

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ปีการศึกษา 2560 จำนวน 337 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาจัดระบบเพื่อนำไปวิเคราะห์ผลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบ ได้แก่ การทดสอบสมมติฐานสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

สรุปผล

ผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี สรุปผลการวิจัยดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวมและรายด้านผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีพฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการให้การยอมรับนับถือ ด้านการประสานงาน ด้านการเข้าสังคมได้ดี ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข และด้านด้านการมีความคิดริเริ่ม ตามลำดับสามารถสรุปเป็นรายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมีความคิดริเริ่ม โดยภาพรวมผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความคิดใหม่ ๆ และนำแนวความคิดนั้นมาใช้ปฏิบัติงานโดยบุคลากรมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.2 ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไขโดยภาพรวมผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารปรับปรุงวิธีการทำงานโดยส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารแนะนำแนวทางในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานให้กับบุคลากร และผู้บริหารและบุคลากรร่วมกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.3 ด้านการให้ยอมรับนับถือ โดยภาพรวมผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารรู้จักการให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารไม่หยาบคายเอาผลงานผู้อื่นมาเป็นของตนเอง และผู้บริหารมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.4 ด้านการให้ความช่วยเหลือโดยภาพรวมผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีอิสรภาพในการสร้างสรรค์งาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลบุคลากรอย่างทั่วถึงและเสมอภาค และผู้บริหารจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.5 ด้านการโน้มน้าวจิตใจ โดยภาพรวมผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถพูดได้ชัดเจนโดยผู้ร่วมงานไม่มีข้อสงสัย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถพูดโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมใจกันพัฒนางาน และผู้บริหารโน้มน้าวจิตใจและสร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.6 ด้านการประสานงานโดยภาพรวมผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความต้องการของตนเองให้ผู้อื่นรับทราบได้ และผู้บริหารประสานงานให้บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.7 ด้านการเข้าสังคมได้ดีโดยภาพรวมผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีอัธยาศัยดีต่อบุคลากรและบุคคลทั่วไป มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้ภายในหน่วยงาน และผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้และความสามารถเป็นที่ยอมรับของคณะกรรมการสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยภาพรวมและรายด้าน ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านความรับผิดชอบ ด้านการปกครองบังคับบัญชาและด้านความสำเร็จของงานตามลำดับ สามารถสรุปเป็นรายด้านดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จของงานโดยภาพรวมครุมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านสามารถปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จอย่างดี โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือท่านมีความปลื้มใจในผลสำเร็จของงาน และท่านมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.2 การได้รับการยอมรับนับถือโดยภาพรวมครุมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านได้รับการยกย่องจากผู้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ท่านได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานให้ปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชา และท่านได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติโดยภาพรวมครุมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านได้รับการมอบหมายงานอย่างเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ งานที่ท่านปฏิบัติทำให้มีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และงานที่ท่านปฏิบัติเป็นงานที่ท้าทายมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.4 ความรับผิดชอบโดยภาพรวมครุมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า งานที่ท่านรับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ท่านมีก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ครู และท่านมีอำนาจในการรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานโดยภาพรวมครุมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาทักษะ ฝึกอบรม สัมมนา เพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และท่านได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาให้ได้แสดงความรู้ ความสามารถจนเป็นที่รู้จักและยอมรับจากหน่วยงานอื่นมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.6 ด้านนโยบายและการบริหารโดยภาพรวมครุมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านพอใจในกฎระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ ของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายการบริหารของสถานศึกษาของท่านมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม และท่านมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.7 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยภาพรวมครุมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการติดต่อสื่อสารด้วยสื่อและเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ท่านได้รับความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีและท่านและเพื่อนร่วมงานมีการติดต่อสื่อสารกันเป็นรายกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยน้อย

2.8 ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล โดยภาพรวมครุมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านได้รับการดูแลช่วยเหลือในการรักษาพยาบาลเมื่อ

เจ็บป่วย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ท่านได้รับการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็ว และท่านได้รับสวัสดิการในการเข้าอยู่อาศัยบ้านพักของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.9 ด้านการปกครองบังคับบัญชาโดยภาพรวมครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านได้รับการมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจนจากผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ท่านเห็นผู้บังคับบัญชามีความสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลและท่านเห็นผู้บังคับบัญชามีการสอนงานควบคุมดูแลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.10 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยภาพรวมครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านมีอุปกรณ์และเครื่องมือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ท่านมีอุปกรณ์และเครื่องมือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัว และท่านมีอุปกรณ์และเครื่องมือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่พร้อมใช้ในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานีพบว่า ในภาพรวมพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.581^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาแต่ละแบบ พบว่า ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข มีความสัมพันธ์ทางบวกมากที่สุด ($r = 0.648^{**}$) และพฤติกรรมผู้นำด้านการประสานงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกน้อยที่สุด ($r = 0.104$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($r = 0.648^{**}$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ ($r = 0.612^{**}$) ด้านความสำเร็จของงาน ($r = 0.590^{**}$) และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($r = 0.111^{*}$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกน้อยที่สุด

สรุปว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยมาอภิปรายไว้ ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากมาก โดยเรียงลำดับจากมาก

ไปหาน้อย ดังนี้ มีพฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือด้านการโน้มน้าวจิตใจด้านการให้การยอมรับนับถือด้านการประสานงานด้านการเข้าสังคมได้ดีด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข และด้านด้านการมีความคิดริเริ่มตามลำดับ ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากในปัจจุบันผู้บริหารมีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง ใช้หลักการและทฤษฎีการบริหารที่ไม่ต่างกันมากนัก ส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารจะมีการศึกษาสูง ยอมรับแนวคิดหรือมีวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานและทันต่อการเปลี่ยนแปลงมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์รู้จักวิธีการปฏิบัติงานของตนให้สอดคล้องกับความต้องการของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler) ที่กล่าวว่า บุคลิกภาพของผู้บริหารอันเป็นลักษณะเฉพาะระดับเจตคติและแรงจูงใจเกี่ยวกับการทำงานของผู้บริหารโดยมีพฤติกรรม 2 ด้าน คือ 1) พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ผู้นำด้านนี้จะเป็ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ใช้เวลาและความพยายามในการทำงาน เหมือนกับผู้ที่บังคับบัญชาแต่จะมุ่งไปที่ภาระหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ช่วยประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือรวมทั้งเทคนิควิธีการทำงานยิ่งกว่านั้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะแนะนำให้ลูกน้องตั้งเป้าหมายของงานที่ทำหยาบและเป็นไปได้โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือ ผลสำเร็จของงาน 2) พฤติกรรมผู้นำด้านความสัมพันธ์หรือมุ่งคน ทฤษฎีนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลักสองประการ คือ แบบของผู้นำกับสถานการณ์สถานการณ์แบบที่ควบคุมสถานการณ์ ทั้งนี้ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น มีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ กล่าวคือ กล้าแสดงออก มีความมั่นใจในตนเอง สร้างความเชื่อมั่น ยอมรับและไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงาน มีการยกย่องชมเชย ให้ความไว้วางใจ รับฟังข้อเสนอแนะ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของเฮร์เซย์และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกเกี่ยวกับบุคลิกภาพของผู้ใต้บังคับบัญชามีอยู่ 2 ด้าน คือ 1) พฤติกรรมของผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความรู้สึกไวต่อ การรับรู้ต่อผู้ตาม ในแง่ให้การยอมรับถึงความรู้สึก ความคิด การให้ความไว้วางใจ การแสดงความชื่นชม และรับฟังปัญหาของผู้ตามอย่างตั้งใจ การรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ตามเพื่อประกอบการตัดสินใจ การแสดงความเอื้ออาทรห่วงใยต่อปัญหาและความต้องการของลูกน้อง เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่แสดงออกต่อกันแบบมิตรการเคารพซึ่งกันและกันความไว้วางใจในการทำงานแสดงออกด้วยความรู้สึกชอบรักเอื้ออาทรต่อกันซึ่งเป็นความอบอุ่นที่ผู้นำแสดงออกต่อสมาชิกภายในสถานศึกษาหรือการสร้างสัมพันธ์เป็นรายบุคคล 2) พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตาม โดยมุ่งที่ความสำเร็จขององค์การในเรื่องเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างของงานและองค์การ การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการ การกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตาม การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีสื่อสาร การกำหนดกระบวนการและวิธีการทำงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงานโดยผู้ตามมีโอกาได้เรียกร้องหรือเสนอเงื่อนไขการทำงานได้น้อยมากนอกจากนี้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติ

คนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม การเสียสละเวลามีความมุ่งมั่น รับผิดชอบ มีจิตสาธารณะอุทิศตนเพื่อส่วนรวมมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่พร้อมทั้งตัดสินใจโดยคำนึงถึงความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ ให้เกียรติกับผู้ร่วมปฏิบัติงาน มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงานโดยมีการกระจายงานอย่างเป็นธรรมและตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดุษฎี ศรีจำปา (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้านสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราณีต จินดาศรี (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.1 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ด้านการมีความคิดริเริ่มโดยภาพรวมผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความคิดใหม่ ๆ และนำแนวความคิดนั้นมาใช้ปฏิบัติงาน โดยบุคลากรมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญาไหวพริบดีพร้อมกับมีความคิดก้าวหน้าในการที่จะริเริ่มคิดค้นหาวิธีที่จะบริหารงานให้ทันสมัย มีการวางแผนงานที่ดี เสียสละเพื่อส่วนรวมเพื่อให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จและต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกหรือผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Griffiths (1956) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีและเป็นผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงาน มักจะแสดงพฤติกรรมที่มีจุดเน้นที่สำคัญ คือ เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มงานใหม่ ๆ กำหนดเป็นแผนงานให้สนองวัตถุประสงค์ขององค์การและผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ทำงานหนักอยู่เสมอ จึงกล่าวได้ว่า ลักษณะพฤติกรรมที่เป็นพฤติกรรมพื้นฐานทั่วไปของผู้นำหรือผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จต้องมีความริเริ่มรวมอยู่ด้วยอย่างเด่นชัด และยังเกี่ยวกับการแสดงออกถึงความเป็นผู้นำในเรื่องเกี่ยวกับการพิจารณาตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาใด ๆ จะต้องแสวงหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องเสียก่อน เป็นบุคคลที่มีจิตใจกว้างเปิดโอกาสให้สมาชิกหรือผู้ร่วมงานบุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาด้วย และผู้นำหรือผู้บริหารจะมีลักษณะเป็นผู้ที่เสียสละเวลาเป็นพิเศษเพื่อให้ภารกิจขององค์การประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัย เพียงพร อภิชัยชัชวาล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันการเงิน A พบว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างาน

ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และดุชฎี ศรีจำปา (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากเช่นเดียวกัน

1.2 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข โดยภาพรวมผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารปรับปรุงวิธีการทำงานโดยส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการ พัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือผู้บริหารแนะนำแนวทางในการแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานให้กับบุคลากร และผู้บริหารและบุคลากรร่วมกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติอย่าง เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าการทำงานในองค์กรที่ต้องอาศัย ความร่วมมือของบุคคลหลายฝ่ายนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องเข้าใจในกระบวนการรับรู้ และ กระตุ้นการรับรู้ของแต่ละบุคคล และการพยายามให้เกิดบรรยากาศการทำงาน ที่จะทำให้บุคคล เกิดการรับรู้ในทางที่จะส่งผลให้เกิดการทำงานประสานร่วมมือกันและปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Griffiths (1956) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมคอยกระตุ้น ผู้ร่วมงานปรับปรุงการทำงานด้วยการสนับสนุนให้กำลังใจได้มีโอกาสดีขึ้นอยู่เสมอ ผู้นำหรือผู้บริหาร จะเป็นบุคคลที่สามารถดูแลรักษาประสิทธิภาพการทำงานของตนเองไว้ได้และในขณะเดียวกัน ก็ต้องการให้บุคคลที่อยู่รอบข้างมีความสามารถในลักษณะนี้ด้วยการให้ผู้ร่วมงานทำงานให้ดีที่สุด เท่าที่จะเป็นไปได้ โดยการสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานในการปรับปรุงการทำงาน สิ่งที่ผู้บริหาร สนับสนุน และส่งเสริมเป็นพิเศษในการปรับปรุงการทำงานนั้นคือการส่งเสริมให้สมาชิกขององค์กรได้ มีโอกาสศึกษาเพิ่มเติม ในระหว่างการทำงานตลอดจนการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กรมาให้ คำปรึกษาแนะนำด้วยวิธีการดังกล่าวนี้จะทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้นำจะพยายามหาทางส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความเจริญเติบโตในแขนงอาชีพ และวิธีการทำงานใหม่ ๆ ให้ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ และสอดคล้องกับงานวิจัย สุรชัย แซ่คู่ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำ อยู่ในระดับมาก และอัมพร ศรีอินทร์ (2557 : 57 - 64) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมของผู้บริหารพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.3 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ด้านการให้การยอมรับนับถือ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนั้นผู้บริหารไม่หยิบบวยเอาผลงานผู้อื่นมาเป็นของตนเอง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหาร รู้จักการให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงานและผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในการปฏิบัติงาน

มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในเรื่องของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นมิตรที่ดีต่อกัน มีการสนับสนุนและให้ความสนใจในสวัสดิการของเพื่อนร่วมงานรวม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รพี ศรีโมสาร (2552 : 18) กล่าวว่า การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา โดยมีผู้นำเปลี่ยนสภาพเป็นผู้สร้างเงื่อนไขให้ผู้ตามแก้ปัญหาด้วยปัญญา ซึ่งเป็นวิธีการใหม่ที่คอยกระตุ้นการสร้างระบบความคิดให้ผู้ตามเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัย ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน (สำนักงานใหญ่) พบว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ด้านการให้ความช่วยเหลือในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีอิสรภาพในการสร้างสรรค์งาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลบุคลากรอย่างทั่วถึงและเสมอภาค และผู้บริหารจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้มีโอกาสในการสร้างสรรค์ผลงานตามที่ครูสนใจส่งผลให้ สนับสนุนในการทำงาน ให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ วิภาส ทองสุทธิ (2552 : 178) กล่าวว่า การช่วยเหลือสนับสนุนของเพื่อนร่วมงานการทำงานของบุคคลไม่ใช่เพื่อเงินหรือความสำเร็จในทางวัตถุเท่านั้น เพราะพนักงานบางคนต้องการปฏิภิกิริยาโต้ตอบกันทางสังคม ดังนั้นมิตรภาพและความช่วยเหลือสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานจึงเป็นการเพิ่มความพอใจให้พนักงานมากขึ้น นอกจากนี้พฤติกรรมของเจ้านายคนใดคนหนึ่งอาจมีผลต่อการตัดสินใจด้านความพอใจ จากการศึกษาพบความพึงพอใจของพนักงานเพิ่มขึ้นทันทีเมื่อหัวหน้าของเขามีความเข้าใจและเป็นมิตรกับเขาให้การยกย่องเมื่อทำงานดี รับฟังความคิดเห็นของพนักงานและแสดงความสนใจเป็นการส่วนตัว สอดคล้องกับงานวิจัยของเพียงพร อภิชัยชัชวาล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันการเงิน A พบว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และดุขฎี ศรีจำปา (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 1พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก เช่นกัน

1.5 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อดังนี้ ผู้บริหารสามารถพูดได้ชัดเจนโดยผู้ร่วมงานไม่มีข้อสงสัย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถพูด

โน้มน้าวจิตใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมใจกันพัฒนางาน และผู้บริหารโน้มน้าวจิตใจและสร้างความเชื่อถือให้เกิดกับผู้ร่วมงานด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน มีความเชื่อกันที่คิดว่าที่นี้จะกระทำใ้บุคคลอื่นยอมรับฟังความคิดเห็นของตนด้วยกลวิธีที่เหมาะสม รวมทั้งครูก็มีความเชื่อถือและมั่นใจในตัวของผู้บริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ รพี ศรีโมสาร (2552 : 18) กล่าวว่า การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา โดยมีผู้นำเปลี่ยนสภาพเป็นผู้สร้างเงื่อนไขให้ผู้ตามแก้ปัญหาด้วยปัญญา ซึ่งเป็นวิธีการใหม่ที่คอยกระตุ้นการสร้างระบบความคิดให้ผู้ตามเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับงานวิจัย ปราณีต จินดาศรี (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.6 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ด้านการประสานงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความต้องการของตนเองให้ผู้อื่นรับทราบได้และผู้บริหารประสานงานให้บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีศิลปะในการพูด ซึ่งต้องอาศัยความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน ความจริงใจ ความอดทนอดกลั้น ความยิ้มแย้มแจ่มใสในการติดต่อกับบุคคลอื่นเพื่อขอรับการสนับสนุนขอความร่วมมือเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน รวมทั้งมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานเองและต้องเป็นไปโดยอัตโนมัติ มีการสร้างขวัญและกำลังใจของคนในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของกริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956) กล่าวว่า การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการปรับปรุงนโยบาย และมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานตามแผน เป็นผู้ประสานงานให้คนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ และมีความเข้าใจอันดีต่อกัน นอกจากจะประสานกับบุคคลในองค์กรแล้วยังจำเป็นต้องประสานงานกับบุคคลภายนอก เพื่อนำเข้ามาร่วมการดำเนินงาน และร่วมกันแก้ปัญหาจนเป็นที่น่าพอใจ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่ให้ความสนใจกับบุคคลทั้งหลาย เป็นผู้มีจิตสำนึก และเรียนรู้ความรู้สึกของคนอื่นได้พร้อมเสมอที่จะเสนอความคิดต่อบุคคลต่าง ๆ ซึ่งล้วนเป็นพื้นฐานของการประสานงาน ผู้นำมีความสามารถและหมั่นฝึกฝนเกี่ยวกับการเขียนการพูดสำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการสื่อความหมายถ่ายทอดความคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำหรือผู้บริหารจะไม่หมกมุ่นอยู่กับเทคนิคหรือวิธีการของตนเองเท่านั้น แต่ส่งเสริมให้มีความร่วมมือในหมู่สมาชิกผู้ร่วมงานให้มีการทำงานอย่างประสานสัมพันธ์กลมกลืนใกล้ชิดกันมากกว่าผู้สนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน

ทั้งหมด พยายามประสานความช่วยเหลือสนับสนุนให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และภารกิจขององค์กร บางคราวอาจจะกระทำตนเป็นผู้ตามที่ดีด้วยก็ได้ โดยการยอมรับและสนับสนุนการนำของผู้อื่นในการปฏิบัติงานเมื่อเห็นว่าผู้อื่นจะสามารถทำงานได้ดีกว่า และสอดคล้องกับงานวิจัย สุธัชย์ แซ่คู้ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 16 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 16 มีพฤติกรรมผู้นำโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเพียงพร อภิชัยชัชวาล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันการเงิน A พบว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

1.7 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ด้านการเข้าสังคมได้ดี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีอธยาศัยดีต่อบุคลากรและบุคคลทั่วไป มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือผู้บริหารสามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้ภายในหน่วยงานและผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้และความสามารถเป็นที่ยอมรับของคณะกรรมการสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมการรู้จักมักคุ้น การแสดงความเป็นมิตร การมีความสนิทสนม และการมีความสามารถที่จะพูดภาษาเดียวกันกับคนหรือกลุ่มที่เราจะไปติดต่อ ย่อมก่อให้เกิดความเข้าใจและการประสานงานอันดีต่อกัน สอดคล้องกับทฤษฎีเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของฮาลปิน กล่าวว่า พฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ 2 ลักษณะ คือ 1) พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เน้นงานมีการสร้างและกำหนดรูปแบบของการจัดการที่เป็นระเบียบแบบแผนมีการดำเนินงานตามนโยบายเป้าหมายแผนงานเน้นระบบการปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จของงานให้เป็นไปตามเป้าหมายสูงสุดและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการเป็นไปตามระบบงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ การปฏิบัติงานของบุคคลกลุ่มบุคคลหรือขององค์กรต้องสามารถปฏิบัติงานสามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนผู้นำจึงมุ่งที่ความสำเร็จขององค์กรตามโครงสร้างงานสมาชิกในองค์กรมีโอกาสดแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเงื่อนไขในการปฏิบัติงานได้น้อยมาก 2) พฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึงพฤติกรรมผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานแสดงออกถึงความเป็นมิตรการเคารพและให้เกียรติต่อกันมีการให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานมีการให้การช่วยเหลือเสนอแนะการแนะนำ และการให้ความเชื่อถือในสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นการปฏิบัติงานต้องเป็นไปตามความสามารถของบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัย ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีผล

ต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน (สำนักงานใหญ่) พบว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และดุซุญ ศรีจำปา (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากเช่นกัน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านความรับผิดชอบ ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านความสำเร็จของงานตามลำดับ ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากสถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจนเป็นระบบ การทำงานเป็นไปตามโครงสร้างและตามมาตรฐาน มีการสนับสนุนอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ พร้อมใช้งานและสามารถตอบสนองความต้องการในการทำงานของครู มีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยเฮิร์ซเบิร์ก กล่าวว่า เป็นการมุ่งเน้นบรรยากาศการทำงานและบรรยากาศสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติมีความพึงพอใจในการปฏิบัติและมีกำลังใจปฏิบัติงาน โดยใช้ปัจจัยเป็นเครื่องกระตุ้นจิตใจ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพอใจในการทำงาน อันเนื่องมาจากมีแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงานและเกี่ยวข้องกับเรื่องของการงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาเจตคติทางด้านบวกและการจูงใจที่แท้จริง 2) ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor) หรือปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factor) เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจและการปฏิบัติงานที่ไม่ดีเป็นแรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากสภาวะแวดล้อมของการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นรินทร์ จันทน์หอม (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินสาขาในสังกัดธนาคารออมสินเขตกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารออมสินในสาขาดังกล่าว มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก และสุรัชย์ แซ่คู (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 พบว่า ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้าน ทั้งด้านปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านความสำเร็จของงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูสามารถปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จอย่างดี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ครูมีความปลื้มใจในผลสำเร็จของงานและครูมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูมีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีการศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ มีความ ตั้งใจในการทำงานรวมทั้งมีการปรับปรุงงานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สอดคล้องกับ อาภรณ์ ภูววิทยพันธ์ (2556) กล่าวว่า การที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานนั้นจะต้อง เป็นคนที่มีหัวใจของการพัฒนา อยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องบุคลิกลักษณะพฤติกรรมหรือแม้แต่วิธีการทำงาน โดยต้องเป็นผู้ที่มีการสำรวจ และประเมินความสามารถของตนเองอยู่ตลอดเวลาคอยตรวจสอบว่าเรามีจุดแข็งและจุดบกพร่อง ในด้านใดบ้างและพยายามที่จะหาทางพัฒนาจุดแข็งและปรับปรุงจุดบกพร่องของตนให้ดีขึ้น สอดคล้องกับ งานวิจัยของนรินทร์ จันทน์หอม (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารออมสิน สาขาในสังกัดธนาคารออมสิน เขตกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารออมสิน ในสาขาดังกล่าวมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก และปราณีต จินดาศรี (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี การได้รับการยอมรับนับถือในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูได้รับการยกย่องจากผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ครูได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานให้ปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาและครูได้รับการชมเชยจากเพื่อน ร่วมงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า มีการพัฒนาระบบบริหาร และการจัดการศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล และส่งเสริมให้ผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการ จึงทำให้ครูรับรู้ได้ถึงได้รับการยอมรับในภาพรวม และจากการทำงานร่วมกันทำให้ครูได้มี ปฏิสัมพันธ์ต่อกันจนเกิดเป็นมิตรภาพอันดีระหว่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ บัวสี ศรีอ่อน (2554 : 8) กล่าวว่า การยอมรับนับถือเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา ในความสามารถรับฟังความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา สนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีความสำคัญต่อ ผลสำเร็จของงาน เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และยอมรับข้อเสนอแนะของงาน ที่เสนอในที่ประชุม ตลอดจนการได้รับคำชมเชยเมื่อปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัย ของ สุรัชย์ แซ่คู (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 พบว่า ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน ทั้งด้านปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก และปราณีต จินดาศรี (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

2.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานีลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูได้รับการมอบหมายงานอย่างเป็นธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคืองานที่ครูปฏิบัติทำให้มีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และงานที่ครูปฏิบัติเป็นงานที่ทำหามีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่ามีระบบบริหารและการจัดการศึกษา โดยใช้หลักธรรมาภิบาลและมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา จึงทำให้การกระจายงานและภาระหน้าที่เป็นไปอย่างเที่ยงธรรมและเหมาะสมกับความสามารถของครู สอดคล้องกับแนวคิดของ บัวสี ศรีอ่อน (2554 : 8) กล่าวไว้ว่า ในการปฏิบัติงาน ต้องพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ และส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มลักษณะงานที่รับผิดชอบ มีการแบ่งขอบข่ายชัดเจนตรงกับความรู้ความสามารถทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการทำงานของครู เป็นลักษณะของงานที่เหมาะสมกับความสามารถ น่าสนใจ มีลักษณะท้าทายความสามารถที่จะทำให้สำเร็จได้ด้วยตนเองเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้ ให้ตรงกับความสามารถหรือความถนัดของคน รวมทั้งการมอบหมายงานที่มีลักษณะไม่ยากเกินความสามารถของผู้ปฏิบัติหรือไม่มีปริมาณมากเกินไป รวมทั้งการมอบหมายงานอย่างเป็นธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน (สำนักงานใหญ่) พบว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเพียงพร อภิชัยชัชวาล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันการเงิน A พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันการเงิน A ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

2.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า งานที่ครูรับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ครูมีก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ครู และครูมีอำนาจในการรับผิดชอบในการ

ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าครูได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตรงกับหลักสูตรสถานศึกษา รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา เป็นงานที่ตรงกับความถนัดและความรู้ความสามารถของครู ทั้งนี้ เนื่องจากการได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สำคัญ และตนเองมีความรู้ที่สามารถปฏิบัติได้ เป็นแรงเสริมการปฏิบัติงานให้ครูที่ได้รับมอบหมายทำงานได้อย่างมีความสุขและเกิดประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของสุชาติ สุขบำรุงศิลป์ (2553 : 6) กล่าวว่า ความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูตามที่ได้รับมอบหมาย ด้วยความรู้ ความสามารถ และความสำนึกในหน้าที่ด้วยความมีอิสระและอำนาจในการรับผิดชอบงานได้อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรัชย์ แซ่คู้ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 พบว่า ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้าน ทั้งด้านปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก และเพียงพร อภิชัยชัชวาล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันการเงิน A พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันการเงิน A ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

2.5 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาทักษะ ฝึกอบรมสัมมนาเพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ครูได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและครูได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาให้ได้แสดงความรู้ ความสามารถจนเป็นที่รู้จักและยอมรับจากหน่วยงานอื่น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าอาชีพครูเป็นงานที่มีโอกาสก้าวหน้า สร้างชื่อเสียง และมีเกียรติ การสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสได้ศึกษาต่อ และการส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม หรือร่วมประชุมทางวิชาการ เพื่อให้มีความรู้และทักษะมากขึ้น และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทำให้ครูมีโอกาสนก้าวหน้า สร้างชื่อเสียงและเป็นเกียรติให้กับโรงเรียนและตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ ยุทธศาสตร์ ชันตรี (2554 : 6) กล่าวว่า การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้แก่ การได้รับการส่งเสริมหรือสนับสนุนในเรื่องการศึกษา เพื่อพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังรวมถึงการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามความเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัย เพียงพร อภิชัยชัชวาล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันการเงิน A พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันการเงิน A ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในส่วนของปัจจัย และนรินทร์ จันทน์หอม (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสังกัดธนาคาร

ออมสิน เขตกาฬสินธุ์ พบว่า พนักงานธนาคารออมสินในสาขาดังกล่าวมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก

2.6 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านนโยบายและการบริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูพอใจในกฎระเบียบแบบปฏิบัติต่าง ๆ ของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายการบริหารของสถานศึกษาของสถานศึกษามีความชัดเจน และเป็นรูปธรรม และครูมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรมีค่าน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า นโยบายและการบริหารงานของโรงเรียนมีโครงสร้างชัดเจนและมีความเหมาะสม และมีระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับและคำสั่งต่าง ๆ ของโรงเรียนช่วยส่งเสริมในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ จารุณี สารนอก (2553 : 5) กล่าวว่า ระบบโครงสร้างขององค์กรที่มีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบได้ชัดเจน มีระบบการบริหารและนโยบายที่ชัดเจน ช่วยให้ผู้ใต้บังคับได้รับทราบโดยทั่วกันเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรัชย์ แซ่คู (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 พบว่า ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน ทั้งด้านปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก และปราณีต จินดาศรี (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

2.7 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูและเพื่อนร่วมงานมีการติดต่อสื่อสารด้วยสื่อและเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ครูได้รับความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี และครูและเพื่อนร่วมงานมีการติดต่อสื่อสารกันเป็นรายกลุ่มมีค่าน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่ามีการพัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล และส่งเสริมให้ผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ จึงทำให้ครูรับรู้ได้ถึง การได้รับการยอมรับในภาพรวม และจากการทำงานร่วมกันทำให้ครูได้มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันจนเกิดเป็นมิตรภาพอันดีระหว่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ โสมฤทัย สอดส่อง (2553 : 7) กล่าวไว้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลากับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว รวมถึงการปฏิบัติร่วมกันอย่างมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและมีบรรยากาศในการ

ปฏิบัติงานที่เป็นมิตร สอดคล้องกับงานวิจัย ปราณีต จินดาศรี (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้วพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเพียงพร อภิชัยชัชวาล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันการเงิน A พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันการเงิน A ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

2.8 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าครูได้รับการดูแลช่วยเหลือในการรักษาพยาบาลเมื่อเจ็บป่วยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ครูได้รับการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็ว และครูได้รับสวัสดิการในการเข้าอยู่อาศัยบ้านพักของหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูมีค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลรวมทั้งการเบิกจ่ายใช้สิทธิต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็ว สอดคล้องกับแนวคิดของ บัวสี ศรีอ่อน (2554 : 9) กล่าวว่า รายได้และเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับมีความเพียงพอกับเศรษฐกิจในปัจจุบัน ค่าตอบแทนปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ที่ได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับช่วงเวลาที่ได้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่าง ๆ มีความเหมาะสมและรวดเร็วมีความเที่ยงตรงและยุติธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ นรินทร์ จันทน์หอม (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสังกัดธนาคารออมสิน เขตกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารออมสินในสาขาดังกล่าวมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก และปราณีต จินดาศรี (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้วพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

2.9 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการปกครองบังคับบัญชา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูได้รับการมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจนจากผู้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ครูเห็นผู้บังคับบัญชามีความสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล และครูได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็น

เพราะว่ามีการจัดทำโครงสร้างการบริหารงานของฝ่ายต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน มีการมอบหมายงานตามโครงสร้าง กล่าวตัดสินใจในการแก้ปัญหา มีการสอนงานและมีความยุติธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ บั๊วสี ศรีอ่อน (2554 : 8 - 9) กล่าวว่า การปกครองบังคับบัญชาเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้ ผู้บังคับบัญชามีความรู้ในการบริหาร กล่าวตัดสินใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง ให้โอกาสปรึกษางานได้ มีกิริยาจากที่สุภาพนุ่มนวล วางตนเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจอันที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานบังเกิดผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัย วิภาพร บุญนา (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ระดับความพึงพอใจในการทำงาน กรณีศึกษาพนักงานธนาคาร ธนาชาติ จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานประจำสาขา สังกัดสำนักงานเครือข่ายกรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับความพึงพอใจด้านสภาพอยู่ในระดับมาก และนรินทร์ จันทน์หอม (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินสาขาในสังกัดธนาคารออมสิน เขตกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารออมสินในสาขาดังกล่าวมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก

2.10 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าครูมีอุปกรณ์และเครื่องมือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ครูมีอุปกรณ์และเครื่องมือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัว และครูมีจำนวนชั่วโมงในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่ามีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งการเตรียมความพร้อมของอุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับการปฏิบัติงาน และการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ บั๊วสี ศรีอ่อน (2554 : 9) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้ หน่วยงานมีอาคารสถานที่และห้องปฏิบัติงานที่เพียงพอในการทำงาน อุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มีความพร้อมและเพียงพอในการปฏิบัติงาน หน่วยงานมีการจัดห้องทำงานที่เป็นสัดส่วน หน่วยงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมในการปฏิบัติงาน การเดินทางไปปฏิบัติงานมีความสะดวก สอดคล้องกับงานวิจัย ปราณิต จินดาศรี (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสุรชัย แซ่คู่ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 พบว่า ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน ทั้งด้านปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย อีระศักดิ์ แก้วสุข (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1 มีระดับพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์หรือแบบมุ่งงานและพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์หรือแบบมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจในการทำงานของครูด้านปัจจัยจูงใจและด้านปัจจัยค่าจ้างโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารทั้งพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์และพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของครูทั้งความพึงพอใจในด้านปัจจัยจูงใจและด้านปัจจัยค่าจ้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัย สุรัชย์ แซ่คู (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 มีพฤติกรรมผู้นำโดยภาพรวมและรายด้าน ทั้งด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้าน ทั้งด้านปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อยู่ในระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ควรกำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ชัดเจนนำรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไปศึกษารายละเอียดในแต่ละด้านและพิจารณาตัดสินใจในการเลือกรูปแบบในการ

พัฒนาหลักสูตรการอบรมให้กับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปพัฒนาตนเอง ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ควรมีนโยบายในการจัดอบรมเทคนิคการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษา

1. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของสถานศึกษา โดยการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียน

2. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข พบว่า ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการประชุมเพื่อร่วมกันกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษา

3. ด้านการให้การยอมรับนับถือ พบว่า ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรเปิดใจและมีใจกว้าง เปิดโอกาสในการสะท้อนความคิดเห็นหรือการแสดงความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเต็มที่โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ถือโทษ

4. ด้านการให้ความช่วยเหลือ พบว่า ผู้บริหารจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีนโยบายในการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับครูและบุคลากร ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของสื่อการเรียนการสอน นวัตกรรมหรือสื่อเทคโนโลยี เป็นต้น

5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจ พบว่า สร้างความเชื่อถือให้เกิดกับผู้ร่วมงานด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะเรื่องของความซื่อสัตย์สุจริต ความโปร่งใส มีวินัย รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม เป็นต้น

6. ด้านการประสานงาน พบว่า ผู้บริหารประสานงานให้บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยแยกออกเป็น 4 ฝ่าย พร้อมทั้งผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ครูและบุคลากรได้ปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดไว้ในโครงสร้างการบริหารงานเพื่อให้ทำงานมีประสิทธิภาพ

7. ด้านการเข้าสังคมได้ดี พบว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้และความสามารถเป็นที่ยอมรับของคณะกรรมการสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ อาจอยู่ในรูปแบบของการอบรม ประชุม สัมมนา หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

8. ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า ครูมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ควรส่งเสริม กระตุ้น ให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชย ในการทำหน้าที่ของครูโดยเฉพาะเมื่อครูสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียนได้

9. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า ครูได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ควรมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่สำคัญให้กับครู เพื่อให้เขาได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและเมื่อเห็นว่าครูคนใดปฏิบัติหน้าที่ได้ดี มีผลงานที่เด่นชัด จะต้องยกย่องครูคนนั้นให้เป็นที่รับทราบในหน่วยงานโดยทั่วกัน อันเป็นการส่งเสริมให้เกิดการยอมรับในการทำงานของเพื่อนร่วมงานเพิ่มมากขึ้น

10. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า งานที่ครูปฏิบัติเป็นงานที่ทำทรมามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ควรมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถแก่ครูให้มากที่สุด เพื่อให้ครูรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญในหน่วยงานและสามารถทำงานที่สำคัญได้และควรส่งเสริมหรือกระตุ้นให้ครูได้เรียนรู้ในงานใหม่ ๆ

11. ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ครูมีอำนาจในการรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ควรส่งเสริมให้ครูได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่เพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน และถือว่าความคิดเห็นของครูนั้นมีประโยชน์ และหากข้อเสนอแนะใดได้รับการคัดเลือกก็ควรที่จะระบุว่าเป็นความคิดเห็นของใครดีอย่างไร ในทางตรงกันข้าม หากแนวคิดใดไม่ได้รับการคัดเลือก ควรที่จะอธิบายให้ครูเข้าใจว่าเหตุใดจึงไม่ได้รับการคัดเลือก และให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็น เพื่อกระตุ้นให้ครูต้องการแสดงความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางในการพัฒนางานมากยิ่งขึ้น

12. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน พบว่า ครูได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาให้ได้แสดงความรู้ความสามารถจนเป็นที่รู้จักและยอมรับจากหน่วยงานอื่น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ควรส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานโดยให้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถในอาชีพ โดยการส่งไปฝึกอบรมและดูงานหรือปูช่องทางให้บุคลากรเกิดความก้าวหน้าและมั่นคงในอาชีพครู

13. ด้านนโยบายและการบริหาร พบว่า ครูมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ควรมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหารงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการตัดสินใจดำเนินการและการวางแผนปฏิบัติงาน อีกทั้งก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงาน และควรมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจนในการปฏิบัติงาน เช่น มอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษรในรูปของหนังสือราชการ เพื่อที่จะหาผู้ที่รับผิดชอบจากการทำงานได้ ไม่ควรมอบหมายที่ด้วยการสั่งการที่เป็นวาจาหรือคำพูด อาจจะทำให้ผู้รับคำสั่งสับสนไม่ชัดเจนในคำสั่งได้

14. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่า ครูและเพื่อนร่วมงานมีการติดต่อสื่อสารกันเป็นรายกลุ่มมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ควรส่งเสริมให้ครูได้ทำกิจกรรมร่วมกันให้มากขึ้น การจัด

กิจกรรมต่าง ๆ ในวันสำคัญหรือตามเทศกาลต่าง ๆ เช่น วันส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ วันคริสต์มาส วันสำคัญทางศาสนา เป็นต้น

15. ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล พบว่า ครูได้รับสวัสดิการในการเข้าอยู่อาศัย บ้านพักของหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ควรที่จะจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนในด้านที่อยู่อาศัย ให้กับครู เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้เกิดขึ้นกับครูอันจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีในการทำงาน

16. ด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า ครูได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ควรส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมมากขึ้น เพื่อให้บุคลากรและผู้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันปรึกษาหารือในการทำงานทุกขั้นตอน แต่การปรึกษาหารือนั้นจะต้องไม่ทำให้เกิดความรู้สึกว่าถูกครอบงำทางความคิด บทบาทของผู้บังคับบัญชาควรเน้นในเรื่องให้คำปรึกษา ให้กำลังใจ แนะนำ เมื่อบุคลากรประสบปัญหาในการทำงาน แต่หากเรื่องใดที่บุคลากรไม่มีปัญหาในการทำงานแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรปล่อยให้บุคลากรได้ทำงานอย่างอิสระ ไม่เข้าไปแทรกแซง ควรคอยดูห่าง ๆ และให้กำลังใจแก่บุคลากรเป็นช่วง ๆ เมื่อบุคลากรทำงานสำเร็จ

17. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า ครูมีจำนวนชั่วโมงในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ควรบริหารในเรื่องของอัตรากำลังของครูให้มีความเหมาะสมกับขนาดของสถานศึกษารวมทั้งชั่วโมงในการปฏิบัติงานของครูโดยที่ครูมีชั่วโมงในการปฏิบัติงานที่ไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

2. ควรศึกษาแนวทางสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

3. ควรศึกษารูปแบบในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

4. ควรศึกษาเทคนิคการเข้าสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี