

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อแรงจูงใจใน
การปฏิบัติงานของครู กรณีศึกษาครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนา
คุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย

**Leadership Behavior of the School Administrators That Effect the
Motivation in the Performance for the Teacher;
Case Studies: Teachers in Schools at Maeprrik-Srithoi Educational
Quality Development Network Center**

วันที่รับบทความ: 15 ก.ย. 64

วันที่แก้ไขบทความ: 7 มิ.ย. 65

วันที่ตอบรับ: 10 มิ.ย. 65

ฉันทพัฒน์ जानเก๊า¹

Chantapat Jankao¹

สมเกียรติ ตุ่นแก้ว²

Somkiet Tunkaew²

สุวดี อุปปินใจ³

Suwadee Uppinjai³

¹ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (2563)

¹ Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (2020).

² อาจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)

² Lecturer in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (Advisor)

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม)

³ Assistan Professor in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (Co Advisor)

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของครู กรณีศึกษาครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 97 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู กรณีศึกษาครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย ประชากรที่ให้ข้อมูลในการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่สร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาสำคัญ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ได้คำดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์เท่ากับ 1.00 ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่สร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู มีประเด็นคำถาม 2 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นคำถาม 1 : ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่อไปนี้ อย่างไร ประเด็นคำถาม 2 : แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมทั้ง 7 ด้าน ส่งผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครูหรือไม่ อย่างไร ได้คำดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามทุกข้อกับวัตถุประสงค์เท่ากับ 1.00 ผลการศึกษาพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ 1) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต 2) พฤติกรรมผู้นำ

แบบทีม 3) พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง 4) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ 5) พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ และ 6) พฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ 1) ความต้องการความอยู่รอด 2) ความต้องการความก้าวหน้า และ 3) ความต้องการความสัมพันธ์

2. ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านต่างๆ ดังนี้ 1) ด้านการมีความคิดริเริ่ม 2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข 3) ด้านการยอมรับนับถือ 4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ 5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจ 6) ด้านการประสานงาน และ 7) ด้านการเข้าสังคม โดยแนวทางการพัฒนาได้มาจากการวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาประเด็นคำถามที่ 2 : แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมทั้ง 7 ด้าน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูหรือไม่อย่างไร

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ผู้บริหารสถานศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Abstract

The purposes of this study were 1) to study the leadership behavior of the school administrators that effect the motivation in the performance of the teacher; case studies: teachers in schools at Maepruk-Srithoi Educational Quality Development Network Center. Ninety-seven subjects of this study was teachers currently working in the schools at Maepruk-Srithoi Educational Quality Development Network Center of Chiangrai Primary Educational Service Area Office 2. The research instrument was a five-rating scale questionnaire of the leadership behavior and management style and the motivation in the performance of the teacher. The data were analyzed by percentage, mean ($\bar{x}$) and standard deviation (S.D.). And 2) to study the methods of leadership behavior development of the school administrators that make the motivation in the performance of the teacher; case studies: teachers in schools at Maepruk-Srithoi Educational Quality Development Network Center. Eight subjects of this

study was school administrators currently working in the schools at Maepruk-Srithoi Educational Quality Development Network Center of Chiangrai Primary Educational Service Area Office 2. The research instrument was the methods of leadership behavior development of the school administrator interview. The data were analyzed by content analysis. The results of the study was as follows:

1. Leadership behavior and management style of school administrators was at a high level. Arranged from the most to the least mean behavior were: Task-oriented/Authority Compliance, Team Management, Middle of the Road Management, Country Club Management, Benevolent Dictator and Impoverished Behavior. Motivation of teachers' performance was at a high level. Arranged from the most to the least mean motivation were: E - Existence Needs, G - Growth Needs and R - Relatedness Needs.

2. The school administrators have methods about the leadership behavior development that make the motivation in the performance of the teachers as follows: As an Initiator, As an Improver, As a Recognizer, As a Helper, As an Effective Speaker, As a Coordinator and As a Social Man.

Keywords: Leadership Behavior, School Administrators, Performance for the Teacher

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศในยุคกระแสโลกาภิวัตน์ ระบบการจัดการศึกษาของไทยจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยจัดการศึกษาที่เน้นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคนทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยมและคุณธรรม สถานศึกษามีบทบาทสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพของคน เนื่องจากมีผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนโดยตรง ปัจจุบันโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการแข่งขันและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของสังคมโลกจึงย่อมเกิดผลกระทบด้วย การศึกษาเป็นเครื่องมือ

ในการพัฒนาสังคมให้ยั่งยืนและสามารถปรับตัวให้แปรผันตามการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นได้ เป็นอย่างดี แรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญยิ่งของการบริหาร สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็ นแรงกระตุ้นที่จะผลักดันให้เขาสนใจและเอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น การสร้างแรงจูงใจให้ เกิดขึ้น จึงเป็นทักษะสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องเรียนรู้ฝึกฝน และนำไป ปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กร การจูงใจที่ถูกต้องจะต้องเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึก และจิตใจของบุคคลในองค์กรให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร บุคคลสำคัญที่จะ ดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคน คือ ครู ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการผลักดันให้ นักเรียนและโรงเรียนมีประสิทธิภาพเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม ครูจึงเป็นบุคคลที่ เสียสละและทุ่มเทในการให้การศึกษา ซึ่งผู้บริหารทุกยุคทุกสมัยประสบความสำเร็จใน การทำงานได้เพราะมีการนำเอารูปแบบการจูงใจต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ซึ่งการจูงใจมี ผลต่อพฤติกรรมการทำงาน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องภาวะ ผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ศึกษาศึกษาครูใน โรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ประกอบด้วยโรงเรียนที่เปิดสอน ในระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ขยายโอกาสทางการศึกษา) จำนวน 8 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนบ้านปางอ้อ 2) โรงเรียนบ้านป่าเมียง แม่พริก 3) โรงเรียนบ้านแม่พริก(เมืองยศพิทยานุกุล) 4) โรงเรียนชุมชนบ้านสันจำปา 5) โรงเรียนศรีถ้อยสุนทรราชวงษ์วิทยา 6) โรงเรียนบ้านห้วยเสือ 7) โรงเรียนบ้านใหม่แม่ยาง มั่น และ 8) โรงเรียนเวียงผาวิทยา ที่ได้นำนโยบายด้านการศึกษาระดับชาติและระดับ กระทรวงศึกษาธิการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบริหารจัดการศึกษา ได้แก่ แผนการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ยุทธศาสตร์ ข้อ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการ การศึกษา นโยบายและจุดเน้น กระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 หลักการให้ความสำคัญกับประเด็นคุณภาพและประสิทธิภาพในทุกมิติ ทั้งผู้เรียน ครูและ บุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการพลเรือน และผู้บริหารทุกระดับ ตลอดจนสถานศึกษา ทุกระดับ ทุกประเภท และเป็นการศึกษาตลอดชีวิต และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 พันธกิจ ข้อ 5 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ เป้าประสงค์ ข้อ 5 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ และนโยบายที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เสริมสร้าง และรักษาระดับแรงจูงใจของครูและบุคลากรในสถานศึกษา อันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของครู กรณีศึกษาครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กรณีศึกษาครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย

ประโยชน์ของการศึกษา

1. สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และสามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับพฤติกรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับครูที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพอันเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาต่อไป

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ที่ได้นำนโยบายด้านการศึกษาระดับชาติและระดับกระทรวงศึกษาธิการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบริหารจัดการศึกษา ได้แก่ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ยุทธศาสตร์ ข้อ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา นโยบายและจุดเน้น กระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 หลักการให้ความสำคัญกับประเด็นคุณภาพและประสิทธิภาพในทุกมิติ ทั้งผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการพลเรือน และผู้บริหารทุกระดับ ตลอดจนสถานศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท และเป็นการศึกษาตลอดชีวิต และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 พันธกิจ ข้อ 5 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ เป้าประสงค์ ข้อ 5 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ และนโยบายที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา สามารถนำผลการศึกษาค้นคว้าไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย เพื่อเสริมสร้าง และรักษาระดับแรงจูงใจของครูและบุคลากรในสถานศึกษา อันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่กำลังปฏิบัติงานสอน จำนวน 97 คน และผู้บริหารสถานศึกษาที่กำลังดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 8 คน ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในปีการศึกษา 2563 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563)

ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีตาข่ายแห่งผู้นำของ Blake และ Mouton (Blake and Mouton's Managerial Grid) แบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็น 6 แบบ ดังนี้ 1) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต 2) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ 3) พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง 4) พฤติกรรมผู้นำแบบทีม 5) พฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย 6) พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (Alderfer's ERG Theory) แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ 1) ความต้องการความอยู่รอด 2) ความต้องการความสัมพันธ์ 3) ความต้องการความก้าวหน้า

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามความคิดของ Griffiths มี 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีความคิดริเริ่ม 2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข 3) ด้านการยอมรับนับถือ 4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ 5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจ 6) ด้านการประสานงาน 7) ด้านการเข้าสังคม

วิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ภูมิศึกษาครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูที่กำลังปฏิบัติงานสอน จำนวน 97 คน ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในปีการศึกษา 2563 เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 ฉบับ วิเคราะห์ข้อมูลจาก ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทุกข้อ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง

ระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ ระหว่าง 0.67 – 1.00 มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.213 - 0.773 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.960

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู ภูมิศึกษาคูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย

ประชากรผู้ให้ข้อมูลในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่กำลังดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 8 คน ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในปีการศึกษา 2563 เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่สร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 1 ฉบับ วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปสาระสำคัญ จำแนกเป็นรายด้าน 7 ประเด็น ดังนี้ 1) ด้านการมีความคิดริเริ่ม 2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข 3) ด้านการยอมรับนับถือ 4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ 5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจ 6) ด้านการประสานงาน และ 7) ด้านการเข้าสังคม

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู ภูมิศึกษาคูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูที่กำลังปฏิบัติงานสอน จำนวน 97 คน ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในปีการศึกษา 2563 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู วิเคราะห์แรงงูใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวม โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและรายข้อ

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู ภูมิศึกษาคูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา

แม่พริก-ศรีถ้อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของครู กรณีศึกษาครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย

จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของครู กรณีศึกษาครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ 1) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต 2) พฤติกรรมผู้นำแบบทีม 3) พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง 4) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ 5) พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ และ 6) พฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย ตามลำดับ

1.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กรณีศึกษาครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย

จากการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กรณีศึกษาครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อยทั้ง 6 แบบ แบบละ 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีความคิดริเริ่ม 2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข 3) ด้านการยอมรับนับถือ 4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ 5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจ 6) ด้านการประสานงาน และ 7) ด้านการเข้าสังคม เนื้อหาที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาประเด็นต่างๆ มีดังนี้

1.2.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กรณีศึกษาครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งผลผลิตของผู้บริหาร
สถานศึกษา

1) ด้านการมีความคิดริเริ่ม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแผนงานที่ดีและเป็นระบบปฏิบัติงาน มีการเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ ดังนั้น ผู้บริหารควรเสนอแนวคิดใหม่ๆ เช่น กระบวนการจัดการเรียนรู้ เทคนิควิธีถ่ายทอดความรู้ ฯลฯ ให้กับครูในการปฏิบัติงาน ในขณะเดียวกันควรกระตุ้นให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และยอมรับในความสามารถของครู มีการยกย่องชมเชยเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับครู ติดตามข่าวสาร ทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อสามารถให้คำชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนของครูได้ตลอดเวลา

2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเมื่อเกิดปัญหาขึ้นก่อนที่จะแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ มีการคิดหาทางแก้ไข และคิดพิจารณาปัญหาหรือสิ่งที่อยากรู้ว่าจะหาข้อมูลได้จากที่ไหน สิ่งที่จะค้นคว้ารวบรวมได้มีอะไรบ้าง ทำให้กระจ่างชัด และมองเห็นวิธีการต่างๆ ในการแก้ปัญหา และยืนยันผลจากการทดสอบว่าวิธีการแก้ปัญหาใดที่ให้คำตอบได้ถูกต้องที่สุดในการแก้ไขปัญหามาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน

3) ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ มีคุณลักษณะเป็นผู้ที่เสียสละเป็นพิเศษเพื่อให้งานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ สนับสนุนความคิดเห็นของครูที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานในหน้าที่ และยอมรับนับถือผู้อื่นเมื่อทำงานประสบผลสำเร็จ เป็นผู้ที่รอบรู้เท่าทันเหตุการณ์ คาดการณ์เรื่องราวต่างๆ ได้อย่างมีเหตุผล มีไหวพริบ มีความอ่อนไหวสามารถเข้าถึงความรู้สึก เจตคติของผู้อื่นทั้งของครูและผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอกสถานศึกษา

4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเต็มใจ อุทิศทั้งกำลังกายและใจให้กับการบริหาร โรงเรียน แสดงออกถึงความห่วงใยดูแล เป็นที่ปรึกษา และชักนำในการปฏิบัติงานให้เกิดความอบอุ่นแก่ผู้ร่วมงาน เป็นบุคคลที่ช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จทั้งในด้านอาชีพและชีวิตส่วนตัวของครู

5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสามารถพุดจูงใจให้ครูปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือร่วมใจและประสานสัมพันธ์กัน มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจต่อบุคคล และกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จมักมีสิ่งที่แสดงออกให้เห็นเด่นชัดคือ ความสามารถในการพุดโน้มน้าวจิตใจคน ทั้งกลุ่มบุคคลภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อจูงใจให้เกิดความร่วมมือหรือการมีส่วนร่วมของสาธารณชน

6) ด้านการประสานงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการประสานงานได้เป็นอย่างดี เพื่อกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน การปรับนโยบาย และมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน เป็นผู้ประสานงานให้คนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ และมีความเข้าใจอันดีต่อกัน นอกจากนี้ ยังจำเป็นต้องประสานงานกับบุคคลภายนอกสถานศึกษา เพื่อนำเข้ามาร่วมการดำเนินงานและร่วมกันแก้ปัญหา

7) ด้านการเข้าสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ที่สามารถเข้ากับคนในสังคมได้ดี เพราะถือว่าการเข้าสังคมเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้นำ และเป็นผู้ที่สามารถอยู่กับคนได้ทั้งในและนอกองค์กร โดยยอมเสียสละเวลาและทุนทรัพย์ส่วนตัวในบางโอกาสเพื่อนำบุคคลต่างๆ เข้ามาสนับสนุนการทำงานของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งความสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1) ด้านการมีความคิดริเริ่ม ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกระตุ้นให้ครูนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ สนับสนุนให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้อิสระครูในการเสนอความคิดเห็นมีการวางแผนงานที่ดี และเป็นระบบ ตัวผู้บริหารเองควรรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อสามารถให้คำแนะนำแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนของครูได้

2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ก่อนการปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารสถานศึกษาควรยอมรับปัญหา ก่อนที่การปรับปรุงพัฒนา ควรให้อิสระครูในการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา เปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจในการปฏิบัติงาน การทำงานจะเริ่มต้นได้ต้องให้ครูและบุคลากรยอมรับปัญหาที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงก่อน ครูจะต้องรู้สึว่าการ

เปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องเกิดขึ้น ถ้าปราศจากสิ่งเหล่านี้แล้ว กระบวนการพัฒนาการศึกษา ก็ไม่สามารถเริ่มต้นได้

3) ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถที่จะมองเห็นและยอมรับเกี่ยวกับความสามารถของผู้ร่วมงานทั้งในและนอกสถานศึกษาแต่ละคน รู้จักนำเอาศักยภาพที่แฝงอยู่ในตัวของแต่ละคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน รู้จักให้กำลังใจ ยอมรับผลสำเร็จของผู้ร่วมงาน ไม่ถือโอกาสหยิบฉวยเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน เป็นผู้เข้าใจและมองเห็นปัญหาของผู้ร่วมงาน

4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ เป็นแบบของผู้นำที่ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ ปฏิบัติตนให้ความเสมอภาคกับครูทุกคน สามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือแก้ปัญหาทันทีที่ครูขอคำแนะนำและคำปรึกษา เป็นบุคคลที่ช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จทั้งในด้านวิชาชีพและชีวิตส่วนตัว ส่งเสริมให้มีความเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน การมีและเลื่อนวิทยฐานะ สร้างบรรยากาศให้สมาชิกผู้ร่วมงานมีความรู้จักอิสรภาพในการสร้างสรรค์งานท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพ

5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีลักษณะที่เป็นมิตรกับผู้ร่วมงาน ควรมีทักษะในการพูดเพื่อโน้มน้าวใจครู บุคลากร ตลอดจนภาคี 4 ฝ่าย ให้ตระหนักถึงความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงลักษณะของการปฏิบัติงานบางอย่างเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยนำพฤติกรรมที่เป็นมิตร สามารถเข้าถึงได้ง่าย และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้เป็นประโยชน์ในการโน้มน้าวใจผู้อื่นโดยอาจใช้วิธีการอธิบายถึงวิธีปฏิบัติและผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ ข้อดีจากการปฏิบัติ และข้อเสียจากการไม่ปฏิบัติหรือไม่เห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง

6) ด้านการประสานงาน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ เป็นแบบของผู้นำที่มีการประสานงานกับครูและบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ ต้องเป็นผู้ที่มีพื้นฐานของการประสานงาน เช่น ให้ความสนใจกับบุคคลทั้งหลาย มีจิตสำนึก

และเรียนรู้ความรู้สึกของคนอื่นได้ พร้อมเสมอที่จะเสนอความคิดต่อบุคคลต่างๆ มีความสามารถและหมั่นฝึกฝนเกี่ยวกับการเขียน การพูดสำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการสื่อความหมาย ถ่ายทอดความคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ พยายามผูกมิตรกับทุกคนตั้งแต่ต้น และป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกเป็นปฏิปักษ์ มีความหวาดระแวงหรือกินแหนงแคลงใจกัน ไม่ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน ไม่นินทาว่าร้ายกัน ไม่โยนความผิดให้แก่ผู้อื่น เมื่อมีสิ่งใดช่วยเหลือแนะนำกันได้ก็อย่าลังเล และพร้อมที่จะรับฟังคำแนะนำของผู้เกี่ยวข้อง แม้จะไม่เห็นด้วยก็อย่าแสดงปฏิกิริยาโต้ตอบ ให้รับฟังและเสนอความคิดเห็นของตนอย่างเคารพ

7) ด้านการเข้าสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นหนึ่งในระดับผู้นำ เป็นผู้ที่ครู ชุมชนและสังคมให้ความไว้วางใจมาก ต้องมีพฤติกรรมที่ไม่โลเลหรือมีถ้อยคำที่กลับไปกลับมา มีความมั่นคงแน่วแน่ รักษาความสัตย์เป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์อยู่รอบรู้ มีจิตใจที่ตรงไปตรงมา ไม่เป็นคนเจ้าเล่ห์ ไม่ประพฤติปฏิบัติใดๆ ที่เกินเลยจากความเหมาะสม พอดีกับสถานภาพ เห็นความสำคัญของการที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน ดังนั้นการปฏิบัติตนเข้าสังคมได้อย่างดี ถือเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องเรียนรู้ไว้ เพราะชุมชน สังคมและโรงเรียนเป็นสิ่งที่แยกออกจากกันไม่ได้ยาก ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันเหตุการณ์ในสังคมเพื่อเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับครู และเป็นผู้นำให้กับครูเมื่อต้องเข้าสู่งานสัมพันธ์ชุมชน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบสายกลางของผู้บริหารสถานศึกษา

1) ด้านการมีความคิดริเริ่ม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ควรบริหารงานโดยคำนึงถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคมควบคู่กันไป ในขณะเดียวกันควรกระตุ้นให้ครูได้นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูไม่รู้สึกกดดันเพราะผู้บริหารจะสนับสนุนและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา มีความไว้วางใจในการทำงานซึ่งกัน และสนับสนุนให้มีการทำงานโดยเน้นผลสำเร็จของงานและสนับสนุนส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพโดยใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนางานการจัดการเรียนการสอน

2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง ควรปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้อยู่บนรากฐานของการวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานของครูภายในสถานศึกษาอย่างมีระบบ เนื่องจากการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานจะเป็นกระบวนการของความร่วมมือร่วมใจ การมีส่วนร่วมของครูอย่างจริงจัง ผู้บริหารควรมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง กระจายอำนาจการบริหารแก่ผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ให้ครูทุกคนมีความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงแก้ไขปัญหา และเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นทุกคนจะมีความกระตือรือร้นในการเร่งแก้ไข

3) ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติต่อครู บุคลากรผู้ร่วมงาน และนักเรียนทุกคนอย่างเสมอภาค มีความสุภาพอ่อนโยนเป็นมิตรต่อทุกคน ทำตนเป็นที่น่านับถือ เป็นผู้รักษาคำพูด มีสัจจะวาจา น่าเชื่อถือ มีวิจารณ์ญาณ กล้าแสดงความคิดเห็นขัดแย้งอย่างสุภาพ นับถือตนเองและผู้อื่นด้วยความจริงใจ วางตัวเป็นกลาง ไม่มีอคติลำเอียงกับผู้ใดผู้หนึ่ง ไม่กล่าวชื่นชมผู้ใกล้ชิดคนใดคนหนึ่งมากเกินไปอาจสร้างความน้อยเนื้อต่ำใจให้กับผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ยอมรับคำติชม และไม่พูดถึงผู้อื่นในทางที่ไม่ดี ไม่กล่าวร้ายหรือนินทาผู้อื่นในทางเสียหาย เพราะวาจาและการกระทำที่ไม่ดีเหล่านี้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมด้านการยอมรับนับถือไม่ได้

4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การช่วยเหลือและส่งเสริมการทำงานของครูและบุคลากรทุกคนเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ให้ความไว้วางใจในการทำงาน รู้จักให้กำลังใจ ยอมรับผลสำเร็จของผู้ร่วมงาน ไม่ถือโอกาสหยิบฉวยเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน เป็นผู้เข้าใจและมองเห็นปัญหาของผู้ร่วมงาน รู้จักยกย่องชมเชยต่อหน้าสาธารณชนเมื่อครูทำงานสำเร็จ ปราศจากการข่มขู่บังคับ เป็นผู้ที่ทำให้ครูมีความมั่นใจและมองเห็นความสำคัญของวิชาชีพที่กระทำอยู่ ดูแลสวัสดิภาพด้วยความเอาใจใส่อย่างแท้จริง ตลอดจนด้านสุขภาพพลานามัยและความปลอดภัยในการทำงานของครูและบุคลากรทุกคน ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับว่าทุกคนย่อมมีปัญหาบ้างเป็นธรรมดา และเมื่อเกิดปัญหาใดๆ กับผู้ร่วมงานอย่าได้นิ่งเฉย ควรสอบถามดูแลเอาใจใส่ และให้ความช่วยเหลือตามกำลังและความสามารถอย่างทันทั่วทั้ง

5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ภาษา ซึ่งจะเป็นการสร้างเสน่ห์ให้ผู้อื่นเชื่อถือมีศรัทธาในคำพูด มีความจริงใจในสิ่งที่ตนพูดเพื่อให้งานมีผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ สามารถพูดในที่ชุมชนกับคนทุกระดับ โดยใช้ภาษาได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ มีอารมณ์ขัน เป็นกันเองในการสนทนา สามารถพูดจาไถ่เกลี่ยเมื่อมีกรณีพิพาทระหว่างกลุ่มบุคคลในหน่วยงานและบุคคลที่คลาไคลบรรยากาที่ตึงเครียดในที่ประชุมให้แจ่มใสขึ้นได้

6) ด้านการประสานงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงความสำคัญของการประสานงานและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การทำงานแบบเครือข่ายภาคี กระตุ้นและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อเกิดความร่วมมือเป็นอย่างดี ช่วยให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จ

7) ด้านการเข้าสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ที่มีความสุภาพ อ่อนโยน มีอัธยาศัยดี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีไมตรีต่อบุคคลทั้งหลาย ดังนั้นการเข้าสังคมในระดับต่างๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเรียนรู้และปรับปรุงตนเองให้เหมาะสม มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ไม่ใช่ถ้อยคำที่เป็นการสื่อความหมายทางอารมณ์และภาษาท่าทางที่รุนแรง รวมไปถึงการแสดงเจตคติ ความรู้สึก และพฤติกรรมระหว่างบุคคลด้วยความสุภาพเรียบร้อย

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบทีมของผู้บริหารสถานศึกษา

1) ด้านการมีความคิดริเริ่ม ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงานของครูและบุคลากรทุกคนเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จึงเป็นความสามารถที่สำคัญในการนำครูและบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน ความคิดเห็นในการระดมสมอง การประชุม หรือปรึกษาหารือร่วมกัน ผู้บริหารควรหลอมรวมแนวคิดของครูให้เป็นหนึ่งเดียว มีการกำหนดเป้าหมายของการศึกษา โดยให้ครูทุกคนได้แสดงความคิด และร่วมกันชื่นชมผลสำเร็จในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารสถานศึกษาควรมั่นใจว่าครูทุกคนยอมรับปัญหาและภาพรวมสถานะของสถานศึกษาในปัจจุบัน ได้ถูกต้อง เป้าหมายอีกอย่าง

คือ เพื่อสร้างความกระตือรือร้นท่ามกลางครูและบุคลากร เพื่อดำเนินการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา อธิบายข้อมูลเฉพาะเพื่อให้เห็นชัดเจนและช่วยเหลือครูในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญกับแนวทางแก้ปัญหของครูทุกคนแล้วหลอมรวมให้เป็นแนวทางหนึ่งเดียว เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรใช้วิธีประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อหาวิธีปรับปรุงแก้ไข

3) ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบทีมควรมีความกระตือรือร้นที่จะรับรู้สิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว มีความสามารถที่จะมองเห็นและยอมรับเกี่ยวกับความสามารถของครูแต่ละคน รู้จักนำเอาศักยภาพที่แฝงอยู่ในตัวของแต่ละคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์เพื่อเป็นการสร้างทีมงานที่ดี ไม่พูดให้ร้ายผู้อื่น มีความจริงใจและโปร่งใสในการสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นที่ทำงานหรือในสังคม และเคารพความคิดเห็นของครูทุกคนในการทำงานเป็นทีม

4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรช่วยเหลือ ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ ให้คำแนะนำในการแก้ปัญหของครู แม้ว่าตัวผู้บริหารเองจะไม่ใช่ว่าผู้แก้ปัญหาก็ตาม แต่ก็ควรพร้อมเสมอที่จะช่วยเหลือให้ครูสามารถค้นพบวิธีการแก้ปัญหที่เกิดขึ้น ซึ่งมีแนวทางการช่วยเหลือและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีตามแนวคิด ดูแลเอาใจใส่ครูและบุคลากรทุกคน ให้ความไว้วางใจทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว รับฟังทุกปัญหาและเป็นที่ปรึกษาที่ดีให้กับครู

5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการชี้แจงด้วยวาจาให้ผู้ร่วมงานเข้าใจนโยบาย วัตถุประสงค์ แนวทางในการปฏิบัติงานสามารถพูดโน้มน้าวให้ครูและบุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา ใช้ภาษาได้ถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ ทำให้ผู้ฟังเกิดความศรัทธาในคำพูด บอกถึงวิธีการปฏิบัติและผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานกับครูและผู้ร่วมงานทุกคนเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในการที่จะทำให้อื่นคล้อยตามอย่างมีเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญในการโน้มน้าวจิตใจ ครูไม่รู้สึกลบช่องใจและอึดอัดในการทำงานที่ได้รับมอบหมายเพราะได้รับการชี้แจงที่ชัดเจนและรับทราบถึงผลการปฏิบัติอย่างถ่องแท้

6) ด้านการประสานงาน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบทีมไม่ควรหมกมุ่นอยู่กับเทคนิคหรือวิธีการของตนเองเท่านั้น แต่ควรมีการส่งเสริมให้มีความร่วมมือในคณะครู สมาชิก ผู้ร่วมงาน และบุคลากรทุกคนให้มีความทำงานอย่างประสานสัมพันธ์กลมกลืนใกล้ชิดกันมากกว่าผู้สนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานทั้งหมดพยายามประสานความช่วยเหลือสนับสนุนให้บรรลุจุดมุ่งหมายและภารกิจของการจัดการศึกษาของโรงเรียน บางคราวอาจจะกระทำตนเป็นผู้ตามที่ดีด้วยก็ได้ โดยการยอมรับและสนับสนุนการนำของผู้อื่นในการปฏิบัติงานเมื่อเห็นว่าผู้อื่นจะสามารถทำงานได้ดีกว่า

7) ด้านการเข้าสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะในการติดต่อสื่อสารและมีมนุษยสัมพันธ์กับสังคมและชุมชน ได้แก่ การสื่อสารที่ถูกต้องและเที่ยงตรง การพูดสื่อสารให้เสียงค่อยๆ แต่ชัดเจน การใช้ภาษาสุภาพและเหมาะสมกับโอกาส การแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็น การแยกแยะและสรุปความคิดเห็นของผู้อื่น การตั้งคำถามและการตอบคำถาม การวิจารณ์ความคิดเห็น ไม่ใช่วิจารณ์เจ้าของความคิดเห็น และการให้กำลังใจในการทำงานร่วมกันด้วยคำพูด หรือการแสดงความสนใจ ไม่กล่าวร้ายหรือแสดงความคิดเห็นเป็นปฏิกิริยากับสิ่งที่ตนไม่เห็นด้วย ควรเป็นผู้ที่มีอิทธิพลดี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีมิตรต่อบุคคลทั้งหลาย ดังนั้นการเข้าสังคมในระดับต่างๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเรียนรู้และปรับปรุงตนเองให้เหมาะสม มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ไม่ใช่ถ้อยคำที่เป็นการสื่อความหมายทางอารมณ์และภาษาท่าทางที่รุนแรง รวมไปถึงการแสดงเจตคติ ความรู้สึก และพฤติกรรมระหว่างบุคคลด้วยความสุภาพเรียบร้อย

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบตามสหายของผู้บริหารสถานศึกษา

1) ด้านการมีความคิดริเริ่ม ผู้บริหารสถานศึกษาควรเคร่งครัดในการปฏิบัติงาน เพราะอาจส่งผลให้ครูและบุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการทำงานและไม่ได้นำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาใช้ในการปฏิบัติงานเท่าที่ควร เพราะไม่มีแรงจูงใจในการแสดงความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารจึงควรปรับปรุงตนให้เป็นผู้นำด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมั่นติดตามข่าวสารทันต่อเหตุการณ์ทั้งในวงการศึกษและเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม เพื่อเป็นแบบอย่างและเป็นผู้นำให้กับครูในด้านสติปัญญาและความคิดที่

ดีในการปฏิบัติงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นสิ่งสำคัญในการเสริมสร้างการพัฒนาก้าวหน้าเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาระบบการบริหารในยุคใหม่ ต้องมีแนวคิดที่แตกต่างจากคนอื่น และเป็นผู้นำด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบตามสบายส่วนใหญ่มักปล่อยให้ครูตัดสินใจและแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ไม่ควรกระทำเป็นอย่างยิ่ง ควรมีส่วนร่วมและเป็นผู้ช่วยให้กับครูและบุคลากรในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นของครูและนำแนวทางมาใช้ในการแก้ไขปัญหา ควรให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และมีความไว้วางใจให้ครู ร่วมมือกันปรับปรุงแก้ไขความผิดพลาดและความบกพร่องในการปฏิบัติงาน โดยดูแลและเอาใจใส่ไม่ทำให้ครูและบุคลากรเกิดความรู้สึกว่าตัดสินใจและแก้ไขปัญหาตามลำพัง รวมทั้งติดตามตรวจสอบการทำงานอย่างเป็นระบบและขั้นตอน

3) ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบตามสบายส่วนใหญ่มักจะมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนบ่อยครั้ง ควรสร้างความมั่นใจให้กับตนเองและพัฒนาภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมให้เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงผลความสำเร็จของผู้เรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นที่ตั้ง ควรมีกำกับติดตามผลการทำงานหมั่นยกย่องชมเชยแสดงความยินดี ให้กำลังใจหรือแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถของครูเมื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานชิ้นนั้น รวมถึงครูจะเพิ่มการยอมรับนับถือในตัวผู้บริหารด้วย

4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบตามสบายส่วนใหญ่ค่อนข้างปล่อยปละละเลยครูและบุคลากรให้ปฏิบัติงานแบบมิได้ซักถามถึงปัญหาหรือดูแลเอาใจใส่เท่าที่ควร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ใส่ใจในตัวครูและบุคลากรให้มากขึ้น มีอารมณ์ดียิ้มแย้มแจ่มใส จำชื่อครู ได้ทุกคน หัดเป็นผู้ฟังและผู้พูดที่ดี สนใจและใส่ใจรับรู้ถึงปัญหาของครูให้มากขึ้น และควรให้การสนับสนุนหรือชมเชยครูเพื่อให้เกิดความไว้วางใจเชื่อใจสามารถปรึกษาได้ทุกเรื่อง อีกทั้งยังต้องรู้จักแสวงหาความรู้ข้อมูลในการปฏิบัติงานเพื่อให้ครูเชื่อว่าสามารถเป็นที่ปรึกษาและให้ความช่วยเหลือได้

5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการพูดให้ครูและบุคลากรเข้าใจในสิ่งที่ตนสื่อสารและต้องการโน้มน้าวใจอย่างชัดเจนแจ่มแจ้งด้วยวิธีการสื่อความหมายให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจ ก็จะเกิดความร่วมมือหรือการมีส่วนร่วมเพื่อเป็นการเอื้ออำนวยต่อความสำเร็จของการเป็นผู้นำของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ภาษา ซึ่งจะเป็นการสร้างเสน่ห์ให้ผู้อื่นเชื่อถือและมีศรัทธาในคำพูดเพื่อวัตถุประสงค์สำคัญคือคำนึงถึงผู้เรียน สถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติของครูเป็นที่ตั้ง

6) ด้านการประสานงาน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบตามสบายส่วนใหญ่มักไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ดังนั้นจึงควรพยายามประสานความช่วยเหลือเพื่อสนับสนุนภารกิจของการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย กระทำตนเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ดึงชุมชนและภาคี 4 ฝ่ายให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ขอมรับและสนับสนุนการนำของผู้อื่นในการปฏิบัติงาน และเป็นแบบอย่างให้ครูในด้านการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น

7) ด้านการเข้าสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการเข้าสังคมในด้านการให้ความร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานอื่น ใช้หลักการของกลุ่มเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้มากขึ้น เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และให้ความสำคัญกับงานสัมพันธ์ชุมชน เช่น งานบุญ งานฌาปนกิจศพ งานเทศกาลประเพณี และเป็นผู้นำครูในการร่วมงานสัมพันธ์ชุมชนเพราะสถานศึกษากับสังคมชุมชนเป็นสิ่งที่แยกออกจากกันไม่ได้ ต้องมีการติดต่อประสานงานกันตลอดเวลา

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบพ่อแม่ของผู้บริหารสถานศึกษา

1) ด้านการมีความคิดริเริ่ม ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกกับผู้ร่วมงานทุกคนเสมือนเป็นบุคคลในครอบครัว แต่บางครั้งอาจเสนอแนะความคิดและวิธีการให้ครูและบุคลากรมากเกินไปเพื่อเน้นผลการปฏิบัติงานให้ไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารควรมีการชี้แนะและสนับสนุนให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ด้วยตนเอง มีการตัดสินใจเพื่อเน้นประสิทธิภาพของงาน ส่งเสริมและเป็นแรงผลักดันให้ครูเห็นผลดีของการใช้ความคิดริเริ่มในการพัฒนาความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ เช่น การมีและเลื่อนวิทยฐานะ อันจะเป็น

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความต้องการความก้าวหน้าต่อไป และยกย่องชมเชยต่อสาธารณชนเมื่องานสำเร็จตามเป้าหมาย

2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารสถานศึกษาควรคอยกระตุ้นให้ครูและบุคลากรปรับปรุงการทำงานด้วยการสนับสนุนให้กำลังใจได้มีโอกาสดีขึ้นอยู่เสมอ สามารถดูแลรักษาประสิทธิภาพการทำงานของตนเองไว้ได้ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องคอยกระตุ้นให้ครูมีความสามารถในการปรับปรุงแก้ไขงานของตนด้วยการแน่วแน่แก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาดในการดำเนินงานเป็นสิ่งที่อยู่ในวงจรเดมมิง (The Deming Cycle) หรือวงล้อ PDCA ในการพัฒนาที่เต็มรูปแบบต้องมีการปรับปรุงแก้ไขอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3) ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่บางครั้งอาจแสดงพฤติกรรมแบบเผด็จการเล็กน้อยระหว่างการทำงาน ซึ่งอาจสร้างความอึดอัดใจให้กับครูและผู้ร่วมงานทั่วไป ควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมโดยการแสดงความเห็นขัดแย้งอย่างสุภาพอ่อนน้อม มีเหตุผล และกล้าที่จะเสนอความคิดเห็นส่วนตัวด้วยกิริยาท่าทางที่สุภาพ ปฏิบัติตามสิ่งที่ได้สัญญาผู้อื่นไว้ หากไม่สามารถทำตามที่ได้พูดได้ควรบอกกล่าวให้ผู้นั้นทราบและหาทางชดเชยความผิดพลาดดังกล่าว เปิดใจรับฟังด้วยความอ่อนน้อม และมีความศรัทธาในสิ่งที่ดี ไม่พูดให้ร้ายผู้อื่น และแสดงตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีกับครู การที่จะเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้อื่น ที่สำคัญต้องรู้จักการยอมรับนับถือผู้อื่นก่อน โดยการทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะที่เป็นผู้นำเชิงพฤติกรรม และปฏิบัติตนด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย

4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ควรให้การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้มีโอกาสศึกษาเพิ่มเติมในระหว่างการทำงาน ตลอดจนการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กรมาให้ความปรึกษาแนะนำเพื่อให้ครูได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นคนรับอาสา มีจิตอาสาในการเสียสละต่อการปฏิบัติหน้าที่ คอยเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือเพื่อร่วมงานถือเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน เพราะความแตกต่างระหว่างบุคคลจึงจำเป็นต้องช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถด้านการโน้มน้าวจิตใจและตกย้ำค่านิยมและความเชื่อด้วยคำพูดและการกระทำให้ครูและบุคลากรเห็นถึงความจริงใจในการนำวิธีการปฏิบัติไปใช้ให้เกิดผลดีต่อการศึกษา มีวิธีการสร้างความตระหนักและความเชื่อให้เกิดขึ้นโดยทำตนให้เป็นแบบอย่าง มีความหนักแน่น และสามารถปฏิบัติได้ตามคำพูดของตน

6) ด้านการประสานงาน การที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้นั้น การประสานงานถือว่าเป็นหัวใจหลักในการบริหารแบบพหุเครือข่ายในการร่วมแรงร่วมใจในการทำงานร่วมกัน ดังนั้นการประสานงานระหว่างบุคคล หน่วยงาน องค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญหากการประสานงานไม่ดีก็จะทำให้การดำเนินการภายในองค์กรไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ความร่วมมือจะต้องสร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย โดยอาศัยความเข้าใจหรือการตกลงร่วมกัน มีการรวบรวมกำลังความคิด วิธีการ เทคนิค และระดมทรัพยากรมาสนับสนุนงานร่วมกัน เป็นการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน เต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อไปสู่เป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่ง การประสานงาน ไม่ควรจะกระทำโดยใช้อำนาจสั่งการแต่อย่างเดียว ควรใช้ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเป็นหลัก เพราะความมีน้ำใจต่อกัน ใ้วางใจกันจะเป็นผลให้เกิดการร่วมมือมากกว่าการใช้อำนาจหน้าที่

7) ด้านการเข้าสังคม การสัมพันธ์กับชุมชนเป็นวิธีการที่จะเก็บข้อมูลและการได้แบ่งปันความคิดของผู้บริหารสู่สังคม จึงจำเป็นอย่างยิ่งในการมีปฏิบัติสัมพันธ์ต่อผู้นำของท้องถิ่น ผู้นำชุมชน และประชาชนที่อยู่ในเขตรับผิดชอบของสถานศึกษา

1.2.2 ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภูมิศึกษากรุ ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา แม่พริก-ศรีถ้อย

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งผลผลิตต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

1) ด้านความต้องการความชัวร์อด เนื่องจากครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ เช่น การมีและเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น ตลอดจนได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

สอนที่ทันสมัยและเพียงพอต่อการจัดการเรียนรู้ และได้รับมอบหมายงานในปริมาณที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

2) ด้านความต้องการความสัมพันธ์ เนื่องจากครูได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถและพร้อมที่จะร่วมมือในการทำงานกับทุกคนโดยคำนึงถึงผลสำเร็จของงาน และได้รับความชื่นชมในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วง

3) ด้านความต้องการความก้าวหน้า เนื่องจากครูได้รับการพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ ได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ เช่น ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อ

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

1) ด้านความต้องการความอยู่รอด เนื่องจากครูได้รับสวัสดิการอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ ได้รับเงินเดือนพอเพียงกับการดำรงชีพในปัจจุบัน และได้รับอนุญาตให้ลาหยุดงานเมื่อเจ็บป่วยและมีเหตุจำเป็น

2) ด้านความต้องการความสัมพันธ์ เนื่องจากครูมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีการสังสรรค์กันบ้างตามโอกาสอันควร และได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

3) ด้านความต้องการความก้าวหน้า เนื่องจากครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญ ได้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบสายกลางต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

1) ด้านความต้องการความอยู่รอด เนื่องจากครูได้รับเงินเดือนพอเพียงกับการดำรงชีพในปัจจุบัน และได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์และยุติธรรม

2) ด้านความต้องการความสัมพันธ์ เนื่องจากครูได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถทั้งทางด้านการงานและการดำรงชีวิตจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทำให้มีความมั่นใจ ทำงานได้อย่างมีความสุข

3) ความต้องการความก้าวหน้า เนื่องจากครุมีความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนก้าวหน้า ได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือระดับให้สูงขึ้นตามผลงานและความสามารถ ได้รับการส่งเสริมให้จัดทำผลงานวิชาการ

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบทีมต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

1) ด้านความต้องการความอยู่รอด เนื่องจากครูการได้ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสถานศึกษา

2) ด้านความต้องการความสัมพันธ์ เนื่องจากครุมีผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่ดี เป็นทีมงานที่สามารถขับเคลื่อนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ความต้องการความก้าวหน้า เนื่องจากครุมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทำให้ผู้เรียนและโรงเรียนพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ผลจากการปฏิบัติงานทำให้ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน รวมไปถึงการมีและเลื่อนวิทยฐานะจากการร่วมมือร่วมใจกันในสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบตามสบายต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

1) ด้านความต้องการความอยู่รอด เนื่องจากครูได้รับอนุญาตให้ลาหยุดงานเมื่อเจ็บป่วยและมีเหตุจำเป็น เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีได้เคร่งครัดกับกฎระเบียบในการปฏิบัติงานจนทำให้ครุรู้สึกอึดอัดใจ

2) ความต้องการความสัมพันธ์ เนื่องจากครุมีการสังสรรค์ระหว่างเพื่อนร่วมงานบ่อยครั้งทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน และได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

3) ความต้องการความก้าวหน้า เนื่องจากครุมีความพอใจงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเองได้โดยไม่ได้รับความกดดันจากผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบพ่อแม่ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

1) ด้านความต้องการความอยู่รอด เนื่องจากครูมีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ได้ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ตลอดจนได้รับสวัสดิการอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ ได้รับเงินเดือนพอเพียงกับการดำรงชีพในปัจจุบัน และได้รับอนุญาตให้ลาหยุดงานเมื่อเจ็บป่วยและมีเหตุจำเป็น

2) ความต้องการความสัมพันธ์ เนื่องจากครูได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ และได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นกันเองจากทุกคน

3) ความต้องการความก้าวหน้า เนื่องจาก ครูได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือระดับให้สูงขึ้นตามผลงานและความสามารถ ได้รับการส่งเสริมให้จัดทำผลงานวิชาการ และมีความพอใจงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ครูมีความภาคภูมิใจในตนเองที่ได้รับความชื่นชมเสมือนเป็นบุคคลหนึ่งในครอบครัว

1.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กรณีศึกษา ครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กรณีศึกษา ครูในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่พริก-ศรีถ้อย เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ 1) ความต้องการความอยู่รอด 2) ความต้องการความก้าวหน้า และ 3) ความต้องการความสัมพันธ์ ตามลำดับ

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากมากที่สุดคือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำจะต้องแสดงถึงพฤติกรรมและความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด หรือเป็นการแสดงออกถึงความสามารถของผู้นำที่เหมาะสมในการโน้มน้าวจิตใจบุคคลอื่นให้ทำตามความต้องการของตน ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต ซึ่งผู้บริหารแต่ละโรงเรียนต้องนำประสบการณ์ของตนมาใช้กับแต่ละ

สถานการณ์ และเพื่อให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐานของครูในสถานศึกษา เช่น เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และประเภทของโรงเรียน ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้จาก ประชากรที่ตอบแบบสอบถามได้ดังนี้

1.1 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต เมื่อนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล พื้นฐานของครูที่มีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิตส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด พบว่า ด้านอายุส่วนใหญ่เป็นครูที่มีอายุ 31 – 40 ปี ด้านประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 11 – 15 ปี และด้านวุฒิทางการศึกษา ส่วนใหญ่จบ การศึกษาระดับปริญญาโท ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นพบว่า ช่วงอายุนี้นครูอยู่ในวัย สร้างฐานะและครอบครัว มีประสบการณ์ในการทำงานมากขึ้น อยู่ในช่วงที่เริ่มทำผลงาน ทางวิชาการเพื่อพัฒนางานในวิชาชีพและเพื่อมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ และครูบางคนมีความ ต้องการเปลี่ยนสายงานจากการสอนเป็นการบริหารการศึกษา และมีการกำหนดเป้าหมาย ของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามตาข่ายแห่งผู้นำของ Blake และ Mouton (สัมมา รณินิตย์, 2553 : 262; อ้างอิงจาก Blake and Mouton, 1964 : 10 - 11) ที่ได้กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต (Task – Oriented /Authority Compliance) เป็น ผู้นำที่มุ่งผลผลิตสูงและให้ความสนใจกับคนน้อย เน้นการผลักดันให้งานเสร็จบรรลุ เป้าหมาย (Production Oriented) ตัดสินใจด้วยตนเองเป็นใหญ่ ชอบใช้ กฎระเบียบและการ สั่งการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญใจ เกตุอุดม (2554 : 62) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีพฤติกรรมผู้นำที่เน้น งานอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับงานและเน้น ความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ จันทรานี สงวนนาม (2553 : 40) ที่ได้กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก ถึงความเชื่อมั่นในความสามารถของครู ให้ความสำคัญกับงานและเน้นความสำเร็จของงาน เป็นเป้าหมายสูงสุด การบริหารที่เน้นในเรื่องผลงานขั้นสุดท้ายเป็นสำคัญ ให้ความสนใจกับ การกำหนดเป้าหมายและการแสวงหาทางเลือกเพื่อความสำเร็จของงาน การบริหารตามแนว

นี้ ทำให้ผู้บริหารรู้จักยอมรับตัวเอง ตลอดจนมองเห็นทิศทางที่จะนำมาซึ่งประสิทธิผลขององค์กร ผู้ร่วมงานมีส่วนในการตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการทำงาน การประเมินผลงานจึงมุ่งไปที่ผลงานชิ้นสุดท้ายมากกว่าขั้นตอนต่างๆ ในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณปภัช อำพลนิน (2557 : 76 - 78) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำมุ่งความสำเร็จของงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพึงพอใจในการทำงานของครู

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 6 แบบ ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความต้องการความอยู่รอด 2) ความต้องการความสัมพันธ์ และ 3) ความต้องการความก้าวหน้า พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านต่างๆ ดังนี้ 1) ด้านการมีความคิดริเริ่ม 2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข 3) ด้านการยอมรับนับถือ 4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ 5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจ 6) ด้านการประสานงาน และ 7) ด้านการเข้าสังคม ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารงานทุกระดับนั้นจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะการดำเนินงานต่างๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะทำลำพังเพียงคนเดียว แต่ยังมีเพื่อนร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาแนวทางการพัฒนาเทคนิควิธีการ และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา พฤติกรรมของผู้บริหารจึงเป็นศิลปะของการมีอิทธิพลต่อคนอื่นๆ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ขณะที่แรงจูงใจในการทำงานเป็นระดับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ผู้บริหารนอกจากจะมุ่งทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรแล้วยังต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย เพราะแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการศึกษา แรงจูงใจจึงมีความสัมพันธ์กับความต้องการอย่างแยกไม่ออกและต่างก็เป็นตัวแรงที่สำคัญให้คนทำงานอย่างมีทิศทางและมีเป้าหมาย การใช้วิธีการสร้างความสัมพันธ์ โดยการจูงใจจึงนับว่ามีความสำคัญต่อ

การบริหารงานและผู้บริหารอย่างยิ่ง จึงกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมกล (2558 : 158) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษา เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบวิธีความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า ส่วนใหญ่มีแนวทางการพัฒนาที่แตกต่างกันในแต่ละด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องจาก สภาพแวดล้อม ประสบการณ์ของแต่ละคนมีความแตกต่างกัน แม้แต่เพื่อนร่วมงาน ในองค์กรเดียวกันย่อมแตกต่างกัน แต่ละคนในโลกนี้ย่อมมีความแตกต่างกันไม่มากนัก้อย ทั้งภายนอกคือทางกายและภายในคือจิตใจ สติปัญญา ความถนัด ความสามารถ เจตคติ ความสนใจ ความต้องการ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องใช้แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านบุคคลที่รอบรู้ ให้เหมาะสมกับความต้องการและความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรของตน

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก มากที่สุดได้แก่ ความต้องการความอยู่รอด เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของครูที่ตอบแบบสอบถามพบว่า ด้านอายุ ส่วนใหญ่เป็นครูที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี ด้านประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี และประสบการณ์ 5 – 10 ปี ตามลำดับ ซึ่งเป็นครูบรรจุใหม่และอยู่ในช่วงแรกของการทำงาน ได้รับเงินเดือนค่อนข้างน้อย บางคนยังไม่ได้รับเงินค่าวิทยฐานะครูชำนาญการเนื่องจากอายุราชการยังไม่ถึงเกณฑ์การทำผลงานทางวิชาการ จึงต้องการได้รับการตอบสนองต่อสิ่งจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตเพื่อความอยู่รอด และผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เมื่อเรียงลำดับความต้องการความอยู่รอดจากมากไปหาน้อย แสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจด้านนี้เกิดจากการที่ครูต้องการได้รับสวัสดิการอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ ครูได้รับอนุญาตให้ลาหยุดงานเมื่อเจ็บป่วยและมีเหตุจำเป็น ครูได้รับเงินเดือนพอเพียงกับการดำรงชีพในปัจจุบันและมีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน ครูได้รับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ครูได้รับมอบหมายงานในปริมาณที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์และยุติธรรม ตลอดจนการได้ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีลำดับความต้องการของ Abraham Maslow (อรพรรณ เทียนคันฉัตร, 2560 : 38 – 39; อ้างอิงจาก Maslow, 1960 : 66 - 67) ที่ได้กล่าวถึง ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Security and Safety Needs) ความต้องการในขั้นนี้แบ่งเป็น 2 แบบ คือ 1) ความปลอดภัยในชีวิตตนเอง หมายถึง สุขภาพร่างกายที่แข็งแรง ความปลอดภัยในการเดินทางอุบัติเหตุ โจรผู้ร้าย เป็นต้น และ 2) ความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ หมายถึง ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความมีหลักประกันเพียงพอในการปฏิบัติงาน ณ ที่แห่งใดแห่งหนึ่ง ซึ่งผู้นำสามารถนำทฤษฎีของ Maslow ไปปรับใช้ในองค์กรได้ โดยผู้นำต้องคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคคล ความต้องการพื้นฐาน เงินเดือน ค่าแรง สวัสดิการ ที่อยู่อาศัย บุคคลควรได้รับอย่างเพียงพอ ความมั่นคงของสถานภาพในการทำงาน ขวัญกำลังใจ ถ้าบุคคลมีความห่วงใยต่อสถานภาพของตนเองย่อมปฏิบัติงานอย่างขาดคุณภาพและประสิทธิภาพ การยกย่องชมเชยบุคคลที่ปฏิบัติงานดี เป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดี โดยลงทุนน้อยที่สุด การเข้าร่วมกลุ่มของเพื่อน การทำงานเป็นทีม ให้การยอมรับความคิดเห็น รวมทั้งการพิจารณาตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ล้วนแต่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรทั้งสิ้น สอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (Alderfer's ERG Theory) (อรพรรณ เทียนคันฉัตร, 2560 : 45) ที่ได้กล่าวว่า ความต้องการความอยู่รอด (E - Existence Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานทางร่างกายของมนุษย์ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นต้น หากเป็นการทำงานในองค์กร ความต้องการระดับนี้ คือ ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน สัญญาว่าจ้าง เป็นต้น และยังสอดคล้องกับ สมุทรา ชำนาญ (2554 : 267) ที่ได้กล่าวว่า การจำแนกประเภทของการจูงใจ โดยใช้แหล่งที่ทำให้เกิดการจูงใจในบุคคล จำแนกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) คือสิ่งผลักดันที่อยู่ภายนอกตัวบุคคล เนื่องจากการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งปกติมีบุคคลอื่นเป็นผู้กำหนดมากกว่า การจูงใจที่กำหนดโดยบุคคลนั่นเอง การจูงใจภายนอกมักใช้สิ่งจูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ

สิ่งจูงใจที่เป็นเงินและสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น การกำหนดเงิน ค่าตอบแทน โบนัส เงินรางวัล จากการทำงาน การให้ผลประโยชน์ต่างๆ นโยบายของหน่วยงาน การใช้วิธีการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการทำงานที่เหมาะสม การให้ความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย การจัดให้มีสวัสดิการของ หน่วยงาน การให้การยอมรับบุคคลให้มีฐานะทางสังคม เป็นต้น และ 2) การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานกับผู้ปฏิบัติงาน โดยบุคคลผู้นั้นเป็นผู้กำหนดขึ้นมาเอง เช่น เกิดแรงจูงใจเพราะเห็นคุณค่าและความสำคัญของงาน การต้องการความสำเร็จในการทำงานนั้น เพราะเป็นงานที่ตนเองชอบ การอยากทำงาน เพราะอยากท้าทายความสามารถของตนเอง หรือกิจกรรมนอกเหนือจากงาน เช่น การร่วมกิจกรรมด้านกีฬา หรือทำงานอดิเรกของ แต่ละคนล้วนเกิดขึ้นจากการจูงใจภายในทั้งสิ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนาตนเองเพื่อให้ครูเห็นว่า ผู้บริหารมีการควบคุมกำกับติดตามตรวจสอบการดำเนินงานตามนโยบาย มีการกำหนดเป้าหมาย ของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตลอดจนให้ครูรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนด มีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด มีความเชื่อมั่นในความสามารถของครู มีการกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ครู และเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด

2. จากผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรแสดงออกให้ครูเห็นว่า ผู้บริหารไม่เคร่งครัดกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน มอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทน เปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยมีการกำกับติดตามบ้างเป็นบางครั้ง ปฏิบัติงาน

โดยไม่คำนึงถึงผลสำเร็จของสถานศึกษา ไม่ให้ความสำคัญต่อการให้ความร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานอื่นๆ เมื่อเกิดปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะปล่อยให้ครูตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง ไม่ได้เคร่งครัดในการนำข้อบกพร่องหรือข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงาน

3. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม โดยยึดผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก มีการตัดสินใจ โดยเน้นประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ของงาน

4. ผู้บริหารควรมีความสุภาพและแสดงความเป็นมิตรต่อครู มีการกระจายอำนาจการบริหาร และสนับสนุนให้ครูมีการประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูล ส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดและทฤษฎีของนักการศึกษาคนอื่นๆ นอกเหนือจากการศึกษาในครั้งนี้

รายการอ้างอิง

- ขวัญใจ เกตุอุดม. (2554). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพ ของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์. ฉะเชิงเทรา.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บุ๊คพอยท์.

ณปภัช อำพลิน. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงงใจใน การทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม. พิษณุโลก.

ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมกล. (2558). แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 4(1), 143 - 160.

สมุทร ชำนาญ. (2554). ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ. ระยอง: พี.เอส.การพิมพ์.

สัมมา ธนิตย์. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กลุ่มสารสนเทศ สนผ. (2563). ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2563. จาก

[https://data.bopp-obec.info/emis/schooldata-view_techer.php? School](https://data.bopp-obec.info/emis/schooldata-view_techer.php?School)

อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงงใจในการปฏิบัติงานของครู. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

อรพรรณ พรสิมา. (2553). การเรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจ ใน ทฤษฎีการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

Blake, R.R. and Mouton. T.S. (1964). *The Managerial Grid*. Houton, Tex: Gulf Publishing Co.

Maslow, A. H. (1960). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.