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร ร่วมกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวม ด้านปัจจัยกระตุ้นมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .883 และโดยรวมด้านปัจจัยค้ำจุนมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .862 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญจิรา ทองนำ (2547) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร พบว่า ตัวแปรอิสระ ที่ส่งผลทางบวกต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู วิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ บรรยากาศในการปฏิบัติงาน

7. ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ( $X_{11}$ ) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $X_1$ ) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ( $X_2$ ) ปัจจัย

การบริหารจัดการทรัพยากรด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $X_{33}$ ) และปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร ( $X_{32}$ ) ร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ได้ร้อยละ 84.20 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึงการบริหารจัดการทรัพยากร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ เพราะเป็นตัวขับเคลื่อนให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารจึงได้บริหารจัดการทรัพยากร สร้างบรรยากาศในการทำงานและสิ่งจูงใจในการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้ครูเกิดแรงจูงใจในการทำงานและทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของภาวิณี เรืองศรี (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา สังกัดเขตภาคกลาง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พบว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา สังกัดเขตภาคกลาง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา สามารถพยากรณ์โดยภาพรวมได้ร้อยละ 74.60 พบว่า ปัจจัยลักษณะของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ และปัจจัยลักษณะขององค์การส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของยุพารักษ์ ขานพล (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบวางเฉย และแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนสามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์แรงจูงใจโดยรวม โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 28.20 และสอดคล้องกับงานวิจัยของชยานันท์ คงทรัพย์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี พบว่า มีตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเข้าสู่สมการพยากรณ์ได้ 4 ด้าน คือ ลักษณะของงาน สัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน ฐานะและความมั่นคงของอาชีพ และสภาพการทำงาน ส่วนตัวแปรด้านความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ปริมาณงาน และความรับผิดชอบ โอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เงินเดือนและค่าตอบแทน และนโยบายการบริหารและการนิเทศ ไม่มีนัยสำคัญต่อสมการพยากรณ์ โดยสมการพยากรณ์ที่ได้มีความสามารถพยากรณ์ร้อยละ 47.4 และสมการมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อันดับสุดท้าย คือ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ผู้บริหาร โรงเรียน

ควรเสริมสร้างให้ครูเป็นที่ยอมรับและเชื่อมั่น โยบายเสริมสร้างความเชื่อมั่นและยอมรับในด้านการสอนให้แก่ผู้ปกครอง โดยส่งครูไปอบรมหรือให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันดับสุดท้าย คือ ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ควรเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครูผู้สอนให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

3. จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อันดับสุดท้าย คือ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ผู้บริหารควรเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู โดยมีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาความสะอาด เพื่อให้ปราศจากสัตว์หรือแมลงรบกวนในการปฏิบัติงาน

4. จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อันดับสุดท้าย คือ ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร ผู้บริหารควรจัดหาสื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอต่อการใช้งานของครูมากยิ่งขึ้น วัสดุอุปกรณ์ควรมีความทันสมัย คงทนต่อการใช้งาน นอกจากนี้ยังควรมีการทำนุบำรุงซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ และอำนวยความสะดวกในการใช้สื่อการเรียนการสอนแก่ครูผู้สอนมากยิ่งขึ้น

5. ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดหาและรณรงค์การผลิตสื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอต่อการใช้งานของครูและเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาค้นคว้า ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี เช่น วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ เป็นต้น
2. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ
3. ควรศึกษารูปแบบการสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี
4. ควรศึกษารูปแบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2555). การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กฤติยา พิภูมทอง. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กอบศักดิ์ มุลมัย. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กัญญา เทพกัน. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์. (2556). การจัดการพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ขวัญจิรา ทองนำ. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู วิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ขวัญชัย จะเกรง. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จันทร์เพ็ญ โพธิ์ประสิทธิ์. (2558). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.



- จิราภรณ์ ไทยกิ่ง. (2547). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กระทรวงศึกษาธิการ*. ปรินิพนธ์การศึกษา มหาวิทยาลัย และประเมินผลการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จิราภรณ์ ยอแสงรัตน์. (2544). *ปัจจัยการบริหารที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลเมืองปากพอง*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- จุฑารัตน์ โสภะบุญ. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชยานันท์ คงทรัพย์. (2548). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ชุมพล ไวกานนท์. (2549). *การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูต่อการบริหารงาน โรงเรียนกลุ่มโรงเรียนบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ตุลา มหาพสุธานนท์. (2554). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: พีเอ็นเคแอนด์สกายพริ้นติ้งส์.
- ณัชฎานุช สุดชาติ. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร*. ปรินิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณัฐพงศ์ ไชยสิทธิ์. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูและผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนครพนม.
- ทองรัก ศรีแก้ว. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับองค์ประกอบที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชน จังหวัดราชบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

- ทิพวรรณ โอชคลัง. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ชนะศักดิ์ พรหมจันทร์. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ชนิด เดือนแจ้งรัมย์. (2551). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 5. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ชนิดา นามรม. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชร สุนทรายุทธ. (2550). การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- ณัฐรงค์ เฉลิมพงษ์. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นารีรัตน์ บัตรประโคน. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- นิลุพัฒน์ จิตรสง่างค์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญรัตน์ แก้วเพชร. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญโสม ดิเลศ. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- ปฐมพร ธนะสมบัติ. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันราชภัฏในเขตภาคเหนือตอนล่าง*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร.
- ประนอม แมนมาศวิหค. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์. (2557). *การจัดการห้องเรียนและแหล่งเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: มิน เซอร์วิส.
- พ่องพิศ รักษาธรรม. (2553). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรรณีภา พระพล. (2558). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรศิลป์ ศรีเรืองไร. (2553). *การศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทมาณี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- พระมหาสมศักดิ์ เสน่หา. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู* โรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดโสมนัสราชวรวิหาร จังหวัดฉะเชิงเทรา. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานทดสอบทางการศึกษาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- แพรวพรรณ ประนอมรัมย์. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการทำงานของครูในเครือข่ายสนม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2557). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). ชลบุรี: มนตรี.
- ภาวิณี เรืองศรี. (2554). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา สังกัด เขตภาคกลาง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ไมตรี คงนุกูล. (2553). *การศึกษาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ กินเคดกรุงเทพ*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ยุพาภรณ์ ขานพล. (2551). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- ยุพดี มนตรีดิถ. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- รัชดา เลิศเรืองศิลป์. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารจัดการของฝ่ายบริการ สานามบินกับความพึงพอใจในงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นฝ่ายบริการ สานามบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

- วนิดา ประดิษฐ์. (2554). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วัฒนา จันทโรดร์. (2551). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศิริภัสสร เต็งสูงเนิน. (2555). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลการประกันคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1-7. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ศิรินประภา สิงห์ชัย. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนเครือข่ายจัดการศึกษาที่ 10 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิรินภา มณฑาพงษ์. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริพร จันทศรี. (2550). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนแตกต่างกัน. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศุภกิจ สานุสดี. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏเลย.
- สฎายุ ชีระวนิชตระกูล. (2556). การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา. ชลบุรี: กราฟิซซี่.
- สมุทพร ชำนาญ. (2559). ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและปฏิบัติ. ระยอง: บี.อาร์. การพิมพ์.

- สร้อยตระกูล (ตีวนานนท์) อรรถมานะ. (2541). *พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์*.  
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สายัณห์ ดากมัจฉา. (2546). *แรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา*  
*สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สิริมา กัญญาอนันตพงษ์. (2545). *รายงานการวิจัยเรื่องการปลูกฝังเด็กปฐมวัยให้รักสิ่งแวดล้อม*  
*ด้วยแบบฝึกการบ้านและการปฏิบัติจริง*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สิริวรรณ สังข์ตระกูล. (2554). *แรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอนุบาลวัดกลางดอน*  
*เมืองชลบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักการศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. (2558). *โรงเรียนสังกัดองค์การบริหาร*  
*ส่วนจังหวัดชลบุรี*. เข้าถึงได้จาก <http://chonburicity.go.th/public/schools/data/index/menu/194>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ*  
*สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). *นโยบายจาตุรนต์ ฉายแสง รัฐมนตรีว่าการ*  
*กระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- ลำเนียง ทองลอย. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศโรงเรียนกับความพึงพอใจ*  
*ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา*  
*จังหวัดเพชรบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- สุทิน นิ่งทองคำ. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับความ*  
*พึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยม เขตการศึกษา 1*.  
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุนิดา วงศ์ชารี. (2559). *การศึกษาแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์วิชาการวังโบสถ์-บ่อไทย*  
*สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุพจน์ ฐิติวรการณกุล. (2559). *คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด ทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- อรพรรณ คำมา. (2559). *การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด)*. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โอภาส วิเศษ. (2547). *คุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลที่ปฏิบัติงานในสถานีอนามัยตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาชุมชน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Ageel, H. A. (1983). Job satisfaction of staff member of Uumal Qusa University in Makkah, Sudi Arabia. *Dissertation Abstracts International*, 43(9), 2836.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence: Relatedness and growth*. New York: Free Press.
- Aluko, M. A. (1999). A work motivation and perception of organization climate: A Nigerian study. *Dissertation Abstracts International*, 14(2), 245-251.
- Astin, A. W., & Lee, C. B. T. (1972). *The invisible colleges: A profile of small, private colleges of limited resources*. United State of America: McGraw Hill Book.
- Baccus, R. E. (1979). The relationship between achievement motivation and organization climate in a selected sample of university deans and department heads. *Dissertation Abstracts International*, 19(1), 144-146.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Binnie, V. I. (1985). Macpherson LM. A randomized controlled trial of a smoking cessation intervention delivered by dental hygienists: A feasibility study. *BMC Oral Health*. 7(10), 1-9.

- Bridges, E. M. (1967, March). A model for shared decision making in school principalship. *Educational Administration Quarterly*, 3, 47-61.
- Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1980). *Organization theory and management: A macro approach*. New York: John Wiley and Sons.
- Burn, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Rows.
- Campbell, R. F. (1976). *Introduction to educational administration* (5<sup>th</sup> ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Castaldi, B. (1994). *Education facilities: Planning, modernization, and management* (4<sup>th</sup> ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Cherrington, D. J. (1994). *Organizational behavior* (2<sup>nd</sup> ed.). Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Clements, E. (1983). A study of the relationship between intrinsic and extrinsic variables and job satisfaction among student personal workers in community Colleges. *Dissertation Abstracts International*, 43(8), 2567.
- Clark, E. H. (1981). An analysis of occupational stress factors as perceived by public school teachers. *Dissertation Abstracts International*, 40, 4224.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychology testing* (5<sup>th</sup> ed.). New York: Harper.
- Daft, R. L. (2000). *Management* (5<sup>th</sup> ed.). U.S.A.: Harcourt College Publishers.
- Fiddler, F. E., & Martin, M. C., & Linda, M. (1976). *Improving leadership effectiveness: The leader match concept*. New York: John Wiley and Sons.
- Griffin, R. W. (1999). *Management* (6<sup>th</sup> ed.). U.S.A.: Houghton Mifflin.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Hellriegel, D., & Solcum, J. (1974). *Management: A Contingency Approach*. Phillipines: Addison-Wesley.
- Hill, T. H. (1984). Job related stress factors of K-12 public school superintendents in texas. *Dissertation Abstracts International*, 45(8), 122-124.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1996). *Educational administration: Theory, research and practice*. New York: Random house.



- Kaplan, L., & O'Dea, J. D. (1953). Mental health hazards in school. *Education Leadership*, 10, 351-354.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Education and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Klawitter, P. A. (1986). The relationship between principle's leadership style and teacher job satisfaction. *Dissertation Abstracts International*, 47(03), 167-169.
- Knezevich, S. J. (1984). *Administration of public education* (4<sup>th</sup> ed.). New York: Harper Collins.
- Likert, R. (1976). *A technique for the measurement of attitude*. Chicago: Rand McNally.
- Luthans, F. (1992). *Organizational behavior*. Singapore: McGraw-Hill Book Co-Singapore.
- Maslow, A. (1970). *Motivation and personality* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Harper & Row.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. New York: Van Nostrand.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Mendel, P. C. (1988). An investigation of factors that influence teacher moral and satisfaction with work condition. *Dissertation Abstracts International*, 48, 25-27.
- Metfessel, N. S., & Shea, J. T. (1961, June). *Fifty often overlooked areas of teacher frustration*. *American School Board Journal*, 142, 16-17.
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of management work*. New York: Harper & Row.
- Morse, N. C. (1955). *Satisfactions in the white collar job*. Michigan: University of Michigan.
- Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality*. New York: Oxford University Press.
- Newell, C.A. (1978). *Human behavior education administration*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Ogomaka, U. J. (1986). The factors which motivate California credentials teacher to teach in Los Angeles Archdiocesan high school. *Dissertation Abstracts International*, 46(12), 41-45.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Pon, J. T. H. (1997). *Measuring achievement motivation through information contained in performance: A construct validation of the residual achievement score measurement technique*. n.p.

- Sergiovanni, T., & Starratt, R. (1988). *Supervision: Human perspectives* (4<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill Book.
- Shemerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, N. (1982). *Managing organizational behavior*. New York: Wiley & Sons.
- Simon, H. A. (1976). *Administration behavior: A study of decision-making process in organization*. New York: The Free Press.
- Skinner, B. F. (1938). *The behavior of organisms: an experimental analysis*. Oxford, England: Appleton-Century.
- Steers, R. M. (1977). *Organizational effectiveness: A behavioral view*. California: Good Year.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1991). *Motivation and work behavior* (5<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill Book.
- Stringer, R. (2002). *Leadership and organization climate: The cloud chamber effect*. New Jersey: Prentice Hall.
- Tucker, K. R. (1992). *Transformational leadership and the performance of research and development project group*. n.p.
- Vroom, V. H. (1995). *Work and motivation*. California: Jossey-Bass Inc.
- Valez, G. V. (1972). A Study of Faculty Satisfaction Dissatisfaction with the Intrinsic and Extrinsic Job Factors in Columbia University. *Dissertation Abstracts International*, 33(3), 997-A.
- Wolman, B. B. (1973). *Dictionary of behavioral science*. New York: Van Nostrand, Rinehart & Winston.
- Wilcox, H. D. (1993). *The relationship between the teachers, perception of the high school principle's leadership style and the correlates job satisfaction and moral*. n.p.

ภาคผนวก

#### ภาคผนวก ก

- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218/ว 1805

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

14 มิถุนายน 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เล้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวภัทราพรรณ รุ่งเรืองศิลาทิพย์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี  
ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ เป็นประธานกรรมการควบคุม  
วิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์  
ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์  
จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า  
คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3839-3486 โทรสาร 0-3874-5811

ผู้วิจัยโทร 083-091-0139

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218/ว 1373

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

2 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวภัทราพรรณ รุ่งเรืองศิลาทิพย์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี  
ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรณ์ อนันต์นาวิ เป็นประธานกรรมการควบคุม  
วิทยานิพนธ์ ในการนี้ ผู้วิจัยจะขอความร่วมมือจากท่านในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพ  
เครื่องมือ อนึ่ง โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัย  
บูรพา เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า  
คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3839-3486 โทรสาร 0-3874-5811

ผู้วิจัยโทร 083-091-0139

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218/ว 1374

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

2 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวภัทราพรรณ รุ่งเรืองศิลาทิพย์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี  
ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ เป็นประธานกรรมการควบคุม  
วิทยานิพนธ์ มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บ  
รวบรวมข้อมูล อนึ่งโครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของ  
มหาวิทยาลัยบูรพา เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า  
คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3839-3486 โทรสาร 0-3874-5811

ผู้วิจัยโทร 083-091-0139

ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู**  
**สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี**

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเครื่องมือสำหรับการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี
2. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 4 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี
  - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี
  - ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรของครูและผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี
  - ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี
3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อและทุกตอนให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง ข้อมูลของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ การตอบคำถามครั้งนี้ไม่มีผลกระทบใด ๆ กับท่าน แต่จะเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับการศึกษา

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ภัทราพรรณ รุ่งเรืองศิลาทิพย์  
 นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

### ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

แบบสอบถามปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี เป็นแบบสอบถามที่ถามเกี่ยวกับสภาพความเป็นจริงด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ได้แก่ 1) ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 3. ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

คำชี้แจง โปรดอ่านและเติมเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ ช่องใดช่องหนึ่งใน 5 ช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งแบ่งเป็น 5 คำตอบ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีพฤติกรรมการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีพฤติกรรมการบริหารงานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีพฤติกรรมการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีพฤติกรรมการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีพฤติกรรมการบริหารงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### โปรดกรณำทำทุกข้อ

ข้อ	ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับของพฤติกรรม การบริหารงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์</b>							
1	ผู้บริหารพยายามพัฒนาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า						
2	ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย กล้าแสดงออก กล้าเผชิญความจริง มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง						
3	ผู้บริหารเชื่อมั่นในครูผู้สอนว่ามีความรู้ความสามารถ						
4	ผู้บริหารสามารถชี้แนะให้ครูผู้สอนตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า						
5	ผู้บริหารเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต						
6	ผู้บริหารเป็นผู้มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาและมีวิสัยทัศน์						

ข้อ	ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับของพฤติกรรม การบริหารงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
7	ผู้บริหารมีความสามารถในการเผชิญกับความซับซ้อน ความคลุมเครือ ความไม่แน่นอน						
8	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ครูผู้สอน ในด้านการทำงาน						
9	ผู้บริหารตัดสินใจโดยพิจารณาอย่างรอบคอบและ ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ						
10	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในภาวะคับขัน						
11	ผู้บริหารสามารถให้ความช่วยเหลือแก่ครูผู้สอน						
12	ผู้บริหารสามารถให้ความไว้วางใจแก่ครูผู้สอน						
13	ผู้บริหารสามารถแสดงศักยภาพและมีความสามารถ ในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ						
<b>ด้านการสร้างแรงจูงใจ</b>							
14	ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน						
15	ผู้บริหารประพฤติตนเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม						
16	ผู้บริหารพยายามเน้นให้เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน						
17	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครูผู้สอน						
18	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รู้ เข้าใจ เป้าหมาย ที่แท้จริงของโรงเรียน						
19	ผู้บริหารสามารถมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ และผลประโยชน์ของโรงเรียนที่จะเกิดขึ้น						
<b>ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา</b>							
20	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้กระทำสิ่งใหม่ ๆ						
21	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนเห็นวิธีการในการแก้ไข ปัญหา						

ข้อ	ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับของพฤติกรรม การบริหารงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
22	ผู้บริหารชี้แนะให้เห็นวิธีการในการปฏิบัติงาน						
23	ผู้บริหารสามารถสร้างความมั่นใจแก่ครูผู้สอนในการแก้ไขปัญหา						
24	ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้ครูเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง						
25	ผู้บริหารกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้ครูผู้สอนได้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ						
<b>ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล</b>							
26	ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่ครูผู้สอนเป็นรายบุคคล						
27	ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ						
28	ผู้บริหารเห็นคุณค่า ความรู้ ความสามารถ แนวความคิดของครูผู้สอน						
29	ผู้บริหารมีการพบปะ พูดคุยกับครูผู้สอนเป็นรายบุคคล						
30	ผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูผู้สอนได้เสนอข้อคิดเห็นเป็นรายบุคคล						
31	ผู้บริหารได้ให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน						
32	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและเข้าใจถึงความแตกต่างเป็นรายบุคคลของครู						

## ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

แบบสอบถามปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี เป็นแบบสอบถามที่ถามเกี่ยวกับสภาพความเป็นจริงด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ 1) ด้านบรรยากาศในการทำงาน 2) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ 3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดอ่านและเติมเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ ช่องใดช่องหนึ่งใน 5 ช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งแบ่งเป็น 5 คำตอบ ดังนี้

- 5 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### โปรดกรณำทำทุกข้อ

ข้อ	ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	ระดับของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>ด้านบรรยากาศในการทำงาน</b>							
1	สถานที่ปฏิบัติงานของมีอากาศถ่ายเทสะดวกดี						
2	สถานที่ปฏิบัติงานมีขนาดพอเหมาะกับปริมาณของผู้ปฏิบัติงาน						
3	การจัดวางสิ่งของในห้องปฏิบัติงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย						
4	อาคาร ห้องปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอ						
5	สถานที่ปฏิบัติงานมีความสะอาด						
6	สถานที่ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย						
7	สถานที่ปฏิบัติงานมีเสียงดังรบกวนอยู่เสมอ						
8	สถานที่ปฏิบัติงานมีกลิ่นรบกวน						
9	สถานที่ปฏิบัติงานมีสัตว์ หรือ แมลงรบกวน						

ข้อ	ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	ระดับของสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
10	สถานที่ปฏิบัติงานมีการจัดสถานที่ได้อย่างเหมาะสม						
11	ห้องปฏิบัติงานแบ่งเป็นสัดส่วนเหมาะสม						
12	สถานที่ปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้สะดวก						
<b>ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>							
13	กิจกรรมที่ท่านจัด มักได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี						
14	ท่านมีความสนิทสนมเป็นกันเองในระหว่างเพื่อนร่วมงาน						
15	เพื่อนร่วมงานคอยช่วยเหลือท่านทุกครั้งที่มีอุปสรรคในการปฏิบัติงาน						
16	เพื่อนร่วมงานคอยเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เสมอ						
17	เพื่อนร่วมงานมีคำแนะนำดี ๆ ให้ท่าน						
18	ท่านมีความเข้าใจและช่วยแก้ปัญหาของเพื่อนร่วมงานเมื่อมีโอกาส						
19	เมื่อท่านแสดงความคิดเห็น เพื่อนร่วมงานจะรับฟังเสมอ						
20	เพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถ						
21	การปฏิบัติงานที่ผ่านมาประสบผลสำเร็จด้วยดี เพราะเพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี						
22	เมื่อเกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ทุกคนจะร่วมมือกันแก้ไขจนประสบผลสำเร็จ						
23	ทุกครั้งที่ท่านมีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ท่านจะสามารถปรับความเข้าใจกันได้						
24	ท่านมีความสุขใจเมื่อได้รับคำปรึกษาแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน						
25	ท่านได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน						

ข้อ	ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	ระดับของสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร</b>							
26	ผู้บริหารให้การยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน						
27	ท่านให้ความเคารพผู้บริหาร						
28	ผู้บริหารรับฟังปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของท่าน						
29	ผู้บริหารพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ ในการปฏิบัติงานเสมอ						
30	ท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บริหาร						
31	ผู้บริหารให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน						
32	เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน จะได้รับความช่วยเหลือ จากผู้บริหารเป็นบุคคลแรก						
33	ผู้บริหารมีความพอใจในผลการปฏิบัติงานของท่าน						
34	ผู้บริหารให้การยอมรับในความสามารถของท่าน						
35	ผู้บริหารคอยให้คำแนะนำปรึกษาอยู่เสมอ						
36	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงาน อย่างอิสระ						
37	เมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด ผู้บริหารจะให้โอกาส แก้ตัวใหม่						
38	ผู้บริหารเป็นผู้มีน้ำใจ						

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรของครูและผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

แบบสอบถามปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรของครูและผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี เป็นแบบสอบถามที่ถามเกี่ยวกับสภาพความเป็นจริง  
ด้านการบริหารของผู้บริหาร ได้แก่ 1) ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร 2) ด้านกระบวนการ  
ติดต่อสื่อสาร และ 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

คำชี้แจง โปรดอ่านและเติมเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ ช่องใดช่องหนึ่งใน  
5 ช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งแบ่งเป็น 5 คำตอบ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการบริหารงานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการบริหารงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

โปรดกรณาทำทุกข้อ

ข้อ	ปัจจัยการบริหาร	ระดับของการบริหารงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร</b>							
1	เครื่องพิมพ์ หรือ เครื่องคอมพิวเตอร์มีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน						
2	การใช้วัสดุอุปกรณ์มีความสะดวกคล่องตัว						
3	วัสดุอุปกรณ์มีความทันสมัย						
4	วัสดุอุปกรณ์มีคุณภาพเพียงพอต่อการใช้งาน						
5	สื่อการเรียนการสอนมีจำนวนเพียงพอ						
6	มีการทำนุบำรุง ซ่อมแซมอุปกรณ์ต่าง ๆ อยู่เสมอ						
7	ท่านได้รับความสะดวกในการใช้สื่อการเรียนการสอน						
8	สื่อการเรียนการสอนมีคุณภาพสามารถใช้งานได้						
9	มีหนังสือ คู่มือครู เอกสารตำรา และระเบียบต่าง ๆ						



ข้อ	ปัจจัยการบริหาร	ระดับของการบริหารงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
10	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากร ในโรงเรียน						
<b>ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร</b>							
11	ท่านมีการติดต่อพูดคุยกับนักเรียนและผู้ปกครอง						
12	ท่านมีการติดต่อพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน						
13	การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษากระทำได้ง่าย และเป็นกันเอง						
14	ผู้บริหารแจ้งข่าวสารให้คณะครูทราบเสมอ						
15	ผู้บริหารติดตามข้อมูลข่าวสารจากผู้ปกครองและ นักเรียน						
16	ผู้บริหารติดตามข้อมูลข่าวสารจากชุมชน อย่างสม่ำเสมอ						
17	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรได้ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน						
18	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสาร และความเคลื่อนไหว ทางการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ						
19	สถานศึกษามีการจัดระบบการติดต่อสื่อสาร อย่างชัดเจน ถูกต้องและเข้าใจตรงกัน						
20	คณะครูและบุคลากร ได้รับข้อมูลข่าวสาร ได้รวดเร็ว						
<b>ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ</b>							
21	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ						
22	ผู้บริหารให้อิสระกับครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่						
23	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย อย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน						

ข้อ	ปัจจัยการบริหาร	ระดับของการบริหารงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
24	ผู้บริหารให้อิสระแก่คณะครูและบุคลากร ในการจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ในสถานศึกษา						
25	ผู้บริหารให้อิสระแก่คณะครูและบุคลากรในการติดต่อ ประสานงานระหว่างโรงเรียน						
26	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจภายในสถานศึกษา อย่างเหมาะสม						

#### ตอนที่ 4 แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี เป็นแบบสอบถามที่ถามเกี่ยวกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1) ความต้องการเพื่อการคงอยู่ 2) ความต้องการความสัมพันธ์ และ 3) ความต้องการความก้าวหน้า

คำชี้แจง โปรดอ่านและเติมเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ ช่องใดช่องหนึ่งใน

5 ช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งแบ่งเป็น 5 คำตอบ ดังนี้

5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

โปรดกรณาทาทุกข้อ

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>ด้านความต้องการเพื่อการคงอยู่</b>							
1	ท่านมีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ปัจจุบัน						
2	ท่านได้รับเงินเดือนเพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน						
3	ท่านได้รับสวัสดิการเพียงพอและเหมาะสมกับสภาพ เศรษฐกิจ						
4	ห้องพักรูมีความสะดวกสบายในการทำงาน						
5	ห้องเรียนมีบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมการจัดการเรียน การสอนได้เป็นอย่างดี						
6	ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงาน						
7	ท่านได้รับอนุญาตให้ลาหยุดงานเมื่อเจ็บป่วย และมีเหตุจำเป็น						
8	ท่านได้รับการส่งเสริมให้ได้ออกกำลังการและ ดูแลสุขภาพ						

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
9	สถานที่ปฏิบัติงานมีความปลอดภัยและมีมาตรฐาน						
10	สถานศึกษาที่ทำงานอยู่เป็นองค์กรที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป						
11	โครงสร้างของงานในหน้าที่มีลักษณะเอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง						
12	ท่านมีความมั่นใจในความปลอดภัยจากการปฏิบัติงาน						
13	ท่านมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรและไม่มีความคิดที่จะเปลี่ยนงาน						
14	สถานศึกษาได้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง						
<b>ด้านความต้องการความสัมพันธ์</b>							
15	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน						
16	ท่านสามารถปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี						
17	ท่านรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน						
18	ท่านรู้สึกเป็นที่ยอมรับในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน						
19	ท่านรู้สึกเป็นที่ยอมรับในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร						
20	ท่านได้รับคำยกย่อง ชมเชยในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร						
21	ท่านได้รับการชี้แจงนโยบายและการบริหารงานจากผู้บริหารอย่างชัดเจน						
22	การพูดคุยและติดต่อสื่อสารในองค์กรมีความเป็นกันเอง						
23	ท่านได้รับความร่วมมือจากนักเรียนและผู้ปกครอง						
24	ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานเสมอ						
25	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข						

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
26	ผู้ปกครองให้ความเชื่อมั่นและยอมรับในเรื่องการสอน						
27	ผู้บริหารให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน						
28	เพื่อนร่วมงานแสดงความยินดีในความสำเร็จของท่านด้วยความจริงใจ						
29	ท่านได้รับความศรัทธาจากนักเรียนในเรื่องการปฏิบัติตนและการสอน						
<b>ความต้องการความก้าวหน้า</b>							
30	ท่านได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ						
31	ท่านได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น						
32	ท่านได้รับโอกาสในการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์						
33	ท่านได้พัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ						
34	ท่านได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญมากขึ้น						
35	ท่านได้รับประสบการณ์ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น						
36	ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญมากขึ้น						
37	งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่พัฒนาความก้าวหน้าทางด้านวิชาชีพ						
38	ท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่						
39	ท่านได้รับงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของตนเอง						
40	ท่านปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้						
41	ท่านปฏิบัติงานได้ตรงตามเวลาที่ได้รับมอบหมาย						

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
42	ท่านจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ตรงกับหลักสูตร สถานศึกษา						
43	ท่านปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จด้วยตนเอง						
44	ท่านสอนให้นักเรียนมีความรู้และมีความประพฤติที่ดี						
45	ท่านมีภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ที่ปรากฏเด่นชัด						
46	ท่านได้มีส่วนร่วมในการสร้างชื่อเสียงให้แก่ ทางสถานศึกษา						

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

**ภาคผนวก ค**

**คำอำนาจจำแนกรายชื่อและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม**

ตารางที่ 26 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามปัจจัยภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( <i>r</i> )	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( <i>r</i> )
1.	0.20	17.	0.65
2.	0.66	18.	0.32
3.	0.66	19.	0.25
4.	0.40	20.	0.70
5.	0.71	21.	0.62
6.	0.67	22.	0.69
7.	0.657	23.	0.58
8.	0.66	24.	0.58
9.	0.32	25.	0.45
10.	0.49	26.	0.42
11.	0.46	27.	0.40
12.	0.59	28.	0.72
13.	0.20	29.	0.34
14.	0.60	30.	0.20
15.	0.53	31.	0.50
16.	0.33	32.	0.20

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.92



ตารางที่ 27 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามปัจจัยสภาพแวดล้อม  
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( <i>r</i> )	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( <i>r</i> )
1.	0.41	20.	0.65
2.	0.20	21.	0.49
3.	0.20	22.	0.20
4.	0.55	23.	0.62
5.	0.62	24.	0.62
6.	0.79	25.	0.24
7.	0.20	26.	0.66
8.	0.20	27.	0.54
9.	0.20	28.	0.30
10.	0.58	29.	0.34
11.	0.21	30.	0.21
12.	0.36	31.	0.78
13.	0.38	32.	0.37
14.	0.27	33.	0.77
15.	0.72	34.	0.73
16.	0.62	35.	0.21
17.	0.81	36.	0.20
18.	0.68	37.	0.45
19.	0.25	38.	0.60

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นของปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานเท่ากับ 0.90

ตารางที่ 28 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามปัจจัยการบริหารจัดการ  
ทรัพยากรของครูและผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( <i>r</i> )	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( <i>r</i> )
1.	0.52	14.	0.20
2.	0.53	15.	0.60
3.	0.83	16.	0.61
4.	0.91	17.	0.39
5.	0.87	18.	0.56
6.	0.83	19.	0.28
7.	0.79	20.	0.45
8.	0.71	21.	0.67
9.	0.67	22.	0.66
10.	0.67	23.	0.57
11.	0.39	24.	0.56
12.	0.42	25.	0.20
13.	0.71	26.	0.21

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นของปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรเท่ากับ 0.92

ตารางที่ 29 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( <i>r</i> )	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( <i>r</i> )
1.	0.20	24.	0.20
2.	0.38	25.	0.39
3.	0.69	26.	0.41
4.	0.38	27.	0.20
5.	0.50	28.	0.20
6.	0.62	29.	0.22
7.	0.45	30.	0.52
8.	0.73	31.	0.36
9.	0.40	32.	0.66
10.	0.59	33.	0.20
11.	0.20	34.	0.21
12.	0.56	35.	0.20
13.	0.72	36.	0.25
14.	0.68	37.	0.59
15.	0.65	38.	0.38
16.	0.58	39.	0.56
17.	0.56	40.	0.33
18.	0.55	41.	0.20
19.	0.44	42.	0.38
20.	0.28	43.	0.20
21.	0.47	44.	0.23
22.	0.37	45.	0.36
23.	0.58	46.	0.37

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเท่ากับ 0.89