

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ปกรณวิทย์ กล้าหาญ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

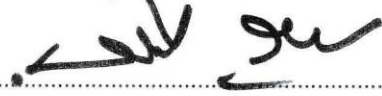
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

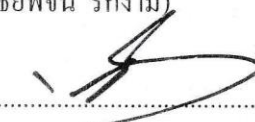
กรกฎาคม 2561

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

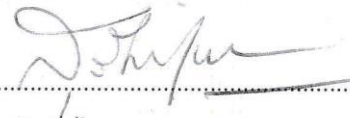
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา
วิทยานิพนธ์ของ ปกรณ์วิท กล้าหาญ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

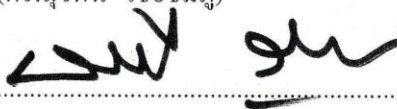
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์



.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.ชัยพจน์ รุ่งงาม)


.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.สมุท ชำนาญ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



.....ประธาน
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)


.....กรรมการ
(ดร.ชัยพจน์ รุ่งงาม)


.....กรรมการ
(ดร.สมุท ชำนาญ)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิชัย โกศลยะวัฒน์)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


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

วันที่ 15 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2561

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ดร.ชัยพจน์ รักราม อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.สมุท ธานี อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.สุวิชัย โกศัยยะวัฒน์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ รวมทั้งชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้มาโดยตลอด ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อัมสวาสดี ดร.บงกชกร วิทยานุกรณ์ นายประเสริฐ สุนทรเนตร และนายประชอบ หลินกุล ที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา บุคคลในครอบครัว ที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจ ทำให้การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

คุณความดีอันเกิดจากประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบให้บิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้อบรม สั่งสอน สนับสนุน และให้ความปรารถนาดีต่อผู้วิจัยมาโดยตลอด

ปกรณวิทย์ กล้าหาญ

56990038: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: แรงจูงใจ/ภาวะผู้นำ/ ประสิทธิภาพของโรงเรียน

ปรกรณ์วิท กกล้าหาญ: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (PERFORMANCE MOTIVATION OF TEACHERS AND LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING EFFECTIVENESS FOR THE SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 9) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์: ชัยพจน์ รังงาม, กศ.ด., สมุทรา ชำนาญ, กศ.ด. 135 หน้า. ปี พ.ศ. 2561.

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และประสิทธิผลของโรงเรียน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน และเพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการครูในปีการศึกษา 2559 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 338 คน จากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีทั้งหมด 3 ตอน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .28 - .83 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93, .90, และ .92 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. สมการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้ร้อยละ 73.60 โดยเขียนในรูปสมการคะแนนดิบและมาตรฐานได้ ดังนี้

$$\hat{Y} = .813 + .313X_{22} + .093X_{13} + .182X_{21} + .094X_{15} + .131X_{11}$$

$$\hat{Z} = .408X_{22} + .099X_{13} + .216X_{21} + .140X_{15} + .128X_{11}$$

56990038: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: PERFORMANCE MOTIVATION/ LEADERSHIP/ EFFECTIVENESS FOR THE SCHOOLS
 PAKORNVIT KLAHAN: PERFORMANCE MOTIVATION OF TEACHERS AND LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING EFFECTIVENESS FOR THE SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 9. ADVISORY COMMITTEE: CHAIPOOT RAK-NGAM, Ed.D., SAMOOT CHAMNAN, Ed.D. 135 P. 2018.

The purposes of this research were to study performance motivation of teachers, relationship of administrators leadership and effectiveness of schools, relationship between performance motivation and administrators' leadership with effectiveness of schools, factors of performance motivation of teachers, relationship of administrators affecting the effectiveness of schools, and to develop prediction equation for effectiveness of schools under the Office of Secondary Education Service Area 9. The sample used in this study were 338 teachers of 2016 academic year under the Office of Secondary Education Service Area 9, specifying sample size by using Krejcie and Morgan table Stratified random sampling by size of school was used to select the sample. The instrument used in data collection was 5 scales rating questionnaire with 3 sections, namely questionnaire on the opinion on performance motivation of teachers, leadership of school administrators and effectiveness of schools under the Office of Secondary Education Service Area 9 with discrimination between .28 - .83, reliability was to .93, .90, and .92 respectively. Computer program was used in data analysis. Statistics used in data analysis were mean (\bar{X}), standard deviation (SD), Pearson's product moment correlation and Stepwise multiple regression analysis.

Results of study were that:

1. The performance motivation of teachers of schools under the Office of Secondary Education Service Area 9 in overall and each aspect were at high level.
2. The performance motivation of teachers and leadership of administrators had positive relationship with school effectiveness under the Office of Secondary Education Service Area 9 at high levels with .01 level of significance.
3. The factors on the performance motivation of teachers and leadership of administrators affected positively on the effectiveness of schools under the Office of Secondary Education Service Area 9 at .01 level of significance.
4. The prediction equation for effectiveness of schools under the Office of Secondary Education Service Area 9 can predict the school effectiveness up to 73.60 percent. The raw scores equation were as follows:

$$\hat{Y} = .813 + .313X_{22} + .093X_{13} + .182X_{21} + .094X_{15} + .131X_{11}$$

$$\hat{Z} = .408X_{22} + .099X_{13} + .216X_{21} + .140X_{15} + .128X_{11}$$

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามของการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9.....	12
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	15
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	23
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน.....	36
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	52
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	59
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	59
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	60
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	60

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	62
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
5 สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	86
สรุปผลการวิจัย.....	87
อภิปรายผลการวิจัย.....	90
ข้อเสนอแนะ.....	101
บรรณานุกรม.....	103
ภาคผนวก.....	112
ภาคผนวก ก.....	113
ภาคผนวก ข.....	117
ภาคผนวก ค.....	128
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	132

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ปีการศึกษา 2559..... 60
2	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายด้าน..... 67
3	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมและรายข้อ..... 68
4	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้อ..... 69
5	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมและรายข้อ..... 70
6	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้อ..... 71
7	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยรวมและรายข้อ..... 72
8	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายด้าน 73
9	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้อ..... 73
10	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้อ..... 74

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
11	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายด้าน..... 75
12	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสามารถในการผลิต นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมและรายข้อ..... 76
13	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสามารถในการพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและรายข้อ..... 77
14	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสามารถในการ ปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โดยรวมและรายข้อ..... 78
15	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสามารถในการ แก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมและรายข้อ..... 79
16	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 แยกเป็นรายตัวแปร..... 80
17	ค่า Tolerance และ VIF ของตัวแปรพยากรณ์..... 81
18	ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมแต่ละปัจจัย..... 82
19	อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์ และคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากปัจจัย ทั้ง 18 ปัจจัย ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9..... 83
20	การวิเคราะห์ความแปรปรวนในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากปัจจัยต่าง ๆ..... 84

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
21	ค่าสถิติของตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดจาก 5 ปัจจัย ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.....	84
22	ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.....	129
23	ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.....	130
24	ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนการศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.....	131

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2 แสดงแบบของผู้นำตามการศึกษาภาวะผู้นำของโอไฮโอ สเตท (Ohio state University)...	30
3 คำนี้นักองค์ประกอบของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์.....	85

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีบทบาทโดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีคุณภาพเหมาะสมและมีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการในการใช้กำลังของประเทศ ฉะนั้น การศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาบุคคลให้มีความเจริญงอกงามทุกด้าน คือ สติปัญญา อารมณ์และสังคม ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 มาตรา 6 และมาตราที่ 7 กล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542, หน้า 4) ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ กระทรวง ศึกษาธิการฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 ที่มุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสร้างโอกาสทางการศึกษาให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้คนไทยทุกกลุ่มทุกวัยมีคุณภาพ มีความพร้อมทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีจิตสำนึกของความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดี ตระหนักและรู้คุณค่าของขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปวัฒนธรรมที่ดั่งงาม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง และตอบสนองต่อทิศทางการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2554, หน้า 13)

การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางระบบการศึกษาอย่างมาก ที่นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอน ส่งผลให้ครูต้องปฏิบัติภาระที่หนักตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายดังกล่าว ส่งผลให้ครูไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำขององค์กร จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำองค์กรให้ก้าวหน้า ซึ่งต้องใช้ศิลปะในการโน้มน้าวให้บุคคลในองค์กรคล้อยตาม เพื่อร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน เพราะผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่สามารถทำให้งานสำเร็จได้ แต่ต้องความสามารถของผู้บริหารในการชักจูงให้บุคคลในองค์กรคล้อยตามและยินยอมในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ นอกจากนั้น ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความคิดสร้างสรรค์ และต้องมีศักยภาพในการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม สร้างความเชื่อมั่นในบุคลากรในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือสร้างประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 142-143)

ครูถือว่ามีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งเช่นกันในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ โดยแนวทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาตินั้นเน้นครูผู้สอนให้มีวุฒิตรงตามวิชาที่สอน มีระบบกระบวนการผลิตและพัฒนาครูที่มีคุณภาพ สามารถดึงดูดคนเก่งและดี มีจิตวิญญาณ ความเป็นครู โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและยกย่องครูเพื่อศิษย์และหรือครู สอนดีเพื่อเป็นต้นแบบให้แก่ครูอื่น ๆ จัดให้มีระบบจูงใจให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องควบคู่กับ การปรับวิธีประเมินสมรรถนะที่สะท้อนประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนา คุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งปรับระบบการส่งเสริมบทบาทภาคเอกชนในการจัดการศึกษาที่ เน้นคุณภาพมาตรฐานอย่างจริงจัง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, หน้า 46) แรงจูงใจจึงมีส่วนสำคัญยิ่งในการบริหาร เพราะแรงจูงใจคือแรงกระตุ้นหรือแรง แห่งความพยายามที่เข้มข้น ไม่ย่อท้อ และมีทิศทาง เพื่อให้คนปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยแรงจูงใจนั้นจะเป็นกระบวนการภายในจิตใจที่ก่อให้เกิดพลัง และเกิดทิศทางในการกระทำ บางสิ่งบางอย่าง อย่างสมัครใจ เต็มใจ เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายตามต้องการ โดยเป็นความเต็มใจที่จะกระทำ รวมทั้งความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามให้มากขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2554, หน้า 154) แต่ถ้าบุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คนเหล่านั้น ก็จะเฉื่อยชา ขาดความตั้งใจและเอาใจใส่ในการทำงาน ผลงานที่ได้จึงไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การจูงใจและการให้รางวัลบุคลากร ถือเป็นงานสำคัญที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหาร ผู้บริหาร ที่สามารถจูงใจให้บุคลากรบางคนทำงานเต็มความสามารถด้วยแรงจูงใจอย่างหนึ่ง แต่อาจไม่มีผล กับอีกคนก็ได้ การศึกษาทำความเข้าใจการจูงใจเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็น รายคนจึงมีความสำคัญต่อผู้บริหาร (อาคม วัชโรสง, 2547, หน้า 114)

เมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานแล้วประสิทธิผลที่ได้ย่อมเกิดขึ้นกับโรงเรียนอย่าง แน่นนอน ซึ่งประสิทธิผลเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารต้องทำให้เกิด โรงเรียนที่มีความสามารถในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนา เพื่อให้มีการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และ สิ่งแวดล้อม บูรณาการผสมผสานคงสภาพของโรงเรียนให้เกิดความพึงพอใจ และผลสำเร็จของ การทำงานให้โรงเรียนเกิดประโยชน์สูงสุด โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกตลอดจนสามารถ ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม รวมถึงการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนให้เกิดความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน (สมโชค โพธิ์งาม, 2550, หน้า 31) ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ย่อมส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้ การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่กำกับ

ดูแล ประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาในสังกัดสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามนโยบาย กฎเกณฑ์ มาตรฐาน และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะในเรื่องการศึกษา โดยมีโรงเรียนในเขตพื้นที่ 2 จังหวัด คือ สุพรรณบุรีและนครปฐม ซึ่งประกอบด้วยในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบ จำนวน 62 แห่ง โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 33 แห่ง และโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 แห่ง มีนักเรียน จำนวน 76,663 คน มีจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2,727 คน มีโรงเรียนในสังกัด 32 แห่ง ซึ่งมีข้าราชการครูที่ยังขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงส่งผลให้ประสิทธิผลของโรงเรียนลดลง สะท้อนได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ต่ำลง ซึ่งผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งในการมีส่วนร่วมสร้างแรงจูงใจเพื่อส่งผลให้ประสิทธิผลของโรงเรียนสูงขึ้น โดยการควบคุมดูแลนักเรียนให้อยู่ในเกณฑ์คุณภาพที่ดี พัฒนานักเรียนให้ตรงตามศักยภาพของผู้เรียน และมีเจตคติที่ดี ดังนั้น ด้วยความตระหนักในความสำคัญของปัญหาดังกล่าว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จึงได้มีนโยบายในการสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานดังกล่าว เพื่อให้ข้าราชการครูได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุขและมีแรงใจในการยกระดับประสิทธิผลของโรงเรียนให้สูงขึ้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, 2559)

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้ตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์การในด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจและมีความสนใจเป็นอย่างยิ่งในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในตัวครู และยกระดับประสิทธิผลของสถานศึกษารวมถึงยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้นด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
3. เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา

คำถามของการวิจัย

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับใด
2. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์อย่างไร
3. ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 หรือไม่
4. ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้หรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

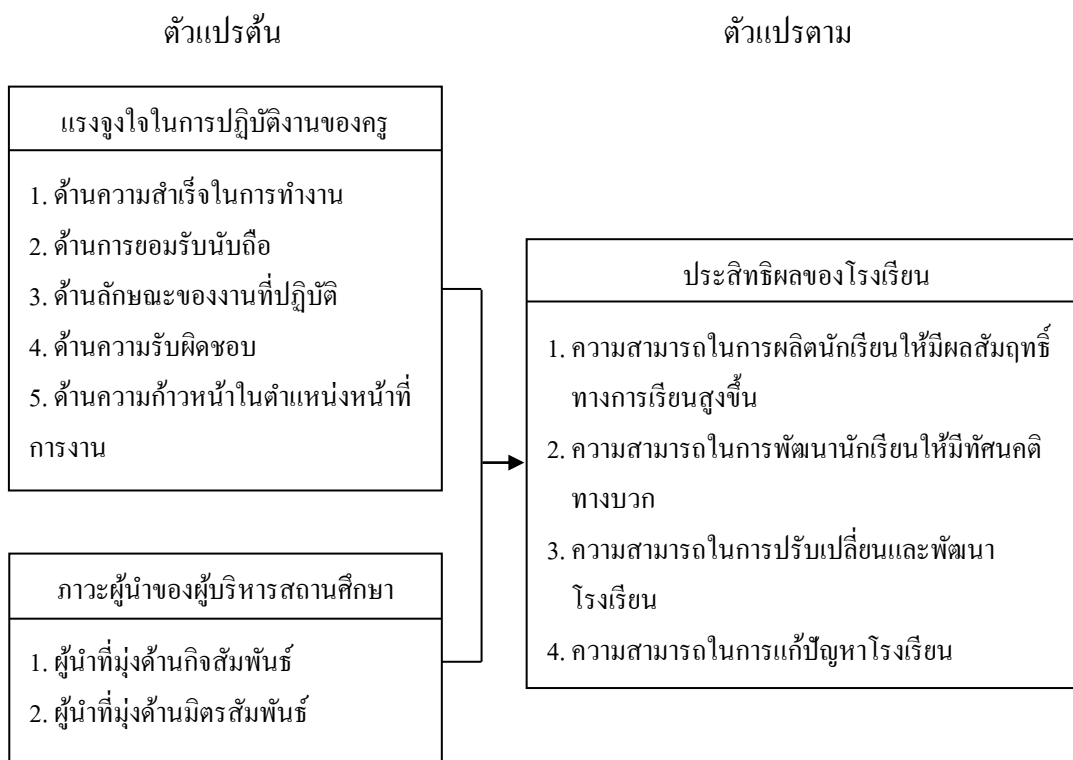
1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามี ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
2. ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผล ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
3. ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้รับแนวคิดเบื้องต้นจากแนวคิดทฤษฎีของ Herzberg เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ซึ่งแนวคิดทฤษฎี แรงจูงใจของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน นาวาวิ ยามา, 2553, หน้า 27) ได้คิดค้นทฤษฎีเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ซึ่งมีปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ ในทางบวก ซึ่งจะเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่อง

งานโดยตรง ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) ด้านการยอมรับนับถือ 3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ด้านความรับผิดชอบ 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุน หรือองค์ประกอบด้านอนามัยเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงาน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายและการบริหาร 2) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน 3) ด้านความมั่นคงในการทำงาน 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 5) ด้านรายได้ แต่การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกวิจัยปัจจัยจูงใจเพียงปัจจัยเดียว เนื่องจากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรคงอยู่กับงาน เป็นการรักษานุเคราะห์ไว้เพียงอย่างเดียวแต่ไม่ได้มีการกระตุ้นให้บุคลากรอยากปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของงานที่ปฏิบัติ ส่วนภาวะผู้นำได้เลือกภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State studies) (สมุทร ชำนาญ, 2556, หน้า 96-99) ซึ่งคณะวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ในประเทศสหรัฐอเมริกา นำโดย Stogdill ได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหามิติสำคัญในการแสดงออกด้านพฤติกรรมของผู้นำ โดยการนำเสนอมิติพฤติกรรมผู้นำอย่างหลากหลายจากการใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ชื่อว่า แบบสอบถามพรรณนาพฤติกรรมผู้นำ จากการศึกษาจึงสรุปผลการวิจัยได้ว่า พฤติกรรมของผู้นำสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 มิติ ได้แก่ มิติกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) และมิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) ในด้านประสิทธิผลของโรงเรียน ได้นำทฤษฎีของ Hoy and Miskel (1991, p. 373) ซึ่งได้กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนในแง่ของความสามารถ 4 ประการ คือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างแน่นอน จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่ามี ความเหมาะสมและสอดคล้องที่จะนำมาบูรณาการเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนภาพประกอบการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผลการศึกษาทำให้ทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
2. ผลการศึกษาทำให้ทราบถึงประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
3. ผลการศึกษาทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับภาวะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
4. ผลการศึกษาจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อโรงเรียน

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหาแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

1.1 มุ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้เลือกวิจัยปัจจัยจูงใจ (Herzberg's motivation theory) เพียงปัจจัยเดียว เนื่องจากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยค่าจูงเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรคงอยู่กับงานเป็นการรักษามูลค่าไว้เพียงอย่างเดียว แต่ไม่ได้มีการกระตุ้นให้บุคลากรอยากปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย

ปัจจัยจูงใจ

- 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน
- 2) ด้านการยอมรับนับถือ
- 3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 4) ด้านความรับผิดชอบ
- 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

1.2 มุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ซึ่งประกอบด้วย 2 ด้าน คือ (The Ohio State studies)

- 1) ผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์
- 2) ผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์

1.3 มุ่งศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ (Hoy and Miskel, 1991, p. 373)

- 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
- 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
- 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
- 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาโรงเรียน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในปีการศึกษา 2559 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 รวม 62 แห่ง จำนวน 2,727 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในปีการศึกษา 2559 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 338 คน โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970) และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามขนาดของโรงเรียน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย ตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

3.1.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ปัจจัยจูงใจ

- 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน
- 2) ด้านการยอมรับนับถือ
- 3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 4) ด้านความรับผิดชอบ
- 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

3.1.2 ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม 2 ด้าน คือ

- 1) ผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์
- 2) ผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

3.2.1 ประสิทธิภาพของโรงเรียน 4 ด้านดังนี้

- 3.2.1.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
- 3.2.1.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
- 3.2.1.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
- 3.2.1.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาโรงเรียน

นิยามศัพท์เฉพาะ

จากการศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปและกำหนดนิยามศัพท์ได้ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู หมายถึง ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในทางบวก ซึ่งจะเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องงานโดยตรง เกิดแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันที่ทำให้ครูแสดงพฤติกรรมเพื่อกระทำกรอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาหรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการที่มาจากพื้นฐานของความต้องการของมนุษย์ เมื่อได้รับการตอบสนองต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นขององค์กรแล้วก็เกิด

พฤติกรรมในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์หรือมุ่งหวังรางวัลเป็นสิ่งตอบแทนซึ่งประกอบด้วย

1.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในความสำเร็จของงานเมื่อมีผลงานปรากฏเด่นชัด หรือเมื่อเขาได้ทำงานหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นลุ่ล่งไปตามความต้องการและบรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่วางไว้ และเป็นการกระตุ้นที่เต็มใจทำงานอย่างอื่นต่อไปได้

1.2 ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่นชื่นชมกับผลการปฏิบัติงานของครู ได้รับความยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงานได้ เป็นที่ไว้วางใจจากผู้บริหารให้ปฏิบัติงานอื่นนอกเหนือจากงานสอนและได้รับรางวัลจากการส่งผลงานเข้าประกวดในสถานที่ต่าง ๆ

1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะงานที่ทำเป็นงานที่น่าสนใจ ตรงกับความรู้ความสามารถ ท้าทายความสามารถ ต้องใช้ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ต้องใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ มีความขยันและกว้างขวางและเป็นงานที่ต้องใช้ความคิด ประดิษฐ์คิดค้นคว้าหาสิ่งใหม่ แบบใหม่ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ งานที่ทำท้าทายความสามารถมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่ความพอใจในการทำงานมากกว่า และปฏิบัติงานได้ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพยายามที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จอันจะนำมาซึ่งความพอใจในการทำงานส่วนงานที่ไม่ท้าทายเป็นงานที่น่าเบื่อหน่ายนำไปสู่ความไม่พอใจระดับสูงและส่งผลไปในรูปของการลางาน ขาดการทำงานและอาจมีการลาออกจากงานได้

1.4 ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานของตนเองตามความต้องการอย่างเต็มที่ และการที่ผู้บังคับบัญชาได้ให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้รับผิดชอบในการทำงานของตนเองอย่างอิสระโดยไม่จำเป็นต้องดำเนินการตรวจสอบหรือควบคุมการทำงานมากเกินไป หรือมีโอกาสที่ได้รับมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง รวมทั้งการมอบหมายงานให้รับผิดชอบอย่างเหมาะสมเป็นวิธีการหนึ่งในการจูงใจให้มีการปฏิบัติงานเต็มที่มากขึ้น

1.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง การได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น เพราะการมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งจะช่วยให้คนมีความกระตือรือร้นในการทำงานและโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานให้ตนเอง รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสเติบโตด้านความรู้ความสามารถและความชำนาญมากขึ้นไม่ว่าจะโดยการฝึกอบรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การสร้างประสบการณ์ในการทำงานต่าง ๆ การได้รับปัจจัยเหล่านี้จะเป็นเครื่องจูงใจให้คนเกิดความขยันหรือมีชีวิตชีวาในการทำงาน เป็นเครื่องปร่งทำให้เกิดรสชาติในการทำงาน

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงภาวะที่ผู้นำแสดงออกด้านพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งมีมิติพฤติกรรมผู้นำอย่างหลากหลายสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 มิติ ได้แก่

2.1 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิติด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) หมายถึง ผู้นำที่เน้นเกี่ยวกับการกิจขององค์การเป็นหลัก โดยเชื่อว่าบุคคลนั้นร่วมกันทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่องค์การได้วางไว้ ผู้นำจึงแสดงออกต่อผู้ตามในการทำงานผู้ตามจะมีโอกาสในการเสนอแนะ หรือเรียกร้องเงื่อนไขต่าง ๆ ต่อองค์การได้น้อย

2.2 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิติด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง ผู้นำที่เชื่อมั่นในตัวบุคคลมากกว่าภารกิจในองค์การ จึงเน้นในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้ตามเพื่อที่จะทำความเข้าใจความรู้สึก ความต้องการ ตลอดจนเจตคติต่อผู้ตามอย่างถ่องแท้ เนื่องจากมีความเชื่อมั่นพื้นฐานว่าบุคคลในองค์การจะทำงานให้ประสบผลสำเร็จและมีความสุขนั้น

3. ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ผลสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้โดยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและยอมรับ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งประสิทธิภาพของโรงเรียนแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

3.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง เป็นความสามารถในการจัดการศึกษาของโรงเรียน จนสามารถทำให้นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

3.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินการด้านการบริหารและอบรมคุณธรรมจริยธรรม นอกจากการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย และทำให้นักเรียนรู้จักตนเองและมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา

3.3 ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและข้าราชการครูในโรงเรียนร่วมมือกันพัฒนา ปรับเปลี่ยนในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านบริหาร การเรียนการสอน การปรับหลักสูตร และการพัฒนาสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

3.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและข้าราชการครูในโรงเรียนร่วมกันในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในทุก ๆ ด้านให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

4. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งทำหน้าที่หลักด้านการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีต่าง ๆ ในสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 ประจำปีการศึกษา 2559

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 หมายถึง หน่วยงานที่สังกัดอยู่ใน
กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ในสนับสนุนและส่งเสริมการศึกษา โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนอยู่ในสังกัด 2 จังหวัด คือ นครปฐมและ
สุพรรณบุรี ประกอบไปด้วย โรงเรียนทั้งหมด 62 โรงเรียน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยมุ่งศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแรงจูงใจ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และประสิทธิผลของโรงเรียนดังต่อไปนี้

1. สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
2. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
3. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
4. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ประวัติความเป็นมา

สืบเนื่องจากมติที่ประชุมสภาการศึกษา ครั้งที่ 1/ 2552 เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2552 เห็นชอบหลักการให้มีเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) โดยให้ดำเนินการเสนอแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการประกาศจัดตั้งเขตพื้นที่ การศึกษา (มัธยมศึกษา) สำหรับจำนวนเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) ควรสอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน แบบกลุ่มจังหวัด จำนวน 18 กลุ่ม และกรุงเทพมหานคร 1 กลุ่ม โดยให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปดำเนินการ รวมทั้งมาตรการระยะสั้นก็ให้ดำเนินการไปพลางก่อนเท่าที่มีไม่ขัดกับกฎหมาย ดังนั้น เพื่อให้การจัดการมัธยมศึกษาได้ขับเคลื่อนต่อไปอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามมติของสภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนดมาตรการระยะสั้นในการดำเนินงานเพื่อยกระดับคุณภาพการมัธยมศึกษาและการบริหารงานบุคคลโดยมาตรการระยะสั้นดังกล่าว กำหนดให้จัดตั้งศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษาให้มีเครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษาและกำหนดตัวบ่งชี้คุณภาพความสำเร็จการจัดการมัธยมศึกษาซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ

เห็นชอบในมาตรการระยะสั้นและได้ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง กำหนดศูนย์ประสานงาน การจัดการมัธยมศึกษา เมื่อวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2552 และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานได้จัดทำแนวทางการบริหารจัดการศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษาเพื่อใช้เป็น แนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

วิสัยทัศน์ (Vision)

ภายในปี พ.ศ. 2554 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (จังหวัดสุพรรณบุรี- นครปฐม) เป็นองค์กรที่ส่งเสริม สนับสนุน และจัดการมัธยมศึกษาอย่างมีคุณภาพ

พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมสนับสนุนและดำเนินการให้ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้เข้าเรียนและเรียน จบหลักสูตร

2. ส่งเสริม/ เร่งรัดให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน

3. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา

4. ประสานและสนับสนุนเครือข่ายนิเทศในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขยายโอกาสและเสริมสร้างความเท่าเทียมในการเรียนต่อมัธยมศึกษา

มาตรการ เพิ่มอัตราการเรียนรู้ต่อและลดอัตราออกกลางคัน

1. สำรวจสภาพและวางแผนจัดการมัธยมศึกษาในภาพรวมของประเทศและในแต่ละเขต พื้นที่การศึกษา

2. สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อให้สามารถเข้าถึงและให้บริการผู้เรียนได้อย่างทั่วถึงและ เหมาะสม

3. พัฒนาการศึกษาทงเลือกสำหรับกลุ่มเป้าหมายพิเศษ

4. วางระบบป้องกันการศึกษสำหรับผู้เรียนที่มาจากครอบครัวที่ยากจนให้ได้รับ การสนับสนุนที่จำเป็นต่อการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับและพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ผู้บริหาร และครูระดับ มัธยมศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐานและยกระดับสู่มาตรฐานสากล

มาตรการ

1. พัฒนาโรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายทุก โรงเรียน และโรงเรียน ขยายโอกาสที่มีนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นไม่น้อยกว่า 90 คน

2. ยกระดับโรงเรียนที่มีการแข่งขันสูงให้พัฒนาสู่มาตรฐานสากล

3. พัฒนาคุณภาพผู้บริหารเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานและเพิ่มพูนประสิทธิภาพสู่ความเป็นเลิศ

4. จัดอัตราครูให้มีตามเกณฑ์ และพัฒนายกระดับความรู้และทักษะในการจัดการเรียนการสอนที่มีอยู่เดิมให้สูงขึ้น

5. จัดตั้งศูนย์พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ในเครือข่าย ส่งเสริมประสิทธิภาพการมัธยมศึกษาตอนปลายจังหวัด

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพนักเรียนสู่มาตรฐาน สร้างความเป็นเลิศและยกระดับสู่มาตรฐานสากล

มาตรการ

1. พัฒนานักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน

2. สร้างความเป็นเลิศให้นักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย และมีคุณภาพมาตรฐานสู่สากล
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการศึกษาให้สถานศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

มาตรการ

1. กระจายอำนาจให้โรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และสถาบันการศึกษาในเขตพื้นที่

2. พัฒนาการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

สภาพการจัดการศึกษา

ตามที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นั้นอาศัยอำนาจตามความใน มาตรา 5 และมาตรา 37 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ มาตรา 8 และมาตรา 33 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของสภาการศึกษามัธยมศึกษาและที่ตั้งของ สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จึงเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6) ในเขตพื้นที่ ความรับผิดชอบ จำนวน 61 แห่ง ซึ่งประกอบด้วย โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี

จำนวน 32 โรงเรียนและโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 โรงเรียน มีนักเรียน จำนวน 76,663 คน มีจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3,663 คน และบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 4 คน

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

การแสดงพฤติกรรมของมนุษย์เกิดขึ้นเพราะมีความต้องการได้รับการตอบสนอง ความต้องการ ไม่ว่าจะเป็แรงกระตุ้นจากภายในหรือภายนอกย่อมส่งผลให้แสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อไปสู่เป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้ โดยปัจจัยจูงใจนั้นครูแต่ละคนมีความแตกต่างกันในการปฏิบัติงานในการแสดงออก ซึ่งพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายในสถานการณ์เดียวกัน งานที่เหมือนกันอาจมีความแตกต่างกัน อาจเป็นเพราะความรู้ความสามารถ การมีสติปัญญา ประสบการณ์ที่แตกต่างกันส่งผลให้แต่ละคนมีความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถในการทำงาน มากน้อยแตกต่างกันทั้งนี้ แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานของครูซึ่งมีหลาย ประเด็น ดังนี้

ความหมายแรงจูงใจ

แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความต้องการของมนุษย์และการจูงใจในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรย่อมมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างมาก ผู้ปฏิบัติงาน ที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมปฏิบัติงานได้สำเร็จและมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งมีผู้ให้ความหมาย เกี่ยวกับแรงจูงใจไว้คล้ายคลึงกัน คือ แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาใช้มาตรการ ต่าง ๆ กระตุ้นสภาวะของบุคคลให้แสดงพฤติกรรมมีความกระตือรือร้น ไปยังจุดหมายปลายทาง ของความต้องการ แรงจูงใจในการทำงานหรือพฤติกรรมทางสังคมจึงเป็นความพยายามของบุคคล ในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า แรงจูงใจจะทำให้บุคคลเลือกพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน ตามที่ได้รับมอบหมายหรือใช้ความคิดริเริ่มของตนเองที่จะนำมาสู่ความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้ พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลมาจากสภาพในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม เพื่อหวังรางวัลเป็นสิ่ง ตอบแทน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544; สมพร สุทัศนีย์, 2542; พันธ์ หันนาคินทร์, 2542; Chruden and Sherman, 1968; Beast, 1965) ซึ่งแตกต่างจากอีกกลุ่มหนึ่งที่ให้ความหมายว่าแรงจูงใจ คือพลังทางจิตซึ่งอาจเป็นจิตสำนึกหรือจิตใต้สำนึก เป็นภาวะภายในที่กระตุ้น กำหนดทิศทางและ คงสภาพพฤติกรรมเพื่อบรรลุจุดประสงค์หรือเป้าหมาย มักเป็นคุณลักษณะของบุคคล (ประสาธ อิศรปริดา, 2541; ถวิล เกื้อกุลวงศ์, 2530; Cherto, 1998 อ้างถึงใน เสถียม จันทร์พลี, 2548)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจหมายถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นที่มีที่มาจากพื้นฐานของความต้องการของมนุษย์ เมื่อได้รับการตอบสนองต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นขององค์กรแล้วก็เกิดพฤติกรรมในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์หรือมุ่งหวังรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน

ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานของบุคคล เพราะการทำงานใดก็ตามที่ทำให้ได้ประสิทธิผลนอกจากบุคคลนั้นจะมีความสามารถ ความเชี่ยวชาญแล้ว การจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้นำความรู้ความสามารถออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้นั้นก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน ซึ่งมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจไว้ดังนี้

อุทัย ปัญญา โภท (2539, หน้า 25) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจของผู้บริหารควรปฏิบัติต่อครูในฐานะสิ่งมีชีวิตจิตใจของคุณแลสวัสดิการเพิ่มสิ่งจูงใจปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและส่งเสริมขวัญกำลังใจให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยอันสำคัญที่จะสร้างความพอใจให้กับบุคคลและสร้างความสำเร็จทั้งในความต้องการของบุคคลและบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537, หน้า 18) ได้อธิบายว่าในหน่วยงานทั่วไปแทบจะกล่าวได้ว่างานแรกๆ ที่ผู้บริหารต้องทำคือ กระตุ้นให้ทุกคนทำงานอย่างดีที่สุด ส่วนคนทำงานก็ทำเพื่อสนองความต้องการของตนด้วย เหตุผลต่าง ๆ เป็นต้นว่า เพื่อผลตอบแทนเป็นเงินซึ่งสามารถนำไปซื้อสิ่งต่าง ๆ ได้ หรือเพื่อสิ่งอื่นที่ไม่อาจสัมผัสได้ เช่น ความพอใจหรือการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ฉะนั้น ในเรื่องของแรงจูงใจกับการทำงานก็คือ การพยายามให้ผลตอบแทนการทำงานของบุคคลตามความต้องการของเขา และต้องประสานความต้องการของคนทำงานให้เข้ากับความต้องการของหน่วยงานด้วยเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมายของการทำงาน การให้ผลตอบแทนด้วยสิ่งของอื่นที่นอกเหนือจากเงินทองหรือสิ่งของนั้น ไม่ใช่ของง่ายที่จะกระทำเพราะต้องเกี่ยวกับปัจจัยหลายอย่างที่ประกอบขึ้นเป็นความพอใจของแต่ละคนเป็นต้นว่า สภาพความเป็นอยู่ การอบรมเลี้ยงดู การศึกษา ทักษะ ความสนใจของแต่ละคนแตกต่างกันไป จะมากหรือน้อยก็ตาม ในบางครั้งแม้อยู่ในบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เหมือนกัน หรือแม้แต่อาศัยสิ่งจูงใจอย่างเดียวกันอาจมีผลของการกระทำที่ไม่เหมือนกันเกิดขึ้นก็ได้

นรา สมประสงค์ (2536, หน้า 120) กล่าวว่า บุคคลแต่ละคนจะทำงานเต็มความสามารถหรือศักยภาพของตนหรือไม่นั้น มักจะขึ้นอยู่กับบุคคลผู้นั้นมีความเต็มใจที่จะทำงานแค่ไหน ถ้าเขามีความพอใจในงานหรือมีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการของเขา ความพอใจหรือสิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้เขาทำงานเต็มที่ขึ้น การจูงใจที่ถูกต้องและเหมาะสมจึงเป็นสิ่งดึงดูดความรู้สึกและจิตใจของผู้ที่ทำงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรที่ตนทำงานอยู่

ธงชัย สันติวงษ์ (2536, หน้า 66) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ผันแปรทำให้บุคคลแต่ละคนแสดงพฤติกรรมออกมาแตกต่างกัน เพื่อต้องการที่จะได้รับการตอบสนองหรือบรรลุปเป้าหมายของตนเอง แต่เนื่องจากองค์การก็มุ่งหวังให้สมาชิกปฏิบัติหรือแสดงออกถึงพฤติกรรมให้เป็นไปตามที่องค์การต้องการเช่นกัน ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีจะต้องสามารถเข้าใจคาดการณ์และกำกับพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและตัวบุคคล

จันทร์ธานี สงวนนาม (2545, หน้า 201) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความรู้ และสามารถเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้จึงมีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันนั้นเป็นที่ยอมรับกันว่าแรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญยิ่งของการบริหารเช่นเดียวกับคน เงิน วัสดุ และการจัดการการจูงใจนั้นเกิดสมมติฐานที่ว่า โดยทั่วไปมนุษย์มิได้ทำงานเต็มความสามารถที่มีอยู่ การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มความสามารถหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับว่าเขาจะเต็มใจที่จะทำแค่ไหน ถ้ามีสิ่งล่อใจหรือจูงใจที่ดีตรงกับความพอใจของเขาสิ่งจูงใจนั้นก็เป็แรงกระตุ้นที่จะผลักดันให้เขาสนใจ เอาใจใส่งานที่เขาทำมากขึ้น ในทางตรงข้ามหากองค์การใดไม่สร้างแรงจูงใจในการทำงานแล้วอาจจะมิผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การน้อยลง ผลงานย่อมตกต่ำเกิดความเบื่อหน่ายและทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์การนั้น จึงเป็นทักษะประการสำคัญที่ผู้บริหารทุกระดับต้องเรียนรู้ฝึกฝน และนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์การ การจูงใจที่ถูกต้องจะต้องเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึกและจิตใจของบุคคลในองค์การ ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การมากขึ้น

Gibson, Ivancevich, and Donnelly (2001 อ้างถึงใน วิไล ลำสิงห์, 2550, หน้า 41) กล่าวไว้ว่า การจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงานนั้นมีตัวแปรต่าง ๆ เช่น ระดับความใฝ่ฝัน ภูมิหลังของแต่ละบุคคล รวมทั้งผลตอบแทนมีส่วนทำให้ผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน แต่สิ่งสำคัญซึ่งช่วยในการกระตุ้นให้บุคคลมีความพยายามในการทำงาน คือแรงจูงใจ บุคคลที่ถูกจูงใจจะมีแนวทางที่แน่นอน ระดับการทำงานสม่ำเสมอซึ่งผลการปฏิบัติงานจะสูงเมื่อมีแรงจูงใจ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การเป็นอย่างมาก เพราะเปรียบเสมือนเครื่องมืออย่างหนึ่งของผู้บริหารในทุกระดับ ที่จะสามารถโน้มน้าวจิตใจของผู้ปฏิบัติงานได้ทั้งให้มีความรักความผูกพันต่อองค์การ อันก่อให้เกิดพลังในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนองค์การไปในทิศทางที่วางไว้และเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

ทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ (McClelland's need achievement theory)

ทฤษฎีนี้เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงาน หมายถึง ความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จ ได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์การใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว

ในช่วงปี ค.ศ. 1940 นักจิตวิทยาชื่อ McClelland (1987) ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test (TAT)) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็นจากการศึกษาวิจัยของแมคคลีแลนด์ ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ดังนี้

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motive) คือ ความปรารถนาที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยพยายามแข่งขันกับเกณฑ์มาตรฐานอันดีเลิศจะมีความรู้สึกเป็นทุกข์กังวลใจ ไม่สบายใจเมื่อประสบความสำเร็จล้มเหลวหรืออุปสรรค
2. แรงจูงใจใฝ่สมาคม (Affiliation motive) คือ ความปรารถนาที่จะเป็นที่ยอมรับของคนอื่น ต้องการเป็นที่นิยมชมชอบของคนอื่น ต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียงในสังคม สิ่งเหล่านี้เป็นแรงจูงใจที่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับจากบุคคลอื่น ๆ
3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power motive) คือ ความปรารถนาที่จะได้มาซึ่งอิทธิพลเหนือกว่าคนอื่นในสังคม ผู้ที่มีความจูงใจใฝ่อำนาจสูงจะเป็นผู้ที่พยายามควบคุมสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้ตนเองบรรลุความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่นในองค์กร

จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักต้องการจะทำงานในลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. งานที่เปิดโอกาสให้เขารับผิดชอบเฉพาะส่วนของเขาและเขามีอิสระที่จะตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง
2. ต้องการงานที่มีระดับยากง่ายพอดีไม่ง่ายหรือยากจนเกินไปกว่าความสามารถของเขา
3. ต้องการงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่องซึ่งสร้างผลงานได้และทำให้เขามีความก้าวหน้าในงานเพื่อจะพิสูจน์ตนเองถึงความสามารถของเขาได้ นอกจากงานในลักษณะดังกล่าวแล้ว McClelland ได้พบว่า ปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ คือ สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับงานที่เขาทำด้วย

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's hierarchy of needs theory)

เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ซึ่งกำหนดโดยนักจิตวิทยาชื่อ Maslow (1970) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีการกล่าวขวัญอย่างแพร่หลาย Maslow มองว่าความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอดเช่นอาหารเครื่องนุ่งห่มที่อยู่อาศัยยารักษาโรคอากาศน้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Security or safety needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้วมนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน

3. ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation or acceptance needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้และได้รับ ซึ่งความรักความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับความต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) หรือความภาคภูมิใจในตนเองเป็นความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือและสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

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

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow สามารถแบ่งความต้องการออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ความต้องการในระดับต่ำ (Lower order needs) ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง และความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ

2. ความต้องการในระดับสูง (Higher order needs) ประกอบด้วย ความต้องการการยกย่องและความต้องการความสำเร็จในชีวิต

ทฤษฎี ERG อัลเดอร์เฟอร์

Alderfer (1969 อ้างถึงใน วิทยา ด้านดำรงกุล, 2546, หน้า 273) ดัดแปลงทฤษฎีของ Maslow เพื่อให้เกิดความง่ายยิ่งขึ้น โดยเขาขยุบความต้องการ 5 ชั้นของ Maslow เหลือเพียง 3 ชั้น เรียงลำดับจากต่ำไปสูง คือ ความต้องการที่จะอยู่รอด (Existence needs: E) เป็นความต้องการที่จะมีสิ่งต่าง ๆ เพื่อการยังชีพ ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness needs: R) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น และความต้องการความเติบโต (Growth needs: G) เป็นความต้องการที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีความเติบโตก้าวหน้าและมีความสามารถเพิ่มขึ้นความแตกต่างอีกประการหนึ่งของทฤษฎีนี้จากทฤษฎีของ Maslow คือ ทฤษฎีนี้ไม่เชื่อว่าความต้องการในระดับล่างจะต้องได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ก่อนแล้วความต้องการในระดับที่สูงถัดไปจึงจะเกิดขึ้น สำหรับทฤษฎี ERG ความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้งสามอย่างพร้อมกันสามารถสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ได้ในเวลาใดเวลาหนึ่ง Alderfer ไม่ได้ระบุว่าความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่มีผลต่อการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมเหมือนผลสรุปของ Maslow

แม้ว่าความต้องการทั้งสามในทฤษฎีของ Alderfer จะเรียงลำดับจากขั้นต่ำไปหาขั้นสูงเหมือนกับของ Maslow แต่การไต่ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์มีความซับซ้อนกว่าและเป็นไปตามหลักการความคับข้องความถดถอย (Frustration-regression principle) ที่อธิบายว่าหากมนุษย์ไม่อาจจะสนองความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไปได้แล้วเขาก็จะบรรเทาความคับข้องด้วยการถอยลงมาหาความต้องการในระดับต่ำกว่า แม้ความต้องการนั้นจะได้รับการตอบสนองแล้วก็ตาม ตัวอย่างเช่น พนักงานคนหนึ่งอาจจะไม่สามารถก้าวขึ้นไปสู่การเติบโตก้าวหน้าซึ่งเป็นความต้องการในระดับสูงได้เขาอาจจะถอยมาหาความต้องการในระดับต่ำลงมาด้วยการหันมาทุ่มเททำงานเพื่อให้มีเงินมากขึ้นแทนดังนั้นสำหรับทฤษฎี ERG ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วก็ยังสามารถจูงใจให้เกิดพฤติกรรมได้ทฤษฎีนี้จึงมีความยืดหยุ่นมากกว่าทฤษฎีของ Maslow ด้วยความเชื่อที่ว่ามนุษย์อาจจะก้าวขึ้นหรือก้าวลงบนลำดับขั้นของความต้องการได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ที่จะตอบสนองความต้องการของตนเอง

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (Herzberg's motivation theory)

Herzberg (1993 อ้างถึงใน วิทยา ด้านดำรงกุล, 2546, หน้า 274) พัฒนาทฤษฎีสองปัจจัยซึ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการกับพฤติกรรมขึ้นในช่วงปลายทศวรรษ 1950 ถึงต้นทศวรรษ 1960 หรือหลังจาก Maslow ไม่ถึง 10 ปี Herzberg เก็บข้อมูลจากกลุ่มพนักงานบัญชีและวิศวกรในเมืองพิทส์เบิร์ก สหรัฐอเมริกา จำนวนเกือบ 4,000 คน ด้วยการให้ตอบคำถามว่าอะไรทำให้พวกเขาพอใจกับงานที่ทำและมีแรงจูงใจที่จะทำงาน หลังจากนั้นจึงถามว่าอะไรทำให้พวกเขาไม่พอใจกับงานที่ทำและรู้สึกขาดแรงจูงใจที่จะทำงาน ผลที่พบคือ พนักงานเหล่านั้นระบุปัจจัยที่

ก่อให้เกิดความพอใจแตกต่างกันไปจากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจ Herzberg จึงสรุปว่า พนักงานเหล่านี้ไม่ได้คิดว่า “ความพอใจ” (Satisfaction) เป็นสิ่งที่อยู่ตรงกันข้ามกับ “ความไม่พอใจ” (Dissatisfaction) แต่ “ความไร้ซึ่งความพอใจ” (No satisfaction) ต่างหากที่อยู่ตรงข้ามกับความพอใจ และ “ความไร้ซึ่งความไม่พอใจ” (No dissatisfaction) คือสิ่งที่อยู่ตรงข้ามกับความไม่พอใจ หรือ พุดง่าย ๆ ก็คือ แม้จะทำให้คนไร้ซึ่งความไม่พอใจได้ก็ไม่ได้หมายความว่าคนจะบังเกิดความพอใจ และในทำนองกลับกัน การทำให้คนไร้ซึ่งความพอใจก็ไม่ได้หมายความว่าคน ๆ นั้นจะบังเกิดความไม่พอใจ ข้อสรุปนี้ นำ Herzberg ไปสู่การพัฒนาทฤษฎีสองปัจจัยที่ระบุว่า “ปัจจัยที่มีผลต่อความไม่พอใจและการขาดแรงจูงใจของคนแตกต่างกันสิ้นเชิงจากปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจและแรงจูงใจ”

Herzberg (1993 อ้างถึงใน นาวาวิ ยามา, 2553, หน้า 27) ได้คิดค้นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายซึ่งมีปัจจัยดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในทางบวกซึ่งจะเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องงานโดยตรง ปัจจัยนี้ ได้แก่

1.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน เป็นความรู้สึกพึงพอใจ และปลาบปลื้มในความสำเร็จของงาน เมื่อมีผลงานปรากฏเด่นชัดหรือเมื่อเขาได้ทำงานหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นลุกลงไปตามความต้องการและบรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่วางไว้ และเป็นการกระตุ้นที่เต็มใจทำงานอย่างอื่นต่อไปได้

1.2 ด้านการยอมรับนับถือ การได้รับการยกย่องชมเชย ยอมรับนับถือหรือได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน หรือบุคคลอื่นเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ หรือเมื่อสร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงานทำให้เกิดความภาคภูมิใจ เพราะสิ่งหนึ่งที่เป็นความต้องการของมนุษย์ในการมีชีวิตอยู่ในสังคม คือ การให้ผู้อื่นมีความรู้สึกต่อตนเองว่าตนมีคุณค่ามีความสำคัญ วิธีการที่จะทำให้เราเกิดความรู้สึกเช่นนั้นได้ก็คือ การที่บุคคลอื่นให้คำยกย่องคำชมเชย ถือเป็นรางวัลทางสังคมอย่างหนึ่งที่จะทำให้คนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและเป็นสิ่งเสริมแรงในทางบวก คนเราต้องการได้รับการยกย่องชมเชยเสมอไม่ว่าอยู่ในฐานะใด ตำแหน่งใด การยกย่องชมเชยที่เหมาะสมกับแต่ละคนจะเป็นการจูงใจในการทำงานอย่างหนึ่ง

1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ลักษณะงานที่ทำเป็นงานที่น่าสนใจตรงกับความรู้ความสามารถ ทำทายความสามารถ ต้องใช้ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ต้องใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ มีความยากง่ายและกว้างขวาง และเป็นงานที่ต้องใช้ความคิด ประดิษฐ์คิดค้นคว้าหาสิ่งใหม่ แบบใหม่ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ งานที่ทำทายความสามารถมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่ความพอใจในการทำงานมากกว่า และปฏิบัติงานได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพยายามที่

จะทำงานให้ประสบความสำเร็จอันจะนำมาซึ่งความพอใจในการทำงาน ส่วนงานที่ไม่ทำทนายจะเป็นงานที่น่าเบื่อหน่ายนำไปสู่ความไม่พอใจระดับสูงและส่งผลไปในรูปของการลางานขาดการทำงาน และอาจมีการลาออกจากงานได้

1.4 ด้านความรับผิดชอบ ผู้ปฏิบัติงานของตนเองตามความต้องการอย่างเต็มที่และการที่ผู้บังคับบัญชาได้ให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้รับผิดชอบในการทำงานของตนเองอย่างอิสระโดยไม่จำเป็นต้องดำเนินการตรวจสอบหรือควบคุมการทำงานมากเกินไปหรือมีโอกาสที่ได้รับมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ของตนเองรวมทั้งการมอบหมายงานให้รับผิดชอบอย่างเหมาะสมเป็นวิธีการหนึ่งในการจูงใจให้มีการปฏิบัติงานเต็มที่มากขึ้น

1.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน การได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นเพราะการมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งจะช่วยให้คนมีความกระตือรือร้นในการทำงานและโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานให้ตนเอง รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสเติบโตด้านความรู้ความสามารถและความชำนาญมากขึ้น ไม่ว่าจะโดยการฝึกอบรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การสร้างประสบการณ์ในการทำงานต่าง ๆ การได้รับปัจจัยเหล่านี้จะเป็นเครื่องจูงใจให้คนเกิดความขยันหรือมีชีวิตชีวาในการทำงาน เป็นเครื่องปร่งทำให้เกิดรสชาติในการทำงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน หรือองค์ประกอบด้านอนามัยเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงาน ปัจจัยนี้ ได้แก่

2.1 ด้านนโยบายและการบริหาร คือ การจัดการและการบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้และมีความสามารถ มีประสบการณ์ มีทักษะเฉพาะในการบริหาร มีการบริหารที่ต้องใช้เทคนิคในการปฏิบัติเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพและเกิดความพึงพอใจของทุกฝ่ายและในด้านการกำหนดนโยบายต้องมีนโยบายในการบริหารงานที่ชัดเจน ได้รับข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายอย่างเพียงพอเพื่อความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงานของทุกคน และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้

2.2 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน คือ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลในองค์การในฐานะที่เป็นสมาชิกในหน่วยงานหนึ่ง ๆ จะต้องมีบุคคลที่เกี่ยวข้องอยู่รอบและบุคคลเหล่านั้นต่างก็อยู่ในสถานภาพที่แตกต่างกันจึงจำเป็นต้องปฏิบัติตนให้แตกต่างกันไปตามสถานภาพ ความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับเพื่อนร่วมงานและกับผู้ใต้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับบุคคลทั่วไป ลักษณะความสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นไปอย่างฉันทมิตร มีกิริยาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีมีความสามัคคีปรองดอง

2.3 ด้านความมั่นคงในการทำงาน คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ได้รับการปกป้องคุ้มครองความยุติธรรมในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร การให้ความมั่นใจว่าจะไม่ประสบสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่ง การลดตำแหน่ง การสูญเสียรายได้ การขาดความกลัวสร้าง ความมั่นคงปลอดภัยให้เกิดขึ้น มีความเข้าใจอันดีกับผู้บังคับบัญชา

2.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน คือ สภาพทางกายภาพของการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน ห้องทำงานหรือสถานที่ทำงาน ตลอดจนความปลอดภัย และสุขภาพในการทำงาน การป้องกันอันตรายอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุในการทำงาน อันตรายที่สัมพันธ์กับการทำงาน มีการใส่ใจและให้ความสำคัญเกี่ยวกับความปลอดภัยและสุขภาพ ตลอดจนการจัดองค์ประกอบในการทำงานที่ดีไม่ว่าจะเป็นด้านกายภาพ จิตใจ หรือสภาพแวดล้อมในการทำงานอื่น ๆ ลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้ จะมีผลต่อการสร้างแรงจูงใจเป็นอย่างมาก งานที่มีสภาพแวดล้อมไม่ดีนักจะทำให้คนงานท้อแท้ในที่สุดก็จะเบื่อง่ายในการทำงาน

2.5 ด้านรายได้ คือ เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงาน ตลอดจนการได้รับค่าตอบแทน เงินสวัสดิการต่าง ๆ จากหน่วยงาน เพราะเงินเดือนหรือรายได้อื่นเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่ช่วยธำรงรักษาคนให้อยู่กับองค์กร แต่ไม่มีส่วนช่วยมากนักในการสร้างแรงจูงใจ ถ้าไม่มีปัจจัยอื่นมาช่วยเสริมเงินเดือนคืออย่างเดียวกันไม่ได้ทำให้คนงานทำงานหนักขึ้น แต่ถ้าเงินเดือนน้อยเกินไปหรือเงินเดือนขึ้นน้อยกว่าที่คาดหวังกลับจะทำให้คนงานลดน้อยลง ฉะนั้น การได้รับเงินเดือนหรือรายได้อื่นที่พอเหมาะกับค่าครองชีพเป็นความต้องการของคนในองค์กร

ดังนั้น การทำงานของปัจจัยค่าจูงและปัจจัยจูงใจจึงแยกกันปัจจัยค่าจูงจะทำงานอยู่เฉพาะในส่วนที่ความไม่พอใจ ดังนั้น แม้ภาวะอันตรายและเสียงดังในการทำงานซึ่งมีผลต่อความไม่พอใจของพนักงานจะถูกจัดออกไปก็ไม่ได้ทำให้พนักงานพอใจหรือเกิดแรงจูงใจ แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองในปัจจัยจูงใจ เช่น ความท้าทายความรับผิดชอบที่สูงขึ้น และการได้รับยกย่องเมื่อนั้นความพอใจและแรงจูงใจจึงจะบังเกิดขึ้น

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่าภาวะผู้นำมีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลายดังนี้

Bass (1981, pp. 7-14) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำ คือ กระบวนการต่าง ๆ ที่ภาวะผู้นำเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมกลุ่ม ผสานคุณธรรมต่าง ๆ ที่สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ทำงานตามที่

ได้รับมอบหมายได้ รวมถึงใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อม ส่งผลให้มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีการควบคุมหรือสั่งการกิจกรรมของกลุ่ม จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้ศิลปะในการเกลี้ยกล่อมจิตใจเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ซึ่งเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่คอยกำหนดทิศทางให้กลุ่มนั้นบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

Sergiovanni and Moore (1989, p. 213) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการเกลี้ยกล่อมจิตใจ ของผู้นำที่จะทำให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติตาม ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำหรือขององค์กร

Yukl (2006, p. 5) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของบุคคลที่สามารถสั่งการและชี้นำกลุ่มให้ปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายกลุ่มได้ ซึ่งผู้นำจะมีอิทธิพลที่เหนือกว่าบุคคลอื่นในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องมีความสามารถทางด้านจิตวิทยาและด้านอื่น ๆ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ ดังนั้น ผู้นำต้องสามารถสร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคิดสร้างสรรค์เพื่อผลักดันองค์กรให้ประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี มีประสิทธิผลสูงสุด

ดังนั้น จึงสรุปความหมายของภาวะผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ภาวะหนึ่งของผู้นำที่ต้องมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรหรือกลุ่มได้ จึงต้องใช้ความสามารถต่าง ๆ ทั้งทางด้านจิตวิทยาเข้ามาช่วยเพื่อจูงใจให้ผู้ตามนั้นปฏิบัติตาม เพื่อผลักดันให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การบริหารจัดการในทุก ๆ องค์กรจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีผู้นำในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น จึงต้องอาศัยทฤษฎีภาวะผู้นำต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร นักวิชาการจึงได้ให้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำต่าง ๆ ไว้มากมายการที่ภาวะผู้นำเป็นแรงผลักดันที่เป็นพลัง จึงทำให้ภาวะผู้นำมีสภาพที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กรและสมาชิกในองค์กร สำหรับองค์กรที่เป็นทางการนั้นส่วนใหญ่แล้วบุคคลผู้แสดงบทบาทผู้นำคือ ผู้บริหารที่เรียกชื่อตำแหน่งแตกต่างกันไป บุคคลเหล่านี้ต่างพยายามที่จะใช้อิทธิพลต่อสมาชิกขององค์กร เพื่อให้กระทำหรืองดเว้นการกระทำหรือแสดงบทบาทตามที่กำหนด ในแต่ละสถานการณ์ผู้นำจะใช้ อิทธิพลเพื่อกระตุ้นให้สมาชิกร่วมมือกันทำงาน ไม่ว่าจะทำงานในตำแหน่งหรือหน้าที่ใด ก็สามารถแสดงภาวะผู้นำได้หากบุคคลนั้นแสดงบทบาทการนำและมีผู้ทำตามการนำของเขาในทุกองค์กร ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสามารถในการประยุกต์ทักษะที่ได้รับมาจากการประสบการณ์ ดังนั้นนักวิชาการจึงได้ให้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait theory)

แนวคิดดั้งเดิมที่มีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นความพยายามของสังคมที่แสวงหาหัวหน้าหรือผู้ปกครองที่ดีของสังคม ผู้นำที่ดีนั้นควรมีความเป็นนักปราชญ์ เสียสละและมีคุณธรรม

จริยธรรม ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman theory of leadership) ของกรีกและโรมันโบราณมีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซบุรรมคำแห่งมหाराช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น การศึกษาเกี่ยวกับ Trait theories ของ Gardner (1983 อ้างถึงใน ธิติมา ไชยมงคล, 2556, หน้า 2) ได้แก่

1. The tasks of leadership กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. Leader-constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้นับตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

ส่วนการศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait theory) ได้มีการศึกษาค้นคว้าอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมในช่วงระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 1 นักจิตวิทยาในกองทัพสหรัฐอเมริกาหาแนวคิดในการคัดเลือกนายทหารเพื่อเป็นแม่ทัพ โดยพิจารณาลักษณะของบุคคลนั้นเป็นหลัก หลังจากนั้นจึงเป็นจุดสนใจและถือเป็นการจุดประกายในการศึกษาภาวะผู้นำโดยยึดรูปแบบดังกล่าว ปัจจุบันการศึกษาจะเป็นการหาลักษณะเด่น ๆ จากผู้นำที่ประสบความสำเร็จ โดยการศึกษาคุณลักษณะผู้นำจะอยู่บนพื้นฐานความเชื่อว่า บุคคลเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ ไม่ใช่อาศัยการศึกษาเรียนรู้เพื่อเป็นผู้นำ จุดเริ่มต้นของการศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะเป็นผลจากการนำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำตามทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Heroic leadership) ในอดีตนั้นเชื่อว่าผู้นำนั้นต้องมาจากบุคคลชั้นสูง เนื่องจากผู้นำนั้นมีคุณลักษณะเป็นสิ่งที่ตกทอดมาจากบรรพบุรุษที่คนในระดับอื่น ๆ ไม่มีคุณลักษณะเหล่านี้ วิธีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะจึงเป็นการศึกษาเพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะที่มีมาจากชาติกำเนิดของผู้นำ โดยมีวิธีการศึกษาที่สำคัญ 2 วิธีดังนี้

1. เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำกับคุณลักษณะของผู้อื่นที่ไม่ใช่ผู้นำเพื่อค้นหาความแตกต่างด้านคุณลักษณะอย่างเด่นชัด

2. การเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จกับคุณลักษณะของผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ ทำการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำที่ดีโดยการตัดสรรและสังเคราะห์คุณลักษณะเด่นของผู้นำที่ประสบความสำเร็จออกมา

Stogdill (1981) ซึ่งเป็นเป็นนักวิชาการ ได้สังเคราะห์คุณลักษณะผู้นำที่ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นทางการ ผลจากการศึกษาพบว่าคุณลักษณะของผู้นำประกอบไปด้วย

1. ด้านลักษณะทางกาย ได้แก่ เป็นผู้มีพลังแข็งแรง ร่างกายสง่าผ่าเผย
2. ด้านภูมิหลังทางสังคม ได้แก่ มีการศึกษาที่ดี สูงกว่าผู้อื่น
3. ด้านสติปัญญา ได้แก่ มีสติปัญญาที่สูง ตัดสินใจได้ดี มีทักษะในการสื่อสารที่ดี
4. ด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ การตื่นตัวอยู่เสมอ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่ม มีความเชื่อมั่นในตนเอง
5. ด้านลักษณะเกี่ยวกับงาน ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง มีความมุ่งมั่น มานะอดทน
6. ด้านคุณลักษณะทางสังคม ได้แก่ ปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี เป็นที่ยอมรับของสมาชิกคนอื่น ๆ

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral leadership theories)

ริตติมา ไชยมงคล (2556, หน้า 3-7) ได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมไว้ว่าทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940-1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้ความสำคัญในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin, Rensis Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor

1. Kurt Lewin's Studies แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ
 - 1.1 ผู้นำแบบอัตถนิยมหรือออตตา (Autocratic leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 - 1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี
 - 1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-faire leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ และ

ได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบ และมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

2. Likert's Michigan Studies

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

2.1.1 แบบใช้อำนาจ (Exploitive-authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ่ว่างใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.1.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-authoritative) ปกครองแบบพ่อ ปกครองลูก ให้ความใ่ว่างใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างผู้เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.1.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative-democratic) ผู้บริหารจะให้ความใ่ว่างใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนาน ๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.1.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative-democratic) ผู้บริหารให้ความใ่ว่างใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ร่วมงาน Likert พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. Blake and Mouton's managerial Grid

Blake and Mouton (1960) (สมุทร ชำนาญ, 2556, หน้า 100-104) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดี มีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานตำ่มุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม ตามแนวคิดของ Blake and Mouton รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

3.1 แบบมุ่งงาน (Task-oriented/ authority compliance) แบบ 9, 1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อวางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้อยู่บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่วงเหินผู้ร่วมงาน

3.2 แบบมุ่งคนสูง (Country club management) แบบ 1, 9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้อยู่บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

3.3 แบบมุ่งงานตำ่มุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1, 1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้อยู่บังคับบัญชาน้อย เพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้อยู่บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

3.4 แบบทางสายกลาง (Middle of the road management) แบบ 5, 5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ขอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

3.5 แบบทำงานเป็นทีม (Team management) แบบ 9, 9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกร่วมกันของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

4. ภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State Studies)

คณะวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) (สมุทร ชำนาญ, 2556, หน้า 96-99) ในประเทศสหรัฐอเมริกา นำโดย Stogdill ได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหามิติสำคัญในการแสดงออกด้านพฤติกรรมของผู้นำโดยการนำเสนอมิติพฤติกรรมผู้นำอย่างหลากหลายจากการใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ชื่อว่า แบบสอบถามพรรณนาพฤติกรรมผู้นำจากการศึกษาเชิงสรุปผลการวิจัยได้ว่า พฤติกรรมของผู้นำสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 มิติ ได้แก่ มิติกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) และมิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

4.1 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิติด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) เป็นผู้นำที่เน้นเกี่ยวกับการกิจขององค์กร เนื่องจากมีความเชื่อว่า การที่บุคคลรวมตัวกันเป็นองค์กรนั้น จุดหมายแรก คือ การร่วมกันทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่องค์กรได้วางไว้ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดง ออกต่อผู้ตามจึงมุ่งที่ความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นในการทำงานผู้ตามจะมีโอกาสในการเสนอแนะหรือ เรียกร้องเงื่อนไขต่าง ๆ ต่อองค์กรได้น้อย

4.2 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิติด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นผู้นำที่เชื่อมั่นในตัวบุคคลมากกว่าภารกิจในองค์กร จึงเน้นในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้ตามเพื่อที่จะทำ ความเข้าใจความรู้สึก ความต้องการ ตลอดจนเจตคติต่อผู้ตามอย่างถ่องแท้ เนื่องจากมีความเชื่อพื้นฐานว่าบุคคลในองค์กรจะทำงานให้ประสบผลสำเร็จและมีความสุขนั้น ผู้นำจำเป็นต้องมีความ เข้าใจธรรมชาติของผู้ตาม และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ตามได้ พฤติกรรมของผู้นำที่ แสดงออกมาจึงเป็นพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความรู้สึกที่ไวต่อการรับรู้ผู้ตาม ในการยอมรับถึง ความรู้สึก ความคิด เจตคติของผู้ตาม การให้ความไว้วางใจ การแสดงความชื่นชมและรับฟังปัญหา ของผู้ตามอย่างจริงจัง รวมถึงข้อเสนอแนะของผู้ตามในด้านต่างๆ เพื่อให้ผู้ตามสามารถตัดสินใจได้ เพราะการแสดงความห่วงใย ความเอื้ออาทรต่อผู้ตามนั้น ผู้นำมีความคาดหวังว่าเมื่อผู้ตามมีความสุขในการทำงานอยู่ร่วมกันในองค์กรย่อมสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ดีแก่องค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พฤติกรรมทั้ง 2 มิติ ตามผลการศึกษาดังกล่าว พบว่าในแต่ละสถานการณ์ผู้นำจะแสดงบทบาทผสมผสานกันทั้ง 2 มิติ เพียงแต่ว่าในแต่ละสถานการณ์ ผู้นำจะหนักแน่นในมิติใดมิติหนึ่ง หรือให้น้ำหนักทั้ง 2 มิติ อย่างทัดเทียมกัน จากความเชื่อในพฤติกรรมของผู้นำทั้งสองมิติดังกล่าว เมื่อนำมาผสมผสานกันทำให้ได้แบบของผู้นำ (Leadership style) ขึ้น 4 แบบ ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2 แสดงแบบของผู้นำตามการศึกษาภาวะผู้นำของโอไฮโอ สเตท (Ohio State University)

จากภาพ จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมทั้ง 2 มิติ ของผู้นำแต่ละรูปแบบนั้นจะให้ความสำคัญหรือมีจุดเน้นให้ความสำคัญในมิติที่แตกต่างกัน จึงทำให้เกิดพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบ คือ

รูปแบบที่ 1 กิจสัมพันธ์ต่ำ มิตรสัมพันธ์ต่ำ (Low initiating, low consideration) เป็นผู้นำที่ไม่เน้นทั้งงานและการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลในองค์กร กล่าวได้ว่าเป็นผู้นำที่หลบเลี่ยงทั้งงานและคน ไม่ประสงค์ที่จะเข้าไปรับผิดชอบทั้งงานและคน พฤติกรรมของผู้นำในรูปแบบนี้จึงเป็นผู้นำที่อยู่ในองค์กรอย่างโดดเดี่ยว ปลีกตัวเองไปจากบุคคลและองค์กร ไม่พยายามสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลใด ในขณะที่เดียวกันก็ไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์กร โดยถือว่ามีกรมอบหมายงานหรือกระจายอำนาจไปยังบุคคลในระดับต่าง ๆ ขององค์กรจนครอบคลุมแล้ว ไม่จำเป็นที่ผู้นำจะต้องเข้าไปรับผิดชอบอีก ผู้นำประเภทนี้จะไม่แสดงออกว่าตนเองต้องรับผิดชอบต่อผลสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรหรือแม้กระทั่งปัญหาอุปสรรคของบุคคลในองค์กร จึงเรียกได้ว่าเป็นผู้นำที่ลอยตัวอยู่เหนือปัญหาทั้งปวง

รูปแบบที่ 2 กิจสัมพันธ์สูง มิตรสัมพันธ์ต่ำ (High initiating, low consideration) เป็นผู้นำที่แสดงบทบาทที่ให้ความสำคัญกับภารกิจขององค์กร มีจุดเน้นที่ภารกิจขององค์กรมากกว่า

การให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์กร มุ่งที่การทำภารกิจขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จ โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกของคนในองค์กรพฤติกรรมของผู้นำจึงแสดงออกโดยให้ความสำคัญกับภารกิจขององค์กรเพียงมิติเดียว ทุกคนในองค์กรต้องปฏิบัติตามที่ผู้นำได้สั่งการหรือมอบหมายอย่างเคร่งครัด ความรู้สึกที่มีต่อผู้ตามจึงคล้ายกับเครื่องจักรที่จะต้องเคลื่อนไหวตามที่ผู้นำกำหนดหรือสั่งการ เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

รูปแบบที่ 3 กิจสัมพันธ์สูง มิตรสัมพันธ์สูง (High initiating, High consideration) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญทั้งบุคคลและภารกิจขององค์กรอย่างเท่าเทียมกัน พฤติกรรมที่แสดงออกจึงให้ความสำคัญหรือเน้นทั้งภารกิจขององค์กรและการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลในองค์กร การทำงานในองค์กรมีลักษณะที่ให้ความสำคัญต่อภารกิจขององค์กร ท่ามกลางความรู้สึกที่ดี มีความสุขของบุคคลในองค์กร พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกจึงเป็นพฤติกรรมเอื้ออาทร สนใจ ความรู้สึก ความต้องการของบุคคล ให้การอำนวยความสะดวกโดยมีจุดมุ่งหมายหลักที่ผลสำเร็จขององค์กรพร้อม ๆ กับความพึงพอใจของบุคคลในองค์กร กล่าวได้ว่า เป็นผู้นำที่ได้ทั้งงานและน้ำใจจากบุคคล

รูปแบบที่ 4 กิจสัมพันธ์ต่ำ มิตรสัมพันธ์สูง (Low initiating, High consideration) เป็นผู้นำที่แสดงบทบาทที่ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลหลัก โดยไม่ให้ความสำคัญกับภารกิจขององค์กร พฤติกรรมของผู้นำจึงแสดงออกโดยการมุ่งตอบสนอง ความต้องการของผู้ตาม ให้ความสำคัญกับความรู้สึก เจตคติ และค่านิยมของผู้ตาม ผู้นำมุ่งทำความเข้าใจผู้ตามในองค์กรเป็นรายบุคคล เนื่องจากมีจุดประสงค์หลักคือการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ตามและผู้นำในองค์กรผู้นำในลักษณะนี้มักเห็นว่าเมื่อบุคคลในองค์กรมีความสุข มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรแล้วจะเป็นสิ่งจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้แก่องค์กร

จากการที่ผู้นำมีพฤติกรรมทั้ง 2 ลักษณะ คือ ทั้งกิจสัมพันธ์ (Initiative structure) และ มิตรสัมพันธ์ (Consideration) แต่การให้ความสำคัญที่แตกต่างกันจะก่อให้เกิดตอบสนองจากผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละสถานการณ์ สรุปได้ดังนี้

1. ในสถานการณ์ที่มีความกดดันสูง (Pressure) เช่น ในสถานการณ์ที่สภาพแวดล้อมขององค์กรเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว การถูกสั่งการจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงให้ปฏิบัติภารกิจที่ซับซ้อน ให้สำเร็จในระยะที่จำกัด การได้รับมอบหมายภารกิจใหม่ ๆ หรือภารกิจที่ขาดความชัดเจน มีการคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนไป ในสถานการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้ การนำจึงเน้นเพื่อให้ผู้ตามทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกำหนดเวลาและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำจึงใช้พฤติกรรมกิจสัมพันธ์เพื่อที่จะทำให้ผู้ตามมีความพึงพอใจและปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

2. ภารกิจที่มีวิธีปฏิบัติที่มีความชัดเจนและกำหนดไว้อย่างแน่นอน (Clear task)

เป็นสถานการณ์ที่ผู้ตามแต่ละคนสามารถทำความเข้าใจทั้งเป้าหมายและวิธีการทำงานได้อย่างชัดเจน และสอดคล้องตรงกัน ดังนั้นประเด็นที่เกี่ยวกับงานจึงไม่ใช่สิ่งสำคัญ ผู้นำไม่จำเป็นต้องควบคุม กำกับการทำงานของผู้ตามแต่อย่างใด ผู้นำที่ใช้พฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์จึงช่วยให้ผู้ตามมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น แต่หากผู้นำใช้พฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์ที่มากขึ้นผลที่ตามมาคือ ทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน สถานการณ์เช่นนี้พฤติกรรมที่เน้นสัมพันธ์จึงเหมาะสม

3. ในสถานการณ์ที่ผู้ตามขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน เช่น ในองค์กรที่มีผู้ตามที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่เป็นส่วนมาก บุคคลเหล่านี้ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในงาน หรือเป้าหมายของงานและวิธีการที่ชัดเจน ผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงานและมอบหมายงานที่ชัดเจนแก่ผู้ตาม รวมทั้งการกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด ซึ่งเป็นพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์จะช่วยให้ผู้ตามเข้าใจภารกิจขององค์กรและของตนเองอย่างชัดเจนทำให้เขาสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและเกิดความพึงพอใจต่องานนั้นในที่สุด

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์หรือมุ่งสัมพันธ์จะเกิดผลดีต่อเมื่อพฤติกรรมนั้นสอดคล้องกับองค์ประกอบสำคัญในการทำงานคือ สถานการณ์ ดังนั้นการมีพฤติกรรมที่มุ่งกิจสัมพันธ์สูงหรือมุ่งมิตรสัมพันธ์สูงจึงไม่ใช่หลักประกันความสำเร็จของงานเสมอไป

5. การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan studies)

ในขณะที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม คณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน นำโดย Likert ก็ได้ทำการวิจัยเช่นกัน โดยได้ข้อสรุปจากการศึกษาสามารถจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production-centered leaders) และพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee-centered leaders)

5.1 พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production-centered leaders) เป็นผู้นำที่มีความเชื่อในภารกิจขององค์กร โดยการรวมตัวกันเป็นองค์กรนั้นเป็นไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ดังนั้น เมื่อบุคคลมารวมกันจึงต้องเน้นที่งานเป็นปัจจัยหลัก ในทฤษฎีนี้ Likert อธิบายว่าผลผลิต ได้แก่ ภารกิจขององค์กร ผู้นำที่มีความเชื่อลักษณะนี้จึงแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการที่นำไปสู่การสร้างผลผลิตตามจุดมุ่งหมายขององค์กร เช่น พฤติกรรมในการกำหนดมาตรฐานการทำงานของบุคคล การจัดแบ่งงาน การมอบหมายงาน การอธิบายขั้นตอนและวิธีการทำงานที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม มีการควบคุม กำกับ นิเทศ ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้พฤติกรรมเหล่านี้ เป็นไปเพื่อความสำเร็จของงานในองค์กรทั้งสิ้น

5.2 พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee-centered leaders) เป็นผู้นำที่เชื่อมั่นในบุคคลหรือพนักงาน ผู้นำประเภทนี้เชื่อมั่นในทรัพยากรมนุษย์ (Human resources) ขององค์กร เชื่อว่ามนุษย์ คือทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดสำหรับองค์กร โดยเชื่อว่าพนักงานคือบุคคลที่สำคัญต่อผลสำเร็จขององค์กร หากพนักงานแต่ละคนมีความสุขในการอยู่ร่วมกันในองค์กรแล้วจะทำให้เขาปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ โดยผู้นำไม่จำเป็นต้องใช้กฎระเบียบหรือการควบคุมแต่อย่างใด พฤติกรรมที่แสดงต่อพนักงานจึงเต็มไปด้วยการกระตุ้นให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน มีความเข้าใจต่อความรู้สึก เจตคติ ความต้องการของพนักงาน พฤติกรรมของผู้นำจะแสดงออกด้วยการไว้วางใจ เคารพต่อกัน ใช้วิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่หลากหลาย เพื่อให้พนักงานทุกคนเต็มใจทำงานจนได้ผลผลิตที่สูงขึ้น

พฤติกรรมที่มุ่งผลิตและมุ่งคนงานทั้ง 2 มิติ ดังกล่าวมาจึงมีลักษณะที่คล้ายกับ พฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiative structure) และมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration) ตามแนวความคิดของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ที่กล่าวมาแล้วตามลำดับ แต่มีประเด็นที่แตกต่างกันคือ แนวคิดตามการศึกษาที่มิชิแกน สรุปว่า พฤติกรรมของผู้นำเป็นผลจากแรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) ของผู้นำแต่ละคน กล่าวคือ ผู้นำที่มีแรงจูงใจเกี่ยวกับงานสูงจะแสดงพฤติกรรมที่เน้นผลผลิต ในขณะที่ผู้นำที่มีแรงจูงใจเกี่ยวกับคนสูงจะแสดงพฤติกรรมที่มุ่งคนงาน จึงเป็นแนวคิดเชิงมิติเดียว (One dimension) ส่วนแนวคิดของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอเป็นแนวคิดแบบสองมิติ (Two dimension) โดยถือว่า ผู้นำแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมทั้งมิติมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ เกิดเป็นผู้นำ 4 แบบ ดังกล่าวมาแล้ว

6. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ TRC Leadership theory

แนวคิดของทฤษฎี TRC มาจาก Task-relations-change พัฒนาโดย Yukl พื้นฐานในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของ Yukl เป็นผลมาจากการพัฒนาแนวคิดพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan University) ที่ได้ผลสรุปว่า พฤติกรรมของผู้นำประกอบด้วย 2 มิติ คือ มิติที่มุ่งผลผลิตและมิติที่มุ่งคนงาน ผลการศึกษาดังกล่าว Yukl ได้นำมาพัฒนาและได้ข้อสรุปที่ครอบคลุมพฤติกรรมของผู้นำในองค์กรมากขึ้น สรุปได้ว่า พฤติกรรมของผู้นำประกอบด้วย 3 ด้าน คือ (Yukl, 2006, p. 68)

6.1 พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-oriented behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลสำเร็จของงาน การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การรักษาความน่าเชื่อถือในการบริหารองค์กร การรักษาความมั่นคงและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยพฤติกรรมหลักของผู้นำได้แก่

- 6.1.1 การกำหนดกิจกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ
- 6.1.2 การวางแผนปฏิบัติการระยะสั้น
- 6.1.3 การออกแบบงานที่เหมาะสมสำหรับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล
- 6.1.4 ซึ่งให้เห็นผลลัพธ์จากการทำงานขององค์กรอย่างชัดเจน
- 6.1.5 กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการทำงานเพื่อวัดผลประเมินผลการทำงาน
- 6.1.6 ซึ่งแจ้งกฎ ระเบียบ นโยบายและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
- 6.1.7 ใช้การสั่งการและควบคุมการปฏิบัติงาน
- 6.1.8 แก้ไขปัญหาที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานอย่างทันที

พฤติกรรมดังกล่าวจึงเป็นพฤติกรรมที่มุ่งให้เกิดความชัดเจนของบทบาท การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการงานบุคคล การนิเทศติดตามประเมินผลงาน พฤติกรรมเหล่านี้สอดคล้องกับแนวคิดของมหาวิทยาลัยมิชิแกนที่สรุปว่าเป็นพฤติกรรมที่มุ่งผลผลิต (Production centered) นั่นเอง

6.2 พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ (Relation-oriented behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามในองค์กร มุ่งเน้น การยอมรับในตัวผู้ตาม ช่วยเหลือผู้ตาม โดยการทำงานที่เน้นความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม การทำงานที่มุ่งการเพิ่มความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน การสร้างความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วมของบุคคลากร พฤติกรรมหลักของผู้นำในด้านนี้ ได้แก่

- 6.2.1 ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและเป็นที่ปรึกษาเพื่อสร้างแรงจูงใจแก่บุคคลในการทำงานขององค์กร
- 6.2.2 แสดงให้เห็นว่าผู้นำมีความมั่นใจในบุคคลหรือกลุ่มบุคคลว่าสามารถทำงานได้ประสบผลสำเร็จ
- 6.2.3 สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกขององค์กรอย่างเท่าเทียม
- 6.2.4 ยอมรับความสามารถในการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล
- 6.2.5 ให้คำแนะนำ เป็นผู้สอนแนะและดูแลการทำงานอย่างเหมาะสม
- 6.2.6 ให้คำปรึกษาแก่บุคคลในการตัดสินใจทำงานขององค์กร
- 6.2.7 รับฟังข้อเสนอแนะในแนวทางการทำงานจากสมาชิกขององค์กร
- 6.2.8 ให้ข่าวสาร ข้อมูลสารสนเทศในการทำงานที่เพียงพอแก่สมาชิกขององค์กร
- 6.2.9 การจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์
- 6.2.10 การใช้สัญลักษณ์ งานฉลอง พิธีการทางศาสนาและเรื่องเล่าเกี่ยวกับองค์กรในการสร้างทีมงาน

6.2.11 การสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถจากบุคคลภายในทีมหรือองค์การ พฤติกรรมผู้นำแบบเน้นสัมพันธัมจึงเป็นพฤติกรรมที่มุ่งสร้างความรู้สึที่ดีต่อองค์การของสมาชิก ผู้นำจึงอยู่ในฐานะเป็นที่ปรึกษา อำนาจความสะดวก สร้างแรงจูงใจและการบริหารความขัดแย้ง พฤติกรรมดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนที่เรียกว่าเป็นพฤติกรรมที่มุ่งคนงาน (Employee-centered)

6.3 พฤติกรรมมุ่งการเปลี่ยนแปลง (Change-oriented behavior) เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์ (Strategic decisions) การปรับตัวให้เข้ากับบริบทของการเปลี่ยนแปลงในองค์การ อันเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ พฤติกรรมดังกล่าวประกอบด้วย

6.3.1 ติดตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์การอย่างต่อเนื่อง

6.3.2 อธิบายความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

6.3.3 ศึกษาสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกเพื่อเป็นกรอบแนวคิดสำหรับกำหนดแนวทางในการเปลี่ยนแปลง

6.3.4 มีจินตนาการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในองค์การที่เป็นจริงได้

6.3.5 กระตุ้นบุคคลภายในองค์การให้มองเห็นปัญหาหรือโอกาสในการเปลี่ยนแปลงอย่างหลากหลาย

6.3.6 พัฒนานวัตกรรมและกลยุทธ์ใหม่ๆขององค์การ โดยเน้นสมรรถนะหลักขององค์การ

6.3.7 กระตุ้นและอำนวยความสะดวกในการใช้นวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการใหม่ในองค์การ

6.3.8 กระตุ้นและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ภายในทีมหรือองค์การ

6.3.9 หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

6.3.10 สร้างสัญลักษณ์ของการเปลี่ยนแปลงโดยยึดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ใหม่ ๆ

6.3.11 กระตุ้นและอำนวยความสะดวกในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

6.3.12 ประกาศให้สมาชิกขององค์การทราบถึงความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงทุกระยะ

6.3.13 ใช้อิทธิพลให้บุคคลภายนอกองค์การให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

พฤติกรรมกรรมการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์การ เช่น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ขององค์การ การเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตหรือการให้บริการ เป็นต้น พฤติกรรมหลักของผู้นำจึงเป็นพฤติกรรมเฝ้าระวัง (Monitoring) สภาพแวดล้อมภายนอก (External environment) โดยการตรวจสอบ และแปลความหมายของการเปลี่ยนแปลงอย่างละเอียด (Scanning and interpreting external events) การกำหนดวิสัยทัศน์และการปลุกเร้า การสร้างแรงจูงใจต่อวิสัยทัศน์ การนำเสนอนวัตกรรมเป็นการแสดงออกเพื่อการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและการสร้างพันธมิตรเพื่อการเปลี่ยนแปลง จึงกล่าวได้ว่าพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่เน้นความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ TRC จึงมีลักษณะ 3 องค์ประกอบ (Three-dimensional taxonomy) โดย Yukl อธิบายว่า เป็นทฤษฎีที่มีลักษณะผสมผสาน (Multidimensional models) กล่าวคือ พฤติกรรมทั้งสามรูปแบบของผู้นำ ผู้นำจะเลือกใช้โดยพิจารณาจากสถานการณ์และผสมผสาน พฤติกรรมทั้งสามเข้าด้วยกัน โดยเน้นประสิทธิผลขององค์การเป็นหลักและมีความเชื่อว่า สามารถครอบคลุมพฤติกรรมทุกแง่มุมของผู้นำ โดยเลือกผสมผสานพฤติกรรมทั้ง 3 ด้านนี้ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในองค์การซึ่งขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่องค์การและกลยุทธ์ที่เหมาะสม

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ความหมายประสิทธิผลของโรงเรียน

มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนไว้คล้ายคลึงกันคือ ประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึงความสำเร็จของโรงเรียนในฐานะเป็นระบบหนึ่งของสังคม ที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ที่เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหาร โรงเรียนที่สามารถใช้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชา ทรัพยากรและหนทางที่มีอยู่ปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ในการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้คือ โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนซึ่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจ และทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและสามารถพัฒนาให้องค์การอยู่ต่อไปได้ (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536, หน้า 7; คุสิต ทองราย, 2541, หน้า 6; รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสถาน, 2536, หน้า 169; เปรมสุรีย์ เชื่อมทอง, 2536, หน้า 8; Armstrong, 1989, p. 155 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536, หน้า 31; Hoy and Miskel, 1991, p. 373; Person, 1993, p. 3071-A อ้างถึงใน พรพิมล แม้นญาติ, 2545, หน้า 70)

ดังนั้น สรุปได้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึงผลสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้โดยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและยอมรับทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหาร โรงเรียนที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้

องค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2544, หน้า 21) ได้รวบรวมแนวคิดของนักวิชาการที่ให้ทัศนะเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนไว้หลายท่าน โดย Hoy and Miskel (1991) ที่ได้กล่าวถึงผลงานการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนได้สรุปผลการวิจัยของนักวิชาการดังนี้

Holt and Hinds (1994 อ้างถึงใน พันธุ์เทพ ใจคา, 2547, หน้า 45) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนว่าเป็นเรื่องยากจะให้นิยามได้อย่างชัดเจนว่าประกอบด้วยอะไรบ้างเป็นเรื่องที่ต้องมีการอภิปรายหรือถกเถียงกันได้ไม่รู้จบหากจะมองในทัศนะของผู้ปกครองโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่อาจหมายถึงเด็กมีความสุขหรือไม่ เด็กได้คะแนนดีหรือไม่ โรงเรียนสะอาดดีหรือไม่ ครูเอาใจใส่เด็กดีหรือไม่ ที่โรงเรียนมีคนที่ตนเองชอบและเชื่อถือหรือไม่ หรือควรจะร่วมมือดีหรือไม่ เป็นต้น ในทัศนะของครูก็อาจมองว่าเด็กทุกคนได้เรียนรู้หรือไม่ คณะครูเอาใจใส่เด็กและมีความผูกพันกับภารกิจหน้าที่ดีหรือไม่ ผู้บริหารให้การสนับสนุนดีหรือไม่ และตนควรทำงานอยู่โรงเรียนนี้อีกต่อไปหรือไม่ เป็นต้น หรือในทัศนะของผู้บริหารอาจมองว่าโรงเรียนเป็นที่นิยมกันหรือไม่ โรงเรียนเป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่น เด็กมาโรงเรียนนี้กันหรือไม่ เรามีคณะครูที่ดีหรือไม่ ผู้ปกครองมีการบ่นหรือตำหนิหรือไม่ เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม ก็มีผู้พยายามจัดองค์ประกอบที่แสดงถึงความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนไว้หลายท่านด้วยกัน เช่น Halton (1994 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2544, หน้า 21) ได้เสนอองค์ประกอบที่แสดงถึงความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ โดยแต่ละกลุ่มมีองค์ประกอบย่อยออกไปอีก ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านบรรยากาศการเรียนรู้ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจพฤติกรรมในทางบวกของนักเรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง
2. องค์ประกอบด้านการมีจุดมุ่งหมายร่วมกันของบุคลากร ประกอบด้วย การมีจุดหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วม และการมีภาวะผู้นำทางด้านการเรียนการสอน
3. องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย เน้นการสอนและหลักสูตร การพัฒนาบุคลากร คาดหวังในความสำเร็จสูง และติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

Woods and Orlik (1994 อ้างถึงใน พันธุ์เทพ ใจคา, 2547, หน้า 46) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนว่ามีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถาบันที่มีพลวัต ดังนั้นเกณฑ์การประเมินความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนในวันนี้กับวันพรุ่งนี้อาจไม่เหมือนกัน อย่างไรก็ตาม มีคำถามที่สามารถนำไปใช้ประเมินความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนได้อย่างกว้าง ๆ ดังนี้ โรงเรียนมีคุณภาพในทุกด้านหรือไม่ โรงเรียนมีคุณภาพต่อนักเรียนทุกคน หรือนักเรียนทุกกลุ่มหรือไม่ โรงเรียนมีคุณภาพดีกว่าที่อื่น ๆ หรือไม่ ในเรื่องการเรียนการสอน โรงเรียนมีการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพและมีความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนกันอย่างไร Edmonds (n.d. อ้างถึงใน สักดิ์ชัย แก้วอินทร์, 2549, หน้า 24) ได้ให้ความสำคัญขององค์ประกอบที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลในโรงเรียนไว้ดังนี้ 1) ผู้บริหารจะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำสูง โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน 2) เน้นการพัฒนาทักษะพื้นฐานของนักเรียน 3) ตั้งความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนไว้ในระดับสูง 4) มีการประเมินผลนักเรียนอย่างมีระบบและสม่ำเสมอ 5) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบเรียบร้อย

Scheerens and Bosker (1997 อ้างถึงใน สักดิ์ชัย แก้วอินทร์, 2549, หน้า 25) ให้ความสำคัญกับเรื่อง 1) การมุ่งเน้นความสำเร็จ 2) ความมีภาวะผู้นำทางการศึกษา 3) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร 4) หลักสูตรที่มีคุณภาพและเปิดโอกาสในการเรียนรู้ 5) บรรยากาศโรงเรียนและบรรยากาศห้องเรียน 6) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 7) การประเมินผลที่ดี 8) เวลาเพื่อการเรียนรู้เหมาะสม 9) การเตรียมการสอน 10) ส่งเสริมการเรียนรู้แบบอิสระ 11) รูปแบบการเรียนการสอนที่เปลี่ยนใหม่ 12) ข้อมูลย้อนกลับและการกระตุ้นจิตใจ

Purkey and Smith (1991, p. 25) ให้ความสำคัญกับเรื่องต่อไปนี้ 1) ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำทางด้านการเรียนการสอน 2) มีหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและได้รับการวางแผนไว้อย่างดี 3) มีเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง 4) มีการทำงานตรงตามเวลา 5) สำนึกถึงความสำคัญของการบรรลุผลสำเร็จด้านวิชาการ 6) มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย 7) มีสำนึกความเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน 8) มีการพัฒนาบุคลากร 9) ส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงกับบุคลากร 10) มีระบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วม 11) มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมการได้รับการสนับสนุนโดยตรง

ทฤษฎีประสิทธิผลของโรงเรียน

Holt and Hinds (1994, p. 25) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนว่าเป็นเรื่องยากจะให้นิยามได้อย่างชัดเจนว่าประกอบด้วยอะไรบ้าง เป็นเรื่องที่ต้องมีการอภิปรายหรือถกเถียงกันได้ไม่รู้จักจบหากจะมองในทัศนะของผู้ปกครอง โรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่อาจหมายถึงเด็กมีความสุขหรือไม่ เด็กได้คะแนนดีหรือไม่ โรงเรียนสะอาดดีหรือไม่ ครูเอาใจใส่เด็กดีหรือไม่

ที่โรงเรียนมีคนที่คุณเองชอบและเชื่อถือหรือไม่ หรือ ควรจะร่วมมือดีหรือไม่ เป็นต้น ในทัศนะของครูก็อาจมองว่าเด็กทุกคนได้เรียนรู้หรือไม่ คณะครูเอาใจใส่เด็กและมีความผูกพันกับภารกิจหน้าที่ดีหรือไม่ ผู้บริหารให้การสนับสนุนดีหรือไม่ และตนควรทำงานอยู่โรงเรียนนี้อีกต่อไปหรือไม่ เป็นต้น หรือในทัศนะของผู้บริหารอาจมองว่าโรงเรียนเป็นที่นิยมกันหรือไม่ โรงเรียนเป็นอย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่น เด็กมาโรงเรียนนี้กันหรือไม่ เรามีคณะครูที่ดีหรือไม่ ผู้ปกครองมีการบ่นหรือตำหนิหรือไม่ เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามก็มีผู้พยายามจัดองค์ประกอบที่แสดงถึงความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนไว้หลายท่านด้วยกัน

Halton (1994 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2544, หน้า 21) ได้เสนอองค์ประกอบที่แสดงถึงความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ โดยแต่ละกลุ่มมีองค์ประกอบย่อยออกไปอีกดังนี้

1. องค์ประกอบด้านบรรยากาศการเรียนรู้ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของและ ความรับผิดชอบของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพการยอมรับ และการมีสิ่งจูงใจพฤติกรรม ในทางบวกของนักเรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง
2. องค์ประกอบด้านการมีจุดมุ่งหมายร่วมกันของบุคลากร ประกอบด้วย การมีจุดหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วม และการมีภาวะผู้นำทางด้านการเรียนการสอน
3. องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย เน้นการสอนและหลักสูตรการพัฒนา บุคลากรคาดหวังในความสำเร็จสูงและติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

Woods and Orlik (1994, p. 45) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของโรงเรียนว่ามีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถาบันที่มีพลวัต ดังนั้น เกณฑ์การประเมินความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนในวันนี้กับวันพรุ่งนี้อาจไม่เหมือนกัน อย่างไรก็ตามมีคำถามที่สามารถนำไปใช้ประเมินความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนได้อย่างกว้าง ๆ ดังนี้ โรงเรียนมีคุณภาพในทุกด้านหรือไม่ โรงเรียนมีคุณภาพต่อนักเรียนทุกคนหรือนักเรียนทุกกลุ่มหรือไม่ โรงเรียนมีคุณภาพดีกว่าที่อื่น ๆ หรือไม่ ในเรื่องการเรียนการสอนโรงเรียนมีการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพและมีความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนกันอย่างไร สำหรับ Runner เห็นว่าองค์ประกอบประสิทธิภาพของโรงเรียนควรมีดังนี้

1. มีการกำหนดค่านิยม
2. ความคาดหวังและมาตรฐานของโรงเรียน
3. มีการบริหารห้องเรียนที่ดี
4. การสอนของครูและกำหนดความคาดหวังที่สูง
5. มีครูที่เป็นแบบอย่างที่ดี

6. มีข้อมูลย้อนกลับทางบวกต่อนักเรียน
7. มีสภาพแวดล้อมที่ดีของนักเรียนและครู
8. มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับนักเรียน
9. มีการประสบความสำเร็จของนักเรียน
10. มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียน

HMI ได้ศึกษาแล้วพบว่า มีเกณฑ์ 12 ด้านในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนี้

- 1) ความมีภาวะผู้นำที่ดีทั้งผู้บริหารและครู 2) โรงเรียนมีจุดมุ่งหมายชัดเจนเชื่อมโยงถึงวัตถุประสงค์ในชั้นเรียนการปฏิบัติและการติดตามผล 3) เน้นมาตรฐานด้านวิชาการสูง 4) บรรยากาศห้องเรียนมีชีวิตชีวาแต่เป็นระเบียบเรียบร้อย 5) ครูมีความสัมพันธ์กับนักเรียนดีกระตุ้นการแสดงออกและเข้าใจจุดมุ่งหมายของบทเรียน 6) มีการวางแผนและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน 7) คำนึงถึงพัฒนาการของนักเรียนทั้งด้านสังคมและอารมณ์ 8) มีคณะครูที่มีคุณภาพมีประสิทธิภาพและความชำนาญ 9) มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม 10) มีการบริหารและใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิผล 11) มีความสัมพันธ์กับชุมชนผู้ปกครองและผู้นำ 12) มีศักยภาพในการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงแก้ปัญหาและพัฒนาอย่างเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

Hoy and Miskel (1991, p. 373) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนในแง่ของความสามารถ 4 ประการดังนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ปริมาณและคุณภาพของนักเรียนประสิทธิผลของโรงเรียนที่สร้างความเชื่อมั่นได้สูง โดยวัดความนิยมจากชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน ซึ่งได้แก่ โรงเรียนนั้นมีนักเรียนเข้าเรียนปริมาณมาก และคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง คูได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงได้เป็นจำนวนมาก ครูผู้สอนมีคุณภาพตลอดจนการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพเรื่องคุณภาพของนักเรียนควรพิจารณาถึงส่วนประกอบต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติแรงจูงใจของนักเรียนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนา และความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม ซึ่งลักษณะดังกล่าวนับว่าเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่คาดหวังและมีความต้องการอย่างมาก

สรุปได้ว่า คุณภาพที่เกิดกับผู้เรียนนอกจากจะเป็นผู้ที่มีความสนใจในการศึกษาเล่าเรียน มีความรู้ความสามารถทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาต่าง ๆ สูง เป็นที่น่าพอใจแล้ว ยังมีการพัฒนาความรู้ความสามารถทักษะค่านิยมและคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิตและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง มีความคิดเห็นท่าทีความรู้สึกหรือพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการศึกษาแสดงออกในทางที่ดีงาม สมเหตุสมผล และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษานอกจากจะสร้างเสริมความเจริญให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านร่างกายให้มีความสมบูรณ์แข็งแรง พัฒนาการส่วนต่างๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญามีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุมีผล และมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านสังคมสามารถนำความรู้ความสามารถและทักษะอันจำเป็นนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเป็นสุข และด้านจิตใจรู้จักเหตุผลมีวินัยคุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสม และดีงามแล้ว ทัศนคติทางบวกจะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากผู้ได้รับการศึกษาครบถ้วนทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวแล้ว ผู้มีทัศนคติทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคมโดยส่วนรวม มีจิตใจกว้างขวาง ไม่ทำตนต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผลยอมรับกฎกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้นและปฏิบัติด้วยความจริงใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความคิดเห็นของส่วนรวม เห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม ให้ความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติการกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เป็นผู้ที่มีความสามารถควบคุมจิตใจและมีวินัยในตนเองอดกลั้นและเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคมรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์เป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม

สรุปได้ว่า ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก คือ การดำเนินการด้านการบริหารและอบรมคุณธรรมจริยธรรม นอกจากการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย และทำให้นักเรียนรู้จักตนเองและมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โรงเรียนซึ่งเป็นองค์การทางการศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียน ครู อาจารย์ นักเรียน และนักการภารโรง ทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลนั้น โรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียนจะต้องสอดคล้องและทันสมัยทันกับความเจริญก้าวหน้า และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน ควรมีนวัตกรรมและสื่อการสอนใหม่ ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่ออุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงอาคารสถานที่ให้สะอาดร่มรื่นเพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการและเกิดบรรยากาศการเรียนรู้ ดังนั้น ผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวไม่หยุดนิ่ง ต้องพยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโรงเรียน รูปแบบการบริหารงาน และการดำเนินการต่าง ๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงานผู้บริหารและครูต้องเป็นผู้พัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมี

ความสุขนั้น จะต้องมีเทคนิควิธีการสอนที่เหมาะสมครูต้องสร้างกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ทั้งเนื้อหาวิชา และคุณธรรม จริยธรรม มากกว่าที่จะบอกความรู้หรือสอนหนังสือแบบธรรมดา เพราะวิธีการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่ติดตัวนักเรียนซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ต่อการประกอบอาชีพ และพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนคือความสามารถของผู้บริหารและข้าราชการครูในโรงเรียนร่วมมือกันพัฒนา ปรับเปลี่ยนในทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นด้านบริหาร การเรียนการสอน การปรับหลักสูตร และการพัฒนาสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โรงเรียนย่อมมีรูปแบบในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การกำหนดรูปแบบการบริหารภายในโรงเรียนนั้นแต่ละโรงเรียนจะมีการกำหนดรูปแบบให้เหมาะสมกับขนาดและภารกิจของโรงเรียน แต่ไม่ว่าจะมีรูปแบบการบริหารงานแบบใดก็ตามระบบในการทำงานของโรงเรียนย่อมประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ เป้าหมาย คือ การมุ่งถึงความสำเร็จที่สูงสุดที่เกิดจากการทำงาน บทบาทหน้าที่เป็นส่วนประกอบรองลงมาเพื่อร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

สรุปได้ว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน คือ ความสามารถของผู้บริหารและข้าราชการครูในโรงเรียนร่วมกันในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในทุก ๆ ด้านให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

ดังนั้น โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น มิได้เกิดขึ้นอย่างมีโชคช่วย หรือมิได้เกิดขึ้นในลักษณะที่จะทำอย่างไรก็ได้ หรือมิได้เกิดขึ้นอย่างไม่ต้องทุ่มเทความพยายามเท่าใดนัก หรือมิได้เกิดขึ้นโดยไม่ต้องใช้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีมาประยุกต์ใช้หรือเป็นแนวทาง หรือมิได้เกิดขึ้นโดยลำพังความสามารถของผู้บริหารหรือครูคนหนึ่งคนใด หรือมิได้เกิดขึ้นโดยไม่คำนึงถึงตัวผู้เรียนเป็นหัวใจที่สำคัญ หรือมิได้เกิดขึ้นโดยไม่ใส่ใจต่อเป้าหมายและการบรรลุผลต่อเป้าหมาย หรือมิได้เกิดขึ้นโดยไม่คำนึงถึงการมีกิจกรรมร่วมกันของคณะครูนักเรียนและชุมชน หรือมิได้เกิดขึ้นโดยไม่มีวางแผนเพื่อการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิผล หรือมิได้เกิดขึ้นโดยมิได้เกิดขึ้นโดยไม่เน้นความมีจิตสำนึกชุมชน หรือมิได้เกิดขึ้นโดยไม่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนแต่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องอาศัยหลักการแนวคิดทฤษฎีเป็นแนวทางต้องอาศัยความทุ่มเทพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย ต้องอาศัยทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยความวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรและการสอนต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้นำทั้งของผู้บริหารและคณะครู ต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลโรงเรียน

การศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น นักการศึกษาได้ศึกษาวิจัย และให้แนวคิดที่แตกต่างกันออกไป ดังเช่น ไพศาล ชาญสูงเนิน (2542, หน้า 128) กล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิผลได้แก่

1. มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบความสามารถในการเรียนของผู้เรียนได้รับอิทธิพลอย่างมากจากสภาพแวดล้อมของโรงเรียน การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ง่ายถ้ามีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบ เช่น ครูดูแลนักเรียนเข้าชั้นเรียนตามตารางสอนที่กำหนดไว้ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความสะอาดและได้รับการซ่อมแซมอย่างดี เป็นต้น

2. มีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีความคาดหวังสูง ความคาดหวังแสดงให้เห็นถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน เป้าหมายเป็นลักษณะที่ประสงค์จะให้เกิดขึ้นในโรงเรียนในตัวผู้เรียน โรงเรียนที่มีความคาดหวังต่ำแสดงว่ามีมาตรฐานต่ำ โรงเรียนที่มีมาตรฐานสูงแสดงว่ามีความคาดหวังสูง ฉะนั้น โรงเรียนที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีความคาดหวังสูงจึงเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

3. มีหัวหน้าสถานศึกษาที่เข้มแข็ง และมีสำนึกของชุมชน โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีหัวหน้าสถานศึกษาที่เข้มแข็ง อุทิศเวลาให้การประสานงานและการจัดการเกี่ยวกับการสอน มีความใกล้ชิดกับการเรียนการสอน ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะมีส่วนร่วมร่วมกับครูและชุมชนในการกำหนดพันธกิจยอมรับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมว่ามีประสิทธิผลมากกว่าแบบอัตตานิยม

มานะชัย วงษ์ธนสุภรณ์ (2546, หน้า 36) กล่าวว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียน เช่น ขนาดโครงสร้างอัตราส่วนนักเรียนต่อครู ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ผู้บริหาร ครู ประสพการณ์ในการบริหารการศึกษา ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เช่น ความสัมพันธ์ของบุคลากรบรรยากาศภายในโรงเรียน การร่วมมือร่วมใจกันทำงาน การสนับสนุนช่วยเหลือครู ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร เช่น พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำการบริหาร ความขัดแย้งการบริหารการเปลี่ยนแปลง Steers (1977 อ้างถึงใน พันธุ์เทพ ใจคา, 2547, หน้า 52) มีความเห็นว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านลักษณะองค์กร 2) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม 3) ปัจจัยด้านบุคลากรและ 4) ปัจจัยด้านนโยบายบริหารและการปฏิบัติงาน จากแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้สรุปว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียน เช่น ที่ตั้งของโรงเรียน ขนาดของโรงเรียน โครงสร้างของโรงเรียน และอัตราส่วนระหว่างครูต่อ นักเรียน ปัจจัยด้านผู้บริหาร ได้แก่ ความสามารถในการบริหารงาน ประสพการณ์ในการเป็นผู้บริหาร ระดับการศึกษาภาวะผู้นำภาวะผู้นำอันที่เพื่อนร่วมงาน การมุ่งเน้นทางวิชาการและความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ได้แก่ ความผูกพันของบุคลากรภายในโรงเรียน การปฏิบัติงานตามบทบาทและการจูงใจ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่บรรยากาศภายในโรงเรียน

ที่มีการร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานและสิ่งสนับสนุนต่าง ๆ ที่โรงเรียนได้รับ โดยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนที่กล่าวมา ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครู และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมเหล่านี้ นับได้ว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

ทฤษฎีการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

การศึกษาประสิทธิผลขององค์กรที่สำคัญที่ทำกันอยู่ในขณะนี้สามารถแยกออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ การศึกษาในแง่การสร้างทฤษฎีและการศึกษาวิจัยประเภทแรก ซึ่งเป็นการศึกษาในแง่การสร้างทฤษฎี (Theoretical studies) นั้นเป็นการศึกษาซึ่งให้ความหมายแก่นแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กร จุดมุ่งหมายของทฤษฎีคือ เพื่อให้เป็นแนวทางในการวิจัยและปฏิบัติในขณะทีผลการวิจัยจะช่วยปรับปรุงทฤษฎี การปฏิบัติในด้านการบริหารองค์กรก็จะมีพื้นฐานที่มั่นคงยิ่งขึ้นหากตั้งอยู่บนทฤษฎีการศึกษาประเภทที่สอง คือ การศึกษาวิจัยหรือจากการสังเกตจากการปฏิบัติจริง (Empirical research) ซึ่งส่วนใหญ่จะมุ่งศึกษาส่วนประกอบของความมีประสิทธิภาพขององค์กรและความสัมพันธ์ต่อกัน (Interrelationships) ระหว่างส่วนประกอบเหล่านั้นดังต่อไปนี้

แนวคิดความคิดของ Price (James L. Price theory)

Price (1968 อ้างถึงในภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, 2529, หน้า 57) ได้ทำการสำรวจการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กรที่ได้รับการตีพิมพ์มาแล้วจำนวน 50 เรื่อง แนวคิดความคิดของ Price เกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กรถูกจำกัดอยู่เพียงว่าเป็นความสามารถในการบรรลุถึงเป้าหมาย (Degree of goal achievement) เท่านั้นการศึกษาวิจัยต่าง ๆ ที่ Price ทำการสำรวจนั้นครอบคลุมองค์การเกือบจะทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ โรงพยาบาล โรคจิตเวชสถาน มหาวิทยาลัยวิทยาลัย โรงพยาบาล และหน่วยงานของรัฐต่าง ๆ ทั้งนี้ Price มุ่งที่จะเสนอเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินประสิทธิผลขององค์กรจากวิเคราะห์ดังกล่าว Price ก็พบสิ่งที่เรียกว่าตัวแปรแทรกซ้อน (Intervening variables) ซึ่งมีผลกระทบที่สำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลและการแบ่งส่วนงานการติดต่อสื่อสารและขนาดองค์กรเป็นต้นว่าองค์กรสององค์กรมีความเหมือนกันทุกประการในแง่ของอัตรากำลัง การติดต่อสื่อสาร และขนาด แต่ปรากฏว่าประสิทธิผลขององค์กรหนึ่งกลับมีมากกว่าอีกองค์กรหนึ่ง ดังนั้นการระบุให้ได้ว่าอะไรเป็นสาเหตุของความแตกต่างในประสิทธิผลก็คือการระบุถึงตัวแปรแทรกซ้อนนั่นเองซึ่ง Price พบว่า ตัวแปรดังต่อไปนี้ คือ ตัวแปรแทรกซ้อน

1. ความสามารถในการผลิต (Productivity)
2. การยินยอมปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร (Conformity)
3. ขวัญ (Morale)

4. ความสามารถในการปรับตัว (Amativeness)

5. ความเป็นปึกแผ่น (Institutionalization)

ทฤษฎี Caplow's (Caplow's theory)

การกล่าวในเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติการขององค์กรของ Caplow's (Caplow, 1964 อ้างถึงใน ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, 2529, หน้า 59) มุ่งที่จะสร้างสิ่งที่เขาเรียกว่าแบบจำลองเดี่ยวทางทฤษฎี (Single theoretical model) ถึงแม้จะทำอย่างคร่าว ๆ (Rough) และไม่สมบูรณ์ (Incomplete) ซึ่งสามารถใช้ในการวิเคราะห์องค์กรทุกประเภทหรือขนาดไม่ว่าจะตั้งอยู่ในแหล่งที่มีวัฒนธรรมหรือประวัติศาสตร์อย่างไรและเพื่อนำไปสู่การคาดคะเนที่เป็นประโยชน์ให้กว้างขวางขึ้น แบบจำลองของ Caplow's เสนอแนะว่าประสิทธิผลขององค์กร 2 องค์กรหรือองค์กรเดียวในระยะเวลาที่แตกต่างกันสามารถเอามาเปรียบเทียบกันได้และประเมินผลโดยวัดจากตัวแปร 4 ตัวด้วยกัน คือ

1. ความมั่นคง (Stability)
2. ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integration)
3. ความสมัครใจ (Voluntarism)
4. ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement)

Caplow's ได้อธิบายความหมายของตัวแปรแต่ละตัวไว้ พอสรุปได้ดังนี้

1. ความมั่นคง การวัดความมั่นคงขององค์กร หมายถึง การวัดความสามารถขององค์กรในการรักษา (Maintain) โครงสร้างขององค์กรไว้ตัวแปรนี้สัมพันธ์โดยตรงกับปัจจัยด้านตัวป้อน (Input) และกระบวนการ (Process) ในทฤษฎีระบบการรักษาไว้ซึ่งสภาพและการพัฒนาโครงสร้าง รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวกับการการได้มาซึ่งทรัพยากร (Acquiring resources) การใช้ตัวป้อนอย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติอย่างมีเหตุผล และการรักษาระเบียบกิจกรรม ทั้งหมดนี้มุ่งไปสู่การสร้างองค์กรซึ่งสามารถควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกองค์กรได้สำเร็จ
2. ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง การวัดความสามารถขององค์กรในการหลีกเลี่ยงการขัดแย้งระหว่างสมาชิกขององค์กร วิธีการเบื้องต้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวก็คือ โดยการติดต่อสื่อสาร (Communication) ซึ่งเพิ่มความมีสัมพันธ์ต่อกัน (Interaction) ระหว่างสมาชิกแนวความคิดนี้เทียบได้เท่ากับแนวความคิดของ Price เกี่ยวกับการปฏิบัติตาม (Conformity) และได้รับการตีความไปในแง่ของทฤษฎีระบบ เช่นเดียวกันการสร้างและการรักษาไว้ซึ่งข้อกำหนดเกี่ยวกับพฤติกรรม (Codes of behavior) ซึ่งควบคุมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเป็นกิจกรรมสำคัญซึ่งสัมพันธ์กับทั้งการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและการปฏิบัติตาม

3. ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการจัดให้มีการมีความพึงพอใจสำหรับบุคคลและความปรารถนาของสมาชิกที่จะคงมีส่วนร่วมต่อไปแนวความคิดดังกล่าวคล้ายคลึงกันกับแนวความคิดด้านขวัญหรือความพึงพอใจและเกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมในการสนองตอบความต้องการของพนักงาน

4. ความสำเร็จ หมายถึง ผลรวมสุทธิของกิจกรรมขององค์การ ซึ่งคล้ายคลึงกันกับคำว่าความสามารถในการผลิต และคำว่าการผลิตผลผลิต นอกจากนี้ยังใกล้เคียงกับแนวความคิดของ Price ว่าประสิทธิผล หมายถึง ความมกน้อยของการบรรลุถึงเป้าหมาย แต่ Caplow เน้นว่าประสิทธิผลเป็นผลรวมของปัจจัยอย่างน้อย 4 ประการด้วยกัน ในขณะที่ Price เน้นประสิทธิผลในปัจจัยด้านเดียว คือ ผลผลิต อย่างไรก็ตามแนวความคิดที่ว่าประสิทธิผลประกอบไปด้วยปัจจัยหลายประการนั้นสอดคล้องกับแนวความคิดในทฤษฎีระบบมากกว่า

แนวความคิดของ Seashore and Yuchtman

Seashore and Yuchtman (1967 อ้างถึงใน ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, 2529, หน้า 60) ใช้แนวความคิดเรื่องระบบเข้ามาเป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การ โดยมีความคิดพื้นฐานว่า การให้ความหมายของประสิทธิผลจะต้องกระทำด้วยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมในรูปของระบบเปิด (Open system model) โดยให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การในแง่ของตำแหน่งการต่อรอง (Bargaining position) ขององค์การ ซึ่งหมายถึงความสามารถขององค์การในการได้มาซึ่งทรัพยากรที่หายากและมีค่าจากสภาพแวดล้อม อีกนัยหนึ่งก็คือ ประเมินความสามารถขององค์การในฐานะที่เป็น “ระบบการได้มาซึ่งทรัพยากร” (Resource-getting system) Seashore and Yuchtman จึงไม่ให้ความสำคัญแก่เป้าหมายขององค์การในการวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยให้ความเห็นว่า เป้าหมายขององค์การที่สร้างขึ้นมาก็เพื่อเป็นหนทางหรือกลยุทธ์ในการที่จะปรับสภาพองค์การให้อยู่ในตำแหน่งที่ต่อรองกับสภาพแวดล้อมได้ดีขึ้นนั่นเองเป้าหมาย (Goals) จึงไม่ใช่เกณฑ์ที่จะใช้วัดประสิทธิผลขององค์การได้

ดังนั้น การที่จะวัดประสิทธิผลขององค์การได้ชัดเจนตามแนวคิดของ Seashore and Yuchtman จึงต้องใช้การวัดเปรียบเทียบกันระหว่างองค์การในรูปของการแข่งขัน (Competition) ว่าองค์การใดได้รับทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมมากกว่า องค์การนั้นก็ย่อมมีประสิทธิผลมากกว่าอีกองค์การหนึ่ง การประเมินเปรียบเทียบประสิทธิผลจะทำให้ชัดเจนที่สุดในกรณีที่องค์การที่ถูกประเมินแข่งขันหรือแก่งแย่งกันโดยตรงเพื่อทรัพยากรอย่างเดียวกัน โดยองค์การที่ถูกนำมาวัดผลเปรียบเทียบระหว่างองค์การที่มีกิจกรรมไม่เหมือนกัน หรือองค์การที่ไม่อยู่ในภาวะที่มีการแข่งขันเพื่อแย่งชิงทรัพยากรอย่างเดียวกัน

อย่างไรก็ตาม หากจะนำแนวคิดของ Seashore and Yuchtman ไปใช้เป็นแนวทางในการวัดเปรียบเทียบขององค์กรที่มีกิจกรรมเหมือนกันและแข่งขันกันเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรอย่างเดียวกัน ก็ควรพิจารณาเกณฑ์ที่จะใช้วัดความแตกต่างในด้านทรัพยากร (Resources) ซึ่งเสนอไว้ดังนี้

1. ความแลกเปลี่ยนได้ง่ายของทรัพยากร (Liquidity) ทรัพยากรบางอย่างสามารถใช้แลกเปลี่ยนเป็นทรัพยากรอื่นได้ง่าย เช่น เงิน และสินเชื่อ มีลักษณะแลกเปลี่ยนเป็นทรัพยากรอื่น ๆ ได้ง่าย แต่ในทางตรงข้าม ทรัพยากรในรูปของขวัญกำลังใจสูง (High morale) ของพนักงาน ไม่สามารถแลกเปลี่ยนเป็นทรัพยากรอื่นนอกองค์กรได้ ยกเว้นจะแปรสภาพทรัพยากรนี้ให้ไปสู่การบริหารหรือผลผลิตก่อนนำไปแลกเปลี่ยนได้ บางองค์กรมีลักษณะที่มีทรัพยากรในรูปที่ไม่แลกเปลี่ยนได้ง่าย (Non-liquid forms)

2. เสถียรภาพ (Stability) ทรัพยากรบางอย่างมีลักษณะชั่วคราวไม่ยั่งยืนในแง่ที่ว่า จะถูกหามาและใช้ไปต่อเนื่องกัน โดยองค์กรอยู่เสมอ ในขณะที่ทรัพยากรอื่นมีคุณสมบัติของการถูกเก็บสะสมเพิ่มพูนไว้โดยไม่เสื่อมสลายไปองค์กร ซึ่งได้มาซึ่งทรัพยากรเสื่อมสภาพง่ายและไม่ได้ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรนั้นภายในระยะเวลาที่สมควรที่จะสูญเสียคุณค่าของทรัพยากรนั้นไป ตัวอย่างที่เห็นได้บ่อย ๆ ของความล้มเหลวในการใช้ทรัพยากรชั่วคราวนี้ คือ อัตราการแลกเปลี่ยนงานสูงของเจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคนิคในโรงงานอุตสาหกรรมบางแห่ง ในทำนองเดียวกัน ในขณะที่เงินเป็นทรัพยากรที่มีความมั่นคงมากและสามารถเก็บสะสมไว้ได้โดยไม่เสื่อมค่าอิทธิพลทางการเมืองก็เป็นทรัพยากรที่ไม่มั่นคงเป็นอย่างมาก

3. ความเหมาะสม (Relevance) ตามหลักการแล้วทรัพยากรทุกชนิดมีความเหมาะสมต่อองค์กรทุกชนิดในแง่ที่สามารถใช้สร้างผลผลิตและแลกเปลี่ยนได้แต่ข้อแตกต่างอยู่ที่ความมากน้อย (Degree) ของความเหมาะสมของทรัพยากร ดังนั้น องค์กรที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นองค์กรที่สามารถเตรียมพร้อมที่จะรับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับทรัพยากรเพื่อรักษาไว้ซึ่งความสามารถในการต่อรองเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีความเหมาะสมต่อไปได้

4. ความเป็นสากล (Universality) ทรัพยากรบางอย่างมีความเหมาะสมเป็นสากล สำหรับทุกองค์กร นั่นคือ ทุกองค์กรเป็นต้องใช้ เป็นต้นว่า 1) บุคลากร 2) สิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพในการปฏิบัติงานองค์กร 3) เทคโนโลยีสำหรับการปฏิบัติกิจกรรม 4) ทรัพยากรที่แลกเปลี่ยนได้ง่าย เช่น เงินส่วนทรัพยากรที่ไม่เป็นสากล ก็คือ ทรัพยากรซึ่งไม่มีการแข่งขันเพื่อแย่งชิงกันมีน้อย เพราะอาจจะเป็นทรัพยากรซึ่งไม่เหมาะสมกับองค์กรหลายองค์กรหรือเป็นทรัพยากรซึ่งสามารถหาได้มาอย่างเพียงพอจากการแลกเปลี่ยนกันเองระหว่างองค์กร

5. ทรัพยากรทดแทน (Substitution) องค์กรซึ่งผลิตผลผลิตคล้ายคลึงกันซึ่งแข่งขันกัน ในสภาพแวดล้อมเดียวกันอาจไม่จำเป็นต้องแข่งขันแย่งชิงทรัพยากรอย่างเดียวกันก็ได้โดยอาจใช้

ทรัพยากรเท่าที่หน่วยงานมีพร้อมอยู่แล้วใช้เป็นประโยชน์ แทนที่จะไปแสวงหาทรัพยากรซึ่งหายาก ยิ่งมาใช้ยิ่งยากขึ้นเรื่อยๆ กับคู่แข่ง ตัวอย่างเช่น กองทัพอากาศที่มีทรัพยากรจำกัดและแต่ละชนิดต่างประเภทในการต่อสู้เพื่อแย่งชิงการควบคุมพื้นที่ทางภูมิศาสตร์และอิทธิพลทางการเมืองกันกับกองทัพของรัฐซึ่งมีทรัพยากรด้านอาวุธและบุคลากรพร้อมเพรียงมากกว่าและในการต่อสู้แย่งชิงกันดังกล่าวกองทัพอากาศซึ่งใช้ทรัพยากรป่าทอแทนดังกล่าวก็อาจต่อสู้ในระดับคู่กันหรืออาจได้ชัยชนะกองทัพซึ่งมีทรัพยากรพร้อมมุลกว่าได้ด้วย

แนวความคิดของ M. Gross

Gross (1972 อ้างถึงใน ภรณ์ (กิริ์ตบุต) มหานนท์, 2529, หน้า 62-64) ให้ความหมายของประสิทธิผลว่าเป็นการสมดุลอย่างดีที่สุด (Optimum balance) ระหว่างกิจการด้านการปรับตัว (Adaptation) และการรักษาสภาพ (Maintenance) ดังนั้น กิจกรรมขององค์การซึ่งเป็นเครื่องมือตัดสินใจการปฏิบัติขององค์การว่ามีประสิทธิผลหรือไม่จึงประกอบไปด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้ คือ

1. การได้มาซึ่งทรัพยากร (Acquiring resources)
2. การใช้ตัวป้อน (Input) อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเปรียบเทียบกับผลผลิต (Output)
3. การผลิตผลผลิตในรูปบริการหรือสินค้า
4. การปฏิบัติงานด้านเทคนิค (Technical) และด้านการบริหาร (Administrative)
5. การลงทุนในองค์การ (Investing in organization)
6. การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของพฤติกรรม (Conforming to codes of behavior)
7. การสนองตอบความสนใจที่แตกต่างกันของบุคคลและกลุ่มกิจกรรมเหล่านี้แต่ละ

กิจกรรมมุ่งไปสู่การรักษาไว้ ซึ่งปัจจัยในวงจรของตัวป้อนกระบวนการและผลผลิต (Input-process-output cycle) และปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

ดังนั้น จึงสามารถวิเคราะห์รายละเอียดเพิ่มเติมบนพื้นฐานของทฤษฎีระบบได้ดังนี้

1. การได้มาซึ่งทรัพยากรเป็นขั้นตอนแรกของวงจรซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านตัวป้อน ซึ่ง Gross ระบุว่าประกอบไปด้วยทรัพยากรหลักคือ คน เงิน และเครื่องจักร สำหรับเงินนั้นเป็นปัจจัยที่ถูกใช้ไปในการซื้อวัตถุดิบเพื่อแปรสภาพให้เป็นผลผลิต แต่เนื่องจากเงินเป็นทรัพยากรที่กว้างขวางสามารถใช้ซื้อหาหรือได้มาซึ่งคนและเครื่องจักรจึงควรพิจารณาวัตถุดิบแยกออกไปจากตัวเงิน กิจกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรเหล่านี้กระทำผ่านหน่วยงานซึ่งมีความชำนาญเฉพาะในด้านการเงินการจัดหาและเจ้าหน้าที่

2. การใช้ตัวป้อนอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเปรียบเทียบกับผลผลิตกิจกรรมนี้เป็นหัวใจของปัจจัยด้านกระบวนการ (Process element) ถ้ามองในของทฤษฎีระบบกล่าวคือตัวป้อน (Input) จะต้องถูกผสมผสานเข้าด้วยกันในทางที่จะให้ได้มาซึ่งผลผลิตอย่างมากที่สุด (Maximum output) โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง

3. การผลิตผลผลิตในรูปบริการหรือสินค้า หมายถึง กิจกรรมในด้านการผลิตผลผลิต ในทฤษฎีระบบ ซึ่งประกอบไปด้วยแง่ต่าง ๆ คือ การกำหนดประเภทของผลผลิตที่เหมาะสม การรักษาปริมาณ การรักษาคุณภาพ และการกำหนดระยะเวลา (Scheduling) ในการไหลของผลผลิต (Product flow) ซึ่งแต่ละแง่สะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายในการทำงานขององค์กรนั่นเอง

4. การปฏิบัติงานด้านเทคนิคและด้านบริหารอย่างมีเหตุผลซึ่งเครื่องทดสอบความมีเหตุผลก็คือหนทางที่ดีที่สุดถูกเลือกใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในแง่ของทฤษฎีระบบกิจกรรมนี้ ครอบคลุมในทุกส่วนประกอบของระบบ รวมทั้งการปรับระบบให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อมนอกระบบด้วยกิจกรรมนี้ รวมถึงการค้นคว้าวิจัยตลอดจนความพยายามในการกระจาย อำนาจมากขึ้นในทางบริหารซึ่งถือว่าเป็นเทคนิคการบริหารที่มีเหตุผลในการกระตุ้นประสิทธิภาพ มากขึ้นในการได้มาซึ่งทรัพยากรและการผลิต

5. การลงทุนให้กับองค์การกิจกรรมนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานว่าองค์การจะต้องจัดสรร ทรัพยากรจากการผลิตปัจจุบันและลงทุนในการสร้างสมรรถนะในอนาคตวัตถุประสงค์ของการลงทุนดังกล่าวรวมถึง “การขยาย (Expansion) การสับเปลี่ยน (Replacement) การอนุรักษ์ (Conservation) การพัฒนา (Development) ทรัพย์สิน (Assets)” การตัดสินใจด้านการลงทุนจะต้อง เกิดขึ้นเกี่ยวกับเครื่องจักรที่ดินสิ่งปลูกสร้างและโดยเฉพาะอย่างยิ่งลงทุนในการพัฒนาทรัพยากร ด้านคนโดยโครงการฝึกอบรมนอกจากนี้กิจกรรมที่มุ่งไปในทางพัฒนาและสนับสนุนจากภายนอก องค์กรเพื่อปรับระบบขององค์กรให้เข้ากันได้ก็เป็นการลงทุนอย่างหนึ่งเช่นกันเช่นการได้มา ซึ่งการสนับสนุนจากนักการเมืองก็เป็นอีกแง่หนึ่งของกิจกรรมด้านการลงทุน

6. การตอบสนองความสนใจที่แตกต่างกันของบุคคลและกลุ่มกิจกรรมนี้สะท้อนให้เห็น ถึงทฤษฎีระบบโดยตรงโดยยอมรับว่ามีกลุ่ม (Interest groups) 3 กลุ่มสนใจด้วยกันในองค์กร คือ กลุ่มพนักงานกลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้ลงทุนความสนใจของพนักงานได้รับการสนองตอบจาก ความมากน้อยของความพึงพอใจต่อสิ่งที่ตนได้รับในการแลกเปลี่ยนกับแรงงานที่ตนลงไปส่วน ความสนใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการได้รับการสนองตอบจากความมากน้อยของความสมหวังจาก การคาดหวังด้านคุณภาพและราคาที่ต้องการจัดให้ความสนใจของผู้ลงทุนได้รับการสนองตอบเมื่อ ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on investment) มากพอที่จะทำให้แน่ใจได้ว่าจะคงลงทุนต่อไป กับองค์กรส่วนกลุ่มสนใจอื่นรวมถึงเจ้าหน้าที่ของรัฐผู้ส่ง (Suppliers) และชุมชนส่วนรวมดังนั้น กิจกรรมนี้จึงสัมพันธ์กับส่วนประกอบ 3 ของระบบ คือ ตัวป้อนกระบวนการและผลผลิต รวมทั้ง สัมพันธ์กันกับการปรับตัวของระบบเข้ากับสภาพแวดล้อม

7. การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของพฤติกรรมเค้าโครงของความเป็นระบบเป็นความ ต่อเนื่อง (Connectedness) กันขององค์กรกับสภาพแวดล้อมภายนอกความเกี่ยวเนื่องดังกล่าว

เรียกร้องให้องค์กรไม่เพียงแต่ทำประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพต่อสภาพแวดล้อมแต่การกระทำดังกล่าวต้องอยู่ในขอบเขตของกฎหมายระเบียบข้อบังคับศีลธรรมข้อห้ามและข้อกำหนดของจริยธรรมและรรยาบรรณของวิชาชีพหลักเกณฑ์ (Codes) เหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงการให้ความหมายของสภาพแวดล้อมต่อพฤติกรรมที่ “ถูกต้อง” และ “ผิด” โดยองค์กรจะต้องใช้พฤติกรรมที่ถูกต้องในการแสวงหาทรัพยากรใช้ตัวป้อนอย่างมีประสิทธิภาพผลิตผลผลิตและลงทุนในทรัพย์สิน

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ผลการศึกษาของ นาวาวิ ยามา (2553) เรื่องแรงจูงใจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส ปรากฏว่า ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ทั้ง 2 ปัจจัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนปัจจัยค่าจูนในภาพรวมไม่แตกต่างกัน สำหรับผลการศึกษาของ ชยนันต์ คงทรัพย์ (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี พบว่า สภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับปัจจัยในการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยฐานะและความมั่นคงของอาชีพเป็นอันดับที่ 1 รองลงมาด้านลักษณะของงาน ด้านสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน ด้านปริมาณงานและด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านนโยบายการบริหารและการนิเทศ ด้านการยอมรับนับถือและด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ เสงี่ยม จันทร์พลี (2548) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศูรินทร์ เขต 3 พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการวิจัยของ วัฒนา จันทร์โคตร (2551) เรื่องการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3 ว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียนผลการศึกษาของ แวว โพธิบุตร (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญของครูและประสิทธิผลของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 ปรากฏว่าประสิทธิผลของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ

ประสิทธิผลของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนตามความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในหน้าที่ครูต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน รวมถึงมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สิริลักษณ์ สุอังกะ (2549) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก จำแนกตามประสบการณ์ทำงานของครูแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนั้น ชานน ตรงดี (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย พบว่า ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีแรงจูงใจในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีแรงในการจูงใจไม่แตกต่างกัน ทวีศักดิ์ ชันดิยะ (2552) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนในด้านนี้ โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีโอกาสคิดทางบวก ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนในด้านนี้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ด้านความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ผลการวิจัยพบว่าครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนในด้านนี้ โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนในด้านนี้ โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ผลการศึกษาของ อัมพร อิศรารักษ์ (2548) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคตะวันออก ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคตะวันออกมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรัญญา เมฆเคลื่อน (2556) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการศึกษาของ

หฤทัย สิมมะลา (2551) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนนคร เขต 3 พบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้ง โดยรวมและรายด้าน และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่า สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 7 ตัวแปร คือความรู้สึกรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น ความรู้ทางวิชาชีพ การมีวิสัยทัศน์พฤติกรรมกล้าเสี่ยง ความใฝ่รู้ทักษะการวิเคราะห์ปัญหา และการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ดวงใจ บุญหล้า (2556) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับความมีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับความมีประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ในภาพรวมพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวก โดยพยากรณ์ความมีประสิทธิผลของโรงเรียนร้อยละ 69.9

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยภายในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและประสิทธิผลของโรงเรียนดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

พันธุ์เทพ ใจคำ (2546) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสนับสนุนแบบมีส่วนร่วมและแบบเน้นความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ส่วนแบบบงการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 มีประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีประสิทธิผลสูงสุดคือด้านการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ รองลงมาคือ ด้านการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน ด้านความสัมพันธ์ที่ีระหว่าง โรงเรียนและชุมชน ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและด้านความเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามลำดับ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแบบสนับสนุนแบบมีส่วนร่วมและแบบเน้นความสำเร็จมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ ด้านความสัมพันธ์ที่ีระหว่าง โรงเรียนและชุมชน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทวีศักดิ์ ชันติยะ (2552) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัย

สรุปได้ว่า 1) คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน 3) ประสิทธิภาพของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 1 โดยรวมและรายด้านพบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อัครา วริทธิ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 1-3 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) ข้าราชการครูและและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการตั้งความคาดหวังของงานไว้สูง รองลงมาคือ ด้านการสนับสนุนเป็นรายบุคคลและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา 2) ข้าราชการครูและและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน รองลงมาคือ ด้านความสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน โรงเรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกที่ระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ที่ระดับซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกรินทร์ รุ่งแสง (2549) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยบางประการของผู้บริหารสถานศึกษา มีอาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า ปัจจัยบางประการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กและประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้านและปัจจัยบางประการของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่ออาชีพมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 3 ในทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนตัวพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 3 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ปัจจัยด้านบุคลิกภายใน ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านนโยบายหน่วยเหนือ

ปัจจัยด้านกิจสัมพันธ์ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านบุคลิกภายนอก ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายใน และปัจจัยด้านมิตรสัมพันธ์

พงษ์สวัสดิ์ สีลาน (2550) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และบรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และบรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุพิศ ชัยกลาง (2550) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและแยกตามระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากเช่นกัน ความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และแยกตามปัจจัยอยู่ในระดับมากเช่นกัน ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวมและแยกตามแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วรัญญา เมฆเคลื่อน (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของการบริหารงานในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับการปฏิบัติจากมากไปน้อย ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านมุ่งประสิทธิผล ภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ และภาวะผู้นำด้านมุ่งงาน 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานในสถานศึกษา ในภาพรวมมีอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับการปฏิบัติจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานงบประมาณ และด้านการบริหารงานวิชาการ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เดือนใจ ดิษฐแก้ว (2552) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

เรียงลำดับได้ดังนี้ แบบมีส่วนร่วม แบบสั่งการ แบบสนับสนุนและแบบมุ่งความสำเร็จของงาน

2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ ความสามารถแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3) แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 5) ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

รุ่งอรุณ บุตรสิงห์ (2552) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา พ.ศ. 2552 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) สมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งโดยรวมและรายด้าน

พาโชค สาภูเมือง (2556) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับประสิทธิผลโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอโพนทราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอโพนทราย โดยรวมอยู่ในระดับมาก สุขภาพองค์การของโรงเรียนเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอโพนทราย จำแนกตามประเภทโรงเรียน โดยรวมและด้านการบริหารแบบมิตรสัมพันธ์ ด้านการบริหารแบบกิจสัมพันธ์ ด้านความเพียงพอในการสื่อสาร ด้านความสามัคคี ด้านการสนับสนุนทรัพยากร ด้านการมุ่งเน้นวิชาการแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และประสิทธิผลของโรงเรียนจำแนกตามประเภทโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รสสุคนธ์ ถิ่นทวี (2555) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลโรงเรียนในพื้นที่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่าประสิทธิผลโรงเรียนในพื้นที่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวกและด้านการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา

งานวิจัยต่างประเทศ

Russell, Altmaier, and Velzen (1987 อ้างถึงใน นิคม กันตะกะนันท์, 2548, หน้า 69) ได้ศึกษากับครูประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในรัฐโอไฮโอจำนวน 316 คน พบว่า ฐานะการแบ่งงานระดับชั้นที่สอนเป็นตัวทำนายความสามารถในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการสนับสนุนจากสังคม โดยเฉพาะจากผู้บังคับบัญชาเป็นตัวทำนายตัวเดียวที่มีนัยสำคัญในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และพบว่าการได้รับการยอมรับในคุณค่าการมีเพื่อนที่เชื่อถือได้เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน

Randall (1986, p. 1253-A) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของหัวหน้างานในการปฏิบัติงานโครงการศึกษาครู พบว่า ปัจจัยเชิงจิตวิทยาที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจปัจจัยสุขอนามัย มีความสัมพันธ์กับความไม่พึงพอใจ ปัจจัยเชิงจิตวิทยาส่งผลต่อด้านความสำเร็จของงาน ลักษณะของงาน การได้ทำตามความสามารถ ได้รับงานที่มีความท้าทาย และเป็นที่ยอมรับนับถือ ส่วนความสำคัญของปัจจัยสุขอนามัย ได้แก่ นโยบาย เพื่อนร่วมงาน ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ของผู้บริหาร และเงื่อนไขของงาน

Murray (1988, p. 3225-A) ได้ศึกษาแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานและการเปลี่ยนแปลงงานของพยาบาลในโรงพยาบาลนิวยอร์ก พบว่า องค์ประกอบของความพึงพอใจในงานของพยาบาล ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความก้าวหน้าของงาน การเข้าใจงาน และความมีอิสระในการทำงาน นอกจากนี้พบว่า บุคลิกภาพและความหลากหลายของงานพิเศษอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่หรือการเปลี่ยนแปลงของงานอีกด้วย

McCurtain (1989, p. 41-A) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและประสิทธิผลของงานตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนอลาแบตา รัฐแคลิฟอร์เนีย การวิจัยได้ให้ความสำคัญของความสามารถในวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียน โดยศึกษาความสัมพันธ์

ของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลกับความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถมาก ก็จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมากเช่นกัน และผู้บริหารโรงเรียน นักเรียน ชุมชน รู้ถึงระดับความสามารถของตนเอง

Hoy, Tarter, and Bliss (1990 อ้างถึงใน มานะชัย วงษ์ชนสุภรณ์, 2546, หน้า 49) ได้ร่วมกันทำงานวิจัยเรื่องการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ สภาพองค์การกับประสิทธิผลองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบอำนาจของการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนและจัดตัวแปรตามในการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรสภาพ 3 ตัว คือ ความมั่นคงของสถาบันการจัดสรรทรัพยากรและการมุ่งเน้นวิชาการมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนตัวแปรบรรยากาศมีเพียงตัวแปรเดียวเท่านั้น ความคับข้องใจของครูมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และพบว่าตัวแปรสภาพทั้งหมด 7 มิติ และตัวแปรบรรยากาศ 4 มิติ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์การ นอกจากนี้ตัวแปรสถานภาพเศรษฐกิจและสังคมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันทางการเรียนและความผูกพันต่อองค์การ

Person (1993 อ้างถึงใน จารุณี มุขพรหม, 2545, หน้า 34) ได้ทำการศึกษาเรื่องการสำรวจหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของวิทยาลัยในรัฐแคลิฟอร์เนีย โดยกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ ผู้บริหารคณะครูในวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่ในระดับต่าง ๆ ในวิทยาลัย โดยผู้ที่ตอบกลับมาจะถือว่าเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษาพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการ และจากแบบสอบถามความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับความพอใจที่รับจากการจัดการ ซึ่งมี 27 ปัจจัยมีความพึงพอใจ 17 ปัจจัยและแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมจำนวน 10 ปัจจัยเป็นปัจจัยที่ลูกจ้างต้องการให้เกิดขึ้นในวิทยาลัยนอกจากนี้ยังพบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในปัจจุบันไม่มีผลต่อการยอมรับในผลของการจัดการและถึงแม้การบริหารวิทยาลัยไม่สามารถที่จะให้ลูกจ้างในวิทยาลัยดำเนินการได้ทั้งหมดผู้บริหารก็ควรให้การสนับสนุนให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายควรมีการนำความรู้และความชำนาญของคณะครูและบุคลากรในวิทยาลัยควรมานำผลมาผสมผสานให้ควบคู่ไปกับการจัดการอย่างชาญฉลาดของผู้บริหารซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางในการดำเนินการให้ถูกต้องและเหมาะสมในวิทยาลัย

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้โรงเรียนนั้นประสบความสำเร็จได้ ไม่ว่าจะเป็นด้านต่าง ๆ เช่น

นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก การปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียนจนกระทั่งสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ฉะนั้นแรงจูงใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ กับประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้ปฏิบัติงานที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมปฏิบัติงาน ได้สำเร็จและมีประสิทธิภาพสูง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ได้ศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 2,727 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ปีการศึกษา 2559 ซึ่งประกอบไปด้วย 2 จังหวัด คือ จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดนครปฐม จำนวนโรงเรียน 62 แห่ง และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 608-609) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 338 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) และกำหนดขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ปีการศึกษา 2559

ขนาดโรงเรียน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ขนาดกลาง	362	45
ขนาดใหญ่	641	79
ขนาดใหญ่พิเศษ	1,724	214
รวม	2,727	338

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัย สร้างขึ้นสำหรับสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของและภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของ โรงเรียน โดยจัดอันดับคุณภาพออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน รายละเอียดของแบบสอบถามมีดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับดังนี้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ น้อยที่สุด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

1. ศึกษาค้นคว้าทฤษฎีแนวคิดและหลักการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากเอกสารตำรางานวิจัยทั้งในประเทศและ ต่างประเทศจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ โดยปรับปรุงแบบสอบถามของ สมหมาย นาควิเชียร (2548, หน้า 97-109)

2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสร้างเป็นแบบสอบถามให้ครอบคลุมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ภายใต้การแนะนำของประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

3. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจหาความเที่ยงตรง (Validity) ประกอบด้วยบุคคลต่อไปนี้

- | | |
|--|--|
| 3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวี | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 3.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริการการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 3.3 ดร.บงกชกร วิทยานุกรณ์ | อาจารย์พิเศษภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 3.4 นายประชอบ หลีบุญกุล | ผู้อำนวยการโรงเรียนสงวนหญิง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี |
| 3.5 นายประเสริฐ สุนทรเนตร | ผู้อำนวยการโรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี |

4. นำแบบสอบถามที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไข และนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนอขอคำแนะนำต่อประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเป็นขั้นตอนสุดท้าย ก่อนนำไปทดลองใช้

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำไปวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination) ด้วยการหาความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation) แล้วคัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .20 ขึ้นไป มาหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alphacoefficient) ของ Cronbach (1990, pp. 202-204) ปรากฏว่า มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นรายด้าน ดังนี้

5.1 แบบสอบถามด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .29 -.68 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93

5.2 แบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .25 -.71 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .90

5.3 แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .26 -.80 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาต่อไป

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอนดังนี้

1. ขอนหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวน 338 ฉบับ
3. ผู้วิจัยดำเนินการแจกและเก็บแบบสอบถามจำนวน 338 ฉบับ ไปยังครูปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง ปรากฏว่าได้รับคืน 338 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. เมื่อได้แบบสอบถามคืนแล้วผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ให้คะแนนน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อเพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อไป
2. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วนำผลการคำนวณมาวิเคราะห์ข้อมูลมาเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนนที่กำหนดไว้ ซึ่งลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) โดยเรียงจากมากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Best & Kahn, 1993, p. 247) ดังนี้
 - 5 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจ/ ประสิทธิภาพมากที่สุด
 - 4 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจ/ ประสิทธิภาพมาก
 - 3 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจ/ ประสิทธิภาพปานกลาง
 - 2 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจ/ ประสิทธิภาพน้อย
 - 1 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจ/ ประสิทธิภาพน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลที่จะได้ทราบว่าจะแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและประสิทธิผลของโรงเรียนขึ้นพื้นฐานอยู่ในระดับใดโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัดโดยกำหนดเกณฑ์สำหรับแปลผลดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2553, หน้า 22-25)

4.51 - 5.00 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจ/ ประสิทธิภาพมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจ/ ประสิทธิภาพมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจ/ ประสิทธิภาพปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจ/ ประสิทธิภาพน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจ/ ประสิทธิภาพน้อยที่สุด

วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ใช้เกณฑ์ของ พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540, หน้า 144) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า .20 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า .21 - .40 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า .41 - .60 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า .61 - .80 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า .81 ขึ้นไป ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและการทดสอบสมมติฐานของการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยใช้สถิติคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2. การหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยใช้วิธีวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

3. การหาปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน และสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 โดยได้นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ไปสอบถามครูกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
SD	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสองซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงที (t -distribution)
F	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงเอฟ (F -distribution)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนยกกำลังสอง (Mean squares)
SS	แทน	ค่าผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสอง (Sum of squares)
df	แทน	ระดับชั้นแห่งความอิสระ (Degree of freedom)
p	แทน	ความน่าจะเป็น (Probability)
*	แทน	ค่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ค่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
b	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
$S.E.b$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์
$S.E.est$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
X_i	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

X_{11}	แทน	ด้านความสำเร็จในการทำงาน
X_{12}	แทน	ด้านการยอมรับนับถือ
X_{13}	แทน	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
X_{14}	แทน	ด้านความรับผิดชอบ
X_{15}	แทน	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
X_2	แทน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
X_{21}	แทน	ด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์
X_{22}	แทน	ด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์
Y	แทน	ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
\hat{Y}	แทน	คะแนนพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
Z	แทน	คะแนนมาตรฐานประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
\hat{Z}	แทน	คะแนนมาตรฐานพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
VIF	แทน	ปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (Variance inflation factor)
$Tolerance$	แทน	ค่าความคงทนของการยอมรับ

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

1. ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
2. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
3. ผลการศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

4. ผลการศึกษาสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ดังแสดงผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 2-14

ตารางที่ 2 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวม และรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	n = 338			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.29	.53	มาก	1
2. ด้านการยอมรับนับถือ	4.01	.64	มาก	4
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.21	.58	มาก	2
4. ด้านความรับผิดชอบ	4.19	.58	มาก	3
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	3.75	.82	มาก	5
รวม	4.09	.54	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ย จากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านและความรับผิดชอบ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ตารางที่ 3 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมและรายข้อ

ด้านความสำเร็จในการทำงาน	n = 338			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้งานสำเร็จลุล่วงได้ดี	4.39	.62	มาก	1
2. ท่านมีโอกาสได้ใช้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ลุล่วงด้วยดี	4.37	.60	มาก	2
3. ท่านพอใจกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4.30	.67	มาก	5
4. ผู้บริหารชื่นชมต่อผลการปฏิบัติงานของท่าน	4.09	.77	มาก	7
5. งานในหน้าที่ท่านสามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จตาม กำหนดการ	4.34	.64	มาก	3
6. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติงาน ได้สำเร็จ	4.31	.65	มาก	4
7. งานพิเศษที่ได้รับมอบหมายท่านสามารถดำเนินการเป็นที่ พอใจของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	4.23	.72	มาก	6
รวม	4.29	.53	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ใน
ระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีโอกาสได้ใช้ความรู้
ความสามารถในการปฏิบัติงานให้งานสำเร็จลุล่วงได้ดี ครูมีโอกาสได้ใช้ประสบการณ์ในการ
ปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี และงานในหน้าที่ครูสามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จตามกำหนดการ
ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารชื่นชมต่อผลการปฏิบัติงานของครู

ตารางที่ 4 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการยอมรับนับถือ	n = 338			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ท่านมักจะถูกกล่าวถึงและถูกยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.06	.75	มาก	4
2. เพื่อนร่วมงานขอคำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากท่าน	4.08	.72	มาก	3
3. ท่านมักจะถูกกล่าวถึงและถูกยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	3.92	.85	มาก	7
4. เพื่อนร่วมงานขอคำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากท่าน	4.04	.79	มาก	5
5. ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้ปฏิบัติงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน	4.02	.71	มาก	6
6. ผู้บริหารให้การยอมรับในความสามารถของท่าน	4.09	.71	มาก	2
7. เพื่อนร่วมงานให้การยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานของท่าน	4.14	.71	มาก	1
8. ท่านได้รับรางวัลจากการส่งผลงานเข้าประกวดในสถานที่ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ	3.75	.91	มาก	8
รวม	4.01	.64	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ เพื่อนร่วมงานให้การยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารให้การยอมรับในความสามารถของครู เพื่อนร่วมงานขอคำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากครู ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ครูได้รับรางวัลจากการส่งผลงานเข้าประกวดในสถานที่ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 5 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมและรายข้อ

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	n = 338			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ท่านพอใจที่จะปฏิบัติ เนื่องจากงานที่ได้รับมอบหมาย น่าสนใจและท้าทาย	4.24	.70	มาก	2
2. ท่านพอใจกับการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความเด็ดขาด ในการตัดสินใจ	4.17	.70	มาก	7
3. งานที่ปฏิบัติงานอยู่เหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถของท่าน	4.23	.69	มาก	3
4. งานที่ปฏิบัติท่านชอบและช่วยให้ได้รับประสบการณ์เพิ่มขึ้น	4.29	.65	มาก	1
5. ท่านมีอิสระในความคิดและวิธีการในการปฏิบัติงานเพื่อให้ งานประสบความสำเร็จ	4.22	.73	มาก	5
6. งานที่ปฏิบัติตั้งแต่ต้นจนสำเร็จทำให้ท่านไม่ เบื่อหน่าย	4.09	.80	มาก	8
7. งานที่ปฏิบัติทำให้ท่านได้เพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ	4.23	.70	มาก	4
8. งานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านเกิดความกระตือรือร้นและ อยากจะทำให้เสร็จสิ้นภายในเวลาอันรวดเร็ว	4.21	.72	มาก	6
รวม	4.21	.58	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ งานที่ปฏิบัติครูชอบและช่วยให้ได้รับประสบการณ์เพิ่มขึ้น ครูพอใจที่จะปฏิบัติ เนื่องจากงานที่ได้รับมอบหมาย น่าสนใจและท้าทาย และงานที่ปฏิบัติงานอยู่เหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถของครู ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ งานที่ปฏิบัติตั้งแต่ต้นจนสำเร็จทำให้ครูไม่เบื่อหน่าย

ตารางที่ 6 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้อ

ด้านความรับผิดชอบ	n = 338			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ปริมาณงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับตำแหน่ง	4.20	.75	มาก	4
2. งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ของท่าน	4.20	.68	มาก	3
3. ท่านมีอิสระในการคิดแก้ปัญหาและจัดอุปสรรคที่เกิดขึ้น ในการปฏิบัติงาน	4.18	.73	มาก	6
4. ท่านพอใจงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ	4.19	.71	มาก	5
5. ผู้บริหารให้โอกาสท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมี อิสระ	4.14	.76	มาก	7
6. ท่านภูมิใจที่สามารถดูแลนักเรียนในชั้นได้อย่างทั่วถึง	4.27	.67	มาก	1
7. ท่านภูมิใจในงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร	4.11	.77	มาก	8
8. ท่านภูมิใจในผลงานของนักเรียนที่ท่านสอน	4.22	.68	มาก	2
รวม	4.19	.58	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก
เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูภูมิใจที่สามารถดูแลนักเรียนในชั้น
ได้อย่างทั่วถึง ครูภูมิใจในผลงานของนักเรียนที่สอน และงานที่ครูได้รับมอบหมายเหมาะสมกับ
ความรู้ความสามารถ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ครูภูมิใจในงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร

ตารางที่ 7 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยรวมและรายข้อ

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	n = 338			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ท่านมีโอกาสได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการเรียนการสอน	4.22	.76	มาก	1
2. การปฏิบัติงานของท่านทำให้ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ	3.83	.94	มาก	2
3. ท่านมีโอกาสได้รับเชิญให้เป็นวิทยากร	3.49	1.13	ปานกลาง	8
4. ท่านมีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานในโรงเรียนต่าง ๆ ที่ได้รับรางวัล	3.81	.92	มาก	4
5. ท่านมีโอกาสได้ส่งผลงานเข้าร่วมประกวดในระดับอำเภอหรือระดับจังหวัด หรือระดับประเทศ	3.73	1.01	มาก	5
6. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสศึกษาต่อ	3.83	.99	มาก	3
7. ท่านมีโอกาสได้รับการคัดเลือกให้ไปดูงานในประเทศและต่างประเทศ	3.50	1.23	ปานกลาง	7
8. ท่านเคยได้รับการคัดเลือกให้เป็นครูผู้สอนดีเด่นในระดับต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ	3.59	1.12	มาก	6
รวม	3.75	.82	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลางถึงมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีโอกาสได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการเรียนการสอน การปฏิบัติงานของครูทำให้มีโอกาสดำเนินการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ และครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสศึกษาต่อ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ครูมีโอกาสได้รับเชิญให้เป็นวิทยากร

ตารางที่ 8 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	n = 338			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์	4.16	.65	มาก	1
2. ภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์	4.15	.71	มาก	2
รวม	4.15	.66	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์

ตารางที่ 9 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านภาวะผู้นำที่มุ่ง
ด้านกิจสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์	n = 338			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารกำหนดแผนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.27	.76	มาก	1
2. ผู้บริหารวิเคราะห์สภาพการณ์ของ โรงเรียนและสภาพปัญหา	4.16	.79	มาก	6
3. ผู้บริหารมีวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ	4.19	.81	มาก	4
4. ผู้บริหารวางนโยบายและกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4.23	.77	มาก	2
5. ผู้บริหารสามารถกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติงาน	4.22	.80	มาก	3
6. ผู้บริหารตัดสินใจในการดำเนินการปฏิบัติงานแต่เพียงผู้เดียว	3.90	1.00	มาก	10
7. ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานได้อย่างเหมาะสม	4.14	.86	มาก	8
8. ผู้บริหารสามารถทำให้สมาชิกเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	4.13	.84	มาก	9
9. ผู้บริหารมีการศึกษานโยบายของหน่วยงานที่สูงกว่าเพื่อลงสู่การปฏิบัติ	4.18	.76	มาก	5
10. ผู้บริหารนำผลการประเมินมาเพื่อปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง	4.14	.81	มาก	7
รวม	4.16	.65	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ คะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดแผนการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารวางนโยบายกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และผู้บริหาร สามารถกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติงาน ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารตัดสินใจในการดำเนินการปฏิบัติงานแต่เพียงผู้เดียว

ตารางที่ 10 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านภาวะผู้นำที่มุ่ง ด้านมิตรสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์	n = 338			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารกระจายอำนาจให้ผู้ร่วมงานรับผิดชอบและตัดสินใจด้วยตนเอง	4.14	.82	มาก	6
2. ผู้บริหารให้คำปรึกษา ช่วยแก้ไขปัญหแก่ผู้ร่วมงาน	4.13	.84	มาก	9
3. ผู้บริหารร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	4.13	.86	มาก	10
4. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนางานอย่างเต็มความสามารถ	4.18	.80	มาก	2
5. ผู้บริหารให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	4.14	.83	มาก	7
6. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความสามารถ และความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.18	.76	มาก	1
7. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	4.16	.79	มาก	3
8. ผู้บริหารมีการตรวจเยี่ยมและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง	4.15	.84	มาก	4
9. ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการช่วยคิดและเสนอแนะในการบริหารงานได้	4.15	.84	มาก	4
10. ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานตามโอกาสที่เหมาะสม	4.14	.87	มาก	8
รวม	4.15	.71	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับ มาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดย คำนึงถึงความสามารถ และความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้ พัฒนางานอย่างเต็มความสามารถ และผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 11 คะแนนเฉลี่ย ความเป็ยเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิผลของโรงเรียน	n = 338			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	4.16	.60	มาก	3
2. ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	4.24	.54	มาก	1
3. ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน	4.10	.67	มาก	4
4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน	4.18	.65	มาก	2
รวม	4.17	.55	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ตามลำดับ

ตารางที่ 12 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสามารถในการผลิต
นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมและรายชื่อ

ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนสูง	n = 338			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้ปกครองส่วนใหญ่จะนิยมส่งลูกหลานเข้ามาเรียนใน โรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงานอยู่เนื่องจากชื่นชมในการสอน ของครู	4.13	.75	มาก	7
2. การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเป็นที่ยอมรับของ ผู้ปกครอง	4.17	.72	มาก	5
3. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเฉลี่ยสูงกว่าเกณฑ์ที่ กำหนด	3.99	.86	มาก	8
4. ครูในโรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนได้ดีทำให้ได้รับ รางวัลต่าง ๆ ในระดับจังหวัดหรือระดับประเทศ	4.14	.77	มาก	6
5. นักเรียนมักจะได้รับรางวัลจากการประกวดในงานวิชาการ หรืองานต่าง ๆ	4.19	.65	มาก	3
6. โรงเรียนของท่านเคยได้รับรางวัลเกี่ยวกับงานวิชาการ	4.24	.74	มาก	1
7. ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการชื่นชมว่าเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในงานวิชาการ	4.24	.81	มาก	2
8. นักเรียนสามารถใช้อินเทอร์เน็ตที่ทางโรงเรียนมีไว้บริการ ได้ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง	4.19	.76	มาก	4
รวม	4.16	.60	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนได้รับรางวัลเกี่ยวกับงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการชื่นชมว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานวิชาการ และนักเรียนมักจะได้รับรางวัลจากการประกวดในงานวิชาการหรืองานต่าง ๆ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเฉลี่ยสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

ตารางที่ 13 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสามารถในการพัฒนา
นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและรายข้อ

ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	n = 450			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. นักเรียนได้รับการอบรมสั่งสอนให้มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่	4.39	.67	มาก	1
2. นักเรียนให้ความร่วมมือกับโรงเรียนเป็นอย่างดี	4.20	.71	มาก	5
3. นักเรียนมีระเบียบวินัย ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่นได้	4.18	.71	มาก	6
4. นักเรียนมีจิตสำนึกที่ดีในการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	4.21	.70	มาก	4
5. นักเรียนรู้จักประชาธิปไตยและเข้าใจในระบบการเลือกตั้งผู้แทนนักเรียน	4.32	.67	มาก	2
6. นักเรียนได้รับการอบรมให้เป็นคนมีเหตุมีผล	4.32	.68	มาก	3
7. นักเรียนรู้จักหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดีทั้งที่ปฏิบัติที่โรงเรียนและที่บ้าน	4.16	.67	มาก	7
8. นักเรียนในโรงเรียนของท่านเคยได้รับการคัดเลือกให้เป็นนักเรียนตัวอย่างที่มีความประพฤติดีในระดับต่าง ๆ	4.14	.75	มาก	8
รวม	4.24	.54	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ นักเรียนได้รับการอบรมสั่งสอนให้มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ นักเรียนรู้จักประชาธิปไตยและเข้าใจในระบบการเลือกตั้งผู้แทนนักเรียน และนักเรียนได้รับการอบรมให้เป็นคนมีเหตุมีผล ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ นักเรียนในโรงเรียนเคยได้รับการคัดเลือก ให้เป็นนักเรียนตัวอย่างที่มีความประพฤติดีระดับต่าง ๆ

ตารางที่ 14 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสามารถในการ
ปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โดยรวมและรายข้อ

ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียน	n = 338			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้น่าอยู่ น่าเรียน	4.35	.67	มาก	1
2. การใช้เทคนิค วิธีการ กลยุทธ์แบบใหม่ ๆ เพื่อช่วย สนับสนุนการทำงาน	4.19	.74	มาก	2
3. จัดงานในวันปิดภาคเรียนเพื่อให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วม ในการช่วยเหลือโรงเรียน	3.86	.96	มาก	8
4. การจัดหาทรัพยากรเพื่อปรับปรุงโรงเรียน	4.06	.83	มาก	6
5. ผู้บริหารจัดทำโครงการต่าง ๆ เพื่อเสนอให้หน่วยงาน ภายนอกได้ช่วยเหลือโรงเรียน	4.09	.86	มาก	4
6. โรงเรียนจัดให้มีการพัฒนาโรงเรียนทุกปีก่อนเปิดภาคเรียน	4.07	.88	มาก	5
7. โรงเรียนจัดหาสถานที่สำหรับให้นักเรียนได้พักผ่อน ในช่วงเวลากลางวัน	4.17	.81	มาก	3
8. จัดนักเรียนเป็นกลุ่มเพื่อพัฒนาโรงเรียนเป็นประจำ	4.03	.94	มาก	7
รวม	4.10	.67	มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้น่าอยู่ น่าเรียน การใช้เทคนิค วิธีการ กลยุทธ์แบบใหม่ ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงาน โรงเรียนจัดหาสถานที่สำหรับให้นักเรียนได้พักผ่อนในช่วงเวลากลางวัน ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ จัดงานในวันปิดภาคเรียนเพื่อให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือโรงเรียน

ตารางที่ 15 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสามารถในการ
แก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมและรายข้อ

ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ภายในโรงเรียน	n = 338			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในโรงเรียน	4.25	.77	มาก	1
2. การสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน	4.22	.75	มาก	2
3. การประสานความสัมพันธ์ภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียน	4.20	.75	มาก	3
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาคือความขัดแย้งระหว่างครูใน โรงเรียน	4.10	.83	มาก	8
5. การแก้ปัญหาระหว่างครูกับผู้ปกครองนักเรียน	4.18	.78	มาก	5
6. ผู้บริหารใช้วิธีการหลีกเลี่ยงการโต้เถียงและการแสดง ความคิดเห็นไม่ตรงกันของครูในโรงเรียน	4.15	.78	มาก	7
7. เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ผู้บริหารและครู สามารถแก้ปัญหาได้โดยให้ทุกฝ่ายยอมรับ	4.16	.77	มาก	6
8. ผู้บริหารนำความคิดเห็นที่แตกต่างกันของครูในโรงเรียน มาเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	4.19	.77	มาก	4
รวม	4.18	.65	มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในโรงเรียน การสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน การประสานความสัมพันธ์ภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาคือความขัดแย้งระหว่างครูในโรงเรียน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ดังแสดงผลการวิเคราะห์โดยรวมและรายปัจจัยในตารางที่ 16

ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียน (Y) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งมีทั้งหมด 7 ตัวแปร ดังนี้

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (X_7) มี 5 ปัจจัย ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน (X_{11}) ด้านการยอมรับนับถือ (X_{12}) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (X_{13}) ด้านความรับผิดชอบ (X_{14}) และ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (X_{15})

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X_2) มี 2 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ (X_{21}) และภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ (X_{22})

ตารางที่ 16 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 แยกเป็นรายตัวแปร

	X_{11}	X_{12}	X_{13}	X_{14}	X_{15}	X_{21}	X_{22}	y
X_{11}	1	.71**	.72**	.70**	.44**	.65**	.63**	.66**
X_{12}		1	.70**	.71**	.65**	.67**	.67**	.67**
X_{13}			1	.85**	.61**	.69**	.65**	.69**
X_{14}				1	.62**	.72**	.69**	.70**
X_{15}					1	.57**	.51**	.59**
X_{21}						1	.86**	.80**
X_{22}							1	.81**
y								1
\bar{X}	4.29	4.01	4.21	4.19	3.75	4.16	4.15	4.17
SD	0.53	0.64	0.58	0.58	0.82	0.65	0.71	0.55

* $p < .01$

จากตารางที่ 16 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในระดับสูงโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .65 - .72 และรายตัวแปรมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .44 - .86 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 3 ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ดังแสดงผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 17 - 18

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับการใช้สถิติในการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอย จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์และผลเป็นดังต่อไปนี้

ผลการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอย

1. การทดสอบการแจกแจงของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม พบว่า ตัวแปรมีการแจกแจงแบบเป็นโค้งปกติ

2. การทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear) ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม พบว่า ตัวแปรต้นทุกตัวมีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรงกับตัวแปรตาม

3. การตรวจสอบความเป็นอิสระกันของค่าความคลาดเคลื่อน ได้ค่า Durbin-Watson อยู่ที่ 1.685 แสดงว่า ความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระกัน

4. ค่า Tolerance มีค่าไม่น้อยกว่า .10 และค่า VIF (Variance inflation factor) น้อยกว่า 10 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรพยากรณ์ไม่มีลักษณะเป็น Multicollinearity (ซึ่งมีผลทำให้การพยากรณ์ที่สร้างขึ้นมา มีความคลาดเคลื่อนสูง) จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอย

ตารางที่ 17 ค่า Tolerance และ VIF ของตัวแปรพยากรณ์

ด้านที่	ตัวแปรพยากรณ์	Tolerance	VIF
1	ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน	0.36	2.78
2	ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ	0.32	3.16
3	ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	0.23	4.31
4	ปัจจัยด้านด้านความรับผิดชอบ	0.22	4.51
5	ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	0.48	2.09
6	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์	0.22	4.64
7	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์	0.24	4.21

จากตารางที่ 17 พบว่า ตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปร สามารถใช้ในการวิเคราะห์ถดถอยได้ โดยทุกตัวแปรไม่เกิดภาวะความสัมพันธ์ร่วมกันเอง มีค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) ไม่น้อยกว่า .10 และมีค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (VIF) น้อยกว่า 10

ตารางที่ 18 ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมแต่ละปัจจัย

ลำดับที่	ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	เปอร์เซ็นต์พยากรณ์
1	X ₂	.840**	.705	70.5
2	X ₂ , X ₇	.861**	.742	74.2

** $p < .01$

จากตารางที่ 18 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 และสามารถใช้อพยากรณ์ประสิทธิภาพโรงเรียน ได้ร้อยละ 74.20 โดยประมาณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ตัวแปรย่อยแต่ละปัจจัยมารวมวิเคราะห์

ผลการวิเคราะห์สมการพยากรณ์ และคัดเลือกสมการพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากปัจจัยแต่ละปัจจัยในการพยากรณ์ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่ดีที่สุด โดยใช้ Multiple regression analysis แบบ Stepwise ปรากฏผลดังตารางที่ 20

ตารางที่ 19 อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์ และคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากปัจจัย
ทั้ง 18 ปัจจัย ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 9

ลำดับที่	ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	เปอร์เซ็นต์พยากรณ์
1	X_{22}	.809**	.655	65.50
2	X_{22}, X_{13}	.838**	.702	70.20
3	X_{22}, X_{13}, X_{21}	.848**	.719	71.90
4	$X_{22}, X_{13}, X_{21}, X_{15}$.854**	.729	72.90
5	$X_{22}, X_{13}, X_{21}, X_{15}, X_{11}$.858**	.736	73.60

** $p < .01$

จากตารางที่ 19 พบว่า ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เรียงลำดับจากตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านภาวะ
ผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ (X_{22}) ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (X_{13}) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่ง
ด้านกิจสัมพันธ์ (X_{21}) ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (X_{15}) และปัจจัยด้าน
ความสำเร็จในการทำงาน (X_{11}) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของทั้ง 5 ปัจจัย
เท่ากับ .858 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัยร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของ
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้ร้อยละ 73.60

เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 9 จากปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด จึงได้เสนอค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปร
พยากรณ์ (b, β) รวมทั้งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) จากนั้นจึงทดสอบความเป็นเส้นตรง
ของคะแนนจากตัวแปรเกณฑ์และตัวแปรพยากรณ์ โดยใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวน หรือ F -test
ดังปรากฏในตารางที่ 20 และตารางที่ 21

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์ความแปรปรวนในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากปัจจัยต่าง ๆ

แหล่งข้อมูล	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
สมการถดถอย	5	73.99	14.80	185.34**	.000
ความคลาดเคลื่อน	332	26.51	.080		

** $p < .01$

จากตารางที่ 20 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ (X_{22}) ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (X_{13}) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ (X_{21}) ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (X_{15}) และปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน (X_{11}) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 21 ค่าสถิติของตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดจาก 5 ปัจจัย ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตัวแปรพยากรณ์	<i>b</i>	<i>S.E.b</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ (X_{22})	.313	.043	.408	7.205**	.000
ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (X_{13})	.093	.045	.099	2.059*	.040
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ (X_{21})	.182	.051	.216	3.580**	.000
ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (X_{15})	.094	.025	.140	3.790**	.000
ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน (X_{11})	.131	.044	.128	2.979**	.003
ค่าคงที่ (a)	.813	.130		6.275**	.000
<i>R</i> = .858		<i>R</i> ² = .736	<i>S.E.est</i> = .283		

* $p < .05$

** $p < .01$

จากตารางที่ 21 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวแปรพยากรณ์ ทั้ง 5 ปัจจัย กับตัวแปรเกณฑ์มีค่าเท่ากับ .858 ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์เท่ากับ .283 และพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ รวมทั้งค่าคงที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ ได้สมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่ดีที่สุดในรูปสมการคะแนนดิบ ดังนี้

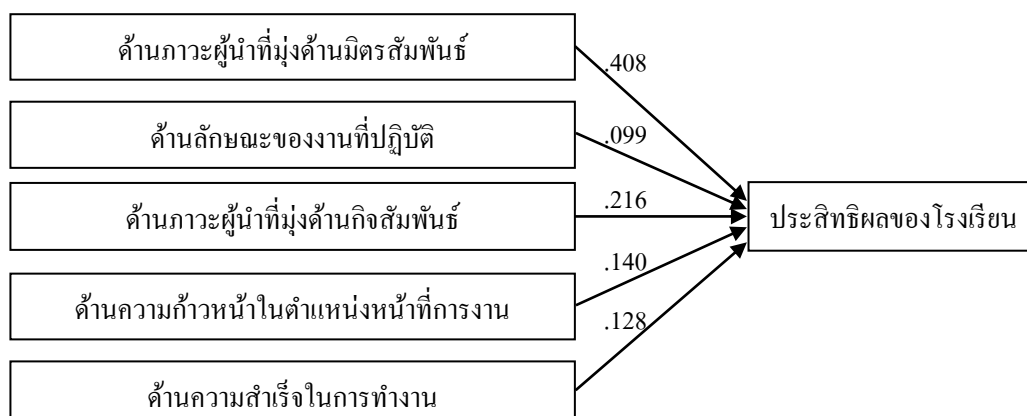
$$\hat{Y} = .813 + .313X_{22} + .093X_{13} + .182X_{21} + .094X_{15} + .131X_{11}$$

หรือในรูปสมการคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Z} = .408X_{22} + .099X_{13} + .216X_{21} + .140X_{15} + .128X_{11}$$

โดยที่ Z หมายถึง คะแนนมาตรฐาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล และนำสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ (X_{22}) ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (X_{13}) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ (X_{21}) ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (X_{15}) และปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน (X_{11}) สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้ร้อยละ 73.60 แสดงให้เห็นว่า ผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ “ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” ได้ โดยมีปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัย ดังกล่าว เป็นตัวพยากรณ์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามแผนภาพความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์ ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 (3) ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 และ (4) เพื่อสร้าง สมการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ข้าราชการครูในปีการศึกษา 2559 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยใช้เกณฑ์กำหนดกลุ่มตัวอย่าง จากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) จำนวน 338 คน จากนั้นจึงใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีทั้งหมด 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 แบบสอบถามแต่ละด้านมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .29 - .68, .25 - .71 และ .26 - .80 ตามลำดับ และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93, .90 และ .92 ตามลำดับ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) และสถิติวิเคราะห์การถดถอย (Stepwise multiple regression analysis)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 สรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสรุปผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้งานสำเร็จลุล่วงได้ดี ครูมีโอกาสได้ใช้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี และงานในหน้าที่ครูสามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จตามกำหนดการ ส่วนอันดับสุดท้ายได้แก่ ผู้บริหารชื่นชมต่อผลการปฏิบัติงานของครู

1.2 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ เพื่อนร่วมงานให้การยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารให้การยอมรับในความสามารถของครู เพื่อนร่วมงานขอคำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากครู ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ครูได้รับรางวัลจากการส่งผลงานเข้าประกวดในสถานที่ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ งานที่ปฏิบัติครูชอบและช่วยให้ได้รับประสบการณ์เพิ่มขึ้น ครูพอใจที่จะปฏิบัติ เนื่องจากงานที่ได้รับมอบหมายน่าสนใจและท้าทาย และงานที่ปฏิบัติงานอยู่เหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถของครู ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ งานที่ปฏิบัติตั้งแต่ต้นจนสำเร็จทำให้ครูไม่เบื่อหน่าย

1.4 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูภูมิใจที่สามารถดูแลนักเรียนในชั้นได้อย่างทั่วถึง ครูภูมิใจในผลงานของนักเรียนที่สอน และงานที่ครูได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ครูภูมิใจในงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร

1.5 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีโอกาสดำเนินการอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการเรียนการสอน การปฏิบัติงานของครูทำให้มีโอกาสดำเนินการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ และครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสศึกษาต่อ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ครูมีโอกาสดำเนินการให้เป็นวิทยากร

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสรุปผลได้ ดังนี้

2.1 ด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดแผนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารวางนโยบายกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และผู้บริหารสามารถกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติงาน ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารตัดสินใจในการดำเนินการปฏิบัติงานแต่เพียงผู้เดียว

2.2 ด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความสามารถ และความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนางานอย่างเต็มความสามารถ และผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

3. ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ตามลำดับ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสรุปผลได้ ดังนี้

3.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนได้รับรางวัลเกี่ยวกับงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการชื่นชมว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานวิชาการ และนักเรียนมักจะได้รับรางวัลจากการประกวดในงานวิชาการหรืองานต่าง ๆ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเฉลี่ยสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

3.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ นักเรียนได้รับการอบรมสั่งสอนให้มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ นักเรียนรู้จักประชาธิปไตยและเข้าใจในระบบการเลือกตั้งผู้แทนนักเรียน และนักเรียนได้รับการอบรมให้เป็นคนมีเหตุมีผล ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ นักเรียนในโรงเรียนเคยได้รับการคัดเลือก ให้เป็นนักเรียนตัวอย่างที่มีความประพฤติดีระดับต่าง ๆ

3.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้น่าอยู่น่าเรียน การใช้เทคนิค วิธีการ กลยุทธ์แบบใหม่ ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงาน โรงเรียนจัดหาสถานที่สำหรับให้นักเรียนได้พักผ่อนในช่วงเวลากลางวัน ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ จัดงานในวันปิดภาคเรียนเพื่อให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือโรงเรียน

3.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในโรงเรียน การสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน การประสานความสัมพันธ์ภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างครูในโรงเรียน

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .65 - .72 และรายตัวแปรมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .44 - .86 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

5. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ สามารถใช้ในการวิเคราะห์หัดถดถอยได้ โดยทุกตัวแปรไม่เกิดภาวะความสัมพันธ์ร่วมกันเอง มีค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) ไม่น้อยกว่า .10 และมีค่า

ปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (*VIF*) น้อยกว่า 10 และปัจจัยแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 และสามารถใช้อพยากรณ์ความผูกประสิทธิผลของโรงเรียน ได้ร้อยละ 74.20 โดยประมาณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. ผลการวิเคราะห์สมการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากปัจจัยแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เรียงลำดับจากตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของทั้ง 5 ปัจจัย เท่ากับ .858 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัยร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้ร้อยละ 73.60 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้ โดยมีปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัย ดังกล่าว เป็นตัวพยากรณ์ในรูปสมการคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = .813 + .313X_{22} + .093X_{13} + .182X_{21} + .094X_{15} + .131X_{11}$$

หรือในรูปสมการคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Z} = .408X_{22} + .099X_{13} + .216X_{21} + .140X_{15} + .128X_{11}$$

โดยที่ *Z* หมายถึง คะแนนมาตรฐาน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง แรงงูใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. แรงงูใจในการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ อาจเป็นเพราะว่า ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ล่วงด้วยดี และงานในหน้าที่เหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถ ทำให้การดำเนินงานแล้ว

เสร็จตามกำหนดการ เพื่อนร่วมงานให้การยอมรับในความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุพาภรณ์ ขานพล (2551, หน้า 95-96) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยรวมกับแรงจูงใจของครูปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับ นาวาวิ ยามา (2553) พบว่าแรงจูงใจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนระดับ ประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส อยู่ในระดับมากซึ่งจะส่งผลให้ ครูมีความรักในองค์กรของตัวเองสอดคล้องกับ สรยา มหากณานนท์ (2551, หน้า 9) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูใน โรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบอน พบว่าความแรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูใน โรงเรียนสารสาสน์วิเทศ บางบอนทั้งทางด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและด้านความมั่นคงในอาชีพและสามารถสรุปอภิปรายเป็นประเด็น สำคัญรายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายชื่ออยู่ใน ระดับมาก ซึ่งเกิดจากครูได้มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้งานสำเร็จลุล่วง ได้ดี รวมทั้งประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ซึ่งในการปฏิบัติงานของครูนั้นได้มีการวางแผนในการทำงานแต่ละคนรู้หน้าที่จึงทำให้สามารถ ดำเนินการให้แล้วเสร็จตามกำหนดการที่วางไว้ สอดคล้องกับ สุจินต์ พูลปั้น (2553, หน้า 96) ได้ศึกษาระหว่างปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรใน โรงเรียน สังกัดมูลนิธิคริสตจักรในประเทศไทย ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความตั้งใจในการทุ่มเท ปฏิบัติงานของครูเพื่อ โรงเรียนอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สิริลักษณ์ สุอังคะ (2549, หน้า 75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของ โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตพื้นที่พัฒนา ชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ (ผ่องพิศ รักษาธรรม, 2556, หน้า 55) ได้ศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงานอยู่ใน ระดับมากเช่นกัน

1.2 ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ซึ่งเกิดจากการ ที่เพื่อนร่วมงานให้การยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานของครู จึงส่งผลให้ผู้บริหารให้ การยอมรับในความสามารถของครูตามไปด้วย และการขอคำปรึกษาจากเพื่อนร่วมงานและ เพื่อนร่วมงานได้ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานนั้นคือการแสดงออกถึงการยอมรับนับถือจากครูที่

ร่วมงานด้วยกัน สอดคล้องกับ ประคอง วิบูลย์กาญจน์ (2553, หน้า 87) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว 2 พบว่า ครูต้องการความยอมรับนับถือในหน้าที่การงานโดยรวมอยู่ในระดับมากและรายชื่ออยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการทำผลงานทางวิชาการต่างๆจะทำให้ครูเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสมควรแก่การยอมรับนับถือ และที่สำคัญผู้บริหาร โรงเรียนควรเป็นผู้กระตุ้นให้ครูเป็นผู้ยอมรับนับถือ สอดคล้องกับ (สุบิน อุปรีดิ์, 2548, หน้า98) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอน ที่เป็นปัจจัยกระตุ้นด้านการยอมรับนับถือโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ นาวาวิ ยามา (2553, หน้า 91) พบว่า แรงจูงใจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส ด้านการยอมรับนับถือในภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เป็นเพราะว่าการวางแผนในการทำงานที่ทุกคนมีส่วนร่วมกันวางแผนส่งผลให้ครูชอบ และพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายและช่วยให้ได้รับประสบการณ์เพิ่มขึ้น ครูพอใจที่จะปฏิบัติงาน เนื่องจากงานที่ได้รับมอบหมายน่าสนใจ ทำทนายสอดคล้องกับ ศศิธร อารีรักษ์ (2549, หน้า 64) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พบว่า งานที่ทำอยู่ต้องใช้ความสามารถหลายด้านประกอบกันมีความท้าทายความรู้ความสามารถ ไม่ซ้ำซากจำเจ ดังนั้นการวางแผนให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติทั้งระดับความรู้ความสามารถของครูซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พินทุวดี ชำนาญการ (2550, หน้า 77) ได้ศึกษาเรื่องสภาพแวดล้อมแรงจูงใจความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรครู โรงเรียนมัธยมวิทยา จังหวัดลำปาง พบว่า ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีอำนาจเพียงพอที่จะปฏิบัติงานและตัดสินใจในหน้าที่โดยผลงานมีความถูกต้องปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายซึ่งมีค่าอยู่ในระดับมาก จึงส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง สอดคล้องกับ พชร อิมวิเศษ (2548, หน้า99) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องต่อความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่าบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีแรงจูงใจในการทำงานเห็นคุณค่าของผลงานเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับสูง

1.4 ด้านความรับผิดชอบ พบว่า โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ซึ่งเกิดจากครูภูมิใจที่สามารถดูแลนักเรียนในชั้นได้อย่างทั่วถึง ครูภูมิใจในผลงานของนักเรียนที่สอน และงานที่

ครูได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับ สรยา มหาณานนท์ (2551, หน้า 9) พบว่า ด้านปริมาณงานและความรับผิดชอบต้องมีความเหมาะสมกับความรู้และความสามารถ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เกิดจากการที่ผู้บริหารไว้วางใจครูในการมอบหมายงานครูจึงมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ อุทัย ปัญญาโกณู (2539, หน้า 25) กล่าวว่า ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อครูในฐานะสิ่งมีชีวิตจิตใจ คอยดูแลสวัสดิการเพิ่มสิ่งจูงใจส่งเสริมขวัญกำลังใจให้ได้อยู่เสมอ ซึ่งเป็นปัจจัยอันสำคัญที่จะสร้างความพอใจให้กับบุคคลและสร้างความสำเร็จทั้งในความต้องการของการของบุคคลและบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย และสอดคล้องกับ สุบิน อุปรีตี (2548, หน้า 99) พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่าต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอน ที่เป็นปัจจัยกระตุ้นด้านความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการแสดงความมุ่งมั่นในการทำงาน จึงจะส่งผลให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น

1.5 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่าโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลางถึงมาก ซึ่งเกิดจากครูมีโอกาสได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการเรียนการสอน การปฏิบัติงานของครูทำให้มีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ และครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสศึกษาต่อ เพราะการศึกษาต่อในระดับต่าง ๆ เป็นการเสริมสร้างความรู้ความสามารถของครูให้เพิ่มมากขึ้นทำให้มีความเจริญในหน้าที่การงานด้วยเช่นกัน ดังนั้น ผู้บริหารจึงเห็นถึงความสำคัญในการสนับสนุนส่งเสริมให้ครูศึกษาต่อ สอดคล้องกับ สุบิน อุปรีตี (2548, หน้า 99) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ด้านความก้าวหน้า ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจให้กับครูผู้สอน ที่เป็นปัจจัยกระตุ้นด้านความก้าวหน้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ สร้างประสบการณ์เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และเป็นการสร้างความมั่นคงในหน้าที่การงานของตนเองอีกด้วย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุจินต์ พูลปั้น (2553, หน้า 98) พบว่า ความก้าวหน้าและความมั่นคงของครูในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิการิศจิตกรในประเทศไทย ครูมีปัจจัยจูงใจในระดับมาก เพราะเชื่อมั่นว่าโรงเรียนที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่นั้นมีความมั่นคงต่ออาชีพ นอกจากนั้นการได้ศึกษาดูงานในโรงเรียนต่างที่ประสบความสำเร็จยังเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้ครูนำกลับมาพัฒนาตนเองเพื่อส่งผลให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอีกด้วย

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหาร

มีวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้งานขององค์กรดำเนินการประสบความสำเร็จ มีการวางนโยบายของผู้บริหารเพื่อลงสู่การปฏิบัติและที่สำคัญคือการตรวจเช็คและให้กำลังใจแก่ครูปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ ให้ครูรู้สึกว่าคุณบริหารเห็นความสำคัญของงานที่ครูปฏิบัติเพื่อส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สอดคล้องกับ ปรีฉัตร เล็กควง (2553, หน้า 104) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สุพิษ ฐัยกลาง (2550, หน้า 91) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กร สอดคล้องกับ ทิพาภรณ์ ศรีเวียงราช (2551, หน้า 51) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะขับผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษaxonแก่น เขต 4 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษaxonแก่น เขต 4 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพลังขับภาวะผู้นำผู้บริหาร ในโรงเรียนอยู่ในระดับมากและสามารถสรุปอภิปรายเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

2.1 ด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ พบว่าโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เนื่องจาก ผู้บริหารได้กำหนดแผนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทำให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารได้วางนโยบายกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติงาน ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนในการดำเนินงานต่างๆ สอดคล้องกับ วรรณญา เมฆเคลื่อน (2556, หน้า 82) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของการบริหารงานในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ด้านมุ่งงาน โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เพราะเกิดจากที่ผู้บริหารศึกษานโยบายของหน่วยเหนือแล้ววางแผนนำลงสู่การปฏิบัติ และผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สอดคล้องกับ สมลักษณ์ รูปเชิด (2554, หน้า 75) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาเขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาเขต 2 โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สุพิษ ฐัยกลาง (2550, หน้า 87) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ

ของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มุ่งผลสำเร็จของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 อยู่ในระดับมากเช่นกัน

2.2 ด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก อาจเกิดจากผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล และเห็นถึงความสำคัญของครูผู้ร่วมงาน ผู้บริหารจึงมีส่วนอย่างยิ่งในการช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนางานอย่างเต็มความสามารถ ไม่มีความตึงเครียดมากเกินไปในการบริหารงาน ควรมีความยืดหยุ่นในการบริหารงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานรู้สึกถึงเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรสอดคล้องกับ สุพิช ชัยกลาง (2550, หน้า 86) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 พบว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้สนับสนุนครูช่วยเหลือสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับกันยา เทพกัน (2553, หน้า 74) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร พบว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ในการสร้างแรงจูงใจให้ครูอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารควรยกย่องหรือพุดชมเชยครูเมื่อการปฏิบัติงานนั้นสำเร็จไปลุล่วงด้วยดี ทั้งนี้ผู้บริหารต้องเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน พุดถึงแต่เรื่อง ๆ ที่ดี ๆ ที่เกิดกับโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ ภัทธยา มุลาสินน์ (2554, หน้า 63-64) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตาพระยา มุ่งสร้างความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก

3. ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารและครูร่วมมือกันในการพัฒนาโรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนมีการเรียนรู้ที่หลากหลายใช้เทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตในการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง วางแผนแก้ไขปัญหาเพื่อหาทางออกร่วมกัน สอดคล้องกับ รสสุคนธ์ ถิ่นทวี (2555, หน้า 69) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพผลของโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพผลโรงเรียนด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และด้านความสามารถในการผลิต

นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ งามตา ธาณีวรรณ (2553, หน้า 101) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร และสอดคล้องกับ จารี เส็งหนองเบน (2556) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการจัดการศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกและอยู่ในระดับมากเช่นกัน ดังนั้นจึงสามารถอภิปรายเป็นรายประเด็นได้ดังนี้

3.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก พบว่า เกิดจากผู้บริหารและครูร่วมกันส่งเสริมทางด้านวิชาการทำให้โรงเรียนได้รับรางวัลเกี่ยวกับงานวิชาการ นักเรียนจึงมักจะได้รับรางวัลจากการประกวดในงานวิชาการหรืองานต่าง ๆ ทั้งนี้ผู้บริหารมีการติดตามนิเทศ สอดคล้องกับ อาอีดีะ ยีเจ๊ะนิ (2556, หน้า 181) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำด้านวิชาการ โมเดลวัดตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีการส่งเสริมให้พัฒนาวิชาชีพครูและติดตามนิเทศการประเมินผลการเรียน จึงส่งผลให้งานวิชาการของโรงเรียนเป็นที่น่าพึงพอใจและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนยังได้รับการชื่นชมว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานวิชาการซึ่งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจอย่างหนึ่งของผู้บริหาร สอดคล้องกับ รสสุคนธ์ ถิ่นทวี (2555, หน้า 68) พบว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงอยู่ในระดับมาก เกิดจากโรงเรียนได้ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาในด้านของกระบวนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการนำไปสู่ให้นักเรียนทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงด้วย และสอดคล้องกับ พาโชค สาภูเมือง (2556, หน้า 82) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอโพธาราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่าด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์สูงอยู่ในระดับมาก เกิดจากการจัดการกระบวนการเรียนการสอนของครูที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้นด้วย

3.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก พบว่า โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักเรียนได้รับการอบรมสั่งสอนให้มีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตระหนักถึงการรับผิดชอบต่อส่วนรวม รู้จักประชาธิปไตยและเข้าใจในระบบการเลือกตั้งผู้แทนนักเรียนซึ่งเป็นการปลูกฝังนักเรียนก่อนออกไปสู่สังคมภายนอก ผู้บริหารและครูจึงมีส่วนอย่างยิ่งในการอบรมนักเรียนให้เป็นคนดี มีเหตุผล มีจิตสำนึกที่ดีในการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนนักเรียนจึงส่งผลให้นักเรียนให้ความร่วมมือกับโรงเรียนเป็นอย่างดี

สอดคล้องกับ สุชาติ จิตรพริ้ง (2556, หน้า 60) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบทบาท การส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตำบล โศภปี่พ้อง อำเภอเมือง จังหวัดสระแก้ว พบว่า ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติ ทางบวกอยู่ในระดับมาก เกิดจากการที่นักเรียนมีเหตุผล ขอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รู้จัก เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนั้นครูต้องเป็นผู้กระตุ้นนักเรียนให้มีจิตสำนึกที่ดี และต้อง ประเมินนักเรียนตามเกณฑ์ต่าง ๆ สอดคล้องกับพาโชค สาภุมเมือง (2556, หน้า 82) พบว่า นักเรียน ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอโพธาราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 มีทัศนคติทางบวกอยู่ในระดับมาก เพราะเกิดจากการปรับเปลี่ยน กระบวนการเรียนการสอน วัดและประเมินผล เพื่อนำผลมาใช้ในการวางแผนจัด โครงการพัฒนา นักเรียนต่อไป สอดคล้องกับทวีศักดิ์ ชันดิยะ (2552, หน้า) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพ ชีวิตในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า ด้านพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน เกิดจากการที่มีการ วางแผนจัดโครงการเสริมสร้างจริยธรรมให้แก่ นักเรียนจึงทำให้นักเรียนมีทัศนคติที่ดีในทางบวก

3.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน พบว่าโดยรวมและ รายชื่ออยู่ในระดับมาก อาจจะเป็นเพราะว่า การที่โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่เอื้ออำนวยต่อ นักเรียนปรับปรุงสภาพ แวดล้อมของโรงเรียนให้น่าอยู่น่าเรียน มีการใช้เทคนิค วิธีการ กลยุทธ์แบบ ใหม่ ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงานใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามามีส่วนช่วยในการเรียนรู้ก็จะ ส่งผลให้ประสิทธิผลของโรงเรียนเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับ อัจฉรา วริฤทธิ (2553, หน้า 121) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1-3 พบว่า ความสามารถในการพัฒนาโรงเรียนโดยรวม อยู่ในระดับมาก เนื่องจากโรงเรียนได้มีการนำเทคโนโลยีและสื่อต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน เกิดความคล่องตัวต่อครูผู้สอน รวมถึงการมีบรรยากาศใน โรงเรียนที่ร่มรื่นเหมาะแก่การที่นักเรียน ได้ใช้ประโยชน์และพักผ่อนในเวลาพัก นอกจากนี้โรงเรียนได้มีการนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ ในการเรียนการสอนเป็นการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อชุมชน สอดคล้องกับ ฉันทลาวัลย์ สารสุข (2553, หน้า 69-70) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผล ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า มีการปรับเปลี่ยนและพัฒนา โรงเรียนโดยรวมในระดับมาก เกิดจากการพัฒนาการสอนและครูสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อ ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความสนุกสนานในการเรียน ไม่น่าเบื่อ จำเจ และจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ดังนั้นจากเหตุผลข้างต้นจึงส่งผลให้ประสิทธิผลของ โรงเรียน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับมาก

3.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน พบว่าโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เพราะโรงเรียนได้ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีภายในโรงเรียนผ่านกิจกรรมและการประชุมต่าง ๆ เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาพร้อมกัน เป็นการสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลซึ่งผู้บริหารมีส่วนอย่างยิ่งในการนำความคิดเห็นที่แตกต่างกันของครูในโรงเรียนมาเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงการประสานความสัมพันธ์ภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียน สอดคล้องกับ พาโชค สาธุเมือง (2556, หน้า 83) พบว่า ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อมีเหตุฉุกเฉินครูสามารถแก้ไขปัญหาให้ทันทั่วถึง และผู้บริหารสามารถลดความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครองได้เนื่องจากการหาวิธีการป้องกันและวางแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับ จารี เสงี่ยมองแบน (2556, หน้า 59) พบว่าความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เพราะเกิดจากการมีวัฒนธรรมขององค์กรที่ชัดเจน เป็นที่น่าเชื่อถือของผู้ปกครองและชุมชน มีการบริหารงานที่ยืดหยุ่น จากเหตุผลดังกล่าวนี้จึงทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

4. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในระดับสูงโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .65 - .72 และรายตัวแปร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .44 - .86 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการกำหนดแผนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องวางนโยบายและกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติงานมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนางานอย่างเต็มความสามารถ มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน มีความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกให้นักเรียนได้รับการอบรมสั่งสอนให้มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ สามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้น่าอยู่น่าเรียน การใช้เทคนิค วิธีการ กลยุทธ์แบบใหม่ ๆ สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนโดยส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในโรงเรียน สร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน การประสานความสัมพันธ์ภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของอรรธา วริฤทธิ (2533, หน้า 111-115) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาเลย เขต 1-3 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) ข้าราชการครูและและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ข้าราชการครูและและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกที่ระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของพงษ์สวัสดิ์ สีลาน (2550, หน้า ง) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และบรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และบรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 5 ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า ตัวแปร ทั้ง 7 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ สามารถใช้ในการวิเคราะห์ถดถอยได้ โดยทุกตัวแปรไม่เกิดภาวะความสัมพันธ์ร่วมกันเอง มีค่าความคงทนของการยอมรับไม่น้อยกว่า .10 และมีค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวนน้อยกว่า 10 และปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 และสามารถพยากรณ์ความผูกพันองค์การ ได้ร้อยละ 74.20 โดยประมาณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของเอกรินทร์ รุ่งแสง (2549) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยบางประการของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า ปัจจัยบางประการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กและประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้านและปัจจัยบางประการของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงาน โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 3 ในทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนตัวพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์

ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 3 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ปัจจัยด้านบุคลิกภายใน ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านนโยบายหน่วยเหนือ ปัจจัยด้านกิจสัมพันธ์ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านบุคลิกภายนอก ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายใน และปัจจัยด้านมิตรสัมพันธ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hoy, Tarter, and Bliss (1990) ที่ได้ร่วมกันทำงานวิจัยเรื่องการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การสุขภาพองค์การกับประสิทธิผลองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบอำนาจของการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนและจัดตัวแปรตามในการวิจัยผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรสุขภาพ 3 ตัว คือ ความมั่นคงของสถานบันการจัดสรรทรัพยากรและการมุ่งเน้นวิชาการมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนตัวแปรบรรยากาศมีเพียงตัวแปรเดียวเท่านั้น ความคับข้องใจของครูมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพบว่าตัวแปรสุขภาพทั้งหมด 7 มิติ และตัวแปรบรรยากาศ 4 มิติ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์การนอกจากนี้ตัวแปรสถานภาพเศรษฐกิจและสังคมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันทางการเรียนและความผูกพันต่อองค์การ

6. สมการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เรียงลำดับจากตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของทั้ง 5 ปัจจัย เท่ากับ .858 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัยร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้ร้อยละ 73.60 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหาร สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเอกรินทร์ รุ่งแสง (2549, หน้า ๙) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยบางประการของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า ปัจจัยบางประการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กและประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และปัจจัยบางประการของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงาน โรงเรียนขนาดเล็ก

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 3 ในทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนตัวพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงาน โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 3 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ปัจจัยด้านบุคลิกภายใน ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านนโยบายหน่วยเหนือ ปัจจัยด้านกิจสัมพันธ์ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านบุคลิกภายนอก ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายใน และปัจจัยด้านมิตรสัมพันธ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Russell, Altmaier, and Velzen (1987) ที่ได้ศึกษากับครูประถมศึกษามัธยมศึกษา ในรัฐไอโอวา จำนวน 316 คน พบว่า ฐานะการแบ่งงานระดับชั้นที่สอนเป็นตัวทำนายความสามารถในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและการสนับสนุนจากสังคมโดยเฉพาะจากผู้บังคับบัญชาเป็นตัวทำนายตัวเดียวที่มีนัยสำคัญในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และพบว่าการได้รับการยอมรับในคุณค่าการมีเพื่อนที่เชื่อถือได้เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสถานะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ควรส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถ การไปศึกษาดูงาน เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเพิ่มขึ้น
2. ผลการวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ควรนำข้อมูลด้านภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์มาพัฒนา โดยเฉพาะการเน้นให้ผู้บริหารร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเพิ่มขึ้น
3. ผลการวิจัยประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนอยู่ในอันดับสุดท้าย ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ควรนำข้อมูลการวิจัยไปพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนให้สูงขึ้น โดยเฉพาะการผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือเพื่อพัฒนาโรงเรียน

4. ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลและสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ในการยกผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเฉลี่ยให้สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนเป็นตัวอย่างที่มีความประพฤติดีแข่งขันในระดับต่าง ๆ และที่สำคัญควรหาแนวทางในการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างครูภายในโรงเรียน เพื่อให้ประสิทธิผลของโรงเรียนสูงขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ผลการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย ดังนั้น ควรวิจัยเรื่องการยกระดับคุณภาพของครูให้มีความรู้ความสามารถ โดยเฉพาะทางด้านวิชาการเพิ่มขึ้นเพื่อส่งเสริมให้ครูเป็นครูผู้สอนดีเด่นในระดับต่าง ๆ และมีโอกาสในการเป็นวิทยากรต่อไป

2. ผลการวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า ควรวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ผู้บริหารร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงานครู

3. ผลการวิจัยประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่าด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนอยู่ในอันดับสุดท้าย ดังนั้น ควรวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

4. ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลและสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างครูภายในโรงเรียน เพื่อให้ประสิทธิผลของโรงเรียนสูงขึ้น ดังนั้นจึงควรวิจัยเรื่องการบริหารจัดการความขัดแย้งภายในสถานศึกษา

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2543). คำชี้แจงประกอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และการวิเคราะห์ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติในรูปแบบของนโยบายและแผน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กันยา เทพกัน. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัลยาณี บุตรดีวงศ์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กฤษณ์ เสรีจกจิดี. (2548). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษาของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- งามตา ธานีวรรณ. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโยธยธร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันทนา มั่นคง. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่สนับสนุนการบริหารคุณภาพกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- จันทรานี สงวนนาม. (2545). การบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.

- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียนและความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา*.
ปริญญาโทศึกษาศาสตร์บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จารี เล็งหนองเบน. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการจัดการศึกษาและประสิทธิผลโรงเรียนอนุบาลระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*.
วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เจริญชัย บรรณธรรมย์. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1*. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย
ราชภัฏศรีสะเกษ.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (3546). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ฉันทลาวัลย์ สารสุข. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เดือนใจ ดิษฐแก้ว. (2552). *แบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทวีศักดิ์ ชันติยะ. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ทองใบ สุดซารี. (2543). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. อุบลราชธานี: คณะวิทยาการจัดการ
สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทิพาภรณ์ ศรีเวียงราช. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างพลังขับเคลื่อนภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4*.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์,
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- เทพนม เมืองแมน. (2529). *พฤติกรรมมองการณ์ไกล*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- ธงชัย สันติวงษ์. (2531). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). *องค์การและการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีระ รุณเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้างฟ้า.
- นริศ สวัสดิ์. (2550). *การวิเคราะห์พหุระดับของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา*. คุษณินพนธ์การศึกษาคุษณินบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นาวาวิ ยามา. (2553). *แรงจูงใจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ประคอง วิบูลย์กาญจน์. (2553). *แรงจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะแก้ว เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปาริฉัตร เล็กดวง. (2554). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปาริชาติ โนนต์สุภา. (2548). *การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผลของการบริหารงานในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ผ่องพิศ รักษาธรรม. (2553). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เพชร อิมวิเศษ. (2548). *ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาการให้คำปรึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พนัส หันนาคินทร์. (2524). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- พนัส หันนาคินทร์. (2546). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- พวงเพชร วัชรอยู่. (2537). *แรงจูงใจกับการทำงาน*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส. พรินต์ติ้งเฮาส์.
- พัชรี จิรจิรัชชัย. (2545). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรีตามการรับรู้ของครู*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี.

- พันธุ์เทพ ใจคำ. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พินทุวดี ชำนาญการ. (2554). *สภาพแวดล้อม แรงจูงใจ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันกับองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรครู โรงเรียนมัธยมวิทยา จังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- พาโชค สาธุเมือง. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพองค์การกับประสิทธิผลโรงเรียน ศูนย์ถ่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอ โพนทราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภรณ์ (กิริ์ติบุตร) มหานนท์. (2529). *การประเมินประสิทธิผลของการองค์การ*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ภักทริยา มุลาลินัน. (2554). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นาวี. (2555). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. ชลบุรี: มนตรี.
- บุภาพรณ์ ขานพล. (2551). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- รสสุคนธ์ ถิ่นทวิ. (2555). *ประสิทธิผลโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ราชบัณฑิตสถาน. (2542). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพุทธศักราช 2542*. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.

- รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. (2536). แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
องค์กร. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9-12*.
นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รุ่งอรุณ บุตรสิงห์. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา
นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดฉะเชิงเทรา พ.ศ. 2552*. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เรณู สีนิล. (2552). *การพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2*.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์,
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วรัญญา เมฆเคลื่อน. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานใน
สถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- วรรณวิสา ไชยลาแสง. (2551). *การศึกษภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อทีมงานที่มี
ประสิทธิภาพของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา
เขต 1-7*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วาสนา ไทรงาม. (2546). *ความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดฉะเชิงเทรา*. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, สถาบันราชภัฏ
ราชนครินทร์.
- วิทยา ด่านดำรงกุล. (2546). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: เวิร์ดเวฟ เกิดคู่เคชั่น.
- วิรัตน์ มะโนวัฒนา. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). *การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ:
ทิพย์วิสุทธิ.

- วิภาส ทองวิสุทธิ. (2552). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: อินทภาษ.
- แหว โพธิบุตร. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญของครูและประสิทธิผลของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ศจี อนันต์นพคุณ. (2542). *กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ*. สงขลา: ชลบุตรกราฟฟิค.
- ศศิธร อารีรักษ์. (2549). *ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สนทยา เจริญพันธ์. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- สมโชค โพธิ์งาม. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมลักษณ์ รูปเชิด. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมยศ นาวิการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- สมหมาย นาควิเชียร. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สรยา มหากณานนท์. (2551) *แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสาธิตวิเทศบางบอน*. วิทยานิพนธ์บริการธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สัมฤทธิ์ เทศน์สิงห์. (2547). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. (2559). *แผนปฏิบัติการปีงบประมาณ 2559*.
- สุพรรณบุรี: ฝ่ายนโยบายและแผนงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- สิริลักษณ์ สุอังคะ. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุจินต์ พูลปั้น. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิสภาคริสตจักรในประเทศไทย ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุนทรี วรรณไพเราะ. (2550). *การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุบิน อุปรีตี. (2548). *พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลอย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สุพานี สฤณีวานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพิช จุ้ยกลาง. (2550). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สมุทรา ชำนาญ. (2556). *ภาวะผู้นำทางการศึกษาทฤษฎีและปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. ระยอง: พี.เอส.การพิมพ์.
- สุระสิทธิ์ ละลีลวัน. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- อัจฉรา วิริฤทธิ. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1-3. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัย ราชภัฏเลย.
- อัมพร อิสสรารักษ์. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพของโรงเรียน มัธยมศึกษา เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อาคม วัชโรตต. (2545). หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา. สงขลา: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อาอีดีะ ยีเจ๊ะนะ. (2556). ปัจจัยเชิงสาเหตุของผลสัมฤทธิ์ต่อประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุทัย ปัญญาโกญ. (2539). ปัจจัยเชิงจิตวิทยาที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เอกรินทร์ รุ่งแสง. (2549). ปัจจัยบางประการของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Bass, B. M. (1990, Winter). From transactional to leadership: learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18, 19-31.
- Holt, A., & Hind, T. (1994). *The new school governor: Realizing the authority in the head and governing body Biffles*. Birmingham: Guildford and Kings Lynn.
- Hoy, W. K., & Miskel, G. C. (1991). *Educational administration: Theory research and practice* (4th ed.). New York: Harper Collins.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Education and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- McClelland, D. F. (1961). *The achieving society*. New York: D. Van Nostrand.
- McCurtain, B. L. (1989). Elementary school principle competencies and school effectiveness instructional staff perception. *Dissertation Abstracts International*, 18(1), 41-A.

- Mott, R. M. (1972). *Organizational effectiveness*. Santa Monica, California: Good Year Publishing.
- Murray, K. H. (1988). *Intrinsic, extrinsic and contextual work variables influencing job satisfaction turnover among registered nurses in selected. Dissertation Abstracts International, 49(1), 3225-A.*
- Randall, C. M. (1986). Job satisfaction of chief administrative officers of teacher education program. *Dissertation Abstracts International, 30(12), 1253-A.*
- Ribbins & Burrige. (1994). *Improving education: Promoting Quality in Schools*. London: Redwood Books.
- Robbins, S. P. (1998). *Fundamentals of management* (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall International.
- Yukl, G. (2006). *leadership in organizational* (6th ed.). Upper saddle River, NJ: Prentice Hall International.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621/ว1350

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

11 พฤษภาคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เล้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายปรกรณ์วิท กล้าหาญ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชัยพนธ์ รั้งงาม เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนิสิต ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 038-102052

โทรสาร 038-745811

ผู้วิจัยโทร 083-0138287

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621/ว0856

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

18 พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนการณัฐศึกษาลัย

ด้วยนายปรกรณ์วิท กกล้าหาญ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชัยพจน์ รั้งงาม เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ในการนี้จึงมีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ อนึ่ง โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรม การวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพาเรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 038-102052, โทรสาร 038-745811

ผู้วิจัยโทร 083-0138287

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621/ว0681

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

28 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ด้วยนายปรกรณ์วิท กล้าหาญ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชัยพนธ์ รังงาม เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ในการนี้จึงมีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย หนึ่งโครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพาเรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 038-102052, โทรสาร 038-745811

ผู้วิจัยโทร 083-0138287

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนการศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

2. แบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่และคำตอบของท่านซึ่งจะมีคุณค่าอย่างยิ่งหากท่านได้ตอบคำถามตรงกับข้อเท็จจริงของท่าน

ขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ

นายปรกรณ์วิท กล้าหาญ
นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

คำชี้แจง

1. โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่แสดงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของท่าน
2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้
 - 5 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด
 - 4 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก
 - 3 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง
 - 2 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย
 - 1 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ข้อ	ปัจจัยจูงใจ	ระดับแรงจูงใจ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ด้านความสำเร็จในการทำงาน						
1	ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้งานสำเร็จลุล่วงได้ดี					
2	ท่านมีโอกาสได้ใช้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี					
3	ท่านพอใจกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					
4	ผู้บริหารชื่นชมต่อผลการปฏิบัติงานของท่าน					
5	งานในหน้าที่ท่านสามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จตามกำหนดการ					
6	ท่านสามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
7	งานพิเศษที่ได้รับมอบหมายท่านสามารถดำเนินการเป็นที่พอใจของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา					

ข้อ	ปัจจัยเชิงใจ	ระดับแรงจูงใจ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ด้านการยอมรับนับถือ						
8	ผู้บังคับบัญชาชื่นชมผลการปฏิบัติงานของท่าน					
9	เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่นชื่นชมกับผลการปฏิบัติงานของท่าน					
10	ท่านมักจะถูกกล่าวถึงและถูกยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน					
11	เพื่อนร่วมงานขอคำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากท่าน					
12	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้ปฏิบัติงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน					
13	ผู้บริหารให้การยอมรับในความสามารถของท่าน					
14	เพื่อนร่วมงานให้การยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานของท่าน					
15	ท่านได้รับรางวัลจากการส่งผลงานเข้าประกวดในสถานที่ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ					
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
16	ท่านพอใจที่จะปฏิบัติ เนื่องจากงานที่ได้รับมอบหมายน่าสนใจและท้าทาย					
17	ท่านพอใจกับการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความเด็ดขาดในการตัดสินใจ					
18	งานที่ปฏิบัติงานอยู่เหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถของท่าน					
19	งานที่ปฏิบัติท่านชอบและช่วยให้ได้รับประสบการณ์เพิ่มขึ้น					
20	ท่านมีอิสระในความคิดและวิธีการในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ					

ข้อ	ปัจจัยจูงใจ	ระดับแรงจูงใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
21	งานที่ปฏิบัติตั้งแต่ต้นจนสำเร็จทำให้ท่านไม่เบื่อหน่าย					
22	งานที่ปฏิบัติทำให้ท่านได้เพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ					
23	งานที่ท่านปฏิบัติทำให้ท่านเกิดความกระตือรือร้นและอยากจะทำให้เสร็จสิ้นภายในเวลาอันรวดเร็ว					
ด้านความรับผิดชอบ						
24	ปริมาณงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับตำแหน่ง					
25	งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
26	ท่านมีอิสระในการคิดแก้ปัญหาและจัดอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน					
27	ท่านพอใจงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ					
28	ผู้บริหารให้โอกาสท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีอิสระ					
29	ท่านภูมิใจที่สามารถดูแลนักเรียนในชั้นได้อย่างทั่วถึง					
30	ท่านภูมิใจในงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร					
31	ท่านภูมิใจในผลงานของนักเรียนที่ท่านสอน					
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน						
32	ท่านมีโอกาสได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการเรียนการสอน					
33	การปฏิบัติงานของท่านทำให้ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ					
34	ท่านมีโอกาสได้รับเชิญให้เป็นวิทยากร					
35	ท่านมีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานในโรงเรียนต่าง ๆ ที่ได้รับรางวัล					

ข้อ	ปัจจัยเชิงใจ	ระดับแรงจูงใจ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน						
36	ท่านมีโอกาสได้ส่งผลงานเข้าร่วมประกวดในระดับอำเภอหรือระดับจังหวัด หรือระดับประเทศ					
37	ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสศึกษาต่อ					
38	ท่านมีโอกาสได้รับการคัดเลือกให้ไปปฏิบัติงานในประเทศและต่างประเทศ					
39	ท่านเคยได้รับการคัดเลือกให้เป็นครูผู้สอนดีเด่นในระดับต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ					

ตอนที่ 2

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

คำชี้แจง

1. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [] ที่แสดงระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน
2. ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน มีดังนี้
 - 5 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุด
 - 4 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำมาก
 - 3 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำปานกลาง
 - 2 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำน้อย
 - 1 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ภาวะผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์						
1	ผู้บริหารกำหนดแผนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
2	ผู้บริหารวิเคราะห์สภาพการณ์ของโรงเรียนและสภาพปัญหา					
3	ผู้บริหารมีวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ					
4	ผู้บริหารวางนโยบายและกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
5	ผู้บริหารสามารถกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติงาน					
6	ผู้บริหารตัดสินใจในการดำเนินการปฏิบัติงานแต่เพียงผู้เดียว					
7	ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานได้อย่างเหมาะสม					
8	ผู้บริหารสามารถทำให้สมาชิกเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน					

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
9	ผู้บริหารมีการศึกษานโยบายของหน่วยงานที่สูงกว่าเพื่อลงสู่การปฏิบัติ					
10	ผู้บริหารนำผลการประเมินมาเพื่อปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง					
ภาวะผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์						
11	ผู้บริหารกระจายอำนาจให้ผู้ร่วมงานรับผิดชอบและตัดสินใจด้วยตนเอง					
12	ผู้บริหารให้คำปรึกษา ช่วยแก้ไขปัญหาแก่ผู้ร่วมงาน					
13	ผู้บริหารร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
14	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนางานอย่างเต็มความสามารถ					
15	ผู้บริหารให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
16	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความสามารถ และความแตกต่างระหว่างบุคคล					
17	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน					
18	ผู้บริหารมีการตรวจเยี่ยมและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง					
19	ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานมีส่วนในการช่วยคิดและเสนอแนะในการบริหารงานได้					
20	ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานตามโอกาสที่เหมาะสม					

ตอนที่ 3

ประสิทธิผลของโรงเรียน

คำชี้แจง

- โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่แสดงระดับประสิทธิผลของโรงเรียนของท่าน
- ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน มีดังนี้
 - หมายถึง มีระดับประสิทธิผลมากที่สุด
 - หมายถึง มีระดับประสิทธิผลมาก
 - หมายถึง มีระดับประสิทธิผลปานกลาง
 - หมายถึง มีระดับประสิทธิผลน้อย
 - หมายถึง มีระดับประสิทธิผลน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับประสิทธิผล				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
1	ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะนิยมส่งลูกหลานเข้ามาเรียนในโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงานอยู่เนื่องจากชื่นชมในการสอนของครู					
2	การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง					
3	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเฉลี่ยสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด					
4	ครูในโรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนได้ดีทำให้ได้รับรางวัลต่าง ๆ ในระดับจังหวัดหรือระดับประเทศ					
5	นักเรียนมักจะได้รับรางวัลจากการประกวดในงานวิชาการหรืองานต่าง ๆ					
6	โรงเรียนของท่านเคยได้รับรางวัลเกี่ยวกับงานวิชาการ					

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับประสิทธิผล				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก						
7	ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการชื่นชมว่าเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในงานวิชาการ					
8	นักเรียนสามารถใช้อินเทอร์เน็ตที่ทางโรงเรียนมีไว้บริการได้ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง					
9	นักเรียนได้รับการอบรมสั่งสอนให้มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่					
10	นักเรียนให้ความร่วมมือกับโรงเรียนเป็นอย่างดี					
11	นักเรียนมีระเบียบวินัย ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่นได้					
12	นักเรียนมีจิตสำนึกที่ดีในการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน					
13	นักเรียนรู้จักประชาธิปไตยและเข้าใจในระบบการเลือกตั้งผู้แทนนักเรียน					
14	นักเรียนได้รับการอบรมให้เป็นคนมีเหตุมีผล					
15	นักเรียนรู้จักหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดีทั้งที่ปฏิบัติที่โรงเรียนและที่บ้าน					
16	นักเรียนในโรงเรียนของท่านเคยได้รับการคัดเลือกให้เป็นนักเรียนตัวอย่างที่มีความประพฤติดีในระดับต่าง ๆ					
ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน						
17	ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้น่าอยู่ น่าเรียน					
18	การใช้เทคนิค วิธีการ กลยุทธ์แบบใหม่ ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงาน					
19	จัดงานในวันปิดภาคเรียนเพื่อให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือโรงเรียน					
20	การจัดหาทรัพยากรเพื่อปรับปรุงโรงเรียน					

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับประสิทธิผล				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
21	ผู้บริหารจัดทำโครงการต่าง ๆ เพื่อเสนอให้หน่วยงานภายนอกได้ช่วยเหลือโรงเรียน					
22	โรงเรียนจัดให้มีการพัฒนาโรงเรียนทุกปีก่อนเปิดภาคเรียน					
23	โรงเรียนจัดหาสถานที่สำหรับให้นักเรียนได้พักผ่อนในช่วงเวลากลางวัน					
24	จัดนักเรียนเป็นกลุ่มเพื่อพัฒนาโรงเรียนเป็นประจำ					
ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน						
25	ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในโรงเรียน					
26	การสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน					
27	การประสานความสัมพันธ์ภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียน					
28	ความสามารถในการแก้ปัญหาคัดแย้งระหว่างครูในโรงเรียน					
29	การแก้ปัญหาระหว่างครูกับผู้ปกครองนักเรียน					
30	ผู้บริหารใช้วิธีการหลีกเลี่ยงการโต้เถียงและการแสดงความคิดเห็นไม่ตรงกันของครูในโรงเรียน					
31	เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ผู้บริหารและครูสามารถแก้ปัญหาได้โดยให้ทุกฝ่ายยอมรับ					
32	ผู้บริหารนำความคิดเห็นที่แตกต่างกันของครูในโรงเรียนมาเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					

ภาคผนวก ก

คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 22 คำอำนาจจำแนกแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ข้อ	<i>r</i>	ข้อ	<i>r</i>
1	.532	21	.479
2	.446	22	.683
3	.592	23	.721
4	.670	24	.445
5	.599	25	.422
6	.475	26	.445
7	.482	27	.294
8	.288	28	.410
9	.338	29	.575
10	.641	30	.635
11	.603	31	.574
12	.408	32	.468
13	.430	33	.371
14	.589	34	.597
15	.557	35	.659
16	.510	36	.318
17	.648	37	.445
18	.475	38	.737
19	.539	39	.317
20	.479		

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .934

ตารางที่ 23 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ข้อ	<i>r</i>
1	.542
2	.542
3	.491
4	.632
5	.416
6	.246
7	.361
8	.354
9	.451
10	.309
11	.558
12	.686
13	.711
14	.671
15	.612
16	.586
17	.555
18	.628
19	.402
20	.558

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .895

ตารางที่ 24 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนการศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ข้อ	<i>r</i>	ข้อ	<i>r</i>
1	.515	17	.600
2	.624	18	.543
3	.523	19	.286
4	.448	20	.291
5	.526	21	.458
6	.523	22	.651
7	.510	23	.616
8	.712	24	.362
9	.804	25	.423
10	.693	26	.522
11	.647	27	.595
12	.523	28	.336
13	.470	29	.306
14	.461	30	.261
15	.292	31	.523
16	.370	32	.220

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .919