

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาพื้นที่ จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

สุทธิชา สมทวนิช^{1,*} และ พรศักดิ์ สุจริตรักษ์²

¹หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

²คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

Received: 01 June 2020

Revised: 13 July 2020

Accepted: 10 August 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร (2) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และ (3) ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครู จำนวน 327 คนซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน และใช้การสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.861 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า (1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา และพฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ (2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้า และ (3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .809 โดยเขียนเป็นสมการพยากรณ์จากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรที่อยู่ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\text{สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ} \quad Y_{\text{tot}} = 1.552 + .649 (X_4)$$

$$\text{สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน} \quad Z_{\text{tot}} = .899 (X_4)$$

คำสำคัญ: พฤติกรรมผู้นำ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

* ผู้ประสานงานหลัก; อีเมล: sutthicha2@gmail.com

Leadership behavior of school administrator affecting motivation
in performance of teachers in school in Kanchanaburi
under secondary educational service area office 8

Sutthicha Samutwanit^{1,*} and Phornsak Sucharitrak²

¹ Master of Education Program in Education Administration,
Muban Chom Bueng Rajabhat University

² Faculty of Education, Muban Chom Bueng Rajabhat University

Received: 01 June 2020

Revised: 13 July 2020

Accepted: 10 August 2020

ABSTRACT

The purposes of this research were to study (1) leadership behavior of school administrators, (2) Motivation in performance of teachers in school, (3) Leadership behavior of school administrators affecting motivation in performance of teachers in Kanchanaburi under secondary educational service area office. The samples consisted of school administrators and teachers in school in Kanchanaburi under secondary educational service area office 8 with the total number of 327. Using stratified random sampling and simple random sampling techniques. The research instrument was a five-rating scale questionnaire and a reliability of .861. The statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis. The research findings were as follows: (1) Leadership behavior of secondary school administrator, overall and individual aspects, was found at a high level in by ranking from the highest to the lowest as follow: exploitative autocratic leadership behavior, participative leadership behavior, benevolent autocratic leadership behavior and consultative leadership behavior, (2) Motivation in performance of teachers, overall and individual aspects, was found at a high level in by ranking from the highest to the lowest as follow: recognition, responsibility, achievement, work itself and possibility of Growth, and (3) Leadership behavior of school administrator in participation of administrator aspect affecting motivation in performance of teachers in school in Kanchanaburi under secondary educational service area office 8 at a .01 level of significance and had a multiple correlation coefficient of .809. The predictive power of the regression analysis equation in a raw score predictive equation as follows:

$$\text{Raw score predictive equation} \quad Y_{\text{tot}} = 1.552 + .649 (X_4)$$

$$\text{Standard scores predictive equation} \quad Z_{\text{tot}} = .899 (X_4)$$

Keywords: Leadership behavior, Motivation of teachers' performance

*Corresponding Author; E-mail: sutthicha2@gmail.com

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ประเทศไทยต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงจากภายในภาคส่วนต่างๆ ของประเทศ หลากหลายรูปแบบ เช่น ความขัดแย้งทางการเมือง เศรษฐกิจขาดเสถียรภาพ สถิติอาชญากรรมที่เพิ่มขึ้น อันเป็นผลเกี่ยวเนื่องมาจากปัญหาพฤติกรรมของเยาวชน ปัญหาแรงงานนอกระบบและการค้ามนุษย์ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ที่ทวีความรุนแรงอย่างที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยในการแก้ไขปัญหาได้มีการนำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) มาใช้เป็นแนวปฏิบัติเน้นการสร้างภูมิคุ้มกันในทุกภาคส่วน เพื่อให้ประชาชนสามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น อย่างไรก็ตาม ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในมิติต่างๆ ข้างต้นนั้น ได้ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคนไทยและสังคมไทย (Office of the National Economic and Social Development Council, 2016)

ดังนั้น การที่จะพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ ให้เข้มแข็ง และมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาทั้งในระยะกลางและระยะยาว โดยเฉพาะ “การพัฒนาคน” ให้มีการเตรียมความพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคน โดยการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมาประยุกต์ใช้ทั้งในเชิงระบบและโครงสร้างของสังคมไทย ให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น (Office of The Permanent Secretary, Ministry of Education, 2016) ยุทธศาสตร์ชาติ จึงได้กำหนดกรอบที่เป็นประเด็นหลักของการพัฒนาประเทศที่ครอบคลุมมิติต่างๆ ซึ่งสะท้อนในเรื่องการพัฒนาฐานการผลิตและบริการ การพัฒนากลุ่มเป้าหมาย และการพัฒนาในเรื่องกลไก และกฎระเบียบ รวมทั้งการพัฒนาทุนมนุษย์ภายใต้การกำหนด และการยึดหลักการสำคัญของการพัฒนา ดังนั้น ยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 12 จึงประกอบด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้าง และพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ (2) ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและความเหลื่อมล้ำในสังคม (3) ยุทธศาสตร์การสร้าง ความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ และแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (4) ยุทธศาสตร์การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (5) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติ เพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน และ (6) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติดมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย และประกอบกับอีก 4 ยุทธศาสตร์ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์และกลไกสนับสนุนให้การดำเนินยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ด้าน ให้สัมฤทธิ์ผล ประกอบด้วย (7) ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ (8) ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม (9) ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาคเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ และ (10) ยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา (Office of the National Economic and Social Development Council, 2016)

กระทรวงศึกษาธิการ ในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีหน้าที่ในการขับเคลื่อนนโยบายให้ตอบสนองยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 1 เกี่ยวกับการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ซึ่งมีแนวทางการพัฒนา คือ (1) ปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (2) พัฒนาศักยภาพคนให้มีทักษะความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า โดยส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยมีการพัฒนา

ทักษะทางสมอง และทักษะทางสังคมที่เหมาะสม พัฒนาเด็กวัยเรียนและวัยรุ่นให้มีทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะการทำงานและการใช้ชีวิตที่พร้อมเข้าสู่ตลาดงาน ส่งเสริมแรงงานให้มีความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพที่เป็นไปตามความต้องการของตลาดงาน และ (3) ยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (National Science and Technology Development Agency: NSTDA, 2017)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 มีอำนาจหน้าที่ คือ (1) จัดทำนโยบายแผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น (2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว (3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา (4) กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา (5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา (6) ประสานการระดมทรัพยากรต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา (7) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา (8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา (9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา (10) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา (11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา และ (12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้รับให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย มีหน้าที่ดูแล ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการเรียนการสอนช่วงชั้นที่ 3 และ 4 ในจังหวัดราชบุรี และจังหวัดกาญจนบุรี รวมสถานศึกษา ทั้งสิ้น 55 แห่ง (Secondary Educational Service Area Office 8, 2010)

สถานศึกษาที่อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องเป้าหมายนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยต้องอาศัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบริหารจัดการ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อทัศนคติแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของคน ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทพฤติกรรมผู้นำ เป็นผู้นำโดยตำแหน่ง ซึ่งนอกจากต้องปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารแล้ว ยังต้องรับผิดชอบต่อผลของความสำเร็จของงานทั้งปวงในหน่วยงานด้วยและในการที่ผู้บริหารจะดำเนินการบริหารการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ยังมีองค์ประกอบหลายด้านที่สำคัญ นอกจาก

การจัดโครงสร้างงานอย่างเหมาะสมแล้ว บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและมีความรับผิดชอบในภาระหน้าที่สูงด้วย ผู้บริหารจะต้องเน้นผู้มีความสามารถ ต้องสามารถแสดงพฤติกรรมผู้นำในการบริหารงาน เพราะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษา (Pasomsap, Jiradetprapai and Kulnapadon, 2018) หรืออาจกล่าวได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ของงานจะเกิดประสิทธิผลหรือประสิทธิภาพเพียงใด ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำที่ผู้บริหารนำมาปฏิบัติกับผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับ Likert (1961) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงานเพื่อหารูปแบบและพฤติกรรมการบริหารที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับระบบการบริหาร ซึ่งระบบการบริหารจะมีความแตกต่างกัน มีระบบการบริหาร 4 แบบ คือ (1) อำนาจเผด็จการ (2) อำนาจเมตตา (3) การปรึกษาหารือ และ (4) กลุ่มที่มีส่วนร่วม และในการบริหารงานเกี่ยวกับบุคลากรภายในสถานศึกษาสิ่งสำคัญ ก็คือ แรงจูงใจ ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ต้องมีในการบริหารงาน เพราะเป็นสิ่งที่บุคคลมีความปรารถนา เป็นแรงผลักดันภายในใจของแต่ละคนที่จะเร่งเร้าให้บุคคลมีพฤติกรรมบางอย่าง พฤติกรรมดังกล่าว อาจเป็นการปรับปรุงสร้างสรรค์ หรือทำอะไรที่ผิดแผกไปจากเดิม อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมที่กล่าวมาได้ดำเนินไปโดยปราศจากเป้าหมาย ตรงกันข้ามพฤติกรรมที่เกิดการผลักดันนั้นมุ่งให้บรรลุเป้าหมายส่วนตัวของแต่ละคน ซึ่งคนสามารถทำอะไรได้ด้วยการใช้ความสามารถที่มีอยู่ได้ถึง 20-30% เท่านั้น แต่คนเหล่านั้นจะใช้ความสามารถที่มีอยู่ได้ถึง 80-90% เพื่อทำงานให้หน่วยงาน ถ้าได้รับแรงจูงใจที่ถูกต้อง การเพิ่มแรงจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงาน นอกจากจะทำให้ผลงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือมาตรฐานที่ต้องการแล้ว ยังทำให้ขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานมีมากขึ้น สิ่งดังกล่าวล้วนนำมาซึ่งความสามัคคี ความมีประสิทธิภาพและความก้าวหน้าของหน่วยงาน (Rodprasert, 2004)

จากสภาพการดำเนินการของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า ผลการประเมินภายนอก จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ของสถานศึกษาในสังกัด ด้านมาตรฐานที่ 13 ตัวบ่งชี้ที่ 13.2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ และใช้หลักการมีส่วนร่วมมีสถานศึกษาบางแห่งได้ระดับพอใช้ และมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ควรแสดงพฤติกรรมผู้นำการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญกับครู เปิดโอกาสให้ครูและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดนโยบายของสถานศึกษา ให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในบางเรื่อง หรือมีส่วนร่วมรับรู้และดำเนินการในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของสถานศึกษา มีความรักและผูกพันสถานศึกษา เกิดความภาคภูมิใจ และพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Secondary Educational Service Area Office 8, 2010) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Wilcox (1993 cited in Phet Ann, 2014) ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบการมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ส่วนในปี พ.ศ. 2554 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เข้าร่วมโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 จำนวน 40 อัตรา และได้รับอนุมัติให้ออกจากราชการ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2554 ทั้งนี้ อันเนื่องมาจากครูขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ต้องรับผิดชอบงานจำนวนมาก นอกเหนือจากการสอน และเป็นงานที่ไม่ตรงสายงาน และขาดอิสรภาพในการจัดการเรียนการสอน (Secondary Educational Service Area Office 8, 2010) สอดคล้องกับ สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน ได้สำรวจความเห็นของครูสอนดี จำนวน 210 คน โดยกลุ่มตัวอย่างกระจายใน 4 ภูมิภาคของประเทศ เพื่อสอบถามถึงปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการทำหน้าที่ครูและแนะแนวทางการส่งเสริมครูให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งพบ 6 ปัญหาสำคัญที่กลายเป็นอุปสรรคของการทำหน้าที่ครูประกอบด้วย (1) ภาระหนักนอกเหนือจากการสอน 22.93% (2) จำนวนครู

ไม่เพียงพอ สอนไม่ตรงกับวุฒิ 18.57% (3) ขาดทักษะด้านไอซีที 16.8% (4) ครูรุ่นใหม่ขาดจิตวิญญาณ ขณะที่ครูรุ่นเก่าไม่ปรับตัว 16.49% (5) ครูสอนหนัก ส่งผลให้เด็กเรียนมากขึ้น 14.33% และ (6) ขาดอิสระในการจัดการเรียนการสอน 10.88% (Isranews, 2013) ซึ่งสภาพปัญหาดังที่กล่าวมาข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ประสบปัญหาด้านการรับผิดชอบงานจำนวนมาก และเป็นงานที่ไม่ตรงสายงาน ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลให้ครูขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน จนทำให้ครูต้องเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ทั้งนี้ ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถเลือกแสดงแบบพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา พฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ และพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม ก็จะเป็นการเสริมแรงจูงใจให้แก่ครูผู้สอน ในด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า ก็จะทำให้ครูผู้สอนมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ส่งผลให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพบรรลุผลตามเป้าหมาย

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา นับว่า เป็นตัวแปรที่สำคัญที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่จะทำให้งานบรรลุตามเป้าหมาย ผู้วิจัยในฐานะตำแหน่งครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จึงทำการวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8” เพื่อจะประโยชน์ในการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
2. ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
3. ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

สมมติฐานการวิจัย

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารน่าจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ขอบเขตของการวิจัย

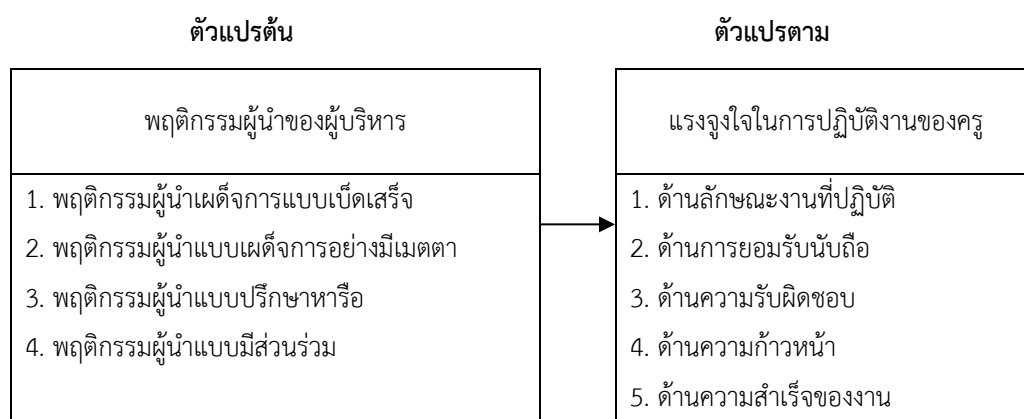
การวิจัยเรื่องนี้มีขอบเขตด้านตัวแปร ดังนี้

1. ตัวแปรต้น ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของ Likert (1976) โดยจำแนกพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ (1) พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ (2) พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา (3) พฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ และ (4) พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประยุกต์ตามแนวคิดของ Herzberg (1964) ได้กล่าวถึงปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (2) ด้านการยอมรับนับถือ (3) ด้านความรับผิดชอบ (4) ด้านความก้าวหน้า และ (5) ด้านความสำเร็จของงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีของ Likert (1976) ในด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร และแนวคิดทฤษฎีของ Herzberg (1964) ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้รายละเอียดปรากฏตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

แบบแผนของการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาเชิงบรรยาย (Descriptive research) โดยมี ผู้บริหาร และครู ในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis)

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และครู ในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 46 คน และครู จำนวน 1,966 คน รวมทั้งสิ้น 2,012 คน (Secondary Educational Service Area Office 8, 2010)

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และครู ในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) (cited in Montree et al. (2013) ได้ขนาดตัวอย่าง 327 คน จากนั้นใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) โดยใช้สหวิทยาเขตเป็นชั้นในการสุ่ม (Stratum) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร 7 คน และครู 320 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 327 คน และใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับฉลาก เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง ในการตอบแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูล จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และสหวิทยาเขต ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-list)

ตอนที่ 2 สอบถามรายการตัวบ่งชี้เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ (1) พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ (2) พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา (3) พฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ และ (4) พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ตอนที่ 3 สอบถามรายการตัวบ่งชี้เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ (1) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (2) ด้านการยอมรับนับถือ (3) ด้านความรับผิดชอบ (4) ด้านความก้าวหน้า และ (5) ด้านความสำเร็จของทำงาน

การสร้างเครื่องมือวิจัยมีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2. สร้างแบบสอบถามตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โดยจำแนกพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ (1) พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ (2) พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา (3) พฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ และ (4) พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม

3. สร้างแบบสอบถามตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ (1) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (2) ด้านการยอมรับนับถือ (3) ด้านความรับผิดชอบ (4) ด้านความก้าวหน้า และ (5) ด้านความสำเร็จของทำงาน

4. นำแบบสอบถามฉบับร่าง เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย ตรวจสอบ พร้อมทั้งขอคำแนะนำเพื่อปรับปรุง

5. นำแบบสอบถามที่แก้ไขให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content validity) แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item-Objective Congruence) คัดเลือกข้อคำถามจากแบบสอบถามในแต่ละข้อที่ค่า IOC ตั้งแต่ .60 (Ritjaroon, 2010) ขึ้นไปเลือกเป็นข้อคำถามและปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.67-1.00 แสดงถึงแบบสอบถามดังกล่าว มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลงานวิจัยได้

6. การหาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ถูกต้องใช้ได้แล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหาร จำนวน 2 คน และครู จำนวน 28 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง รวมเป็น 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach (Ritjaroon, 2010) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.861 แสดงถึงแบบสอบถามดังกล่าว มีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลงานวิจัยได้

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ไปจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหาร และครู ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงไปถึงผู้บริหาร และครูในสถานศึกษา พื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือให้ผู้บริหาร และครู ที่อยู่ในสังกัดตอบแบบสอบถาม

2. แจกแบบสอบถามให้ผู้บริหาร และครู

3. เก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง จากจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งสิ้น 327 ฉบับ ได้รับกลับคืนมาทั้งสิ้น 327 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ประกอบด้วย (1) วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) (2) วิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S. D.) ในภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน (3) วิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน และ (4) วิเคราะห์เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบมีลำดับขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัย

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบสมมติฐานของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารและครู ในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 327 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์จำแนกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารและครู ในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน พบว่า ด้านเพศ ส่วนใหญ่ร้อยละ 68.81 เป็นเพศหญิง ร้อยละ 31.19 เป็นเพศชาย ด้านอายุ ส่วนใหญ่ร้อยละ 75.22 ช่วงอายุ 36-45 ปี รองลงมาร้อยละ 12.86 อายุเกิน 45 ปี ร้อยละ 7.03 อายุไม่เกิน 25 ปี และร้อยละ 4.89 อายุ 26-35 ปี ด้านระดับการศึกษา ส่วนใหญ่ร้อยละ 78.28 จบปริญญาโท รองลงมาร้อยละ 20.79 จบปริญญาตรี และร้อยละ 0.93 จบปริญญาเอก ด้านตำแหน่ง ส่วนใหญ่ร้อยละ 97.87 ตำแหน่งครู รองลงมาร้อยละ 2.13 ตำแหน่งผู้บริหาร ด้านสหวิทยาเขต ส่วนใหญ่ร้อยละ 29.97 สหวิทยาเขตเมืองสิงห์ รองลงมาร้อยละ 27.52 สหวิทยาเขตพลอยไพลิน ร้อยละ 14.67 สหวิทยาเขตท่ามะการ้อยละ 14.08 สหวิทยาเขตแควน้อย และร้อยละ 13.76 สหวิทยาเขตท่าม่วงตามลำดับ

ตอนที่ 2 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8

ในการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของ Likert (1976) โดยจำแนกพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ 1) พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ 2) พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา 3) พฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ และ 4) พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.60) พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.75) พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.64) และพฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ ($\bar{x} = 4.14$, S.D. = 0.71)

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8

ในการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประยุกต์ตามแนวคิดของ Herzberg (1964) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ไว้ 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (2) ด้านการยอมรับนับถือ (3) ด้านความรับผิดชอบ (4) ด้านความก้าวหน้า และ (5) ด้านความสำเร็จของทำงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการยอมรับนับถือ ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.59) ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.59) ด้านความสำเร็จของทำงาน ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.62) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.46) ด้านความก้าวหน้า ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.75)

ตอนที่ 4 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8 ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบมีลำดับขั้นตอน ดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร และตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ของครูในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄
1. พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ (X ₁)	-			
2. พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา (X ₂)	.859**	-		
3. พฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ (X ₃)	.804**	.863**	-	
4. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X ₄)	.100	.146**	.067	-
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y)	.076	.129*	.020	.899**

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการวิเคราะห์พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มีค่าอยู่ระหว่าง .100 - .859 และส่วนใหญ่ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันที่สุดคือ พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ (X_1) กับพฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา (X_2) คือ $r = .859$ ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุดคือ พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ (X_1) กับพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_4) คือ $r = .100$ โดยมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา พื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์อยู่ระหว่าง (.020) - (.899) มีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันที่สุดคือ พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_4) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) คือ $r = .899$ และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา (X_2) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) คือ $r = .129$

ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ คือ คู่พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ (X_1) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) คือ $r = .076$ และคู่พฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ (X_3) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) คือ $r = .020$

ผลการวิจัยโดยสรุป มีดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา และพฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้า

3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย เท่ากับ .809 โดยเขียนเป็นสมการพยากรณ์จากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรที่อยู่ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\text{สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ} \quad Y_{\text{tot}} = 1.552 + .649 (X_4)$$

$$\text{สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน} \quad Z_{\text{tot}} = .899 (X_4)$$

อภิปรายผล

จากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา พื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัย นำเสนอการอภิปรายผลตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารได้ดูแลบุคลิกภาพของ ตัวเองเป็นอย่างดีทั้งทางด้านร่างกาย ทางสติปัญญา ทาง อารมณ์ และทางสังคม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อ

ผู้นำหรือผู้บริหาร เป็นอย่างยิ่ง เพราะสิ่งเหล่านี้มีผลโดยตรงต่อการบริหารงาน ของผู้บริหาร ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความนิยมชมชอบ ศรัทธา และนำมาเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sangthong (2007) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน อำเภอบลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม ผู้นำในฐานะผู้รู้จักปรับปรุงแก้ไข ผู้นำในฐานะผู้ให้การยอมรับนับถือ ผู้นำในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือ ผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน ผู้นำในฐานะเป็นผู้โน้มน้าวใจ ผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้ดี พฤติกรรมของผู้บริหารทั้ง 7 ด้าน พฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกด้านและพฤติกรรมของผู้บริหารมีความแตกต่างกันตามเพศ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sawetyothin (2008) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า (1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู ในภาพรวมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ และมุ่งมิตรสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก (2) เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูจำแนกตาม อายุ ประสบการณ์ในการทำงานด้านการศึกษา และขนาดของโรงเรียน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูจำแนกตามอายุไม่แตกต่างกัน พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานด้านการศึกษา และขนาดของโรงเรียนทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานภายในสถานศึกษา จึง จำเป็นต้องมีการเสริมแรงบุคลากรให้ตื่นตัว และมีจิตสำนึกต่อความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้เกิด ประสิทธิภาพที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Buaprom (2010) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุวราชบุรี เขต 3 ผลการศึกษพบว่า (1) ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุวราชบุรี เขต 3 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุดตามลำดับ คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (2) ครูที่มีเพศต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่าง (3) ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน โดยครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไป มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1-10 ปี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Patimetheeporn (2013) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัทขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยจูงใจโดยรวมและปัจจัยค่าจ้าง อยู่ในระดับดี ด้านประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับดี ปัจจัยจูงใจโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และปัจจัยค่าจ้างโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา พื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ซึ่งผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารในยุคใหม่จำเป็นต้องมีทักษะในการนำคนและจูงใจคน ให้ผู้ร่วมงานทุกคนร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอยู่เสมอ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะใช้ความสามารถในการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายมีประสิทธิภาพ และสามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก สอดคล้องกับ Praewprairat (2010) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นการปฏิบัติงานของผู้นำต่อผู้ร่วมงาน โดยใช้หลักการบริหารด้านต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การตามที่กำหนดไว้ ซึ่งพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารนั้นจะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน เช่นเดียวกับ Hoy and Miskel (1982) กล่าวว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเป็นบทบาทที่สำคัญในการบริหาร เป็นการแสดงออกพฤติกรรมด้านการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจต่อผู้ร่วมงาน

ทั้งนี้ ด้วยเหตุผล พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน จึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในสถานศึกษา เครือข่าย ตลอดจนหน่วยงานทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ดังที่ Likert (1976) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงาน สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสร้างเชื่อมั่น เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา จึงจะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จไปด้วยดี เช่นเดียวกับ Yukl cited in Keeratiwittayaporn, (2011) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารจะต้องมีลักษณะ ดังนี้ คือ (1) กลุ่มบทบาทในการสร้างความสัมพันธ์ ได้แก่ บทบาทการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ บทบาทในการให้การสนับสนุน และบทบาทการจัดความขัดแย้ง และการสร้างทีมงาน (2) กลุ่มบทบาทในการให้และเสาะหาข้อมูล ได้แก่ บทบาทการติดตาม บทบาทการให้ข่าวสารข้อมูล และบทบาทการสร้างความคิด (3) กลุ่มบทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการวางแผนและจัดองค์การ บทบาทการปรึกษาและการมอบหมายงาน และบทบาทในการแก้ปัญหา (4) กลุ่มบทบาทในการใช้อิทธิพล ได้แก่ บทบาทการสร้างแรงจูงใจและบทบาทการประกาศเกียรติคุณและการให้รางวัล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wilcox (1993 cited in Phet Ann, 2014) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงาน และขวัญของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยการศึกษาจากครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในโคลัมเบียและโอไฮโอ ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสามารถทำนายความพึงพอใจในการทำงานและ

ขวัญของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบการให้มีส่วนร่วมกับเป็นทีม ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารที่แสดงพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษาหรือศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและขวัญในการทำงาน ผู้บริหารที่มีความรู้ ความเข้าใจในทฤษฎี พฤติกรรมผู้นำมากๆ จะทำให้มีความสามารถลดความคับข้องใจความขุ่นใจ และกลับเพิ่มบรรยากาศของขวัญและความพึงพอใจมากขึ้น เช่นเดียวกับ Galloway (1975) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในมลรัฐมิสซิสซิปปีกับขวัญของครู พบว่า พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูในทางบวก พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ยิ่งอัตราสูงขวัญของครูก็ยิ่งสูงด้วย และพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ส่งผลต่อครูมากที่สุด แต่พฤติกรรมผู้นำมุ่งงานไม่ส่งผลต่อขวัญของครู

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ พฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จผู้บริหารควรให้ความไว้วางใจและให้อำนาจการตัดสินใจในบางเรื่อง ให้คำปรึกษาหารือกับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการตัดสินใจ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และควรมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และสร้างบรรยากาศในการทำงานด้วยความเป็นมิตร

1.2 ผลการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้านความก้าวหน้า ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนด้านความก้าวหน้าในสายงาน เช่น การศึกษาต่อ หรือฝึกอบรมเพื่อพัฒนาในสายงาน สร้างโอกาสการเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่ พิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนด้วยความยุติธรรมและมีความเหมาะสม ให้ค่าตอบแทนพิเศษหรือสิ่งตอบแทนอื่นๆ เมื่อมีผลการปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเพชรบุรี

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเพชรบุรี

เอกสารอ้างอิง

Buaprom, K. (2010). *Motivation in working of Secondary school teachers under the Office of Surat Thani Educational Service Area 3*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration: Suratthani: Suratthani Rajabhat University. (in Thai)

- Busaraporn, S. (2007). *Leadership behavior of administrators in Pluakdang district under the office of Rayong educational service area Office 1*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Chon Buri: Burapha University. (in Thai)
- Galloway, J. L. (1975). A study of relationship between leader behavior of Mississippi public elementary school principals and teacher morale. *Dissertation Abstracts International*, 36(4), 1941-A.
- Herzberg, F. (1964). *The motivation-hygiene concept and problem of manpower: Personnel administration*. Clever Land: World.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (1982). *Educational administration: Theory research and practice*. 2nd ed. New York: Random House.
- Isranews. (2013). *6 Obstacles for Thai Teachers*. Retrieved January 18, 2020, from: <http://gg.gg/gb7j3>. (in Thai)
- Keeratiwittayaporn, P. (2011). *The administrators' role and standard of municipality school administration process under the jurisdiction of local education region 1*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Bangkok: Silpakorn University. (in Thai)
- Knezevich, S. J. (1975). *Administration of public education*. 3rd ed. New York: Harper & Row.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.
- Montree, A., et al. (2013). *Basic Educational Research*. Nakhon Phanom: Nakhon Phanom University. (in Thai)
- National Science and Technology Development Agency (NSTDA). (2017). *The summary of the first strategy: National Strategy Development and Capacity Building of Human resources of the twelfth Educational Development Plan of the Ministry of Education*. Retrieved January 18, 2020, from: <https://www.nstda.or.th/th/nstda-knowledge/11424-strategy-1>. (in Thai)
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2016). *The twelfth National Economic and Social Development Plan*. Bangkok: Author. (in Thai)
- Office of The Permanent Secretary, Ministry of Education. (2016). *The twelfth Educational Development Plan of the Ministry of Education*. (2017-2021). Bangkok: Author. (in Thai)
- Pasomsap, T., Jiradetprapai, S., and Kulnapadon, T. (2018). Principle's leadership behaviors effecting to the Sufficiency Economy Philosophy in schools under Chonburi Primary Educational Service Area Office 2. *SWU Educational Administration Journal*, 15(28), 112-123. (in Thai)

- Patimetheeporn, D. (2013). *Work motivation related to job performance efficiency of employees in a private air cargo company in Bangkok Metropolis*. Thesis of the Degree of Master of Business Administration Program in Management. Bangkok: Srinakharinwirot University. (in Thai)
- Prachum, R. (2004). *Policy and Plan: Principle and Theory*. 8th ed. Bangkok: Netikun Printing House. (in Thai)
- Praewprairat, K. (2010). *Leadership behavior of Local administration organization in Nongkare district, Saraburi province*. Thesis of the Degree of Master of Engineering Program in Civil Engineering. Nakhon Ratchasima: Suranaree University of Technology. (in Thai)
- Ritjaroon, P. (2010). *Measurement evaluation*. Bangkok: House of Kermyst. (in Thai)
- Rodprasert, P. (2004). *Policy and Planning: Principles and Theory*. Bangkok: 8th ed. Netikul. (in Thai)
- Sangthong, B. (2007). *A Study of Leadership Behavior of School Administrators in Pluak Daeng District under the Office of Rayong Educational Service Area 1*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Chonburi: Burapha University. (in Thai)
- Secondary Educational Service Area Office 8. (2010). *Annual Report 2013*. Ratchaburi: Author. (in Thai)
- Secondary Educational Service Area Office 8. (2010). *Authority of the Secondary Educational Service Area Office 8*. Retrieved January 18, 2020, from: <http://wow.in.th/3Xdm>.
- Sawetyothin, S. (2008). *Leader's behavior of school administrators according to the perception of administrators and teachers of the schools under the jurisdiction of the office of Bangkok Educational Service Area 3*. Thesis of the Degree of Master of Education Program in Educational Administration. Bangkok: Chandrakasem Rajabhat University. (in Thai)
- Wilcox, H. D. (1993). The relationship between the teachers, perception of the high school principle's leadership style and the correlates job satisfaction and morale. Dissertation Abstracts International, 28 (6), 3079-A, in Vishnu Phet Ann. (2014). *A study of leadership behavior of executives in Local Administrative Organization, Wang thong District, Phitsanulok province*. Thesis of the Degree of Master of Public Administration Program. Phitsanulok: Pibulsongkram Rajabhat University. (in Thai)
- Witsanu, P. (2013). *A study of leadership behavior of administrators in local administrative organizations in Wangthong district, Phitsanulok province*. Thesis of the Degree of Master of Public Administration Program in Local Government. Pitsanulok: Pibulsongkram Rajabhat University. (in Thai)