

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี ผู้วิจัยดำเนินการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายคุณลักษณะผู้นำ
 - 2.2 ความสำคัญคุณลักษณะผู้นำ
 - 2.3 คุณลักษณะของผู้นำ
3. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.1 ด้านมีแรงขับ
 - 3.2 ด้านมีความซื่อสัตย์
 - 3.3 ด้านมีความเชื่อมั่นในตนเอง
 - 3.4 ด้านมีความรู้ในด้านบริหารงาน
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
 - 4.1 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 4.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ
 - 4.3 ประเภทของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน
 - 4.4 ประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 4.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
5. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
 - 5.1 ลักษณะงาน
 - 5.2 ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน
 - 5.3 ผลประโยชน์ตอบแทน
 - 5.4 ความก้าวหน้า

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ความรู้เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

สุนีย์ บุญทิม (2542, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารมีอาชีพในการนำโรงเรียนให้บรรลุถึงความสำเร็จภารกิจและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนโดยอาศัยความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่เอื้อโดยเฉพาะ และอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและทุกฝ่าย ทุกสถาบัน ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องภายนอกสถานศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ, และจิราภรณ์ จันทร์สุพัฒน์ (2544, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน

วิโรจน์ สารรัตนะ, และสัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์ (2545, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบให้การปฏิบัติงานขององค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งในองค์การธุรกิจมักเรียกบุคคลนี้ว่า ผู้จัดการ แต่ในองค์การของรัฐมักเรียกว่า ผู้บริหาร

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ชั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา ต่ำกว่าปริญญา ทั้งของรัฐและเอกชน

อิมเมการ์ท (Immegart, 1998, p. 324) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึงบุคคลที่มีความสามารถทางสติปัญญา การโน้มน้าว ความมั่นใจในตนเอง และเป็นผู้มีพลังมากพอต่อการดำเนินกิจกรรมตามสถานภาพของผู้นำ

ยุกัล (Yuki, 1998, p. 132) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มากด้วยพลังอำนาจเป็นบุคคลที่มีพลังขับเคลื่อนเพื่อชัยชนะ และเป็นบุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตอยู่เสมอ

คอนเจอร์ (Conger, 1999, p.132) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นผู้นำ ที่สนับสนุนส่งเสริมให้มีการปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่มให้ดำเนินไปด้วยดี

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา มีบทบาทหน้าที่ในการนำสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ให้ในการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

เฉลิม ศรีผดุง (2539, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในเรื่องการแปลงนโยบายของรัฐบาล การกำหนดนโยบายและทิศทางของหน่วยงานเป็นผู้ตัดสินใจนำสิ่งใหม่ๆ มาใช้งานในการบริหารงานและการปฏิบัติราชการ เป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ ในการบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้การบริหารงานสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยีใหม่ๆ เพราะไม่ว่าจะคำพูด แนวความคิด หรือการตัดสินใจ ย่อมเป็นผลกระทบต่อองค์การและบุคคลภายในองค์การ และบุคคลรอบข้างที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา มีแนวโน้มที่จะเชื่อถือคำพูดและแนวคิดของผู้บริหารระดับสูง ดังนั้น หากผู้บริหารเป็นบุคคลที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งที่รับผิดชอบแล้วผลเสียย่อมเกิดกับประเทศชาติโดยรวม

รุ่ง แก้วแดง (2545, หน้า 278) กล่าวว่า สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการเสริมพลังผู้บริหารโรงเรียนให้มีโอกาสใช้ความเป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีเวลาอยู่ทำงานที่โรงเรียนมากขึ้น และหันมาทุ่มเทให้กับงานบริหารโรงเรียนเป็นหลัก ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูและนักเรียนจะมีมากขึ้นด้วย

จรรยา พุฒคำ (2545, หน้า 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในการบริหารและจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายของชาติ ตามนโยบายของรัฐบาลที่แถลงไว้ต่อรัฐสภา รวมทั้งนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและกรมสามัญศึกษา ซึ่งได้มีนโยบายด้านการบริหารการศึกษามุ่งพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา โดยจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักการและจุดหมายของหลักสูตรในระดับการศึกษาที่รับผิดชอบโดยให้สนองตอบต่อความต้องการของบุคคลท้องถิ่น ชุมชน และประเทศชาติ ลักษณะดังกล่าวจะส่งผลให้งานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง

เชลเดรก (Sheldrake, 1996, p.3) กล่าวว่า การพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นนั้น สิ่งสำคัญที่สุดคือกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรที่มีความรู้และความสามารถ แต่สิ่งเหล่านี้จะไม่มีประโยชน์ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความสามารถในการบริหาร

เดวิส, และโทมัส (Davis, & Thomas, 1999, p.43) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาว่า บทบาทหน้าที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ต้องสามารถบริหารจัดการศึกษาโดยคำนึงเสมอว่าการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในชีวิต เพราะจะสร้างองค์ความรู้ให้แก่ผู้เรียนและสร้างผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และในขณะเดียวกัน

โรเนลด์ (Ronald, 2003, p.245) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาว่า บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณสมบัติเหมาะสม มีพฤติกรรม ในการนำที่ถูกต้อง เหมาะสมเพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์การ ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร หรือผู้นำ ซึ่งจะวินิจฉัยสั่งการ หรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารหรือผู้นำนั้น ควรที่จะประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ทางวิชาการ และด้านความสามารถในการบริหาร

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา คือเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ

3. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ (2540, หน้า 32) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่ดูแล ฝึกระวังและจัดการให้สถานศึกษาดำเนินการไปตามเป้าหมาย ปฏิบัติตามคำสั่งและควบคุมบุคคลากรและทรัพยากรให้เป็นไปตามกฎระเบียบ เป็นผู้นำด้านวิชาการ เป็นผู้กระตุ้นและชักนำการใช้กำลังคน เป็นผู้พัฒนาทรัพยากร พัฒนาเป้าหมายใหม่ๆของสถานศึกษา โดยสร้างความสัมพันธ์ความร่วมมือต่างๆ และแสวงหาทรัพยากรจากภายนอกมาสนับสนุนการจัดการศึกษา

กาญจนา บุญสง, และคนอื่นๆ (2544, หน้า 52) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องให้ความสำคัญและความสนใจมีดังนี้ 1) การเป็นผู้นำและผู้ประสานงานระหว่างบุคคลากรต่างๆ ในโรงเรียน รวมทั้งต้องมีการประสานงานระหว่างครู โรงเรียน และชุมชนด้วย 2) การเป็นผู้นำชุมชน โดยมุ่งพัฒนาชุมชนที่สถานศึกษาเป็นสมาชิกอยู่ ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน ด้วยกระบวนการจัดการศึกษา บทบาทและภารกิจของโรงเรียนจึงไม่ได้ขีดวงจำกัดเพียงแต่กิจกรรมภายในรั้วโรงเรียนเท่านั้น แต่ต้องก้าวสู่ชุมชนที่สถานศึกษานั้นเป็นสมาชิกอยู่ บทบาทใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นบทบาทเชิงรุก ในการลงไปพัฒนาชุมชน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการคัดสรรบุคคลให้กับองค์กรต่างๆ ของชุมชน เลือกรสรภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีประโยชน์มาส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนนับตั้งแต่การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน ดูแลการดำเนินกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน ตลอดจนการจัดการเรียนการสอน

วิโรจน์ สารรัตนะ, และสัมพันธ์ พันธุ์พุกษ์ (2545, หน้า 13-14) กล่าวว่า ผู้บริหารมีบทบาทใหญ่ๆ 3 บทบาท ทั้งนี้ เป็นผลจากการศึกษาของมินซ์เบิร์ก (Mintzberg) ที่พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่จะแสดงบทบาทออกมาเป็น 3 บทบาทใหญ่ ดังนี้ 1) บทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล (interpersonal roles) เป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากอำนาจและฐานะตำแหน่งแบบทางการของผู้บริหารเองเป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารมีลักษณะเป็นเสมือน “ศูนย์รวมประสาท” (nerve center) ขององค์การ โดยแสดงออกเป็นบทบาทย่อยต่างๆ คือ 1.1) การเป็นสื่อลักษณะขององค์การ 1.2) การเป็นผู้นำองค์การ และ 1.3) ผู้สร้างความสัมพันธ์กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายนอกองค์การเพื่อให้ได้ข้อมูลหรือสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การ 2) บทบาทเชิงสารสนเทศ (informational roles) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารมีลักษณะเป็นศูนย์กลางข้อมูลข่าวสารทั้งในฐานะผู้รับและผู้ส่ง โดยแสดงออกในบทบาทย่อยต่างๆ ดังนี้คือ 2.1) การเป็นผู้กำกับติดตามผลการดำเนินงาน 2.2) การเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้แก่บุคคลภายในขององค์การ และ 2.3) การเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารขององค์การต่อบุคคลภายนอกขององค์การ 3) บทบาทเชิงตัดสินใจ (decisional roles) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารมีลักษณะเป็นนักตัดสินใจ โดยแสดงออกในบทบาทย่อยต่างๆ ดังนี้คือ 3.1) เป็นผู้ตัดสินใจแบบผู้ประกอบการ ที่มุ่งการริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ในองค์การอยู่เสมอ 3.2) เป็นผู้ตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ และ 3.3) เป็นผู้ตัดสินใจเพื่อจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนต่างๆ ขององค์การ และ 3.4) เป็นผู้ตัดสินใจในการเจรจาต่อรองกับบุคคลหรือองค์การอื่นเพื่อให้ได้สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

ประกอบ กุลเกลี้ยง, และสิทธิพร ลี้มบริบูรณ์ (2545, หน้า 22-23) กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งของภาครัฐและเอกชนมีบทบาทหน้าที่ 9 ประการ ดังนี้ 1) เป็นประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เป็นกรรมการและเลขานุการในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐรวมถึงกรรมการและเลขานุการในคณะกรรมการสถานศึกษาเอกชน 3) เป็นผู้บังคับบัญชาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) บริหารกิจการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับทางราชการ และของสถานศึกษา รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาหรือของหน่วยงาน 5) ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม รวมทั้งควบคุม ดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่และทรัพย์สินของสถานศึกษาหรือหน่วยงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ 6) เป็นผู้แทนของสถานศึกษาหรือหน่วยงานในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาของสถานศึกษาหรือหน่วยงานตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือหน่วยงานได้รับมอบ 7) จัดทำรายงานกิจการประจำปีเกี่ยวกับกิจกรรมของสถานศึกษาหรือหน่วยงานเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา 8) อนุมัติประกาศนียบัตร และวุฒิบัตรของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด 9) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

วิโรจน์ สารรัตนะ, และสัมพันธ์ พันธุ์พฤษกุล (2545, หน้า 25) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่พัฒนาไปสู่ความเป็นโรงเรียนในสภาพนั้น โดยจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในเชิงพัฒนา จะต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนที่ประสบความสำเร็จ จะต้องสร้างจิตสำนึกความเป็นชุมชน จะต้องให้ความสำคัญกับมาตรฐานและการประเมินผล การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจูงใจ การสร้างควมมีพันธะผูกพัน และการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานของครูและการมุ่งสู่กระบวนการเพื่อการเปลี่ยนแปลง

ธีระ รุญเจริญ (2546, หน้า 25) กล่าวว่า บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางของการปฏิรูปการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มี 2 ด้านหลัก คือ 1) การจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย หลักการ แนวทาง รูปแบบการจัดการศึกษา หลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอน 2) การบริหารการศึกษา ให้เป็นไปตามแนวทางการบริหารงานที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมหลายฝ่ายรวมทั้ง ผู้ปกครอง องค์กรของรัฐและเอกชน ตลอดจนชนชมรมและสมาคมในสังคม

สุรพล พุดคำ (2547, หน้า 112-113) ได้รวบรวมแนวคิดของ ลี, ไบร และ สมิท (Lee, Bryk, & Smit) ซึ่งเสนอบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในสถานศึกษาไว้ 3 ประการ 1) การบริหาร (administration) ได้แก่ การจัดสรรทรัพยากร การพัฒนาและการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายและขั้นตอนการดำเนินการและการให้การนิเทศในการพัฒนาวิชาชีพ 2) การไกล่เกลี่ย (mediation) ได้แก่ การช่วยสื่อสารกับผู้ให้การสนับสนุนทั้งภายในและภายนอก และยังช่วยเป็นกันชนให้กับครูอันเนื่องมาจากความวุ่นวายของสภาพแวดล้อม 3) ภาวะผู้นำ (leadership) ได้แก่ การทำให้เป้าหมายของสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จ และการแนะนำให้เป็นไปตามกระบวนการเรียนการสอน

มาเลอร์ (Marler, 1973, p.194) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทหน้าที่สำคัญ 6 ประการ คือ 1) เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียน ประสานงานให้การนิเทศ และวางโครงการ ศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2) มีลักษณะความเป็นผู้นำ ทั้งทางด้านส่วนตัวและวิชาชีพ 3) มีความเป็นกันเองกับนักเรียน และเข้าใจปัญหาของนักเรียน 4) ฝึกให้นักเรียนมีระเบียบวินัย และใช้ระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด 5) วางตัวเป็นกลางต่อการสร้างความสัมพันธ์กับคนทั่วไป และ 6) มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับครู และช่วยเหลือครู

เคนเนทส์ เลาดอน, และเจน เลาดอน (Kenneth Laudon, & Jane Laudon, 2000, p.103) ได้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของกลุ่และกิจกรรม โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ คือ 1) ด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและเป็นผู้นำของหมู่คณะ 2) ด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางของระบบประสาทขององค์กร อันประกอบด้วย การรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมาก

ที่สุด และ 3) การตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่างๆ เป็นผู้จัดการความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่างๆภายในองค์กร

เนเชวิช (Knezavich, 2002, p.27) ได้กล่าวว่า งานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นภารกิจทางการบริหารการศึกษาได้แก่ 1) นำนโยบายของหน่วยเหนือไปปฏิบัติ 2) กำหนดจุดมุ่งหมาย ทิศทาง และจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของภารกิจให้ชัดเจน และปฏิบัติตามนั้น 3) จัดหาทรัพยากรต่างๆ และใช้ด้วยความสุขุมรอบคอบ 4) ช่วยเพิ่มผลผลิตของบุคคลากรทุกคน 5) ประสานความพยายามของบุคคลากรเข้าด้วยกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานภายในองค์กร 6) กำกับดูแลให้องค์กรเจริญก้าวหน้าไปตามวัตถุประสงค์ 7) สร้างบรรยากาศที่พึงปรารถนาขององค์กร 8) ประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการทำงานและบุคคลากรในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ 9) ช่วยสร้างภาพพจน์ให้แก่สถาบันและบุคคล เพื่อให้เห็นว่า องค์กรที่มีประสิทธิผลจะมีผลผลิตและการเคลื่อนไหวที่กระฉับกระเฉง และ 10) รายงานกิจการให้ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงได้ทราบ

กอร์ตัน (Gorton, 2003, p.71) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ คือ 1) เป็นผู้จัดการ ได้แก่ การคาดหวังว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้จัดหาจัดทำเค้าโครงการบริหาร โดยกำหนดหน้าที่ตำแหน่งงานต่างๆ ประสานงานทรัพยากรที่เป็นมนุษย์และมีใช้มนุษย์เข้าด้วยกัน เพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ 2) เป็นผู้นำทางการศึกษา 3) เป็นผู้มีวินัยและรักษาวินัย บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องระเบียบวินัย นับว่าเป็นบทบาทที่มีความสำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษาในสายตาของผู้ปกครองและนักเรียน 4) มีมนุษยสัมพันธ์ จะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาได้ 2 ประการ คือการสร้างขวัญให้แก่บุคคลากรในสถานศึกษา และสภาพสถานศึกษาจะเต็มไปด้วยการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน 5) เป็นผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ต้องมีลักษณะเป็นผู้นำให้มีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแผนงานหรือกำหนดเกี่ยวกับการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อสนองต่อความต้องการของผู้เรียนมากที่สุด และ 6) เป็นคนกลางที่ขจัดหรือประสานงานในเรื่องขัดแย้งต่างๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกล้าเผชิญปัญหาขัดแย้งต่างๆที่เกี่ยวกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ผู้บริหารจะต้องยึดมั่นในความเป็นกลาง รักษาความเที่ยงตรง การแสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำ เป็นการแสดงให้เห็นพฤติกรรมของผู้นำซึ่งเป็นที่คาดหวังของผู้ตาม และเป็นที่ต้องการของกลุ่ม ซึ่งขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัฒนธรรมที่ปฏิบัติอยู่ในสังคมนั้นๆ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทในการเป็นผู้ให้การสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครู มีส่วนร่วมในการใช้หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศติดตามผล การแก้ปัญหาและตัดสินใจ การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การประชาสัมพันธ์

ซึ่งจะมีผลทำให้การจัดการเรียนการสอนของครูมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร

1. ความหมายของคุณลักษณะผู้นำ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546, หน้า 253) ให้ความหมายคำว่า คุณลักษณะ หมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความดีหรือลักษณะประจำตัวของบุคคล

สรณัฐรัตน์ จันทะมล (2548, หน้า 13) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง กระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลที่ไม่ใช่ลักษณะการบังคับต่อผู้อื่น ให้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนดด้วยความเต็มใจ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์การ ช่วยให้กลุ่มบุคคลสามารถดำเนินการต่างๆ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องในกระบวนการภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม บริบท สถานการณ์และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น องค์ประกอบเหล่านี้จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันและต่างส่งผลกระทบต่อซึ่งกันและกันเสมอ

พิทักษ์ รัตนติยา (2548, หน้า 6) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำใช้อิทธิพล ศิลปะ หรือความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้อื่นทำตาม ได้ปฏิบัติการ ได้อำนวยความสะดวกให้ ร่วมใจกับตน ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจะต้องแสดงให้เห็นว่าสนับสนุนความสามารถของผู้ตาม

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 12-13) สรุปความหมายของคุณลักษณะผู้นำ ไว้ว่า 1) เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการและสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้กระทำการกิจกรรมที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ 2) เป็นกระบวนการความเป็นผู้นำจากการใช้อิทธิพลที่จะควบคุมและประสานงานกิจกรรมของสมาชิกกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย 3) เป็นลักษณะความสัมพันธ์ทางอำนาจอย่างหนึ่งของผู้นำจนได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มและกลุ่มอื่นๆที่เกี่ยวข้อง 4) อิทธิพลในตัวของผู้ผู้นำที่นำมาใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ 5) ชี้นำผ่านกระบวนการสื่อสารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (specified goal) 6) การกระทำร่วมกันระหว่างบุคคลโดยมีบุคคลหนึ่งทำหน้าที่ให้การชี้แนะการกระทำดังกล่าวทำให้บุคคลอื่นๆ เชื่อมั่นในผลงานของผู้นำ ซึ่งสามารถพิสูจน์ได้จากลักษณะการแสดงออกในการชี้แนะตามที่ผู้นำได้แนะนำไว้ 7) ความคิดริเริ่มและการรักษาสภาพความเชื่อถือในการปฏิบัติการร่วมกัน 8) การที่บุคคลที่มีอิทธิพลมากและทำให้เกิดการยอมรับเกี่ยวกับการบริหารงานประจำในองค์การ และ 9) เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อการดำเนินงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและมีการชักจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนใช้อิทธิพลให้กลุ่มธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตน

แบส (Bass, 1985, p.545) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานผู้ตามต้องได้รับผลเกินเป้าหมายที่กำหนด เจตคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปในระดับสูง

เดวิส, โทมัส (Davis, & Thomas, 1999, p.124) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการ ชักจูง หรือกระตุ้นให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามเป้าหมายขององค์กรได้

ซีไฮนส์ (Schein, 2000, p.229) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะก้าวออกมาจากวัฒนธรรมเดิม เพื่อเริ่มกระบวนการวิวัฒนาการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้มีการปรับตัวได้มากขึ้น

เคทซ์, และคาห์น (Katz, & Kahn, 2004, p.207) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลเพิ่มที่สูงกว่าและมากกว่ากลไกการทำงานปกติที่กำกับงานประจำขององค์กร

สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่ต้องการให้เกิดกับบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่น่าปรารถนา ซึ่งลักษณะนี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ในด้านต่าง ๆ อาทิ ความสามารถทางสติปัญญา ความรู้สึกนึกคิดทางจิตใจ อารมณ์ คุณธรรมหรือก่อให้เกิดคุณลักษณะด้านความสามารถในเชิงปฏิบัติการ

2. ความสำคัญของคุณลักษณะผู้นำ

วันทนา เมืองจันทร์ (2543, หน้า 9 - 15) กล่าวว่า ความสำคัญของคุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ความจำเป็นที่ผู้บริหารทุกคนต้องตระหนัก เพราะต้องบริหารงานบริหารคน และบริหารตนให้พร้อมที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้บริหารที่ดี ทั้งนี้เพราะการเป็นคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารองค์กร ถือเป็นกลไกที่สำคัญของการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นต่อการให้ความสำคัญกับผู้เรียน และเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและมีคุณลักษณะผู้นำตามเป้าหมายของหลักสูตรฯ สมมติกร (2550, หน้า 38) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำจะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ได้รับความร่วมมือ เชื่อถือศรัทธา

ศิริพร พงษ์ศรีโรจน์ (2550, หน้า 196) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำนั้นมีความสำคัญเนื่องจากเป็นคุณลักษณะเด่นที่สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือในการปฏิบัติงานได้อย่างศรัทธาและเชื่อถือในความสามารถ เพราะคุณลักษณะผู้นำ เสมือนเป็นพลังอย่างหนึ่งในการบริหารงานขององค์กรมีความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 45) กล่าวว่า การศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเป็นแนวทางสำคัญในการเลือกผู้บริหาร และจะสามารถช่วยบุคคลให้เตรียมรับผิดชอบ

ในภาวะผู้นำและแสวงหาประสบการณ์ซึ่งช่วยให้สามารถพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะต่างๆ ได้อย่างดีและแสดงออกมาอย่างเหมาะสม

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 63) กล่าวว่า ความสำคัญของคุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ความรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ก่อให้เกิดความสลับซับซ้อนและปัญหาอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ในการดำเนินการในสถานการณ์ดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรม จริยธรรม จึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่คาดหวังไว้

สุนน อมรวิวัฒน์ (2552, คำนำ) กล่าวว่า ความสำคัญของคุณลักษณะผู้นำไว้ในสิ่งพิมพ์ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา เรื่อง กัลยาณมิตรนิเทศสำหรับผู้บริหารกลยุทธ์ในการนิเทศเพื่อการสร้างโรงเรียนให้เข้มแข็งว่า หัวใจของการปฏิรูปการศึกษา ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 คือ การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาคั้งนี้จึงอยู่ที่โรงเรียนหรือองค์กรเป็นสำคัญ บุคคลสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จดังกล่าวได้คือผู้บริหารองค์กร ที่จะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจ และให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์ในองค์กรของตนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนเชวิช (Knezevich, 2002, pp.125-128) กล่าวว่า บทบาทการใช้ภาวะผู้นำที่สำคัญในการบริหารงานของผู้บริหารทางการศึกษามี 17 ประการ ดังนี้ 1) กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (direction setter) ผู้นำจะต้องช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้ จึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการชี้แจง ทำความเข้าใจ เขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน จะต้องมีความรู้และทักษะในระบบการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการและการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน 2) กระตุ้นความเป็นผู้นำ (leader catalyst) บทบาทนี้จะต้องมีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม 3) นักวางแผน (planner) จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน 4) ตัดสินใจ (decision maker) บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆ ของการตัดสินใจและมีความสามารถในการตัดสินใจ 5) จัดองค์การ (organizer) ผู้นำจำเป็นต้องออกแบบขยายงานและกำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ ดังนั้นจำเป็นต้องเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การด้วย 6) การเปลี่ยนแปลง (change manager) ผู้นำจะต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบัน เพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของสถาบัน รู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงอะไร เปลี่ยนแปลงอย่างไร และควรจะเปลี่ยนในสถานการณ์ใด 7) การประสานงาน (co-ordinator) ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความเข้าใจในรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงานที่พึงปรารถนาเข้าระบบการรายงานที่ดี จึงจะสามารถประสาน

กิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8) การสื่อสาร (communicator) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยคำพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสารและควรมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ 9) แก้ความขัดแย้ง (conflict manager) เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ ผู้นำจะต้องเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้ง จะต้องมีความสามารถในการต่อรอง ไกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ 10) แก้ปัญหา (problems manager) เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่จำเป็นต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายกว้างกว่าความขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา แก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 11) การจัดระบบ (system manager) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์ 12) การเรียนการสอน (instructional manager) ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ ความเจริญ และพัฒนาการของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการศึกษา 13) บริหารบุคคล (personal manager) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในเทคนิคของการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงาน และการปฏิบัติงานของบุคคล 14) บริหารทรัพยากร (resource manager) ความสามารถในการบริหารการเงินและงบประมาณ ความสามารถในการบริหารวัสดุ-ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา ตลอดจนการสนับสนุนจากภายนอก 15) ประเมินผล (appraiser) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีการทางสถิติและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ 16) ประชาสัมพันธ์ (public realtor) ผู้นำจะต้องมีทักษะในการสื่อความหมาย รู้จักวิธีการสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจในการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่างๆ และ 17) ประธานในพิธีการ (ceremonial head) เป็นบทบาทที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้นำซึ่งจำเป็นต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่างๆ ที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทนี้

คลาร์ก (Clark, 1997, pp. 28-29) ได้อธิบายคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จไว้ดังนี้ 1. มีความอดทนรู้จักแสดงความพึงพอใจในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา 2. ให้การยอมรับในความสามารถ ศักยภาพ การประสานงาน คุณลักษณะที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา 3. ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย 4. พัฒนาศักยภาพในจุดอ่อนของผู้ใต้บังคับบัญชา 5. สร้างบรรยากาศการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร 6. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และ 7. ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำประโยชน์เพื่อตนเอง

ฮอดเกตต์ส (Hodgetts, 1999, pp. 256-258) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาว่า ลักษณะพิเศษหลายประการที่ปรากฏในตัวบุคคลจะมีความสัมพันธ์ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ คุณลักษณะพิเศษของบุคคลที่จะมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความเป็น

ผู้บริหารดังกล่าว มีดังนี้ 1. มีสติปัญญาเหนือผู้อื่น 2. มีความมั่นคงทางอารมณ์ 3. รู้จักใช้แรงจูงใจ 4. มีทักษะในการแก้ปัญหา และ 5. มีทักษะในการบริหาร

สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้นำนั้น มีความสำคัญเพราะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีภาวะเป็นผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความเป็นประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์กับทุกคนเป็นนักประสานงานที่ดี บริหารแบบมีส่วนร่วม มีความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ และครองตนดี มีความโปร่งใส จึงจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของผู้อื่น

3. คุณลักษณะของผู้นำ

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543, หน้า 26) กล่าวถึง คุณลักษณะผู้นำไว้ดังนี้

1. มีความพร้อมทางด้านข้อมูลข่าวสาร กล่าวคือ ต้องรู้ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อมูลและสารสนเทศช่วยในการดำเนินการและบริหารงานให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. ความรู้ทางวิชาชีพ กล่าวคือ ความรู้ที่รวมถึงความรู้ทางเทคนิค เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ทางการบริหาร เช่น หลักการทฤษฎี การบริหาร การวางแผน การจัดองค์กร หลักสูตรการสอน การวัดผล ประเมินผล

3. มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์ กล่าวคือ สามารถปรับตัวและสนองตอบได้ฉับไว และต่อเนื่องกับสถานการณ์รอบด้าน และดำเนินบทบาทได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว และเข้าใจความรู้สึกของคนรอบข้าง

4. มีทักษะในการเข้าสังคม โดยการพัฒนาทักษะด้านต่างๆ เช่น การสื่อสารการกระจายอำนาจ การเจรจาต่อรอง และดำเนินบทบาทได้อย่างเหมาะสม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร

5. มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา และตัดสินใจ โดยอาศัยหลักตรรกศาสตร์และการใช้เหตุผลเข้าช่วยเพื่อรักษาความสมดุลให้เกิดขึ้นทุกๆ ด้านในองค์กร

6. การควบคุมอารมณ์ กล่าวคือ นักบริหารต้องมีจิตใจที่เข้มแข็งมั่นคงในอารมณ์ไม่หวั่นไหวง่ายจะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกมีจิตระลึกละเมอและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม

7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง กล่าวคือ นักบริหารการศึกษามืออาชีพต้องมองงานได้ทะลุปรุโปร่ง รู้ระบบการทำงานอย่างดี รู้ภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งตนเองสมาชิกในองค์กร และรู้รับผิดชอบสม่ำเสมอ คำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวและเป้าหมายโดยรวม

8. มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ริเริ่มโครงการใหม่ๆ และทำให้สำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดีมีความละเอียดรอบคอบ และยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

9. มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น เกี่ยวข้องกับระดับสติปัญญา สามารถค้นหาความละเอียดรอบคอบ และยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

10. มีความรู้ใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้ และต้องรู้ให้จริง ต้องคิดเป็น คิดได้และบูรณาการความรู้ได้ ประยุกต์ใช้ได้ สามารถสร้างทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์ได้จากการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนางานวิชาการและรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย

ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2550, หน้า 36-38) กล่าวถึงผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้ 1) คุณลักษณะส่วนตัว หมายถึง การรู้จักตนเอง รู้ความต้องการของตนเอง จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงตนให้ทำงานร่วมกับผู้อื่น 2) การเข้าใจผู้อื่น หมายถึง การรู้จักผู้อื่นในสิ่งที่เขาเป็นอยู่ รู้จักนิสัยใจคอ บุคลิกลักษณะเฉพาะตัว ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความถนัด ตลอดจนจุดเด่นจุดด้อยปัญหาในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 3) การทำงานร่วมกับผู้อื่น หมายถึง การใช้ทักษะในการปรับตัวรับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความขัดแย้งในองค์กร 4) การจูงใจคนอื่น หมายถึง การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ

พรนพ พุกกะพันธ์ (2550, หน้า 29) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำจะต้องมีระดับความรู้สติปัญญาโดย เฉลี่ยสูงกว่าบุคคลที่ให้เราเป็นผู้นำถึงแม้จะไม่แตกต่างกันมากนัก เพราะผู้นำจะต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ อย่างกว้างขวาง ต้องการที่จะติดต่อผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคคลอื่นยอมรับฟังความคิดเห็น ผู้นำจะต้องเป็นผู้กระตุ้นสมาชิกที่เป็นผู้ตามและจะต้องเข้าใจความรู้สึกและพฤติกรรมของคนอื่นที่ติดต่อ ดังนั้นบุคคลที่ฉลาดเท่านั้นที่จะสามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ หรือเรื่องราวต่างๆ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2551, หน้า 4 - 5) กล่าวว่า คุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ ในยุคเขตพื้นที่การศึกษาที่สำคัญมี 10 ประการ สรุปได้ดังนี้ 1) กล้าตัดสินใจ นักบริหารมืออาชีพต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจ เป็นคนสุขุมรอบคอบ มีเหตุผล โดยยึดภานิชิตที่ว่า ก่อนจะทำอะไรให้พิสูจน์ ก่อนจะทำอะไรให้ยังคิดวินิจฉัย ก่อนจะทำกิจการงานใดๆ จงคิดให้ถ่วงถ่วงดีเสีย 2) ไวต่อข้อมูล นักบริหารมืออาชีพต้องเป็นคนทันสมัย ไวต่อข้อมูล หรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ต้องติดตามข่าวสารต่างๆ อยู่เสมอ 3) เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถมองเห็นภาพฝันในอนาคต และแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี 4) ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นคนซื่อสัตย์ สุจริต และมีการสร้างสรรค์ผลงานให้เป็นที่ปรากฏอยู่เสมอ 5) ประสานสัมพันธ์ นักบริหารมืออาชีพ ต้องเป็นผู้ที่สามารถประสานงานกับหน่วยงานหรือบุคคลต่างๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาท และสามารถจัดปัญหาต่างๆ ในหน่วยงานได้ 6) คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ๆ นักบริหารมืออาชีพ ต้องคิดหาวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ 7) จูงใจเพื่อนร่วมงาน นักบริหารมืออาชีพต้องมีความสามารถโน้มน้าวหรือจูงใจเพื่อนร่วมงาน

ให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ เช่น ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม ให้การยกย่องชมเชย ผู้ที่ปฏิบัติงานและปฏิบัติตนดี เป็นต้น 8) ทนทานต่อปัญหาอุปสรรค นักบริหารมืออาชีพจะต้องมีความอดทนต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญ และพร้อมที่จะหาทางแก้ไขปัญหา ไม่หนีปัญหา 9) รู้จักยืดหยุ่นตามสถานการณ์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องรู้จักยืดหยุ่นไม่ตึงเกินไป หรือไม่หย่อนเกินไป บางครั้งก็ต้องดำเนินการในสายกลาง แต่บางครั้งต้องมีความเด็ดขาด เพื่อจะแก้ไขปัญหาก็ให้สงบเรียบร้อย 10) บริหารงานแบบมีส่วนร่วม นักบริหารมืออาชีพ จะต้องบริหารงานเป็นทีม โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ และร่วมประเมิน

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2551, หน้า 81 – 82) ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาประเภทศึกษาและมัธยมศึกษาตอนสอง (พ.ศ.2549 – 2553) ไว้ในมาตรฐานที่ 10 ว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการโดยกำหนดตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่น และอุทิศตนในการทำงาน 2) ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม และมีวิสัยทัศน์ 3) ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารวิชาการ และเป็นผู้นำทางวิชาการ 4) ผู้บริหารมีการบริหารที่มีประสิทธิผล และผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจในการบริหาร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 45) กล่าวถึง คุณลักษณะของคุณลักษณะผู้นำไว้ว่าผู้นำที่ดีที่ต้องสร้างอุปนิสัยของตนเองด้วยความคิดว่างานทุกอย่างสำเร็จได้ด้วยความร่วมมือของสมาชิกทุกคน ควรหลีกเลี่ยงการหาความสุขสบายส่วนตัวแต่ควรเสียสละเพื่อส่วนรวมและสร้างให้ผู้ที่บังคับบัญชาประสบความสำเร็จจากงานร่วมกัน โดยแนวปฏิบัติในการทำงานอย่างร่วมมือกันได้แก่ การทำงานด้วยความไว้วางใจ นับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีความตั้งใจ ช่วยกันแก้ไขปัญหาไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น เพื่อสามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ มีกาติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ

ฮอย, และมิลเกิล (Hoy, & Miskel, 1991, p. 55) กล่าวถึง คุณลักษณะผู้นำขององค์กรคือคุณลักษณะ ภาวะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ และคุณลักษณะของสภาพการณ์ขององค์กรการมี 4 ประการ คือ 1) ด้านชีวสังคมของผู้นำ จิตลักษณะของการบริหาร พฤติกรรมของผู้นำ และสภาพแวดล้อมของผู้นำ

แฮสส์, และโฮเวลล์ (House, & Howell, 1992, pp. 81 - 97) กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์มี ดังนี้ 1. มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3. มีพลัง 4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง 5. ทรงไว้ซึ่งคุณธรรม 6. มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 7. สอดส่องดูแลสภาพทางสังคมของผู้ร่วมงาน

ยุกัล (Yukl, 1998, pp. 145-154) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ 1. ด้านบุคลิกภาพ หมายถึงความสัมพันธ์กันระหว่างอารมณ์กับการ

แสดงออก บุคลิกภาพที่ดีจะมีผลดีกับการสร้างผลงานในสังคมบุคลิกภาพ 2. ด้านการจูงใจ หมายถึงการสร้างแรงผลักดันภายในของบุคคลให้ปฏิบัติงานตามที่ต้องการหลักการพื้นฐาน คือ ต้องให้ตรงประเด็น ต้องทำอย่างจริงจังและมีความต่อเนื่อง บทบาทขั้นพื้นฐานของการจูงใจก็คือ การอธิบายชี้แจงให้คนอื่นได้รู้จักเลือกวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ 3. ด้านทักษะ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำอีกประการหนึ่งคือ ทักษะและประสบการณ์จะทำให้งานของผู้นำประสบความสำเร็จและได้รับความนิยมนิยมชมชอบจากบุคคลอื่น

สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารองค์กร ที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้นั้น ต้องเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลทั่วไป เมื่อผู้บริหารได้รับความศรัทธา จะทำให้การบริหารงานองค์กรได้รับการสนับสนุนจากผู้ร่วมงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ด้านมีแรงขับ

1.1 ความหมายมีแรงขับ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543, หน้า 5) กล่าวว่า มีแรงขับ หมายถึง แรงผลักดันจากภายในที่ทำให้ให้มนุษย์เกิดพฤติกรรมตอบสนองอย่างมีทิศทางและ เป้าหมาย เรียกว่า แรงจูงใจ คนที่มีแรงจูงใจ ที่จะทำให้ พฤติกรรมหนึ่งสูงกว่า จะใช้ความพยายามนำ การกระทำไปสู่เป้าหมายสูงกว่า คนที่มีแรงจูงใจต่ำกว่า แรงจูงใจของมนุษย์จำแนกได้เป็น 2 ประเภทหลัก ประเภทแรก ได้แก่ แรงจูงใจทางกาย ที่ทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมสนองความต้องการ ที่จำเป็นทางกาย เช่น หาน้ำ และอาหารมา ต้มกิน เมื่อกระหายและหิว ประเภทที่สอง ได้แก่ แรงจูงใจทางจิตซึ่งเกี่ยวข้องกับ ความต้องการทางสังคม เช่น ความต้องการความสำเร็จ เงิน ค่าชมอำนาจ กลุ่มและพวก

สราญรัตน์ จันทะมล (2548, หน้า 15) กล่าวว่า มีแรงขับ หมายถึง แรงผลักดันซึ่งเกิดภายในตัวบุคคล เป็นสภาพที่สืบเนื่องมาจากความต้องการทางกาย ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา

วิเชียร วิทยอดม (2549, หน้า 10) กล่าวว่า มีแรงขับ หมายถึง พฤติกรรมของมนุษย์ ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมี แรงจูงใจ ในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับ บุคคลที่ทำงานประเภท "เช้าซาม เย็นซาม" ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวันๆ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 113) กล่าวว่า มีแรงขับ หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้นำเป็นผู้มีความพยายามสูงในการทำให้งานบรรลุความสำเร็จสูงสุด มีความกระตือรือร้น พยายามทำงานให้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค มีความคิดริเริ่ม มีแรงขับ ต้องการประสบความสำเร็จ

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2554, หน้า 230 - 231) กล่าวว่า มีแรงขับเคลื่อนสูง หมายถึง การพยายามในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ การทุ่มเทและตั้งใจปฏิบัติงาน ในหน้าที่ได้อย่างครบถ้วนตรงตามเวลาที่กำหนด การพยายามเผชิญหน้ากับปัญหาและพร้อมที่จะฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ ในการทำงานให้หมดสิ้นไป การสร้างกำลังใจในการทำงานให้กับตนเอง ทุกครั้งที่ปฏิบัติงานและมีความสุขเมื่อได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ

ปภาวี สุขมณี, และปาลวี เซาร์พานิช (2554, หน้า 6-7) กล่าวว่า มีแรงขับเคลื่อนสูง หมายถึง การพยายามในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ การทุ่มเทและตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างครบถ้วนตรงตามเวลาที่กำหนด การพยายามเผชิญหน้ากับปัญหาและพร้อมที่จะฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ ในการทำงานให้หมดสิ้นไป การสร้างกำลังใจในการทำงานให้กับตนเองทุกครั้งที่ปฏิบัติงานและมีความสุขเมื่อได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ

สรุปได้ว่า มีแรงขับเคลื่อนสูง หมายถึง การพยายามในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ การทุ่มเทและตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างครบถ้วนตรงตามเวลาที่กำหนด การพยายามเผชิญหน้ากับปัญหาและพร้อมที่จะฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ ในการทำงานให้หมดสิ้นไป การสร้างกำลังใจในการทำงานให้กับตนเองทุกครั้งที่ปฏิบัติงานและมีความสุขเมื่อได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ

1.2 ความสำคัญมีแรงขับเคลื่อน

เจียรระไน จิระไน (2544, หน้า 39) กล่าวว่า ความสำคัญมีแรงขับเคลื่อน มีความสำคัญเป็นตัวพลังที่เกิดจากแรงผลักดันทางร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย จะทำให้ร่างกายมีพลังเพิ่มขึ้น ความกลัว ความกระวนกระวายก็จะทำให้ร่างกายมีพลังเพิ่มขึ้น ประการที่สอง แรงจูงใจเป็นแรงเสริม การที่บุคคลแสดงพฤติกรรมเป็นผลอันเนื่องมาจากบุคคลมีแรงจูงใจที่จะแสดงพฤติกรรมเช่นนั้น เมื่อบุคคลช่วยเหลือคนอื่นแล้วได้รับคำชมเชยก็จะแสดงพฤติกรรมเช่นนั้นอีก เพราะได้แรงเสริมทางสังคมคือชมเชย

กันตยา เพิ่มผล (2546, หน้า 74) กล่าวว่า ความสำคัญมีแรงขับเคลื่อน มีความสำคัญจะต้องรู้จักจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับผู้ปฏิบัติงานหลังจากได้รับการกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชาแล้ว การปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าได้รับการตอบสนองความต้องการของตนเองหรือไม่

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548, หน้า 111) กล่าวว่า ความสำคัญมีแรงขับเคลื่อน มีความสำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการหลายอย่างของคน โดยทั่วไปแล้วบุคคลมิได้ทำงานเต็มที่ตามความสามารถ

กิงกาญจน์ ปรางอุดม (2549, หน้า 6) กล่าวว่า ความสำคัญมีแรงขับเคลื่อน มีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับหน่วยงานทุกแห่ง โดยถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในหน่วยงานได้ตรงกับสิ่งที่ต้องการแล้วก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจ ส่งผลให้บุคคลเต็มใจที่จะใช้ความสามารถเต็มที่ในการให้ความร่วมมือในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

เนตรชนก นามเสนาะ (2549, หน้า 9) กล่าวว่า ความสำคัญมีแรงขับ มีความสำคัญอย่างหนึ่งทำให้เกิดแรงจูงใจเป็นในการทำงาน พฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์เกิดจากความสำคัญทำให้เกิดความต้องการและการแสดงการกระทำออกมา ตามปกติบุคคลมีความสามารถในการกระทำสิ่งต่างๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้คือ แรงจูงใจนั่นเอง และแรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถเพื่อประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ความสำคัญมีแรงขับ มีความสำคัญต่อองค์กรในฐานะที่เป็นสิ่งเร้าให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดผลกระทบในการปฏิบัติงานในภาพรวมขององค์กร หากผู้บังคับบัญชาสรรหาวิธีการสร้างแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ บุคลากรในองค์กรจะนำสมรรถนะที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานได้เต็มที่ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.3 ลักษณะของความมีแรงขับ

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2544, หน้า 157) กล่าวว่า ลักษณะของความมีแรงขับ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (physical motivation) เป็นความต้องการทางด้านร่างกายเกี่ยวกับอาหาร น้ำ การพักผ่อน การได้รับความคุ้มครอง ความปลอดภัย การได้รับความเพลิดเพลิน การลดความเครียด ความต้องการทางเพศ ความกระหาย เป็นแรงจูงใจที่ติดตัวมาแต่กำเนิด มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต แรงจูงใจด้านนี้มีสูงมากในวัยเด็กตอนต้น และวัยผู้ใหญ่ตอนปลาย เนื่องจากความเสื่อมถอยทางด้านร่างกาย 2) แรงจูงใจทางด้านสังคม (social motivation) เริ่มต้นตั้งแต่เกิดของมนุษย์ถือได้ว่าแรงจูงใจด้านนี้ซับซ้อนมาก เป็นความต้องการที่มีผลมาจากทางด้านชีววิทยาของมนุษย์ในความต้องการอยู่ร่วมกันกับครอบครัว เพื่อนฝูงในเทศบาล เพื่อนร่วมงาน ได้แก่ความต้องการด้านความรัก ความอบอุ่น การเป็นที่ยอมรับในสังคม ความมีเกียรติ การได้รับการยกย่องชมเชยเป็นความต้องการส่วนบุคคลที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมซึ่งวางวัฒนธรรมหรือบางสังคมจะมีอิทธิพลที่เข้มแข็งและเหนียวแน่นมาก

เนตรชนก นามเสนาะ (2549, หน้า 10) กล่าวว่า ลักษณะของความมีแรงขับแบ่งตามการแสดงออกของพฤติกรรมเป็น 2 ประเภท คือ 1) แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) การที่บุคคลมองเห็นคุณค่าในบางสิ่งบางอย่างและกระทำด้วยความเต็มใจ หรือสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการและอยากแสดงพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างด้วยเหตุผลและความชอบของตนเอง เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิตหวัง นักจิตวิทยาเชื่อว่าแรงจูงใจภายในมีความสำคัญกว่าแรงจูงใจภายนอก เพราะแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลทำให้บุคคลประสบความสำเร็จได้มากกว่า เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิตหวัง เป็นต้น 2) แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) ภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นภายนอก ทำให้มองเห็น

จุดหมายและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลโดยทั่วไปพฤติกรรมของบุคคลมักจะได้รับการจูงใจจากภายนอก เช่น รางวัล การแข่งขัน การลงโทษ คะแนน เป็นต้น

สรุปได้ว่า ลักษณะของควมมีแรงขับ ประกอบด้วย 1) ทุ่มเทและตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างครบถ้วนตรงตามเวลาที่กำหนด 2) เผชิญหน้ากับปัญหาและพร้อมที่จะฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงานให้หมดสิ้นไป 3) การสร้างกำลังใจในการทำงานให้กับตนเองทุกครั้งที่ปฏิบัติงานและมีความสุขเมื่อได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ 4) บุคลากรในองค์กรจะนำสมรรถนะที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานได้เต็มที่ 5) ผู้บังคับบัญชาสรรหาวิธีการสร้างแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ 6) บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ 7) ผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในหน่วยงานได้ตรงกับสิ่งที่ต้องการ

2. ด้านมีความซื่อสัตย์

2.1 ความหมายของความซื่อสัตย์

กฤตรินทร์ นิมทองคำ (2542, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของ ความซื่อสัตย์ หมายถึง การประพฤติอย่างเหมาะสม มีความซื่อสัตย์ ไม่คดโกง ซื่อสัตย์ ต่อตนเอง ต่อครอบครัว ต่อมิตรสหาย และมีความจงรักภักดีต่อประเทศชาติ ไม่คิดทรยศ ประกอบอาชีพในทางสุจริต ไม่ขโมยของผู้อื่น และปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด เช่น ตรงต่อเวลา พุดแต่ความจริง ละอายต่อบาป ไม่เอาเปรียบ ไม่ทุจริต มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ไม่หาประโยชน์ในทางมิชอบ

อุไร บุญทน (2545, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของ ความซื่อสัตย์ หมายถึง การประพฤติอย่างเหมาะสม ตรงไปตรงมา ด้วยความเต็มใจและจริงใจ ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 18) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์และจริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติถูกต้อง ตรงต่อความเป็นจริง ทั้งกาย วาจา ใจ ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

ชานาท (2551, ย่อหน้า 10) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง การประพฤติอย่างเหมาะสม และตรงต่อความเป็นจริงทั้งกาย วาจา ใจ ต่อตนเองและผู้อื่น มีคุณธรรมที่ดีในการบริหารงาน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (2546, หน้า 19) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง ประพฤติตรงและจริงใจ ไม่คิดทรยศ ไม่คดโกง และไม่หลอกลวง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 113) กล่าวว่า มีความซื่อสัตย์ หมายถึง ผู้นำที่มีคุณลักษณะที่กระทำตามที่ได้พูดไว้ รักษาคำมั่นสัญญา เพื่อให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ ความซื่อสัตย์ทำให้บุคคลอื่นเชื่อถือ

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2554, หน้า 230 - 231) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง การยึดมั่นในความซื่อสัตย์และจริยธรรมทั้งในความคิดและการกระทำ การอุทิศตนในการ

ปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว การไม่ว่าร้ายกล่าวโทษผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งต่อหน้าและลับหลัง

ปภาวี สุขมณี, และปาลวี เซาร์พานิช (2554, หน้า 6-7) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง การยึดมั่นในความซื่อสัตย์และจริยธรรมทั้งในความคิดและการกระทำ การอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว การไม่ว่าร้ายกล่าวโทษผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งต่อหน้าและลับหลัง

รชาดา สมทรัพย์ (2555, ย่อหน้า 19) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง ความประพฤติตรงไม่เอนเอียงไม่มีเล่ห์เหลี่ยมมีความจริงใจ ปลอดจากความรู้สึกลำเอียงหรืออคติ

โรงเรียนวรคุณอุปถัมภ์ (2555, ย่อหน้า 10) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง ความประพฤติตรงทั้งต่อเวลา ต่อหน้าที่และต่อวิชาชีพ มีความจริงใจ ปลอดจากความรู้สึกลำเอียงหรืออคติ ไม่ใช้เล่ห์กลคดโกงทั้งทางตรงและทางอ้อม รับผิดชอบต่อตนเอง ปฏิบัติอย่างเต็มที่และถูกต้อง

เลวิน (Levin, 1986, p.138) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง การปฏิบัติตนอย่างใจซื่อมือสะอาด ไม่โกหกกินคอร์ปชั่น รักษาชื่อเสียงของตนเองให้ดีที่สุด

อีเมอร์สัน (Emerson, 1994, p.96) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง การแสดงมิตรภาพให้กันและกันของเพื่อนมนุษย์โดยไม่ควรเถียงกันว่าใครจะเป็นผู้เริ่มเพราะผู้เริ่มคือผู้ให้ที่แท้จริง และแสดงความจริงใจด้วยรอยยิ้ม ให้คำทักทาย ให้เกียรติกัน เอาใจใส่ ยินดี และเต็มใจที่จะช่วยเหลือกันและกัน

ซีเกอร์ (Sieger, 2005, pp.189-191) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง แนวทางการปฏิบัติตนที่ดีที่สุดในด้านความซื่อสัตย์กับตัวเอง อย่าหลอกตัวเองและจงใช้สติในการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในแบบของตัวเองอย่างถูกต้องและดีที่สุด นอกจากนี้ความซื่อสัตย์กับทุกๆ ด้านของชีวิตจะเป็นเรื่องสำคัญที่จะช่วยให้สามารถพัฒนาตัวเองให้กลายเป็นบุคคลที่น่าไว้วางใจ พุดและกระทำสิ่งใดก็น่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับแก่ทุกคน

สรุปได้ว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง ความประพฤติตรงทั้งต่อเวลา ต่อหน้าที่และต่อวิชาชีพ มีความจริงใจ ทำงานตามหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ปฏิบัติอย่างเต็มที่ถูกต้อง ไม่พูดปด ไม่โกหก ไม่หลอกลวง ประพฤติตรงไม่เอนเอียงไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ไม่ใช้เล่ห์กลคดโกงทั้งทางตรงและทางอ้อม ไม่คิดทรยศ ปลอดจากความรู้สึกลำเอียงหรืออคติ มีความประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสม ตรงต่อความเป็นจริง ทั้งกาย วาจา ใจ ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

2.2 ความสำคัญของความซื่อสัตย์

กฤตรินทร์ นิ่มทองคำ (2542, หน้า 15) กล่าวว่าถึงความสำคัญของความซื่อสัตย์ มีความสำคัญต่อบุคคลประพฤติตนอย่างเหมาะสม มีความซื่อสัตย์ ไม่คดโกง ไม่คิด

ทรยศ ประกอบอาชีพในทางสุจริต ไม่ขโมยของผู้อื่น และปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด เช่น ตรงต่อเวลา พูดแต่ความจริง ละอายต่อบาป ไม่เอาเปรียบ ไม่ทุจริต มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ไม่หาประโยชน์ในทางมิชอบ จะทำให้เป็นที่รักของคนทั่วไป

อุไร บุญทน (2545, หน้า 11) กล่าวถึง ความสำคัญของความซื่อสัตย์ มีความสำคัญการที่ประพฤติอย่างเหมาะสม ตรงไปตรงมา ด้วยความเต็มใจและจริงใจ ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ทั้งต่อหน้าและลับหลังจะทำให้สังคมมีความสุข

ธีรนุช สุนทร (2549, หน้า 14) กล่าวถึงความสำคัญของ ความซื่อสัตย์ มีความสำคัญต่อการประพฤติอย่างเหมาะสม และตรงความเป็นจริง ประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาทั้งกาย วาจา ใจ ต่อตนเองและผู้อื่น จะทำให้เป็นที่รักและไว้วางใจของทุกคน

ศราวุฒิ เสนาพิทักษ์ (2550, หน้า 694-695) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความซื่อสัตย์ มีความสำคัญเป็นคุณธรรมประจำมนุษย์ คนเราจะได้อะไรที่มีความซื่อสัตย์ ต้องมีความจริง 5 ประการ คือ 1) จริงต่อการงาน หมายถึง ทำอะไรทำจริง มุ่งให้งานสำเร็จเกิดประโยชน์ส่วนตนหรือส่วนรวมได้จริง 2) จริงต่อหน้าที่ หมายถึง ทำจริงในงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเรียกว่า หน้าที่ทำงานเพื่องาน ทำงานให้ดีที่สุด ไม่เลินเล่อ ไม่หละหลวม ไม่หลีกเลียงบิดพลิ้ว เอาใจใส่หน้าที่ให้งานสำเร็จเกิดผลดี 3) จริงต่อวาจา หมายถึง การพูดความจริง ไม่กลับกลอก หรือตลปตะแลง รักษาวาจาสัตย์อย่างเคร่งครัด ทำจริงตามที่พูด ดังพระพุทธรศาสนาสุภาษิตที่ว่า “ความสัตย์จริงเป็นวาจาที่ไม่ตาย” 4) จริงต่อบุคคล หมายถึง ความจริงใจต่อคนที่เกี่ยวข้อง จริงใจต่อมิตรและผู้ร่วมงาน จริงใจต่อเจ้านายของตน เรียกว่า มีความจงรักภักดีหรือสวามิภักดิ์ จริงใจต่อผู้มีพระคุณ เรียกว่า กตัญญูกตเวที และ 5) จริงต่อความดี หมายถึง มุ่งประพฤติปฏิบัติต่อความดีจนติดเป็นนิสัย เป็นบุคคลที่ประกอบด้วยคุณธรรม คือ หิริ ความละอายแก่ใจที่จะประพฤติชั่ว และ โอตตัปปะ คือ ความเกรงกลัวต่อความผิดที่ตนจะได้รับทั้งในที่ลับและที่แจ้ง

โรงเรียนวรคุณอุปถัมภ์ (2555, ย่อหน้า 10) กล่าวถึงความสำคัญของความซื่อสัตย์ ว่าเป็นสิ่งที่ทุกคนควรมี และปฏิบัติจนกลายเป็นนิสัย

คชานาท (2551, ย่อหน้า 12) กล่าวว่าถึงความสำคัญของความซื่อสัตย์ ว่าถ้าสมาชิกในสังคมการประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสม และตรงต่อความเป็นจริงทั้งกาย วาจา และใจ ต่อตนเองและผู้อื่น

อมรรัตน์ เทพกำปนาท (2555, ย่อหน้า 9) กล่าวถึงความสำคัญของ ความซื่อสัตย์ มีความสำคัญ เพราะหากขาด “ ความซื่อสัตย์ ” แล้ว สังคมคงยุ่งเหยิง เกิดความหวาดระแวง ไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน เกิดความโกลาหลไปทั่ว ไม่รู้สิ่งไหนจริง สิ่งไหนเท็จ ถ้าขาดในระดับบุคคลก็จะกลายเป็นคนไม่น่าเชื่อถือและมีปัญหาอยู่ตลอดเวลา ส่วนในระดับประเทศ ก็จะมีอะไรซึ่งเกียรติภูมิ เป็นที่ดูถูกของชาติอื่น ซึ่งความซื่อสัตย์ที่ว่านี้ รวมไปถึงการมี สัจจะ พูดจริง ทำจริง ไม่โกหกหรือพูดเหลวไหล พูดคำไหนเป็นคำนั้นด้วย คนเช่นนี้ไปที่ใด ย่อมเป็นที่เคารพ

นับถือว่าเป็นคนมีเกียรติ ข้อสำคัญ ถ้าทุกคนทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ย่อมจะทำให้สังคม และประเทศชาติมีความมั่นคง สงบสุข อันมีผลดีต่อประชาชนคือ ตัวเราทุกคนนั่นเอง

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความซื่อสัตย์ นั้นเป็นลักษณะที่ช่วยให้เป็นที่ยอมรับนับถือ และไว้วางใจ เป็นที่น่าคบหาสมาคม ด้วยถ้าขาดความซื่อสัตย์จะเป็นคนไม่น่าคบหาสมาคม เป็นที่ระแวงแคลงใจของเพื่อน และ บุคคลใกล้เคียงโดยปกติแล้วผู้ปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์ จะมีความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านส่วนตัว การประกอบอาชีพ และ สังคม ย่อมจะทำให้สังคม และประเทศชาติมีความมั่นคง สงบสุข อันมีผลดีต่อประชาชนคือ ตัวเราทุกคนนั่นเอง

2.3 ลักษณะของความซื่อสัตย์

กฤตรินทร์ นิมทองคำ (2542, หน้า 48) ได้กล่าวถึงลักษณะของความซื่อสัตย์ มีพฤติกรรมที่แสดงว่ามีความซื่อสัตย์มีดังนี้ 1) ตรงต่อเวลานัดหมายแล้วมาตามนัด และตรงเวลามาโรงเรียนตรงเวลาไม่มาสาย 2) ไม่พูดปดพูดความจริงเสมอ 3) ไม่หนีไปหัวหลังหลอก ต่อหน้าทำอย่างหนึ่งและลับหลังทำอีกอย่างหนึ่ง 4) ยอมรับผิดเมื่อทำผิด ไม่ใส่ร้ายความผิดให้กับผู้อื่น 5) จ่ายเงินทุกครั้งเมื่อซื้อสิ่งของ ขึ้นรถประจำทางหรือโดยสารยานพาหนะอื่นๆหรือใช้บริการอื่นๆที่ต้องเสียเงินค่าบริการ 6) ไม่หยิบฉวยสิ่งของของผู้อื่นมาเป็นของตนจะใช้สิ่งของผู้อื่นต้องขออนุญาตก่อน และ 7) ไม่ลอกการบ้านเพื่อน ไม่แอบอ้างผลงานเพื่อนเป็นผลงานตัวเอง ไม่ลอกคำตอบเพื่อน

สงกรานต์ จิตสุทธิภากร (2544, หน้า 21-44) กล่าวว่า ลักษณะของความซื่อสัตย์ ประกอบด้วย 1) นักเรียนเก็บของได้นำส่งคุณครู เพื่อประกาศหาเจ้าของทุกครั้ง 2) ในการสอบขอนักเรียนแม้คุณครูจะเปลอนนักเรียนก็ไม่ทุจริตในการสอบ 3) เมื่อนักเรียนกระทำผิดนักเรียนมีความละอายและเกรงกลัวต่อการกระทำนั้น 4) นักเรียนปฏิบัติตนดี เช่น พุดดี ทำดี และประพฤติดีทั้งต่อหน้าและลับหลังคุณครูอย่างสม่ำเสมอ 5) นักเรียนเป็นผู้ที่ชอบพูดตรงไปตรงมา โดยยึดถือว่า “ความจริงเป็นสิ่งไม่ตาย” 6) นักเรียนเป็นผู้ที่ยึดมั่นต่อความซื่อสัตย์ทั้งทางกาย วาจา และใจ ตลอดเวลา 28) นักเรียนจะรู้สึกเสียใจเมื่อทำสิ่งใดไม่ได้ตามที่พูดเอาไว้ 7) นักเรียนรักความยุติธรรม ถ้าเพื่อนคนใดทำผิดหรือทำถูกก็ว่าไปตามความเป็นจริง

อุไร บุญทน (2545, หน้า 11) กล่าวว่า ลักษณะของความซื่อสัตย์ไว้ดังนี้ 1) เวลาเก็บของได้นักเรียนจะไม่บอกบุคคลอื่น 2) ถ้าไปซื้อขนมแล้วได้รับเงินทอนเกินมา นักเรียนจะคืนแม่ค้า 3) เมื่อกระทำผิด นักเรียนจะยอมรับผิดต่อการกระทำนั้น 4) นักเรียนทุจริตในการสอบเมื่อมีโอกาส 5) นักเรียนชอบพูดตรงไปตรงมาโดยยึดถือว่า “ความจริงเป็นสิ่งไม่ตาย” 6) นักเรียนโกหกครูว่ามาทำงานที่โรงเรียนในวันหยุดแต่ไปเที่ยวเตร่แทน และ 7) ถ้านักเรียนทำผิดหรือทำถูกว่านักเรียนยอมรับตามความเป็นจริง

บุรชัย ศิริมหาสาร (2546, หน้า 53-56) กล่าวว่า ลักษณะของความซื่อสัตย์มี 4 ประการ คือ 1) การรักษาความสัตย์ ความจริงใจต่อตัวเอง ที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม 2) การรู้จักข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเองให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความสัตย์

3)การอดทน อดกลั้น และอดออมที่จะไม่ประพฤติปฏิบัติล่วงความสัตย์สุจริต ไม่ว่าจะด้วยเหตุประการใด และ 4)การรู้จักวางความชั่ว ความทุจริต และรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนน้อยของตน เพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

ธีรนุช สุนทร (2549, หน้า 14) กล่าวถึง ลักษณะของความซื่อสัตย์ แบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ คือ 1) ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง คือ ความรู้สึกรับผิดชอบชั่วดี มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก คือ 1.1) ไม่สับปลับกลับกลอก 1.2) ไม่คล้อยตามพวกที่ลากหรือจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย 1.3) มั่นคงต่อการกระทำดีของตน 1.4) ไม่คดโกงมีความตั้งใจจริง และ 1.5) ประพฤติตรงตามที่พูด และ คิด 2) ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงาน พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก คือ 2.1) ไม่เอาเวลาทำงานในหน้าที่ไปใช้ทำประโยชน์ส่วนตัว และ 2.2) ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ทำประโยชน์ส่วนตัว 3) ความซื่อสัตย์ต่อบุคคล คือ มีความซื่อตรงต่อผู้อื่น ต่อมิตร ต่อหัวหน้างาน ต่อผู้มีพระคุณ พฤติกรรมที่แสดงออก คือ 3.1) ประพฤติตรงไปตรงมา ไม่คิดคดต่อผู้อื่น 3.2) ไม่ชักชวนไปในทางที่เสื่อมเสีย 3.3) ไม่สอพลอเพื่อหาประโยชน์ส่วนตัว และ 3.4) ยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น ไม่คิดริษยาหรือกลั่นแกล้ง 4) ความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออก คือ 4.1) ร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ 4.2) ไม่เห็นแก่ประโยชน์ของตน หรือเอาดีเข้าตน และ 4.3) ไม่ร่วมกันทำงานใดๆ ที่ผิดกฎหมาย หรือผิดระเบียบข้อบังคับของสังคม หรือหมู่คณะ

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1991, p. 269) ได้กล่าวถึงลักษณะของความซื่อสัตย์ ดังนี้ 1) พินิจพิเคราะห์แยกแยะได้ว่าสิ่งใดเป็นสิ่งที่ถูกต้อง หรือสิ่งใดเป็นสิ่งที่ผิด ให้กระจ่างชัด 2) ปฏิบัติตามสิ่งที่ตนเชื่อว่าถูกต้องอย่างเคร่งครัด แม้จะทำให้ตนลำบากหรือเสียผลประโยชน์ก็ตาม 3) ประกาศให้ผู้อื่นได้ทราบโดยทั่วกันว่าตนได้ปฏิบัติไปเช่นนั้น โดยได้พินิจพิเคราะห์แยกแยะว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องแล้ว

ซีเกอร์ (Sieger, 2005, p.184) กล่าวว่า มนุษย์ต้องเปิดใจมองโลกและเรียนรู้สิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิต การเรียนรู้ถึงสิ่งที่จำเป็นต้องทำและเดินหน้ามุ่งสู่ความฝันและความสำเร็จที่ปรารถนาโดยให้เหตุผลกับตนเองว่าต้องมีความซื่อตรง ซื่อสัตย์ต่อตนเองให้มากที่สุดแล้ว ความสำเร็จก็จะเกิดขึ้น

สรุปได้ว่า ลักษณะของความซื่อสัตย์ มีดังนี้ 1) ตรงต่อเวลานัดหมายแล้วมาตามนัด และตรงเวลาไม่มาสาย 2) ไม่พูดปดพูดความจริงเสมอ 3) ไม่หน้าไหว้หลังหลอก ต่อหน้าทำอย่างหนึ่งและลับหลังทำอีกอย่างหนึ่ง 4) ยอมรับผิดชอบเมื่อทำผิด ไม่ใส่ร้ายความผิดให้กับผู้อื่น 5) ไม่หยิบฉวยสิ่งของของผู้อื่นมาเป็นของตน 6) เก็บของได้ เพื่อประกาศหาเจ้าของทุกครั้ง 7) ร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ 8) ยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น ไม่คิดริษยาหรือกลั่นแกล้ง

3. ด้านมีความเชื่อมั่นในตนเอง

3.1 ความหมายความเชื่อมั่นในตนเอง

ชัชวาล วงศ์ทา (2545, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง ความมั่นใจ หรือความกล้าของบุคคลที่จะทำในสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จได้ตามที่ตนเองได้ตั้งใจไว้ แม้ว่าจะมีอุปสรรคก็ยังไม่ทำให้เกิดความย่อท้อ ยังคงสามารถทำสิ่งนั้นๆ ต่อไปโดยมีความมั่นใจว่าสามารถที่จะกระทำสิ่งนั้นให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความถูกต้อง

ปรีชา ยอดแก้ว (2545, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง บุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเองมักจะกล้าตัดสินใจด้วยตนเองเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตน สามารถทำให้ตนประสบความสำเร็จการงานได้มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ และสิ่งแวดล้อมใหม่ได้ ซึ่งความเชื่อมั่นในตนเอง

สมหวัง ไชยศรีฮาด (2547, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง ความแน่ใจหรือมั่นใจหรือความกล้าที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามที่กำหนดไว้หรือตั้งใจไว้แม้จะมีเหตุการณ์ หรือสิ่งอื่นใดมาเป็นอุปสรรค ก็ไม่ท้อถอย แต่ยังคงตั้งใจกระทำสิ่งนั้นๆ ต่อไป จนกว่าจะประสบความสำเร็จ

ธีรนุช สุนทร (2549, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง ความเชื่อมั่นในความคิด การกระทำ และคำพูดที่แสดงออกมาในสถานการณ์หรือต่อบุคคลที่อยู่ในกลุ่มและระดับที่แตกต่างกัน โดยมีข้อมูลหรือเหตุผลมาสนับสนุนเสมอ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 113) ได้ให้ความหมายของการมีความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง ผู้นำมีความมั่นใจในตนเอง ชอบทำงานที่ทำทลายความสามารถ เช่น เชื่อมั่นว่าทำงานได้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค ตัดสินใจได้ในสภาพความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้วยความมั่นใจในตนเอง

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2554, หน้า 230 - 231) กล่าวว่า ความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง กล้าเสี่ยงและกล้าตัดสินใจที่จะลงมือปฏิบัติงานที่ไตร่ตรองแล้วว่าจะทำให้เกิดสิ่งดีๆ ขึ้นในองค์กร การปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกระดับได้เป็นอย่างดี การตัดสินใจที่รวดเร็วและเด็ดขาดตามข้อมูลที่เป็นจริง การตัดสินใจที่จะทำอะไรก่อนอะไรหลังในขณะที่ต้องปฏิบัติงานหลายๆ อย่างพร้อมกัน

ปภาวี สุขมณี, และปาลวี เชาว์พานิช (2554, หน้า 6-7) กล่าวว่า ความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง กล้าเสี่ยงและกล้าตัดสินใจที่จะลงมือปฏิบัติงานที่ไตร่ตรองแล้วว่าจะทำให้เกิดสิ่งดีๆ ขึ้นในองค์กร การปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกระดับได้เป็นอย่างดี การตัดสินใจที่รวดเร็วและเด็ดขาดตามข้อมูลที่เป็นจริง การตัดสินใจที่จะทำอะไรก่อนอะไรหลังในขณะที่ต้องปฏิบัติงานหลายๆ อย่างพร้อมกัน

เกลเลอร์แมน (Gellerman, 1996, p. 36) ได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง การกล้าตัดสินใจในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งด้วยความมั่นใจ กล้าแสดงออกสามารถทำสิ่งต่างๆ ได้ด้วยตนเอง พึ่งพาตนเอง และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ เพื่อให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า ความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง กล้าเสี่ยงและกล้าตัดสินใจที่จะลงมือปฏิบัติงานที่ไตร่ตรองแล้วว่าจะทำให้เกิดสิ่งดีๆ ขึ้นในองค์กร การปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกระดับได้เป็นอย่างดี การตัดสินใจที่รวดเร็วและเด็ดขาดตามข้อมูลที่เป็นจริง การตัดสินใจที่จะทำอะไรก่อนอะไรหลังในขณะที่ต้องปฏิบัติงานหลายๆ อย่างพร้อมกัน

3.2 ความสำคัญความเชื่อมั่นในตนเอง

รัฐพล ไฝงาม (2543, หน้า 54) กล่าวว่า ความสำคัญความเชื่อมั่นในตนเอง ดังนี้ 1) มีใบหน้า ท่าทาง วิธีการพูด และการเคลื่อนไหวที่แจ่มใส ร่าเริง มีชีวิตชีวา 2) สามารถพูดถึงความสำเร็จหรือข้อบกพร่องของตนเองได้อย่างตรงไปตรงมาและจริงใจ 3) สามารถเป็นผู้ให้และผู้รับคำสรรเสริญ การแสดงออกซึ่งความรักความซาบซึ้งต่างๆ 4) สามารถเปิดใจรับคำตำหนิและไม่ได้ทุกข์ร้อนเมื่อมีผู้กล่าวถึงความผิดพลาดต่างๆ 5) คำพูดและการเคลื่อนไหวมีลักษณะไม่วิตกกังวลเป็นไปตามธรรมชาติ 6) มีความกลมกลืนเป็นอย่างดีระหว่างคำพูด การกระทำ การแสดงออกและการเคลื่อนไหว 7) มีทัศนคติที่เปิดเผย อยากรู้อยากเห็น เกี่ยวกับแนวคิดและประสบการณ์ใหม่และโอกาสใหม่ ๆ ในชีวิต 8) สามารถที่จะสนุกสนานกับชีวิตของตนเองและผู้อื่น 9) มีทัศนคติที่ยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อสถานการณ์และสิ่งท้าทาย 10) มีพฤติกรรมกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม 11) สามารถเป็น ตัวของตัวเองได้สถานการณ์ที่มีความกดดัน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 43) กล่าวว่า ความสำคัญความเชื่อมั่นในตนเองมีความสำคัญบุคคลจะเกิดขึ้นได้จากประสบการณ์ และสิ่งแวดล้อมที่ตนเองได้รับและสะสมไว้เป็นประสบการณ์ที่ทำให้ตนเองรู้สึกว่าคุณค่าตนเองเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น เป็นบุคคลที่มีค่าและความสามารถโดยจะแสดงออกทางพฤติกรรมต่างๆ ชอบกิจกรรมที่พบปะผู้คนมากๆ เป็นนักพูดมากกว่านักฟัง ถ้าอยู่ในการทำงานกลุ่มมักจะเป็นผู้ประสานงานแนะนำให้คนในกลุ่มได้รู้จักกัน และแน่ใจในการที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้ถ้ามีโอกาส และรู้สึกว่าชีวิตมีคุณค่ามีความนึกคิดเกี่ยวกับตนเองในทางที่ดี

ลินเดนฟิลด์ (Lindenfield, 1995, pp. 4-9) ได้กล่าวถึงลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเองไว้ดังนี้ 1) สงบและรู้สึกผ่อนคลาย (calm & relaxed) สามารถควบคุมตนเองได้แม้กำลังเผชิญกับความยุ่งยากและความท้าทายที่หวาดกลัวอยู่ มักไม่ค่อยมีความเครียดปรากฏบนใบหน้าแม้เมื่อได้รับความกดดันอย่างสูง ก็สามารถกลับคืนสู่ความสงบได้อย่างรวดเร็ว 2) ดูแลตนเองดี (Well-Natured) มีความเป็นอยู่ที่ดีในเรื่องของการดูแลตนเองและการออกกำลังกาย ซึ่งรวมไปถึงการเลือกแบบการแต่งกาย และการไม่ละเลยสุขนิสัยที่ดีในการ

รับประทานอาหาร การดื่มและการนอนหลับรวมทั้งยังดูแลร่างกายตนเองเป็นพิเศษเมื่อตดอยู่ ภายใต้อาการกดดันหรือเจ็บป่วย

วิลลิส (Willis 1995, p. 11) กล่าวว่า ความสำคัญความเชื่อมั่นในตนเอง ได้แก่ 1) เป็นคนเปิดเผยข้อเท็จจริงต่อตนเองและบุคคลอื่น 2) เป็นผู้ที่ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 3) เป็นผู้แสดงความเข้าใจสภาพการณ์ของบุคคลอื่น 4) เป็นคนที่สามารถแก้ปัญหาความยุ่งยากได้ 5) สามารถตัดสินใจเรื่องต่างๆได้ 6) มีความชัดเจนในจุดยืนของตนเอง 7) เคารพในปัญหาที่เกิดขึ้น 8) สามารถยืนกรานพูดในสิ่งที่ตนต้องการได้ 9) มีความเคารพต่อตนเองและผู้อื่น 10) เป็นผู้ที่มีความเสมอภาคเท่ากับบุคคลอื่น 11) แสดงความรู้สึกของตนเองอย่างซื่อสัตย์ 12) เป็นผู้ที่มีความเสมอภาคเท่ากับความเป็นตัว ของตัวเอง

สรุปได้ว่า ความเชื่อมั่นในตนเองมีความสำคัญบุคคลจะเกิดขึ้นได้จาก ประสบการณ์ และสิ่งแวดล้อมที่ตนเองได้รับและสะสมไว้เป็นประสบการณ์ที่ทำให้ตนเองรู้สึก ว่าตนเองเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น เป็นบุคคลที่มีค่าและความสามารถโดยจะแสดงออกทางพฤติกรรม ต่างๆ ชอบกิจกรรมที่พบประผู้คนมาก ๆ เป็นนักพูดมากกว่านักฟัง ถ้าอยู่ในการทำงานกลุ่มมักจะ เป็นผู้ประสานงานแนะนำให้คนในกลุ่มได้รู้จักกัน และแน่ใจในการที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้ถ้ามีโอกาส และรู้สึกว่าชีวิตมีคุณค่ามีความนึกคิดเกี่ยวกับตนเองในทางที่ดี

3.3 ลักษณะของความเชื่อมั่นในตนเอง

อุษณีย์ โพรธิสุข (2542, หน้า 57) ได้กล่าวถึงลักษณะของความเชื่อมั่นใน ตนเอง มีลักษณะดังนี้ 1) กล้าในการคิด การพูด และการกระทำ 2) มีจิตใจมั่นคง ไม่เชื่อคนง่าย มีเหตุผล 3) มีความรอบคอบ มีแผนงาน 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ชอบทำสิ่งแปลกๆ ใหม่ 5) มีความกล้าเสี่ยง กล้าได้กล้าเสีย 6) มีลักษณะนิสัยชอบแสดงตัว 7) ไม่มีความวิตกกังวลเกินไป 8) มีความเป็นผู้นำ 9) เป็นผู้นำที่รักในความยุติธรรม 10) ชอบช่วยเหลือห่มุเคราะห์ 11) ชอบอิสระ ไม่โอ้อวด 12) ตั้งจุดมุ่งหมายไว้สูง และคิดว่าจะทำให้สำเร็จ และ 13) มีความเกรงใจ และเห็นใจ ผู้อื่น

ชัชวาล วงศ์ทา (2545, หน้า 187-188) กล่าวถึง ลักษณะความเชื่อมั่นใน ตนเองไว้ดังนี้ 1) การปฏิบัติงานของตนเองให้ผู้อื่นร่วมงานได้ทราบอย่างชัดเจน 2) นำความคิด ใหม่ ๆ มาปรึกษาหารือกับผู้อื่น 3) ใช้กระบวนการกลุ่มในการทำงาน 4) วิพากษ์ วิจารณ์ การทำงานที่ไม่ได้มาตรฐานของผู้อื่นอย่างตรงไปตรงมา 5) มีความอดทนในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่น 6) มีระเบียบวินัยในการทำงาน 7) มอบหมายงานเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของผู้อื่น 8) มีการสั่งการอย่างชัดเจนไม่คลุมเครือ 9) ชี้แจงให้ผู้อื่น เข้าใจในหน้าที่ของตนที่มีต่อหน่วยงาน 10) มีการประสานงานกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น 11) ยกย่องชมเชยผู้อื่นเมื่อทำดี 12) รับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ ของผู้อื่น 13) เปิดโอกาสให้ ผู้อื่นเข้าพบได้เสมอ 14) สามารถทำให้ผู้อื่นมีความรู้สึกเป็นกันเองในการร่วม ปฏิบัติงาน 15) สอบถามความคิดเห็นผู้อื่นในเรื่องสำคัญๆ ก่อนตัดสินใจ 16) พร้อมทั้งจะ

ปรับปรุงการทำงานของตนด้วยความเต็มใจ 17) ผู้ร่วมงานรู้สึกสบายใจเมื่อเข้ามาติดต่อประสานงาน 18) ปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานเสมือนเป็นบุคคลที่เท่าเทียมกัน 19) นำข้อเสนอแนะที่มีเหตุผลของผู้ร่วมงานไปพิจารณาและใช้ในการปฏิบัติ 20) สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้รับการฝึกอบรม เพื่อนำความรู้มาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน 21) ให้ผู้ร่วมงานมีอิสระในการปฏิบัติงานในขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง 22) มีการกำกับการดำเนินงานของผู้ร่วมงานอย่างเป็นระบบ 23) เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองและของผู้ร่วมงาน 24) มีการวางแผนการทำงานกับผู้ร่วมงาน 25) ใช้หลักประชาธิปไตยในการบริหารงาน

ปรีชา ยอดแก้ว (2545, หน้า 141-142) กล่าวว่า ลักษณะความเชื่อมั่นในตนเองดังต่อไปนี้ 1) มีความสามารถในการสอนงาน และถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ร่วมงานได้ดี 2) ให้คำแนะนำและร่วมคิดวิธีการแก้ปัญหา เมื่อผู้ร่วมงานเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน 3) อำนวยความสะดวกแก่ครูในด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน 4) กระจายอำนาจและมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติตามความรู้และความสามารถ 5) สามารถจูงใจคนที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดศรัทธา และพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 6) ยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน 7) ปฏิบัติงานร่วมกับครูในบรรยากาศของการทำงานที่เป็นมิตรต่อกันและเป็นกันเอง 8) สามารถพัฒนากิจกรรมและงานบริการของโรงเรียนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 9) สามารถลดและขจัดข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานได้ดี 10) แสวงหาความร่วมมือและชักชวนผู้ร่วมงานและชุมชน ร่วมคิดร่วมทำงาน รวมทั้งแก้ปัญหาให้โรงเรียน 11) ให้โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจในการทำงานในโรงเรียน 12) จัดให้มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน 13) ให้คำปรึกษาวิธีการทำงานและเทคนิคต่างๆ จะนำไปพัฒนาในการปฏิบัติงาน 14) มีความสามารถประสานงาน สร้างความร่วมมือและระดมสรรพกำลังตลอดจนทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงาน 15) ส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีส่วนร่วมเป็นวิทยากรแก่ชุมชน ตลอดจนให้ชุมชนและหน่วยงานอื่นมาหาความรู้ในโรงเรียน

สตอกคิลล์ (Stogdill, 1974) กล่าวว่า ลักษณะความเชื่อมั่นในตนเองดังต่อไปนี้ 1) ต้องปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้ดี 2) ต้องตื่นตัวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม 3) ต้องเป็นคนทะเยอทะยานใฝ่หาความสำเร็จ 4) ต้องเป็นคนมุ่งมั่น 5) เป็นคนให้ความร่วมมือกับคนอื่นได้ดี 6) มีความสามารถในการตัดสินใจ 7) เป็นคนไว้วางใจได้ 8) มีความสามารถในการจูงใจคนอื่น 9) เป็นผู้มีพลังสูง แข็งขัน ไม่เฉื่อยชา 10) เป็นคนอดทน มุ่งมั่น 11) เป็นคนเชื่อมั่นในตนเอง 12) มีความอดทนต่อความกดดันทั้งหลายและ 13) มีความเต็มใจรับผิดชอบ

ยูคิล (Yukl, 2002, pp.184-191) กล่าวว่า ลักษณะความเชื่อมั่นในตนเองดังต่อไปนี้ 1) มีความอดทนต่อความยากลำบากและความกดดัน 2) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 3) มีความสามารถในการควบคุมตนเอง 4) มีวุฒิภาวะและอารมณ์มั่นคง 5) เป็นคนน่าเชื่อถือ 6) มีความสามารถในการจูงใจ 7) การมุ่งสัมฤทธิ์ผล และ 8) ความต้องการทางสังคม

สรุปได้ว่า ลักษณะความเชื่อมั่นในตนเองประกอบด้วย 1) กล้าในการคิด การพูด และการกระทำ 2) มีความกล้าเสี่ยง กล้าได้กล้าเสีย 3) มีความเป็นผู้นำ 4) เป็นผู้นำที่รักในความยุติธรรม 5) มีการสั่งการอย่างชัดเจนไม่คลุมเครือ 6) มีความสามารถในการจูงใจคนอื่น 7) มีความอดทนต่อความกดดันทั้งหลาย 8) มีวุฒิภาวะและอารมณ์มั่นคง และ 9) ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นในบรรยากาศของการทำงานที่เป็นมิตรต่อกันและเป็นกันเอง

4. ด้านมีความรู้ในด้านบริหารงาน

4.1 ความหมายของความรู้ในด้านบริหารงาน

ชินวัฒน์ ศรีสวัสดิ์ (2547, หน้า 5) กล่าวว่า ความรู้ในด้านบริหารงาน หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ในฐานะที่ผู้บริหารเป็นหัวหน้าหน่วยงาน

สมหวัง ไชยศรีฮาด (2547, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของความรู้ในด้านบริหารงาน หมายถึง ประสบการณ์เกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหาร เช่น การใช้เทคนิควิธีการในการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การวางแผน กำหนดนโยบาย ร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนได้ผลประโยชน์ร่วมกัน

บานเย็น แสงเจริญ (2549, หน้า 48) กล่าวว่า ความรู้ในด้านบริหารงาน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาดำเนินการตรวจตราในเทศงาน แนะนำวิธีการทำงาน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการทำงานของผู้บังคับบัญชาในองค์ประกอบ 4 ประการ คือ การจูงใจ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสารทางการบริหาร และการบริหารกลุ่มโดยมีเป้าหมายที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 113) ได้ให้ความหมายของ การมีความรู้ในด้านบริหารงาน หมายถึง ผู้นำมีความรู้มากในด้านการบริหารงาน ผู้นำที่ชอบแสวงหาความรู้ ชอบการเรียนรู้ มีความเฉลียวฉลาด มีความก้าวหน้าในอาชีพสูง มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องในการทำงานในองค์การ

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2554, หน้า 230 - 231) กล่าวว่า ความรู้ในด้านบริหารงาน หมายถึง การนำเอาความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่มีมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานในองค์การ การปฏิบัติงานที่มีขั้นตอนและสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้อย่างเป็นระบบ การได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญอยู่บ่อยครั้ง การนำเอาเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ การให้คำแนะนำต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงานเมื่อเกิดปัญหาและอุปสรรค

คูนท์ซ, และ แดนเนล (Koontz, & Dannel, 1972, unpagged) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งของ ในการปฏิบัติงาน

แคนโดลิ, และ คนอื่นๆ (Candoli, et al., 1992, p. 7) กล่าวว่า การบริหาร เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดเตรียม หรือการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล กับทั้งให้บริการด้านต่างๆ แก่ระบบสถานศึกษา

ไซมอน, สมิทเบิร์ก, และทอมสัน (Simon, Smithburg, &Thompson, 1991, p. 3) กล่าวว่า การบริหารเป็นกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มในการร่วมแรงร่วมใจ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ต่างๆ ที่มีร่วมกัน

วาลโด (Waldo, 1995, p. 6) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ความพยายาม ของมนุษย์ในการร่วมมือประสานงานรูปแบบหนึ่ง ที่มีระดับของความมีเหตุผลอย่างสูง

เกลเลอร์แมน (Gellerman, 1996, p. 36) ได้ให้ความหมายของความรู้ในด้าน บริหารงาน หมายถึง การใช้เทคนิคการมีมนุษย์สัมพันธ์ ในการกำหนดนโยบายวางแผนเพื่อ พัฒนางานที่เกิดจากความขัดแย้ง เพื่อให้ทุกคนได้ผลประโยชน์ร่วมกัน

สรุปได้ว่า ความรู้ในด้านบริหารงาน หมายถึง การใช้ทักษะทางมนุษย์สัมพันธ์ ที่เหมาะสมในการทำงานร่วมกับบุคคลในระดับต่างๆ ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้อื่น นอกจากนี้รวมไปถึงการสร้างนิสัยและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน อีกด้วย

4.2 ความสำคัญของความรู้ในด้านบริหารงาน

สมชาติ โตรักษา (ม.ป.ป., หน้า 10) กล่าวว่า การบริหารงานมีความสำคัญต่อ องค์การต่างๆ ดังนี้

1. การบริหารเป็นสิ่งจำเป็นในทุกๆ หน่วยงานและองค์การทั้งภาครัฐบาล ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ งานทุกชนิด และกิจกรรมทุกกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็นงานส่วนตัวหรือ งานส่วนรวม เช่น การบริหารตัวเอง การบริหารงานในบ้าน การบริหารการเรียนหนังสือ การ บริหารที่มงาน การบริหารทีมฟุตบอล การบริหารบริษัท การบริหารโรงพยาบาล การบริหาร กระทรวง ทบวง กรม และการบริหารประเทศชาติ เป็นต้น

2. การบริหารช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน หน่วยงาน และองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงสุด

3. การบริหารช่วยให้เกิดและรักษาสมดุลระหว่างความต้องการ วัตถุประสงค์ และกิจกรรมต่างๆ ของบุคคล งาน หน่วยงาน และองค์การที่เกี่ยวข้อง เช่น เจ้าของกิจการ เจ้าของงาน ผู้ปฏิบัติงาน ผู้มาใช้บริการ ชุมชน สังคม สหภาพแรงงาน องค์กร วิชาชีพ องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ฯลฯ และรวมไปถึงรัฐบาลด้วย

4. การบริหารช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มประสิทธิผลของงาน หน่วยงาน และองค์การ

5. การบริหารเป็นวิชาชีพมีหลักสูตรการเรียนการสอนทั้งระดับต่ำกว่าปริญญา ระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอก และระดับหลังปริญญา มีการฝึกอบรมอย่างกว้างขวางทั่วโลก มีองค์กรวิชาชีพมาดูแล และมีการกำหนดหน้าที่ของผู้บริหารไว้อย่างชัดเจน

กูรินท์ ช่วยความดี (2547, หน้า 17) กล่าวว่า ความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารนั้น เหตุผลต่างๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดของการรวมตัวเป็นกลุ่ม และมีการร่วมกันทำงานในลักษณะที่เป็นองค์กร กล่าวคือ องค์กรต่างๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมาเป็นเครื่องมือให้สามารถทำการผลิตได้ดีขึ้นนั้น จุดสำคัญก็คือ ประสิทธิภาพและผลงานต่างๆ ที่จะทำได้ดีขึ้นนั้น จะอยู่ที่การสามารถเข้ามาร่วมกันทำงาน โดยที่องค์กรจะต้องมีการแบ่งงานกันทำ และคนที่เข้ามาช่วยกันทำหน้าที่ในส่วนต่างๆ ที่ความถนัดหรือความชำนาญเป็นพิเศษตลอดจนช่วยกันแบ่งภาระรับผิดชอบตามความยากง่ายด้วย จึงจะสามารถเกิดสภาพประสิทธิภาพขึ้นในทุกๆ จุดขององค์กร

แพรรัทธ ยอดแก้ว (2552, ย่อหน้า 2) ความสำคัญของความรู้ในด้านบริหารงาน มีความสำคัญสมาชิกในทีมงานจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยระดมกำลังกาย กำลังใจ และกำลังความคิด ตลอดจนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ของสมาชิก เข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์และความผูกพันในฐานะสมาชิกของทีม

กรมการพัฒนาชุมชน (2555, ย่อหน้า 5) ความสำคัญของความรู้ในด้านบริหารงานมีความสำคัญ ดังนี้ คือ 1) วิธีการรับฟังผู้อื่น แลกการสนับสนุนให้อีกฝ่ายเป็นผู้พูด โดยใช้การโต้ตอบแบบเป็นวิธีที่ใช้ได้ผลอย่างดีที่สุดในกรณีอีกฝ่ายมาหาเรา และต้องการให้เรารับฟัง วิธีนี้ทำได้ง่าย ๆ โดยการเป็นผู้ฟังไม่ต้องใช้ความคิดอะไรกับเนื้อหาสาระมากนัก 2) วิธีการให้ผู้อื่นคิดแก้ปัญหาของตนเอง เป็นการรับฟังและตอบได้ เพื่อเป็นการช่วยเกื้อหนุนให้อีกฝ่ายสามารถวิเคราะห์ปัญหาของตนได้จะชัดเจนยิ่งขึ้น 3) วิธีการช่วยเหลือผู้อื่นยอมรับผิด เป็นการพยายามให้อีกฝ่ายยอมรับผิดชอบและตัดสินใจด้วยตนเอง 4) วิธีการต่อรอง จุดสำคัญของการเจรจาต่อรองในกรณีที่เรามีปัญหาคือ การใช้คำว่า ฉัน เพื่อ เรียบร้อยในสิ่งที่เราต้องการแทนการใช้คำว่า คุณ เพราะทำให้อีกฝ่ายเกิดปฏิกิริยาต่อต้าน นอกจากนี้การรับฟังและการสะท้อนกลับก็มีความสำคัญพอๆ กันเพราะช่วยให้เราเข้าใจและตอบได้อีกฝ่ายเพื่อหาทางออกได้เป็นที่พอใจทั้งสองฝ่าย และ 5) วิธีการวิเคราะห์ปัญหา ไม่ว่าเราจะมีความสามารถในการจัดการกับบุคคลอื่นเพียงไรบางครั้งก็อาจจะถูกอีกฝ่ายใช้วิธีการแย่งอำนาจ และเมื่อเกิดกรณีอย่างนี้เราอาจจะเผลอตัวมีปฏิกิริยาตอบโต้ หรือต่อต้านกลับไป การวิเคราะห์ปัญหาเพียงต้องการหาวิธีการจัดการกับมันเท่านั้น หรือต้องการเปลี่ยนการจูงใจเป็นการสนทนาแบบมุ่งที่ตัวปัญหา

ชูษณา ก้อนจันทเทศ (2555, ย่อหน้า 1) กล่าวว่า ความสำคัญของความรู้ในด้านบริหารงาน มีความสำคัญช่วยให้เกิดความมั่นคงในอาชีพ เนื่องจากการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมงานจะก่อให้เกิดความเป็นปึกแผ่นของมวลสมาชิกในกลุ่มหรืองาน อันจะก่อให้เกิดความ

เกรงใจของคณะผู้บริหารที่มีต่อกลุ่มหรือทีมงาน ช่วยการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน กลุ่มและทีมงานตามมาตรฐานการทำงาน โดยอาศัยกลุ่มหรือสภาพแรงงานเป็นตัวแทนให้แก่พนักงาน

สรุปได้ว่า ความรู้ในด้านบริหารงาน มีความสำคัญในการสร้างทีมงานจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยระดมกำลังกาย กำลังใจ และกำลังความคิด ตลอดจนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ของสมาชิกเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์และความผูกพันในฐานะสมาชิกของทีม

4.3 ลักษณะของความรู้ในด้านบริหารงาน

ชัชวาล วงศ์ทา (2545, หน้า 187-188) กล่าวถึง ลักษณะความรู้ในด้านบริหารงานไว้ดังนี้ 1) การปฏิบัติงานของตนเองให้ผู้อื่นได้ทราบอย่างชัดเจน 2) นำความคิดใหม่ๆ มาปรึกษาหารือกับผู้อื่น 3) ใช้กระบวนการกลุ่มในการทำงาน 4) วิพากษ์วิจารณ์ การทำงานที่ไม่ได้มาตรฐานของผู้อื่นอย่างตรงไปตรงมา 5) มีความอดทนในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 6) มีระเบียบวินัยในการทำงาน 7) มอบหมายงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้อื่น 8) มีการสั่งการอย่างชัดเจนไม่คลุมเครือ 9) ชี้แจงให้ผู้อื่นเข้าใจในหน้าที่ของตนที่มีต่อหน่วยงาน 10) มีการประสานงานกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น 11) ยกย่องชมเชยผู้อื่นเมื่อทำดี 12) รับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ ของผู้อื่น 13) เปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้าพบได้เสมอ 14) สามารถทำให้ผู้อื่นมีความรู้สึกเป็นกันเองในการร่วมปฏิบัติงาน 15) สอบถามความคิดเห็นผู้อื่นในเรื่องสำคัญๆ ก่อนตัดสินใจ 16) พร้อมที่จะปรับปรุงการทำงานของตนเองด้วยความเต็มใจ 17) ผู้ร่วมงานรู้สึกสบายใจเมื่อเข้ามาติดต่อประสานงาน 18) ปฏิบัติตนต่อผู้อื่นเสมือนเป็นบุคคลที่เท่าเทียมกัน 19) นำข้อเสนอแนะที่มีเหตุผลของผู้อื่นไปพิจารณาและใช้ในการปฏิบัติ 20) สนับสนุนให้ผู้อื่นได้รับการฝึกอบรม เพื่อนำความรู้มาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน 21) ให้ผู้อื่นมีโอกาสในการปฏิบัติงานในขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง 22) มีการกำกับดูแลงานของผู้อื่นอย่างเป็นระบบ 23) เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองและของผู้อื่น 24) มีการวางแผนการทำงานกับผู้อื่น 25) ใช้หลักประชาธิปไตยในการบริหารงาน

ปรีชา ยอดแก้ว (2545, หน้า 141-142) กล่าวว่า ลักษณะความรู้ในด้านบริหารงานของผู้บริหารมีพฤติกรรมในการปฏิบัติดังต่อไปนี้ 1) มีความสามารถในการสอนงานและถ่ายทอดความรู้แก่ผู้อื่นได้ดี 2) ให้คำแนะนำและร่วมคิดวิธีการแก้ปัญหา เมื่อผู้อื่นเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน 3) อำนวยความสะดวกแก่ผู้อื่นในด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 4) กระจายอำนาจและมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความรู้และความสามารถ 5) สามารถจูงใจคนที่ทำให้ผู้อื่นเกิดศรัทธา และพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 6) ยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน 7) ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นในบรรยากาศของการทำงานที่เป็นมิตรต่อกันและเป็นกันเอง 8) สามารถพัฒนา

กิจกรรมและงานบริการของโรงเรียนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 9) สามารถลดและขจัดข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานได้ดี 10) แสวงหาความร่วมมือและชักชวนผู้ร่วมงานและชุมชน ร่วมคิด ร่วมทำงาน รวมทั้งแก้ปัญหาให้โรงเรียน 11) ให้โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจในการทำงานในโรงเรียน 12) จัดให้มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน 13) ให้คำปรึกษาวิธีการทำงานและเทคนิคต่างๆ จะนำไปพัฒนาในการปฏิบัติงาน 14) มีความสามารถประสานงาน สร้างความร่วมมือและระดมสรรพกำลังตลอดจนทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงาน 15) ส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีส่วนร่วมเป็นวิทยากรแก่ชุมชน ตลอดจนให้ชุมชนและหน่วยงานอื่นมาหาความรู้ในโรงเรียน

สรุปได้ว่า ลักษณะความรู้ในด้านบริหารงาน ประกอบด้วย 1) ใช้กระบวนการกลุ่มในการทำงาน 2) มีความอดทนในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 3) มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน 4) ปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานเสมือนเป็นบุคคลที่เท่าเทียมกัน 5) ให้คำแนะนำและร่วมคิดวิธีการแก้ปัญหา เมื่อผู้ร่วมงานเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน 6) สามารถจูงใจคนที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดศรัทธา และพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 7) ยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน 8) ให้โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจในการทำงานในโรงเรียน และ 9) จัดให้มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

บุศรา เตียรณบรรจง (2546, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งจูงใจ หรือสิ่งกระตุ้นพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละบุคคลทำให้ผู้นั้นปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ พร้อมใจและพึงพอใจที่จะทำงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริพร โอพารธรรมรัตน์ (2546, หน้า 7) ได้ให้ความหมายว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพยายามใดๆ ที่เป็นแรงผลักดัน กระตุ้น หรือโน้มน้าวเพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรม หรือการกระทำตามที่กำหนดไว้ ด้วยความร่วมมืออย่างยินดีและเต็มใจ ทั้งนี้เพื่อที่จะนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรเพิ่มมากขึ้น

อาคม วัดไชสง (2547, หน้า 114) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจ หมายถึง การสร้างแรงผลักดันให้บุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการส่วนตัว เพื่อให้เขาที่มีความตั้งใจในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

วิไลวรรณ ศรีสงคราม (2547, หน้า 2) ได้ให้ความหมายว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงจูงใจที่จะนำไปสู่เป้าหมายและเมื่อใดก็ตามที่บุคคลมีแรงจูงใจ บุคคลจะ

มีพลังมากพอที่จะนำตนเองไปสู่เป้าหมายอย่างมีทิศทางที่ชัดเจน และมีการชำระไว้ให้กิจกรรมนั้นยังคงอยู่ต่อไป

ยงยุทธ เกษสาคร (2548, หน้า 143) ได้ให้ความหมายว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าเรียกว่าสิ่งจูงใจ ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องตามเป้าหมายขององค์กร

กิงกาญจน์ ปรางอุตม (2549, หน้า 6) ได้ให้ความหมายว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาวะที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ

จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย (2549, หน้า 128) ได้ให้ความหมายว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พลังที่มีอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งพร้อมที่จะกระตุ้นหรือชี้ทางให้บุคคลกระทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อบรรลุเป้าหมาย

สุนันทา พงษ์ประเสริฐศรี (2550, หน้า 8) ได้ให้ความหมายว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พลังผลักดันภายในของบุคคลที่กระตุ้นความรู้สึกให้พนักงานใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดหรือตอบสนองความต้องการ และมีความพอใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 113) ได้ให้ความหมายแรงจูงใจ หมายถึง ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไม่เพียงแต่มีแรงขับเท่านั้น แต่มีแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

ฮอลล์โลแรน (Halloran, 1978, p 93) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับภายในบุคคลที่ผลักดันให้เขาตั้งใจทำงานให้สำเร็จ

บราวน์ (Brown, 1980, pp. 112-113) กล่าวว่า แรงจูงใจ ความคิด หรือ แรงขับอยู่ภายใน ซึ่งประกอบด้วยอารมณ์ ความปรารถนา ซึ่งเป็นเหตุให้คนแสดงพฤติกรรมออกมาซึ่งเป็นปริมาณมากหรือน้อยไม่เท่ากัน

โรบบินส์, และคูลตาร์ (Robbins, & Coulter, 1996, p. 530) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจ หมายถึง การสร้างแรงผลักดันให้บุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการส่วนตัว เพื่อเขาจะได้ตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

เซอร์เมอร์ฮอร์น, ฮันท์, และออสบอร์น (Scdhermerhorn, Hunt, & Osborn, 1997, p.87) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันภายในของบุคคลที่ทำให้เขาทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ และสติปัญญาทำงานให้สำเร็จ

จากความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร หรือสิ่งโน้มน้าวให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมการทำงานในเชิงบวก ได้แก่ ความตั้งใจ ความเต็มใจ และความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

2. ความสำคัญของแรงจูงใจ

อุษณีย์ จิตตะปาโล, และนุตประวิทย์ เลิศกาญจนวัตติ (2540, หน้า 160) ความสำคัญของแรงจูงใจ มี 3 ประการได้แก่ 1) มีความสำคัญต่อองค์กรโดยองค์กรได้บุคลากรดี มีความมั่นใจในการทำงานและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) มีความสำคัญต่อผู้บริหารทำให้บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ขจัดข้อขัดแย้ง เอื้ออำนวยต่อการสั่งการ และ 3) มีความสำคัญต่อบุคลากรโดยช่วยให้สนองวัตถุประสงค์องค์กรได้รับความยุติธรรมและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน

ทองใบ สุตซารี (2543, หน้า 195) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจ ช่วยแก้ปัญหาพฤติกรรมของมนุษย์ เนื่องจากซับซ้อนยากจะเข้าใจการค้นหาคำตอบที่กำหนดแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ไม่เห็น ทำให้มีความภาคภูมิใจในการทำงาน รู้หน้าที่ช่วยเหลือสร้างสรรค์งานและสนใจที่จะทำงาน

เจียรไน จิระไน (2544, หน้า 39) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน คือ ประการแรกแรงจูงใจเป็นตัวพลังที่เกิดจากแรงผลักดันทางร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย จะทำให้ร่างกายมีพลังเพิ่มขึ้น ความกลัว ความกระวนกระวายก็จะทำให้ร่างกายมีพลังเพิ่มขึ้น ประการที่สอง แรงจูงใจเป็นแรงเสริม การที่บุคคลแสดงพฤติกรรมเป็นผลอันเนื่องมาจากบุคคลมีแรงจูงใจที่จะแสดงพฤติกรรมเช่นนั้น เมื่อบุคคลช่วยเหลือคนอื่นแล้วได้รับคำชมเชยก็จะแสดงพฤติกรรมเช่นนั้นอีก เพราะได้แรงเสริมทางสังคมคือชมเชย

กันตยา เพิ่มผล (2546, หน้า 74) กล่าวว่า ผู้บริหารหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนจะต้องรู้จักจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับผู้ปฏิบัติงานหลังจากได้รับการกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชาแล้ว การปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าได้รับการตอบสนองความต้องการของตนเองหรือไม่

จันทร์ ชุ่มเมืองปัก (2546, หน้า 35) กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจ ช่วยให้พฤติกรรมนำไปสู่เป้าหมายงานและทำให้สังคมมีระบบที่ดีก่อให้เกิดพฤติกรรมทางบวก

อุตร หานามชัย (2546, หน้า 13) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจ จะช่วยให้เสริมสร้างขวัญกำลังใจ สามัคคี จงรักภักดีต่อองค์กรเป็นการควบคุมการทำงานให้ราบรื่นทำให้เกิดศรัทธาและมีประสิทธิภาพในการทำงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548, หน้า 111) กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการหลายอย่างของคน โดยทั่วไปแล้วบุคคลมิได้ทำงานเต็มที่ตามความสามารถ บุคคลต้องการแรงจูงใจที่จะทำงานตามที่ต้องการโดยเฉพาะแรงจูงใจที่เหมาะสมจะทำให้บุคคลเอาใจใส่งานมากยิ่งขึ้น หากหน่วยงานต้องการให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานจะต้องเข้าใจถึงความต้องการของพนักงานและความสามารถหาสิ่งที่จูงใจให้บุคคลได้ทำงานขณะเดียวกันหาความต้องการของบุคคลมีจุดหมายเดียวกับเป้าหมายขององค์กร ก็จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการได้

กึ่งกาญจน์ ปรางอุตม (2549, หน้า 6) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับหน่วยงานทุกแห่ง โดยถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในหน่วยงานได้ตรงกับสิ่งที่ต้องการแล้วก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจ ส่งผลให้บุคคลเต็มใจที่จะใช้ความสามารถเต็มที่ในการให้ความร่วมมือในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

เนตรชนก นามเสนาะ (2549, หน้า 9) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน คือ แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการและการแสดงการกระทำออกมา ตามปกติบุคคลมีความสามารถในการกระทำสิ่งต่างๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้คือ แรงจูงใจนั่นเอง และแรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถเพื่อประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

วิเชียร วิทยอุตม (2549, หน้า 170) กล่าวว่าแรงจูงใจ มีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับหน่วยงานทุกแห่งที่ผู้บริหารต้องดำเนินการต่อพนักงานแล้ว เมื่อบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานแล้ว จะส่งผลให้พนักงานเต็มใจที่จะใช้ความสามารถออกเต็มที่ในการให้ความร่วมมือในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน โดยแบ่งความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553, หน้า 114) กล่าวถึง แรงจูงใจ มีความสำคัญต่อผู้บริหารและบุคลากรที่จะทุ่มเทกำลังกายสติปัญญาในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ไครเดอร์, และคนอื่นๆ (Crider, et al., 1983, p.9) กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นกระบวนการที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้มีการตอบสนองอย่างมีทิศทางและดำเนินไปสู่เป้าหมาย (goal) ตามความต้องการ แรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายนอกในอินทรีย์ของบุคคล ได้แก่ ความสนใจ ความต้องการ แรงขับ เจตคติ หรือเกิดจากเครื่องเร้าภายนอกมากระตุ้น ได้แก่ เครื่องล่อ (incentive) ความต้องการของกลุ่ม เป็นต้น เมื่อบุคคลสามารถตอบสนองความต้องการและไปสู่จุดมุ่งหมายได้ก็จะส่งผลให้ระดับของแรงจูงใจลดลงและเปลี่ยนเป้าหมายในการแสดงพฤติกรรมต่อไป

จากความสำคัญของแรงจูงใจที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อองค์กรในฐานะที่เป็นสิ่งเร้าให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดผลกระทบในการปฏิบัติงานในภาพรวมขององค์กร หากผู้บังคับบัญชาสรรหาวิธีการสร้างแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ บุคลากรในองค์กรจะนำสมรรถนะที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานได้เต็มที่ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3. ประเภทของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน

สวัณณ์ วัฒนวงศ์ (2544, หน้า 157) กล่าวว่า แรงจูงใจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (physical motivation) เป็นความต้องการทางด้านร่างกายเกี่ยวกับ

อาหาร น้ำ การพักผ่อน การได้รับความคุ้มครอง ความปลอดภัย การได้รับความเพลิดเพลิน การลดความเครียด ความต้องการทางเพศ ความกระหาย เป็นแรงจูงใจที่ติดตัวมาแต่กำเนิด มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต แรงจูงใจด้านนี้จะมีสูงมากในวัยเด็กตอนต้น และวัยผู้ใหญ่ตอนปลาย เนื่องจากความเสื่อมถอยทางด้านร่างกาย และ 2) แรงจูงใจทางด้านสังคม (social motivation) เริ่มต้นตั้งแต่เกิดของมนุษย์ถือได้ว่าแรงจูงใจด้านนี้ซับซ้อนมาก เป็นความต้องการที่มีผลมาจากทางด้านชีววิทยาของมนุษย์ในความต้องการอยู่ร่วมกันกับครอบครัว เพื่อนฝูงในโรงเรียน เพื่อนร่วมงาน ได้แก่ความต้องการด้านความรัก ความอบอุ่น การเป็นที่ยอมรับในสังคม ความมีเกียรติ การได้รับการยกย่องชมเชยเป็นความต้องการส่วนบุคคลที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมซึ่งวางวัฒนธรรมหรือบางสังคมจะมีอิทธิพลที่เข้มแข็งและเหนียวแน่นมาก

เนตรชนก นามเสนาะ (2549, หน้า 10) กล่าวว่า แรงจูงใจสามารถแบ่งตามการแสดงออกของพฤติกรรมเป็น 2 ประเภท คือ 1) แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) หมายถึง การที่บุคคลมองเห็นคุณค่าในบางสิ่งบางอย่างและกระทำด้วยความเต็มใจ หรือสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการและอยากแสดงพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างด้วยเหตุผลและความชอบของตนเอง เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิตหวัง นักจิตวิทยาเชื่อแรงจูงใจภายในมีความสำคัญกว่าแรงจูงใจภายนอก เพราะแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลทำให้บุคคลประสบความสำเร็จได้มากกว่า เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิตหวัง เป็นต้น และ 2) แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) หมายถึงสภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นภายนอก ทำให้มองเห็นจุดหมายและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลโดยทั่วไปพฤติกรรมของบุคคลมักจะได้รับแรงจูงใจจากภายนอก เช่น รางวัล การแข่งขัน การลงโทษ คะแนน เป็นต้น

บุตรี จารุโรจน์, และคนอื่นๆ (2550, หน้า 200) กล่าวถึง ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two factor theory) ของเฮิร์ซเบิร์ก ที่กล่าวถึงปัจจัยจูงใจไว้ว่าประกอบด้วย

1. ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย
 - 1) ความสำเร็จของงาน
 - 2) การยอมรับนับถือ
 - 3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
 - 4) ความรับผิดชอบ
 - 5) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
2. ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย
 - 1) นโยบายและการบริหาร
 - 2) การปกครองบังคับบัญชา
 - 3) ความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน
 - 4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน

5) เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

จากประเภทของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประเภทของแรงจูงใจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) แรงจูงใจภายนอก คือความต้องการด้านร่างกาย เป็นความต้องการด้านปัจจัย 4 ซึ่งเป็นความต้องการด้านพื้นฐานเพื่อการดำรงชีวิตขั้นพื้นฐาน เช่น อาหาร ที่อยู่ ยารักษาโรค เครื่องนุ่งห่ม การตอบสนองทางเพศ เป็นต้น และ 2) แรงจูงใจภายใน เป็นความต้องการเป็นที่ยอมรับทางสังคม ความสำเร็จ ความผูกพันกับผู้อื่น เป็นต้น ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้นำเอาแนวคิดของเฮิร์ชเบิร์ก มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ และ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล

4. ประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542, หน้า 172) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานว่า การบริหารของผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำ จะกระทำได้ดีมีประสิทธิภาพก็เกิดจากการสร้างแรงจูงใจที่ดี เนื่องจากแรงจูงใจจะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับพนักงาน ตลอดจนเป็นปัจจัยที่เสริมสร้างศักยภาพความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ดังนั้นจะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถดี ก็จะเป็นผู้รู้จักการสร้างแรงจูงใจที่ดีด้วยเช่นกัน ประโยชน์ของการสร้างแรงจูงใจมีดังต่อไปนี้ 1) ส่งเสริมความรักความสามัคคีในหมู่คณะ 2) ก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร 3) สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคคลในองค์กร 4) ทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น 5) เสริมสร้างความก้าวหน้าแก่พนักงานและองค์กร 6) ทำให้การบริหารที่มงานขององค์กรดีขึ้น 7) การใช้ทรัพยากรขององค์กรเกิดประโยชน์สูงสุด 8) ลดความขัดแย้งและปัญหาต่างๆขององค์กรได้มาก 9) สร้างความเป็นธรรมของพนักงานในองค์กร และ 10) เพิ่มผลผลิตมากขึ้นแก่องค์กร

พรนพ พุกกะพันธ์ (2550, หน้า 243) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานว่า แรงจูงใจนี้เป็นปัจจัยอันสำคัญในการบริหารองค์กร เพราะการจูงใจจะเป็นการบำบัดความต้องการ ความจำเป็นและความเดือดร้อนของผู้ปฏิบัติงานได้ ฉะนั้นผู้ที่เป็นผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรจะต้องจัดให้มีขึ้นในหน่วยงานของตน ประโยชน์ของการจูงใจมีดังนี้ 1) เสริมสร้างให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร และเกิดพลังร่วมในการปฏิบัติงาน 2) ส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะผู้ปฏิบัติงาน 3) ช่วยให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและผู้บังคับบัญชา 4) ช่วยให้การควบคุมการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีระเบียบ มีวินัย และศีลธรรมอันดีงาม 5) ช่วยเสริมสร้างให้สมาชิกในองค์กรเกิดความคิดที่สร้างสรรค์ให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า และ 6) ทำให้มีความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่และมีความสุขกายสุขใจในการปฏิบัติงาน ฉะนั้นจึงทำให้ผลงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ

กอปรเชษฐ ตยัคคานนท์ (2554, ย่อหน้า 2) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานว่า แรงจูงใจนี้เป็นปัจจัยอันสำคัญในการบริหารองค์กร เพราะการจูงใจจะเป็นการบำบัดความต้องการ ความจำเป็นและความเดือดร้อนของผู้ปฏิบัติงานได้ ฉะนั้นผู้ที่เป็นผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรจะต้องจัดให้มีขึ้นในหน่วยงานของตน ประโยชน์ของการจูงใจมีดังนี้ 1) เสริมสร้างให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร และเกิดพลังร่วมในการปฏิบัติงาน 2) ส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะผู้ปฏิบัติงาน 3) ช่วยให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและผู้บังคับบัญชา 4) ช่วยให้การควบคุมการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีระเบียบ มีวินัย และศีลธรรมอันดีงาม 5) ช่วยเสริมสร้างให้สมาชิกในองค์กรเกิดความคิดที่สร้างสรรค์ให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า และ 6) ทำให้มีความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่และมีความสุขกายสุขใจในการปฏิบัติงาน ฉะนั้นจึงทำให้ผลงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ

มาค, และ ซอคเกิล (Mak, & Sockel, 2001, p. 256) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานว่า การบริหารของผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำ จะกระทำได้ดีมีประสิทธิภาพก็เกิดจากการสร้างแรงจูงใจที่ดี เนื่องจากแรงจูงใจจะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับพนักงานตลอดจนเป็นปัจจัยที่เสริมสร้างศักยภาพความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ดังนั้นจะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ ก็จะเป็นผู้รู้จักการสร้างแรงจูงใจที่ดีด้วยเช่นกัน ประโยชน์ของการสร้างแรงจูงใจมีดังต่อไปนี้ 1) ส่งเสริมความรักความสามัคคีในหมู่คณะ 2) ก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร 3) สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคคลในองค์กร 4) ทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น 5) เสริมสร้างความก้าวหน้าแก่พนักงานและองค์กร 6) ทำให้การบริหารที่มงานขององค์กรดีขึ้น 7) การใช้ทรัพยากรขององค์กรเกิดประโยชน์สูงสุด 8) ลดความขัดแย้งและปัญหาต่างๆขององค์กรได้มาก 9) สร้างความเป็นธรรมของพนักงานในองค์กร และ 10) เพิ่มผลผลิตมากขึ้นแก่องค์กร

จากประโยชน์ของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประโยชน์ของแรงจูงใจมีผลต่อองค์กรในด้านการตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) ส่งเสริมความรักความสามัคคีในหมู่คณะ 2) ทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น 3) ลดความขัดแย้งและปัญหาต่างๆขององค์กรได้มาก 4) เพิ่มผลผลิตมากขึ้นแก่องค์กร และ 5) ทำให้มีความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่และมีความสุขกายสุขใจในการปฏิบัติงาน

5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

5.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

กิบสัน, อิวานเซวิช, โดแนลลี, และโคโนปาส (Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske, 2006, pp. 135 – 136) กล่าวว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เป็นทฤษฎีที่อธิบายว่ามนุษย์มีความต้องการเป็นลำดับขั้น โดยบุคคลมักดิ้นรน

ตอบสนองความต้องการขั้นต่ำสุดก่อน เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วจึงแสวงหาความต้องการขั้นสูงขึ้นไปตามลำดับ ซึ่งมาสโลว์ได้แบ่งระดับความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ในการดำรงชีวิตความเป็นอยู่ ได้แก่ ความต้องการในปัจจัยสี่ที่ทำให้มนุษย์สามารถดำรงชีวิตอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เครื่องนุ่งห่ม ความต้องการทางเพศ และความต้องการอื่นๆ ที่ร่างกายต้องการ 2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (safety needs) ความต้องการนี้กลายเป็นสิ่งสำคัญเมื่อความต้องการด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยก็จะเข้ามามีบทบาทต่อพฤติกรรมของมนุษย์ ความต้องการนี้เกี่ยวกับทางด้านร่างกายและความปลอดภัยจากอันตรายเพื่อจะทำให้ชีวิตมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เช่น ความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนการได้รับการคุ้มครองปกป้องจากการคุกคามทั้งทางร่างกายและจิตใจ รวมถึงความมั่นคงในการทำงานด้วย 3) ความต้องการทางสังคม (social needs) เป็นความต้องการที่ได้ผ่านความต้องการขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2 ที่ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะเริ่มมีความต้องการทางสังคม ทำให้เป็นที่ยอมรับของสังคม โดยการเข้าเป็นสมาชิกองค์กรต่างๆ หวังที่จะให้ได้รับการยอมรับ ความรัก ความเป็นมิตร ความรู้สึกมีพรรคพวก ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความรู้สึกมีส่วนร่วมและอยู่ด้วยกัน ความต้องการที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกองค์กรต่างๆ จะคบหาสมาคมกับบุคคลอื่นๆ เพื่อให้สังคมตอบสนองต่อความต้องการของตน 4) ความต้องการยกย่องให้เกียรติและได้รับความเชื่อถือ (esteem needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากปัจจัยภายในที่เกี่ยวกับความนิยมนับถือ เช่น การเคารพตัวเอง การเป็นตัวของตัวเอง และความสำเร็จ และปัจจัยภายนอก ได้แก่ สถานภาพการยอมรับนับถือ และความสนใจ เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทางสังคม ก็มุ่งหาทางสนองตอบความต้องการในลำดับที่สูงขึ้นไปอีก เป็นความต้องการได้รับการยกย่องนับถือตนเองและรู้สึกว่าตนเองมีค่า ให้คนอื่นยกย่องให้เกียรติและเห็นความสำคัญของตนเองและต้องการความมีชื่อเสียงดีเด่นดั่งในสังคม ต้องการให้เจนนดีเด่นกว่าบุคคลอื่นในสังคมเดียวกัน ต้องการยกระดับสถานภาพของตนให้สูงยิ่งขึ้น จะทำให้เกิดความมั่นคงภาคภูมิใจในความรู้ความสามารถของตนเองมากยิ่งขึ้น และ 5) ความต้องการให้ความใฝ่ฝันของตนเป็นจริง หรือบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิต (self – actualization) เป็นความต้องการที่คนทุกคนวาดฝันไว้ หรือมีอุดมการณ์ เช่น ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับผลสำเร็จตามที่แต่ละคนปรารถนา เป็นความต้องการขั้นสุดท้าย และเป็นความต้องการขั้นสูงสุดในชีวิตมนุษย์ คือความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดหรือนึกฝันที่อยากจะประสบความสำเร็จ เป็นความประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนต้องการสูงสุด ซึ่งบางคนอาจจะบรรลุจุดมุ่งหมาย แต่บางคนอาจจะไปไม่ถึงจุดมุ่งหมายก็ได้ จากที่กล่าวมา สามารถแสดงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ทั้ง 5 ระดับ ตามแนวความคิดของมาสโลว์ ได้ดังภาพ 2



ภาพ 2 ลำดับชั้นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์

ที่มา: โรบบินส์, และ เคอล์เตอร์ (Robbins, & Coulter, 2005, p. 394)

นอกจากนี้ มาสโลว์ยังได้จัดลำดับชั้นของความต้อกรมากน้อยออกเป็น 2 กลุ่ม คือความต้องการขั้นพื้นฐาน คือความต้องการทางสังคม เกียรติยศ และความสำเร็จสูงสุด ความแตกต่างของความต้อกร 2 กลุ่มนี้ คือความต้องการขั้นสูงจะเป็นการตอบสนองภายใน หรือจิตใจ ส่วนความต้องการขั้นต่ำจะเป็นการสนองภายนอกร่างกาย แนวคิดเกี่ยวกับลำดับชั้น ความต้อกรของมาสโลว์นี้ ได้แสดงให้เห็นถึงความต้อกรของมนุษย์ในแต่ละลำดับชั้นว่ามี ความแตกต่างกันอย่างไร และที่สำคัญคือเมื่อความต้องการขั้นต้นได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จึงมีความต้อกรในลำดับชั้นที่สูงขึ้นต่อไป ดังนั้นในการจูงใจคนให้ปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงความต้อกรพื้นฐานในแต่ละชั้นดังกล่าวด้วย

5.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg's Two Factor Theory)

โรบบินส์, และเคอล์เตอร์ (Robbins, & Coulter, 2005, p. 395) ได้สรุปทฤษฎี สองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก ไว้ 2 ลักษณะ คือ ปัจจัยจูงใจ (motivation factors) และปัจจัย สุขอนามัย (hygiene factors) ดังภาพ 3

ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา สถานะของอาชีพ และความมั่นคงในงาน จะเห็นได้ว่าปัจจัยสุขอนามัยมีความสัมพันธ์กับความต้องการด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง และความต้องการทางสังคม ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ การปรับปรุงด้านสุขอนามัยนี้จะไม่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานของพนักงาน แต่เป็นการป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจ

ปัจจัยจูงใจจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลกระตือรือร้น และพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นเมื่อต้องการให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารควรมอบหมายงานท้าทายให้บุคคลได้มีโอกาสรับผิดชอบในงานที่สูงขึ้น ถ้าต้องการให้บุคคลทำงานดีก็ควรให้งานที่ดีด้วย ในทำนองเดียวกันปัจจัยสุขอนามัยไม่ใช่สิ่งจูงใจ ที่จะทำให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่เป็นข้อกำหนดที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้แล้ว อาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่พนักงานได้ ซึ่งพนักงานอาจรวมตัวกันเพื่อเรียกร้องหรือต่อรองผู้บริหารจึงมักจัดโครงการด้านผลประโยชน์พิเศษต่างๆ เพื่อให้พนักงานพึงพอใจ

5.3 ทฤษฎีการจูงใจตามทฤษฎีเอ็กซ์ และทฤษฎีวาย (Theory X and Theory Y)

วิเชียร วิทโยดม (2547, หน้า 158 – 159) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจของดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ และได้สร้างทฤษฎีการจูงใจในการทำงานเป็นสองทฤษฎี ซึ่งได้สรุปข้อสมมติฐานเกี่ยวกับคนโดยข้อสมมติฐานได้แสดงการเปรียบเทียบลักษณะของคนให้เห็นใน 2 ทิศของแนวคิดที่แตกต่างกันของมนุษย์ คือพื้นฐานที่เป็นเชิงลบเรียกว่าทฤษฎีเอ็กซ์ และพื้นฐานที่เป็นเชิงบวกเรียกว่าทฤษฎีวาย

ทฤษฎีเอ็กซ์มีสมมติฐาน 4 ข้อ ที่ผู้บริหารควรรู้มีดังต่อไปนี้

1. พนักงานมักจะไม่นิยมชอบทำงาน และถ้าเป็นไปได้ก็จะหลีกเลี่ยงงาน
2. การที่พนักงานไม่ชอบทำงานจึงทำให้ต้องถูกข่มขู่ บังคับ ควบคุมด้วยการลงโทษเพื่อให้พนักงานทำงานตามเป้าหมาย
3. พนักงานจะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบและแสวงหาวิธีอื่น ๆ ที่ไม่ต้องรับผิดชอบถ้าสามารถทำได้
4. พนักงานโดยมากจะทำให้ตัวเองปลอดภัยจากการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับงาน และมีความทะเยอทะยานน้อยมาก จึงต้องมีการควบคุมสั่งการอย่างใกล้ชิด

ในทางทฤษฎีวายยังมีสมมติฐาน 3 ข้อ ที่ผู้บริหารควรรู้มีดังต่อไปนี้

1. พนักงานมักจะพอใจในการทำงาน รู้จักผ่อนคลายหรือทำให้งานเป็นเรื่องสนุก ให้ความร่วมมือสนับสนุนเพื่อจะทำงานนั้นให้สำเร็จ
2. คนมักจะรู้จักตัดสินใจและควบคุมด้วยตัวเอง รวมทั้งรู้จักรับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

3. คนโดยทั่วไปสามารถเรียนรู้ที่จะยอมรับ ค้นหา และรับผิดชอบเพิ่มเติม มักจะปฏิบัติงานมากกว่าที่กำหนด

ทฤษฎีเอ็กซ์ ตามแนวคิดในสมัยก่อนมักเน้นถึงการสั่งการและการควบคุม คนงานเป็นอย่างมาก ตามทฤษฎีนี้เชื่อว่าคนโดยทั่วไปจะไม่ชอบการทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาสในการที่จะให้องค์การประสบความสำเร็จได้นั้น จึงจำเป็นต้องมีการบังคับให้คนทำงาน ทฤษฎีนี้แม้กล่าวไว้อย่างชัดเจนว่าจะใช้วิธีการลงโทษแต่ก็แสดงออกถึงการบังคับโดยอ้อม การจ่ายผลตอบแทนนั้นเป็นการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน ในทางปฏิบัติทฤษฎีนี้จะสามารถใช้ได้เฉพาะในสังคมที่มีความเป็นอยู่ไม่เจริญและงานลำบาก แต่องค์การในสมัยปัจจุบันที่ยึดถือข้อสมมติฐานของทฤษฎีเอ็กซ์แต่เพียงอย่างเดียวเท่ากับไม่ได้มีการจูงใจคนงาน และเมื่อไม่มีการจูงใจแล้วงานต่างๆ ก็จะไม่มีความหมายสำหรับคนงาน คนงานจึงไม่อยากที่จะรับผิดชอบและจะพยายามบอกรู้ หรือหลีกเลี่ยงงานโดยทางตรงและทางอ้อม

จะเห็นว่าพฤติกรรมของบุคคลทั้ง 2 ทฤษฎีมีแนวคิดขัดแย้งกันโดยตรงกันข้าม คือทฤษฎีเอ็กซ์มีแนวคิดในทางลบ และทฤษฎีวายมีแนวคิดในทางบวก การนำเอาทั้งสองทฤษฎีมาใช้ในการจูงใจพนักงานให้ทำงาน การปฏิบัติต่อพนักงานตามทฤษฎีวายจะกระตุ้นพนักงานให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเพิ่มผลผลิตในการทำงานซึ่งจะทำให้พนักงานมีการพัฒนา และมีส่วนร่วมในงานมากขึ้นกว่าการปฏิบัติต่อพนักงานตามทฤษฎีเอ็กซ์

5.4 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Modify Need Hierarchy Theory)

กิบสัน, อิวานเซวิช, โดแนลลี, และโคโนปาส (Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske, 2006, pp. 135 – 136) กล่าวว่า แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้ทดสอบทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ ผลจากการวิจัยพบว่าในทางปฏิบัติไม่ตรงกันกับทฤษฎีจึงได้ปรับเปลี่ยนความต้องการให้เข้าใจได้ง่ายยิ่งขึ้น ซึ่งได้สร้างทฤษฎีความต้องการที่ตั้งใหม่ขึ้นว่า “ทฤษฎีความต้องการ อี อาร์ จี” (Existence – Relatedness – Growth Theory : ERG) ดังนี้

1. ความต้องการดำรงอยู่ (Existence needs : E) เป็นความต้องการของมนุษย์ขั้นพื้นฐานที่จะต้องทำให้มีชีวิตอยู่รอดได้โดยเป็นการตอบสนองทางด้านสรีระร่างกาย ได้แก่ ความต้องการทางกาย และความต้องการความมั่นคงปลอดภัยให้แก่ร่างกายตัวเอง ความต้องการนี้เป็นการรวมความต้องการขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2 ของมาสโลว์รวมเข้าด้วยกัน

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพกับคนอื่น (Relatedness needs: R) ความต้องการนี้ แอลเดอร์เฟอร์ ได้ให้ความสำคัญมาก เพราะถือว่ามนุษย์จะดำรงชีวิตอยู่ไม่ได้เพียงลำพัง แต่การรวมตัวเป็นกลุ่มหรือเป็นพวกนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่ง มนุษย์ต้องการมีสัมพันธภาพดีกับเพื่อนร่วมงาน กับบุคคลรอบข้าง เพื่อหวังให้สังคมยอมรับในตัวของเขา ความต้องการข้อนี้ตรงกับความต้องการขั้นที่ 3 ของมาสโลว์

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth needs : G) เป็นความต้องการของมนุษย์อันเป็นเป้าหมายสูงสุดที่มนุษย์ทุกคนมีความคาดหวังไว้ เพื่อต้องการความสำเร็จในชีวิต ในหนทางข้างหน้า ที่การงานของตน สังคมจะได้ยอมรับและยกย่องสรรเสริญความต้องการข้อนี้ ต่างกับความต้องการขั้นที่ 4 และขั้นที่ 5 ของมาสโลว์

จะเห็นว่าความต้องการทั้ง 3 กลุ่มของแอลเดอร์เฟอร์ คือความต้องการดำรงชีวิต ความต้องการติดต่อสัมพันธ์กันในสังคม และความต้องการเจริญก้าวหน้า มีส่วนที่สอดคล้องกับความต้องการของมาสโลว์บางประการ คือความต้องการเพื่อดำรงชีวิตคล้ายกับความ ต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยของมาสโลว์ ความต้องการด้านความสัมพันธ์ คล้ายกับความต้องการทางสังคมและความต้องการด้านความรัก ความต้องการเจริญก้าวหน้า คล้ายกับความต้องการด้านเกียรติยศชื่อเสียงและความสมหวังในชีวิต

5.5 ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด (McClelland's Need Achievement Theory)

คินิคกิ, และไคท์เนอร์ (Kinicki, & Kreitner, 2006, p.152) กล่าวว่า นักจิตวิทยาที่ศึกษาเรื่องแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์คือ เดวิด แมคคลีแลนด ซึ่งเน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จ มิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำ ซึ่งความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงาน หมายถึง ความต้องการทำงานที่ดี ทำงานนั้นให้ดีที่สุด และทำได้สำเร็จ เมื่อทำงานได้สำเร็จแล้วจะเป็นแรงกระตุ้นทำงานอื่นให้สำเร็จต่อไป แมคคลีแลนดได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีความใฝ่สัมฤทธิ์สูง ว่าประกอบด้วยลักษณะดังต่อไปนี้ คือมีความต้องการรับผิดชอบมาก ไม่เกียจงาน และเมื่อเผชิญอุปสรรคก็มักค้นหาวิธีแก้ปัญหาให้ได้ ไม่ยอมแพ้ปัญหา มีความต้องการผลสำเร็จสูง พนักงานลักษณะนี้มักตั้งเป้าหมายให้สูงเข้าไว้และพอใจกับการทำงานท้าทายความสามารถ เพื่อให้ถึงเป้าหมายนั้นให้ได้ ไม่กลัวเหนื่อย ไม่คิดว่าตนทำงานมากกว่าคนอื่น มีความต้องการรับทราบผลการกระทำของตน พนักงานลักษณะนี้จะใคร่รู้ความคิดคนอื่นมาก อยากรู้ว่าคนอื่นคิดอย่างไรหรือรู้สึกอย่างไร กับผลงานของตนเองและอยากรู้ว่าสิ่งที่ทำส่งผลต่องานของส่วนรวมหรือผู้อื่นอย่างไร ถ้าไม่ได้รับทราบจะกังวลใจ ถ้าทราบจะให้ผลดีจะพึงพอใจและเป็นแรงกระตุ้นให้กระทำอย่างอื่นต่อไป

กิบสัน, อิวานเซวิช, โดแนลลี, และโคโนปาส (Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske, 2006, pp. 135 – 136) กล่าวว่า แมคคลีแลนด ยังได้ค้นพบสิ่งที่น่าสนใจในเรื่องความต้องการของพนักงานที่มีความใฝ่สัมฤทธิ์สูง คือ พนักงานที่มีความใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักต้องการทำงานที่มีลักษณะ 3 ประการด้วยกัน ดังนี้

1. พนักงานต้องการที่เปิดโอกาสให้รับผิดชอบเป็นส่วนเฉพาะของตนเอง มีอิสระที่จะตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตัวเอง
2. พนักงานต้องการงานที่มีระดับยากง่ายพอดี ซึ่งเห็นว่าถ้าง่ายเกินไปก็ประสบความสำเร็จระดับต่ำ ถ้ายากเกินไปก็อาจทำไม่สำเร็จ

3. พนักงานต้องการงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่องของการได้รับทราบผลงานและความก้าวหน้าของตนเอง คือ ต้องการให้มีการสนับสนุนงานนั้นๆ ให้ดำเนินไปได้ตลอด ต้องการการยอมรับในระดับที่พอดีในภาพรวมของผลงาน และโดยต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้โอกาสแสดงผลงานได้เรื่อยๆ เพื่อให้เห็นความก้าวหน้าและพิสูจน์ตนเอง

จากการศึกษาของแมคคลีแลนด์ จะเห็นว่าการจัดสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับการทำงานในองค์กรเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อการทำงานของพนักงาน ช่วยให้ผลงานมีประสิทธิภาพ สำหรับพนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงเงินเดือนหรือค่าตอบแทนหรือรางวัลเป็นสิ่งอาจไม่สามารถดึงดูดใจได้พอ สิ่งที่ต้องการคือลักษณะของงานที่เปิดโอกาสให้ได้รับความสำเร็จ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

1. ลักษณะงาน

1.1 ความหมายของลักษณะของงาน

สมคิด ภู่อุด (2545, หน้า 5-7) กล่าวว่า ลักษณะของงานหมายถึง งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นตรงกับความสามารถ เป็นงานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความเสียสละ เป็นงานที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

ศุภิสรา แพงทอง (2546, หน้า 8-9) กล่าวว่า ลักษณะของงานหมายถึง ความรู้สึกที่ดี หรือไม่มีของบุคคลต่อลักษณะของงาน

พลสุข สังข์รุ่ง (2547, หน้า 145) กล่าวว่า ลักษณะของงานหมายถึง ปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพอใจในงานที่ปฏิบัติ สามารถแยกออกจากปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน

สมคิด กลับดี (2548, หน้า 7-8) กล่าวว่า ลักษณะของงานหมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ทำงานที่ตรงกับความรู้อุณหภูมิความสามารถ ลักษณะงานเป็นที่น่าสนใจ มีความยากง่าย กว้างขวาง ทำหายความสามารถ และอยากทำงานตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ

บุตรี จารุโรจน์, และคนอื่นๆ (2550, หน้า 200) ได้ให้ความหมายของลักษณะของงาน หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ได้ปฏิบัติและรับผิดชอบอยู่ซึ่งเป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ตรงกับความชำนาญหรือประสบการณ์ที่มีอยู่ และสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

กลุ่มนักวิชาการบริหารธุรกิจ (2551, หน้า 101) กล่าวว่า ลักษณะของงานหมายถึง งานที่ปฏิบัติจนได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน งานที่ปฏิบัติไม่ใช่งานที่รู้สึกว่าเป็นงานที่ต่ำต้อย หรือเป็นงานที่เบียดเบียนผู้อื่น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553, หน้า 159) กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน การจัดวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้อย่างเพียงพอในหน่วยงาน สถานที่ทำงานมีความสะดวกสบายเหมาะสมกับสภาพอากาศทุกฤดูกาล ความสะดวกและปลอดภัยของที่ตั้ง การประสานงานภายในหน่วยงานดำเนินไปอย่างราบรื่น

สรุปได้ว่า ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่บุคลากรในสถานศึกษา ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ เป็นงานที่น่าสนใจ และท้าทายความสามารถให้อยากทำงาน ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ หรือได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน

1.2 ลักษณะของลักษณะของงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542, หน้า 137-141) กล่าวว่า ลักษณะของงานมาจากการวิเคราะห์งานเป็นวิธีการหรือกระบวนการกำหนดลักษณะขอบเขตของงานในตำแหน่งต่าง ๆ ทั้งนี้ โดยมีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำ ทั้งในแง่ของความชำนาญที่ต้องการ ความรู้ที่ต้องใช้ ความสมรรถนะที่ต้องมีและความรับผิดชอบ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานสามารถทำงานจนสำเร็จผลลงได้และข้อมูลที่วิเคราะห์ได้สำหรับแต่ละตำแหน่งก็จะชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างงานต่างกัน โดยการวิเคราะห์งานแบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ

1) การกำหนดลักษณะของงาน หมายถึงรายละเอียดที่แสดงว่างานชิ้นนั้นจะต้องทำอะไรทำโดยวิธีใด ขอบเขตความรับผิดชอบ ในแต่ละหน้าที่มีอะไรบ้างเป็นการบรรยายลักษณะงานนั้น

2) การกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานหมายถึงรายละเอียดเกี่ยวกับตัวบุคคลที่จะต้องทำงานนั้น โดยจะกำหนดคุณสมบัติในเรื่องต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ เพศ อายุ ความเหมาะสมอื่นๆ ตามลักษณะงานที่ได้รับไว้ในลักษณะของงาน คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นการมอบหมายงานเป็นกระบวนการมอบความรับผิดชอบพร้อมๆ กับอำนาจหน้าที่ในแนวคิดจากระดับบนไปยังระดับล่าง เนื่องจากไม่มีใครสามารถทำหน้าที่ทุกอย่างเพื่อให้งานในองค์การดำเนินไปได้ทั้งหมด ดังนั้น จึงต้องมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบในระดับรองลงมา หลักในการมอบหมายที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

2.1) ขอบเขตของอำนาจหน้าที่และภารกิจ จะต้องกำหนดให้ชัดเจนและเป็นที่เข้าใจกัน

2.2) มีความหมายด้านเทคนิคและประสิทธิภาพ การมอบหมายงานจะต้องขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรด้วย เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและความเหมาะสมในการทำงาน

2.3) การมอบหมายงานคือ การมอบความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4) การมอบอำนาจหน้าที่จะต้องมอบอำนาจด้วย

2.5) ผู้มอบหมายงานควรจะอยู่ในขีดความสามารถในหน้าที่เท่าที่จะทำได้ และควรจะเข้าไปแทรกแซงให้น้อยที่สุด

2.6) ผู้มอบหมายงานต้องแน่ใจว่าจะเกิดประสิทธิผลที่ดี ซึ่งควรจะมียุทธศาสตร์ การตรวจการมอบหมายงานด้วย

จากการศึกษาความหมายและลักษณะของลักษณะของงานพอสรุปได้ว่า ลักษณะของงานเป็นขอบเขตความรับผิดชอบในแต่ละหน้าที่ตามการบรรยายลักษณะงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตามลักษณะงานที่ได้รับไว้ ลักษณะของงานและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน การมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา และความเหมาะสมในการทำงาน

2. ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน

2.1 ความหมายของความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน

สมคิด ภูสุต (2545, หน้า 5-7) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

ศุภิสรา แพงทอง (2546, หน้า 8-9) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าแผนก เพื่อน อาจารย์ ผู้สอนที่ปฏิบัติงานร่วมกันในงานต่างๆ ทั้งหมด ทั้งการติดต่อสื่อสาร กริยา การแสดงออก

เสนาะ ตีเยาว์ (2546, หน้า 238) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน หมายถึง การทำงานในองค์กรย่อมต้องเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของคนและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน กับผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ดีก็เป็นปัจจัยให้งานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมาย หากผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ไม่ดีกับคนอื่น ก็เป็นสาเหตุให้เกิดความเสียหายเกิดขึ้นได้ไม่บรรลุผลสำเร็จ

พิภพ วังเงิน (2547, หน้า 175) กล่าวว่าความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน หมายถึง เพื่อนร่วมงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งในหลายองค์ประกอบ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

วัลย์ภรณ์ วชิรเชื่อนพันธ์ (2548, หน้า 9-10) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน หมายถึง การเคารพนับถือซึ่งกันและกัน การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน มีความสามัคคีในกลุ่ม สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี บรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันทมิตร

สมคิด กลับดี (2548, หน้า 7-8) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน มีความสามัคคี สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันทมิตร

เยาวลักษณ์ น้อยสกุล (2548, หน้า 9-10) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน หมายถึง การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน มีความสามัคคีในกลุ่ม สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี บรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันทมิตร และการเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ได้แก่ มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อช่วยแก้ปัญหา การได้รับความเมตตา ความอบอุ่นใจ ให้ความสนใจต่อสภาวะการทำงานด้วยความเห็นอกเห็นใจจากผู้บริหาร

บุตรี จารุโรจน์, และคนอื่นๆ (2550, หน้า 200) ได้ให้ความหมายของความสัมพันธของผู้ร่วมงาน หมายถึง การประสานสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคีในกลุ่ม สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี การได้รับการยกย่อง ชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเมื่องานบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งการถูกกล่าวโทษ และตำหนิติเตียนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เมื่องานไม่บรรลุผลสำเร็จ

ดวงเพ็ญ ศรีพรหม (2552, หน้า 5) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ของตัวพนักงานในหน่วยงานต่อเพื่อนร่วมงานในฐานะผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนสนิทหรือเพื่อนร่วมงาน

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2553, หน้า 159) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน หมายถึง เพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน ช่วยเหลือและร่วมมือในการปฏิบัติงานต่อกัน ความรักและความสามัคคีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน โอกาสในการเข้าพบผู้บังคับบัญชาเพื่อปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ในหน่วยงาน การได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว การให้ความสนิทสนมและเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามัคคีร่วมมือในการทำงาน เพื่อผลสำเร็จตามภาระหน้าที่ของหน่วยงาน

2.2 ความสำคัญของความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

วินัย พรรณรัตน์ (2549, หน้า 48) กล่าวถึงความสำคัญของความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ดังนี้ 1) การเข้าร่วมกิจกรรมที่หน่วยงานจัดขึ้น 2) การทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข 3) การมีโอกาสได้พบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงาน 4) มีความสามัคคีของเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน 5) การมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ของเพื่อนร่วมงาน 6) มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

ระหว่างเพื่อนร่วมงานให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็น 7) เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

มานพ ไตรโยธี (2552, หน้า 44) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จะทำให้เกิดความรู้สึกของครูในความเป็นกันเองระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน การดูแลเอาใจใส่ การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลเอื้อเฟื้อต่อกันมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในหน่วยงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป ในการทำงานแต่ละครั้งองค์การต้องมีหลักการ มีวัตถุประสงค์ในการรวมกลุ่มบุคคลให้มาทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี มีคุณภาพจะต้องอาศัยปัจจัยเพื่อเป็นตัวเชื่อมกลุ่มบุคคลให้ทำงานร่วมกัน องค์การต้องวางระเบียบแบบแผน มีการแบ่งงานกัน ทำงานตามความรู้ความสามารถ ตามความถนัด มีกฎระเบียบเพื่อให้พนักงานดำเนินงานไปในแนวทางเดียวกัน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน การติดต่อสื่อสารจะมีความสำคัญของความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลอื่นที่ต้องทำงานร่วมกันเป็นสิ่งที่ทำให้เราทำงานได้สะดวก และสำเร็จตามเป้าหมาย

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีวิธีการปฏิบัติ ดังนี้ 1) การทำงานต้องเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาและปฏิบัติได้ 2) การทำงานด้วยความตั้งใจและทำอย่างเต็มความสามารถสามารถตรวจสอบได้ 3) การทำงานร่วมกันต้องมีความจริงใจซึ่งกันและกัน 4) การทำงานต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน 5) การทำงานต้องไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกทุกคนต้องมีความสัมพันธ์กัน 6) การทำงานควรยิ้มแย้มแจ่มใส ทำให้เพื่อนที่ทำงานต้องการพูดคุยด้วย 7) ทำงานร่วมกันต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานร่วมกัน หรือเน้นการทำงานเป็นทีม 8) แต่ละคนร่วมมือร่วมใจแก้ปัญหาและข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในองค์การจึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งคู่กัน

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ควรประกอบด้วย บรรยากาศในที่ทำงานมีความร่วมมือกัน มีการสังสรรค์ของบุคลากรในโรงเรียนเสมอ ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานให้เกียรติและให้ความจริงใจต่อกัน บุคลากรมีความเอื้ออาทรต่อกัน มีการสร้างทีมงานในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารที่ดีในการปฏิบัติงานมีความภาคภูมิใจ ที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียน มีการจัดสภาพการทำงานที่ถูกหลักอนามัย สะอาดเรียบร้อย มีแสงสว่างเพียงพอ ไร้เสียงรบกวนการและร่วมแสดงความคิดเห็น ปรัชญาหรือร่วมกัน

2.3 ลักษณะของความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542, หน้า 137) กล่าวถึงองค์ประกอบของความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ว่าในการทำงานร่วมกันจะต้องประสานกันและร่วมมือกันอยู่เสมอ จึงจะทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จด้วยดี การสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีมีดังนี้ แสดงความคุ้นเคยและไว้น้ำใจเชื่อใจ ให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็น เป็นผู้ให้ตามโอกาส

อันควร มีความจริงใจต่อกัน ช่วยเหลือเมื่อเพื่อนมีความเดือดร้อน พบปะสังสรรค์เมื่อมีโอกาสอันสมควร ให้คำแนะนำข้อคิดเห็นเพื่อนตามโอกาส ร่วมมือและช่วยเหลือเพื่อนในการทำงาน

ปกาสิต ลากสมทบ (2547, หน้า 110 - 111) กล่าวถึงลักษณะของความสัมพันธ์กับบุคคลภายในหน่วยงานไว้ดังนี้

1. ได้รับความรู้ ทักษะความชำนาญเพิ่มขึ้นจากการปฏิบัติงาน
2. ทำงานโดยไม่มี การแบ่งพรรคแบ่งพวก
3. มีความเป็นมิตรและมีความสัมพันธ์อันดี
4. มีความสุขในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน
5. ให้ความร่วมมือหรือช่วยเหลือในการปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานใน

กรณีเพื่อนร่วมงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้

6. ได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี เมื่อมีความเดือดร้อนในเรื่องส่วนตัว

7. ได้รับความร่วมมือในการประสานงานจากฝ่ายอื่นๆ
8. สามารถปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้

จตุพร วงศ์ศรีเผือก (2549, หน้า 92-93) กล่าวถึงลักษณะของความสัมพันธระหว่างผู้ร่วมงาน

1. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนทนและเป็นกันเอง
2. สามารถเข้าพบผู้บังคับบัญชาเพื่อปรึกษาหารือ ขอรับคำแนะนำ

ช่วยเหลือหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ตลอดเวลา

3. สมาชิกในหน่วยงานมีความสามัคคีและร่วมมือกันปฏิบัติงาน
4. เพื่อนร่วมงานมีความยินดีที่ได้ร่วมปฏิบัติงานร่วมกัน
5. เมื่อประสบปัญหาเกี่ยวกับการทำงานหรือเกี่ยวกับเรื่องส่วนตัว

สามารถปรึกษากับเพื่อนร่วมงานได้

บัณฑูรณ บุตระโคตร (2553, หน้า 6) ลักษณะความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การได้รับการได้รับการยอมรับนับถือในความสามารถ ผลงานจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน บรรยากาศในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานเป็นไปอย่างอบอุ่น ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยกย่องและมีความเชื่อความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือและช่วยเหลืองานอย่างจริงจัง ความพึงพอใจในบรรยากาศความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานต่างๆ ในหน่วยงานและความรู้สึกพึงพอใจที่ได้ทำงานในหน่วยงานแห่งนี้

จากการศึกษาความหมายและลักษณะของความสัมพันธของผู้ร่วมงาน พอสรุปได้ว่า 1) เพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน ช่วยเหลือและร่วมมือในการปฏิบัติงานต่อกัน 2) ความรักและความสามัคคีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน 3) โอกาสในการเข้าพบผู้บังคับบัญชา

เพื่อปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ในหน่วยงาน 4) การได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และ 5) การให้ความสนทนสนมและเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา

3. ผลประโยชน์ตอบแทน

3.1 ความหมายของผลประโยชน์ตอบแทน

เทพนม เมืองแมน (2540, หน้า 43) กล่าวว่า ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นผลตอบแทนภายนอกที่ผู้ปฏิบัติงานควรจะได้รับเมื่อทำงานได้สำเร็จ ซึ่งจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจและความพึงพอใจในการทำงาน

พูนศักดิ์ นาคเสนา (2542, หน้า 15) กล่าวว่า ความพึงพอใจต่อรายได้ หมายถึง ความพึงพอใจต่อรายได้ประจำ เป็นที่นาสนใจว่าคนงานโดยทั่วไปจะจัดลำดับความสำคัญ ให้ปัจจัยนี้อยู่ในลำดับต้นๆ เงินเดือนหรือค่าตอบแทนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ชายมากกว่าผู้หญิงและจะสำคัญสำหรับงานในโรงงานมากกว่าผู้ปฏิบัติงานในสำนักงาน

ปภาวดี สุขสวย (2543, หน้า 13) กล่าวว่า ความพึงพอใจต่อรายได้ หมายถึง ความพึงพอใจต่อจำนวนรายได้ประจำหรือรายได้พิเศษที่เป็นผลตอบแทนจากการทำงานของบุคคลในหน่วยงาน

สมคิด ภูสุต (2545, หน้า 5-7) กล่าวว่า ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง ค่าจ้าง ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ ที่ครูได้รับเป็นรายเดือน เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทนล่วงเวลา ค่าสอนพิเศษและบ้านพัก เป็นต้น ความเหมาะสมของเงินเดือน ขั้นของเงินเดือน และความเหมาะสมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน

ศุภิสรา แพงทอง (2546, หน้า 8-9) กล่าวว่า ผลประโยชน์ตอบแทนหมายถึง เงินเดือนหรือรายได้ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน

ปราณี ยาหอม (2548, หน้า 252) กล่าวว่า ผลประโยชน์ตอบแทนหมายถึง การจ่ายตอบแทนให้กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสำหรับงานที่บุคลากรเหล่านั้นได้ทำให้กับองค์กร โดยอาจจ่ายอยู่ในรูปของค่าจ้างหรือเงินเดือนก็ได้

นิตยา เมฆศรีพงษ์ (2549, หน้า 27) กล่าวว่า ความพึงพอใจต่อรายได้ หมายถึง ความพึงพอใจต่อผลตอบแทนจากการทำงาน เช่นค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทนรวมทั้งสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆ ตามความเหมาะสมของเงินเดือนและขั้นเงินเดือนตามความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

วัลย์ภรณ์ วชิรเชื่อนพันธ์ (2548, หน้า 9-10) กล่าวว่า ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง เงินที่ครูได้รับเป็นประจำทุกเดือนและ เงินช่วยเหลือบุตร ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาลตลอดจนเงินสวัสดิการประเภทต่างๆ

กุลชลี พวงเพชร (2549, หน้า 262) กล่าวว่า ผลประโยชน์ตอบแทนหมายถึง สิ่งที่มีมูลค่าเป็นตัวเงิน รวมทั้งรางวัลที่มีใช้ตัวเงิน ที่องค์กรหรือนายจ้างให้แก่พนักงานหรือ

ลูกจ้างเพื่อชดเชยการทำงาน เป็นการแลกเปลี่ยนกับความรู้ ความชำนาญ ความรับผิดชอบ การใช้กำลังกายและกำลังสมองของพนักงานที่มอบให้องค์กร

บุตรี จารุโรจน์, และคนอื่นๆ (2550, หน้า 200) ได้ให้ความหมายของเงินเดือนว่า หมายถึง ค่าจ้าง ที่ได้รับเป็นรายเดือนในปัจจุบัน เช่น เงินเดือน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล รวมทั้งเงินสวัสดิการประเภทต่าง ๆ

สุธิดา ฉะเชิงเทรา (2550, หน้า 10) กล่าวว่า ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง การเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานซึ่งมีผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งการจัดสวัสดิการของแต่ละองค์กรนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ความสามารถในการบริหารจัดการ และทรัพยากรที่มีอยู่เป็นสำคัญ

กลุ่มนักวิชาการบริหารธุรกิจ (2551, หน้า 101) กล่าวว่า ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง ความเพียงพอต่อการครองชีพ หรือถ้าค่าจ้างสูงมากกว่าองค์กรอื่นในตำแหน่งงานเดียวกัน และมีสวัสดิการดีกว่า ก็ยิ่งจะสร้างขวัญและกำลังใจได้ดียิ่งขึ้น

มยุรา แสนคำ (2551, หน้า 5) กล่าวว่า ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง เงินเดือนที่ได้รับประจำ และเงินค่าตอบแทนประเภทอื่นๆ ที่ได้รับจากการประกอบอาชีพ ความเหมาะสมของเงินเดือน และการขึ้นเงินเดือน ควรเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ค่าตอบแทนที่เป็นเงิน (money incentives) ค่าตอบแทนที่เป็นเงินในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล ค่าพาหนะ จะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างกระตือรือร้น และอาจเสริมสร้างความต้องการทางด้านสังคม ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนเป็นเงินเป็นสิ่งจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับผลงาน ทำให้บุคลากรกระตือรือร้น ตั้งใจ เสียสละ ทุ่มเท ทำงานอย่างเต็มเวลาเต็มความสามารถ และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

ชนธรรณ จีปิ่น (2551, หน้า 4) กล่าวว่า ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง การที่ข้าราชการและลูกจ้างได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่ทำและตามความสามารถ มีโอกาสเลื่อนสูงขึ้นตามคุณภาพของงาน และสามารถยังชีพได้อย่างเหมาะสม

นิติ ห่วงไทย (2551, หน้า 5) กล่าวว่า เงินเดือน หมายถึง ความรู้สึกที่มีผลต่อขวัญเกี่ยวกับเรื่องเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการต่างๆ ที่ได้รับ และผลประโยชน์จากการปฏิบัติงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553, หน้า 159) กล่าวว่า ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันสัมพันธ์กับค่าครองชีพ การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตามความจำเป็นต่างๆ ในหน่วยงาน วิธีการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีของข้าราชการเป็นไปอย่างยุติธรรม ความยุติธรรมในการเลื่อนเงินเดือน

กฤษณา เกิดพีช (2553, หน้า 33) กล่าวว่า ความพึงพอใจต่อรายได้ หมายถึง ความพึงพอใจต่อเงินรายได้ประจำหรือรายได้พิเศษที่เป็นค่าตอบแทนจากการทำงานของบุคคล

ในหน่วยงานที่ได้รับเป็นประจำทุกเดือน จากความรู้ความสามารถและแรงงานที่ได้ลงมือทำงานในหน้าที่ของตนเอง

ดังนั้น สรุปได้ว่า ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง รายได้ ประจำรายได้พิเศษ และสวัสดิการที่ได้รับ ได้แก่ ผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ซึ่งทางราชการมอบให้แก่บุคลากร ได้แก่ เงินบำเหน็จ บำนาญ การรักษาพยาบาล เบี้ยเลี้ยง วันหยุดงาน ที่พักรักษา และสวัสดิการอื่น ๆ ได้รับอย่างเหมาะสมและเพียงพอ จึงจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.2 ความสำคัญของความพึงพอใจต่อรายได้

วินัย พรรณรัตน์ (2549, หน้า 46) กล่าวว่าความพึงพอใจต่อรายได้มีความสำคัญ ทั้งทางตรงและทางอ้อมมีอิทธิพลให้บุคคลทำงานด้วยความเต็มใจเต็มความสามารถได้แก่เงินเดือน เงินรางวัลที่ได้รับอยู่มีความเหมาะสม มีความพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับอยู่ การเลื่อนขั้นเงินเดือนมีความชอบธรรม สวัสดิการที่ได้รับเช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าบ้าน ค่ารักษาพยาบาล มีความเหมาะสม

มานพ ไตรโยธี (2552, หน้า 45) กล่าวถึงความพึงพอใจต่อรายได้คือความรู้สึก ของครูที่ได้รับค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีโอกาสเลื่อนขั้นสูงขึ้นตามคุณภาพของงาน สามารถยังชีพได้อย่างเหมาะสมในปัจจุบัน เงินเดือนตามหลักการของการทำงานต้องมีความเพียงพอ และผลตอบแทนในรูปเงินเดือนจะต้องส่งผลให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และผลประโยชน์เกื้อกูล ให้ผลตอบแทนต่อองค์กรและพนักงานต้องสร้างความมั่นคงและความปลอดภัยในงาน ดังนั้น เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลจึงมีความสัมพันธ์กันในการจัดองค์กร การดำเนินงานทางธุรกิจ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จในเศรษฐกิจปัจจุบัน ความสำคัญต่อการดำรงชีวิตประจำวัน พนักงานมีความมั่นคงและสามารถใช้จ่ายเพียงพอค่าครองชีพ กระตุ้นให้ระบบการทำงานมีประสิทธิภาพทำให้พนักงานมีรายได้ที่เพียงพอ และจัดสรรเงินอย่างมีระบบ ซึ่งสามารถหาวิธีการปฏิบัติให้มีความเหมาะสม ดังนี้ 1) การทำงานต้องมีความสม่ำเสมอในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และตรงเวลาไม่ล่าช้ามีความขยันขันแข็งเพื่อให้งานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ 2) เมื่อรับ ผิดชอบงานใดงานหนึ่ง ควรลงมือกระทำอย่างเต็มกำลังเต็มความสามารถ 3) ต้องมีการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ ควรรักษางานที่กระทำและมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงาน 4) ช่วยรักษาสินทรัพย์ของบริษัทและช่วยรักษาระดับคุณภาพของสินค้าให้มีประสิทธิภาพ 5) การปฏิบัติหน้าที่ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่องานจะได้มีคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานถ้าพนักงานมีแรงกระตุ้นในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยสติปัญญาเต็มความสามารถ หน่วยงานมีความมั่นคง พนักงานมีความสบายใจ ได้รับความยุติธรรม ผลของการปฏิบัติหน้าที่มีใจผูกพัน ก็จะสนองตอบทางด้านเงินเดือนให้มีความเหมาะสมและได้ดังที่เขาได้ปฏิบัติงานและผลประโยชน์เกื้อกูล ทางสวัสดิการด้านต่าง ๆ ก็จะติดตามมา เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้เกิดความพอใจในการทำงานต่อไป

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่าความพึงพอใจต่อรายได้ ประกอบด้วย ความพึงพอใจต่อรายได้จากการปฏิบัติงาน มีรายได้ให้สามารถใช้จ่ายอย่างเพียงพอในแต่ละเดือนมีเงินเก็บสะสมเป็นประจำทุกเดือนมีความพึงพอใจต่อสวัสดิการที่ต้นสังกัดดำเนินการให้และมีความพอใจต่อผลประโยชน์ตามสิทธิที่ควรได้ให้ทุกคนอย่างทั่วถึงเสมอภาค

3.3 ลักษณะของผลประโยชน์ตอบแทน

ปกาสิต ลากสมทบ (2547, หน้า 108) กล่าวถึงลักษณะของผลประโยชน์ตอบแทนไว้ดังนี้

1. อัตราเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
2. รายได้อื่นๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือนเหมาะสม เช่น ค่าล่วงเวลา เป็นต้น
3. เงินเดือนที่ได้รับนั้นเพียงพอและเหมาะสมกับการดำรงชีพ
4. ได้รับสวัสดิการอื่นๆ เพิ่มนอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับ

สมคิด กลับดี (2549, หน้า 110) กล่าวว่าความพึงพอใจต่อรายได้เป็นปัจจัยที่สำคัญในการใช้ชีวิตของบุคคลในองค์กร ซึ่งถ้าองค์กรจ่ายเงินค่าตอบแทนแก่บุคคลในองค์กรอย่างเพียงพอจะช่วยชำระรักษาคนให้อยู่กับองค์กรซึ่งประกอบด้วย

1. การได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับสภาพทางเศรษฐกิจ
2. การได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
3. เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ
4. การได้รับเงินค่าตอบแทน เงินสวัสดิการต่างๆ ที่เหมาะสมกับสภาพทางเศรษฐกิจ

เศรษฐกิจ

5. เงินเดือน เงินค่าตอบแทน เงินสวัสดิการต่างๆ ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงาน
6. เงินรายได้ที่ได้รับสามารถทำให้ดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข

สุภาพ กันธิมา (2550, หน้า 87) กล่าวว่าความพึงพอใจต่อรายได้ของบุคลากรอย่างเพียงพอจะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความเพียงพอของรายได้ประกอบด้วย

1. ค่าตอบแทนที่ได้รับเท่าเทียมกับหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะการทำงาน

เดียวกัน

2. ค่าตอบแทน ค่าจ้าง สวัสดิการต่างๆ ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับหน้าที่

และความรับผิดชอบ

3. เงินสวัสดิการต่างๆ ตามสิทธิที่ควรได้รับสามารถเบิกได้อย่างรวดเร็ว ทัน

ต่อความจำเป็น

ธนธรณ์ จีปิ่น (2551, หน้า 65-70) กล่าวถึง ขอบข่ายของเงินเดือนไว้ดังนี้

1. เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับ เหมาะสมกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ

2. รายได้จากเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่นๆ ทำให้อยู่ในสังคมได้อย่างภาคภูมิใจ และอยู่อย่างมีความสุข

3. หน่วยงานมีสวัสดิการ ค่ารักษาพยาบาลและสวัสดิการอื่นๆ แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม

4. การจ่ายค่าตอบแทนล่วงเวลา เป็นไปอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมเนียมดี ห่วงไทย (2551, หน้า 91) กล่าวถึงขอบข่ายของเงินเดือน มีดังนี้

1. ความเหมาะสมของเงินเดือนหรือค่าตอบแทนตามตำแหน่งหน้าที่
2. ความเหมาะสมของเบี้ยเลี้ยงที่ได้รับในการปฏิบัติงานนอกเวลา
3. ความเหมาะสมของที่พักรที่หน่วยงานจัดให้
4. การช่วยเหลือด้านสวัสดิการเงินกู้ยืม
5. ความรวดเร็วในการเบิกจ่ายค่าเบี้ยเลี้ยง พาหนะ ค่าที่พักในการเดินทางไป

ราชการที่เลี้ยงภัยมีความเหมาะสม

6. ความรวดเร็วในการดำเนินงานเกี่ยวกับสวัสดิการด้านต่างๆ ของหน่วยงาน

7. การบาดเจ็บจากการปฏิบัติงานหรือเสียชีวิต หน่วยงานมีการช่วยเหลือที่

เหมาะสม

ดวงเพ็ญ ศรีพรหม (2552, หน้า 111) กล่าวถึงความพึงพอใจต่อรายได้ ประกอบด้วย

1. เงินเดือนประจำและค่าตอบแทนพิเศษอื่นๆ ที่ได้รับจากหน่วยงานเพียงพอที่จะดำรงชีวิต

2. เงินเดือนประจำและค่าตอบแทนพิเศษอื่นๆ ที่ได้รับจากหน่วยงานเพียงพอที่จะช่วยให้การดำรงชีวิต

3. เงินเดือนประจำและค่าตอบแทนพิเศษอื่นๆ ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้อิความสามารถ

4. เงินเดือนเงินประจำและค่าตอบแทนพิเศษอื่นๆ เพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจและความเป็นอยู่ในปัจจุบัน

สรุปได้ว่า ลักษณะของเงินเดือนพอสรุปได้ว่า 1) เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน 2) เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันสัมพันธ์กับค่าครองชีพ 3) การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตามความจำเป็นต่างๆ ในหน่วยงานของท่าน 4) วิธีการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีของข้าราชการเป็นไปอย่างยุติธรรม และ 5) กฎ ระเบียบ ผลการปฏิบัติงานและความยุติธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของหน่วยงาน

4. ความก้าวหน้า

4.1 ความหมายของความก้าวหน้า

สมคิด ภูษุต (2545, หน้า 5-7) กล่าวว่า ความก้าวหน้า หมายถึง ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานจนมีความสำเร็จ และก้าวหน้าการเผชิญกับงานในสถานการณ์ใหม่ๆ ที่มีความท้าทายทำให้บุคคลได้มีโอกาสพัฒนาทักษะการทำงานตลอดจนโอกาสในการศึกษาต่อ อบรม และดูงาน

ศุภิสรา แพงทอง (2546, หน้า 8-9) กล่าวว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กรในทางสูงขึ้น

สงคราม ขาเลศศักดิ์ (2546, หน้า 51) กล่าวว่า ความก้าวหน้า หมายถึง ความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ การได้รับพิจารณาความดีความชอบให้เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง และมีการสนับสนุนให้ศึกษาต่อ

นิภา พงศ์พัฒนกิจโชติ (2547, หน้า 4) กล่าวว่า ความก้าวหน้า หมายถึงการมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถ ความตั้งใจในการทำงานเพื่อสร้างผลงาน โดยได้รับการยอมรับ และได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากการกระทำดังกล่าว เช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้นกว่าเดิม การพิจารณาความดีความชอบพิเศษ เป็นต้น

จงกล สุทธิอภิรักษ์ (2547, หน้า 19) กล่าวว่าความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึงงานที่ทำอยู่ต้องจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความเจริญก้าวหน้า หากทำงานโดยไม่รู้ตนเองว่าจะเจริญก้าวหน้ามากขึ้นแค่ไหนจะทำให้การทำงานเกิดความเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้นเท่าที่ควร ผู้บริหารควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ร่วมงานได้ทราบถึงเส้นทางและวิธีการสร้างความเจริญก้าวหน้า

เยาวลักษณ์ น้อยสกุล (2548, หน้า 9-10) กล่าวว่า ความก้าวหน้า หมายถึงระดับความต้องการที่จะได้รับในการเลื่อนตำแหน่งหรือความก้าวหน้าในวิชาชีพครูที่จะได้รับได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และการพึงพอใจในงาน

วัลย์ภรณ์ วชิรเชื่อนพันธ์ (2548, หน้า 9-10) กล่าวว่า ความก้าวหน้า หมายถึงการที่พนักงานครูมีโอกาสได้เลือกตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้น ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ รับโอกาสศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิให้สูงขึ้น การได้เข้าร่วมประชุมสัมมนา อบรม เพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ต่างๆ

สนธยา พงษ์สุริยวรรณ (2548, หน้า 41) กล่าวว่าความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง โอกาสที่จะก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน การเลื่อนชั้น เลื่อนเงินเดือน การมีโอกาส ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การได้รับการฝึกอบรมหรือการได้รับการพัฒนาในทักษะที่เกี่ยวข้องกับงาน

สมคิด กลัปดี (2548, หน้า 7-8) กล่าวว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการประเมินผลการทำงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็น

กรรม การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ตลอดจนมีโอกาสได้รับการอบรม ศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตน

บุตรี จารุโรจน์, และคนอื่นๆ (2550, หน้า 200) ได้ให้ความหมายของความก้าวหน้าว่า หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกฝนอบรม ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดความพอใจในการทำงาน

มานพ ไตรโยธี (2552, หน้า 12) กล่าวว่าความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การที่มีโอกาสได้รับความก้าวหน้า เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน เลื่อนขั้นเงินเดือน รวมทั้งการเข้ารับการอบรมหรือได้วุฒิสูงขึ้น

กฤษณา เกิดพีช (2553, หน้า 33) กล่าวว่าความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง ความพึงพอใจต่อการทำงานเพื่อผลักดันให้ประสบผลสำเร็จในชีวิตหน้าที่การงานจึงแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปของการใช้ความรู้ ความสามารถ เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและเพื่อเปิดโอกาสให้สร้างผลงาน ให้ได้รับตำแหน่งที่ก้าวหน้าต่อไป

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553, หน้า 159) กล่าวว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในองค์กรแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะและวิชาชีพของเขา ดังนั้นจึงหมายถึงการที่บุคคลได้รับสิ่งใหม่ ๆ ในการเพิ่มพูนทักษะที่จะช่วยเอื้อต่อวิชาชีพของเขา รวมถึงการที่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม การมีโอกาสในการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งการมีโอกาสเข้ารับการอบรม ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถของตน

ดาฟท์ (Daft, 2000, p. 68) ได้ให้ความหมาย ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

روبินส์, และเคอูลเตอร์ (Robbins, & Coulter, 2005, pp. 395 - 396) ได้ให้ความหมาย ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้น รวมทั้งโอกาสได้รับการฝึกอบรม การศึกษาเพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้แก่ตนเอง

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การที่ครูในสถานศึกษามีโอกาสในการเลื่อนระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้รับความก้าวหน้าในทักษะ (skill) วิชาชีพ เพื่อความมั่นคงและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ดีขึ้นโดยได้รับโอกาสอย่างยุติธรรมจึงจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

4.2 ความสำคัญของความก้าวหน้าในอาชีพ

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว(2542, หน้า 188) กล่าวถึงความสำคัญของความก้าวหน้าในอาชีพเป็นการมีโอกาสเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งเป็นการสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่

สูงขึ้นทำให้มีความเจริญรุ่งเรืองในชีวิตและอนาคต ประกอบด้วยรายละเอียดที่เกี่ยวข้องดังนี้คือการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม มีกฎเกณฑ์ ระเบียบและรูปแบบที่มาตรฐาน

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2549, หน้า 199 – 201) กล่าวถึง ความสำคัญของโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานว่า ความก้าวหน้าในการทำงานเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนในการจัดการด้านพนักงานขององค์กร เพราะกิจกรรมนี้เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน การเลื่อนตำแหน่งโดยไม่ได้พิจารณาอย่างรอบคอบอาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานขึ้นได้ในอนาคต ดังนั้นผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการเลื่อนตำแหน่งต้องทำการวางแผนการเลื่อนตำแหน่งอย่างมีหลักการ ชัดเจน เป็นระบบ รอบคอบ และรัดกุม โดยทำการพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

1. นโยบาย แต่ละองค์กรต้องมีการกำหนดนโยบายการเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจนว่าในแต่ละตำแหน่งต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติอย่างไร มีความรู้ทักษะและประสบการณ์อะไรบ้างในการปฏิบัติงาน มีหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งนั้นๆ อย่างไร เมื่อตำแหน่งงานนั้นว่างลงจะได้ทำการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมเข้าทำงานได้

2. โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง กำหนดขั้นตอนและแนวทางที่บุคคลจะได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามลำดับขั้นของงาน อาวุโส และความสามารถ โดยกำหนดเป็นมาตรฐานอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมกับพนักงานทุกคนที่มีโอกาส และไม่ก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งตามมาในอนาคต

3. การคัดเลือกและพิจารณา การคัดเลือกและการพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมจะอาศัยข้อมูลจากประวัติของพนักงาน เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความสามารถ ความประพฤติ และการประเมินผลการทำงาน นอกจากนี้การคัดเลือกสามารถกระทำโดยการพิจารณาจากบุคคลภายในหรือคัดเลือกจากบุคคลภายนอกที่มีคุณสมบัติเหมาะสม

4. การฝึกอบรมและการพัฒนา การที่บุคคลสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในตำแหน่งงานปัจจุบัน หรือเป็นบุคคลที่เหมาะสมที่สุดในการเลื่อนตำแหน่ง ไม่ได้หมายความว่าบุคคลนั้นจะสามารถทำงานในตำแหน่งใหม่ได้เหมาะสม การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่องค์กรนำมาใช้ในอนาคต ซึ่งปัจจุบันหลายองค์กรนำระบบการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมาประยุกต์ เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมที่จะทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นทันทีที่ได้รับการแต่งตั้ง ซึ่งทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่เสียจังหวะ

วินัย พรรณรัตน์ (2549, หน้า 48) กล่าวถึงความสำคัญของความก้าวหน้าในอาชีพ ได้แก่ 1) การได้ไปฝึกอบรมและการไปศึกษาต่อ มีโอกาสหาความรู้เพิ่มเติม 2) การสนับสนุนให้ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งที่ทำอยู่ 3) ได้รับการสนับสนุนให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น 4) ได้รับผิตชอบงานเพิ่มขึ้นตามตำแหน่งที่ได้รับ 5) การได้รับการพิจารณาความดีความชอบมีความยุติธรรมตามความเหมาะสม 6) การมีโอกาสหาประสบการณ์และความรู้เพิ่มเติม

มานพ ไตรโยธี (2552, หน้า 41) กล่าวถึงความสำคัญของความก้าวหน้าในอาชีพเป็นความรู้สึกรู้สึกของครูที่ได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น และได้มีโอกาสไปศึกษาหาความรู้ ได้รับการฝึกอบรมบ่อยครั้ง ซึ่งบุคคลทุกคนมีการพัฒนาตนเองทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ เพื่อให้งานมีความก้าวหน้าขึ้นความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีหลักการให้แต่ละบุคคลต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่อย่างสม่ำเสมอและเป็นที่ยอมรับในองค์กร บุคคลที่จะมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่จะต้องเป็นบุคคลที่มีความคิด มีวิสัยทัศน์ที่ดีพร้อมที่สามารถเป็นผู้นำได้ มีความเข้าใจผู้ร่วมงาน มีความเชื่อมั่น ในตนเองกล้าตัดสินใจ มีความคิดริเริ่มในงานนั้นๆ มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทุกคนในองค์กรยอมรับความสามารถที่ได้กระทำวิธีการในการปฏิบัติตนให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ควรปฏิบัติตนเอง ดังนี้ 1) ต้องพยายามไฝหาความรู้ทั้งด้านวิชาการ ความรู้รอบตัว มีความกว้างไกลในวิชาการ รู้จริง ทำจริง มีวิสัยทัศน์ สามารถนำสิ่งใหม่ๆ ทางสังคมมาใช้ในหน่วยงาน ให้สมาชิกในหน่วยงานสามารถปฏิบัติได้ทันเหตุการณ์อย่างสม่ำเสมอ 2) ต้องมีการฝึกฝนงานที่ทำให้เกิดความชำนาญ หัวหน้างานพูด ต้องสามารถปฏิบัติได้ มีความสามารถพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการฝึก อบรมและนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาหน่วยงานให้เกิดความก้าวหน้า 3) ต้องมีการสอบถามพนักงานที่ไม่เข้าใจหรือไม่เคยปฏิบัติงานมาก่อนเพราะงานในปัจจุบันมีการพัฒนาอยู่อย่างต่อเนื่อง ควรแนะนำจึงทำให้พนักงานมีความเข้าใจในงานมากยิ่งขึ้น และงานก็จะดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพต่อชิ้นงานและหน่วยงานมากขึ้นบุคคลที่มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ต้องมีความพร้อม ความเก่ง ความฉลาดมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความขยันหมั่น เพียรเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร หัวหน้างานให้ความไว้วางใจทั้งตำแหน่งหน้าที่ ถ้าทุกคนจะมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่มีความตั้งใจทำงานเพื่ออนาคตตนเองดังนั้น การกำหนดแผนการปฏิบัติงานจะต้องมีเป้าหมายและลักษณะงานให้ตรงกับบุคคลและงาน ผู้บริหารจะต้องดูความเหมาะสมและสามารถแบ่งงานตามหน้าที่และผู้บริหารต้องศึกษาความรู้ ความชำนาญ ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานให้ชัดเจนและมีความเหมาะสมกับงาน

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่าความก้าวหน้าในอาชีพ ได้แก่ การได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมในการพัฒนาวิชาชีพ ได้รับการส่งเสริมให้ดำรงตำแหน่งรับผิดชอบงานที่สูงขึ้นตามความรู้ความสามารถ ผู้บังคับบัญชามอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงานแทนเสมอมีเพื่อนร่วมงานสนับสนุนให้เป็นหัวหน้างานหรือโครงการต่างๆ การได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็นพิเศษ การพัฒนางานให้เกิดความก้าวหน้าโดยมีการนำผลการวิจัย เทคโนโลยี ไปใช้การแก้ปัญหาในการทำงานและการได้รับการส่งเสริม สนับสนุน ผลิตผลงานทางวิชาการ

4.3 ลักษณะของความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

เทวี บุญจับ(2540, หน้า 26) กล่าวถึงลักษณะที่บ่งบอกถึงความก้าวหน้าในอาชีพคือการได้เลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งสูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย

มณฑป ไชยชิต(2542, หน้า 59) ได้กล่าวถึงลักษณะที่บ่งบอกถึงความก้าวหน้าในอาชีพคือการได้รับพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม การได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ตามกำลังความสามารถของตนเอง การได้เข้ารับการอบรมสัมมนาตุนานเพิ่มพูนความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน

เจษฎา ธรรมขันติพงศ์ (2544, หน้า 30) กล่าวว่า ลักษณะของโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานไว้ ดังนี้ การเป็นความต้องการของมนุษย์ที่รู้สึกว่าจะมีความมั่นคงในชีวิตพอสมควร เพื่อให้เกิดความรู้สึกมั่นคงและมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน มีลักษณะ ดังนี้ 1) ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา เช่น ในการระดับการศึกษา 2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งงาน การมีโอกาสก้าวหน้าจากความสามารถในการทำงาน 3) สถานที่ทำงานและการจัดการ ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงของหน่วยงาน และการดำเนินงานของหน่วยงาน 4) ค่าจ้าง คนงานจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญมาก 5) ลักษณะของงานที่ทำ ซึ่งมีความสำคัญกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากได้ทำงานตรงตามความต้องการ และความถนัดก็จะเกิดความพอใจและความมั่นคงในการทำงาน 6) การนิเทศงาน การนิเทศงานมีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ การนิเทศงานที่ไม่ดีอาจเป็นเหตุอันหนึ่งที่ทำให้ต้องย้ายงานและลาออกจากงาน 7) ลักษณะของสังคม ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความมั่นคงในงานนั้น และ 8) สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการที่อยู่อาศัย เป็นต้น

ปกาสิต ลากสมทบ (2547, หน้า 110) กล่าวว่า ลักษณะของโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานไว้ ดังนี้ 1) การพิจารณาเลื่อนขั้นในระยะเวลาที่เหมาะสม 2) มีโอกาสได้รับการสนับสนุนการศึกษาต่อ/ฝึกอบรม/ตุนาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามความจำเป็นอย่างเหมาะสม 3) ให้การสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ และ 4) ได้รับความรู้ ทักษะความชำนาญเพิ่มขึ้นจากการปฏิบัติงาน

จตุพร วงศ์ศรีเผือก (2549, หน้า 91-92) กล่าวว่า ลักษณะของโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานไว้ ดังนี้ 1) ความมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่ว่ามีความมั่นคง 2) การพิจารณาความดีความชอบในหน่วยงานมีหลักเกณฑ์เชื่อถือได้ 3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ได้รับความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น 4) การปฏิบัติงานมีโอกาสก้าวหน้า และ 5) การพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้ายเหมาะสม

วัชรศักดิ์ จันงาม (2549, หน้า 46) กล่าวว่า ลักษณะของโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานไว้ ดังนี้ การที่พนักงานได้มองเห็นถึงช่องทางที่จะทำให้ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานและเป็นการเลื่อนฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นระดับตามเป้าหมายที่ตนเองตั้งไว้โดยมีโอกาสดำเนินการ

ธนธรณ์ จีปิ่น (2551, หน้า 65-70) กล่าวว่า ลักษณะของโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานไว้ ดังนี้ 1) ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่พัฒนาศักยภาพและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ลาไปศึกษาต่อ 2) เกิดจากความรูสึกพอใจในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบและปฏิบัติงาน 3) พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนการพิจารณาความดี ความชอบอย่างยุติธรรมและเหมาะสม และ 4) มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหรือปรับเปลี่ยนสายงาน

สรุปได้ว่า ลักษณะของโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่พัฒนาศักยภาพและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ลาไปศึกษาต่อ 2) มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหรือปรับเปลี่ยนสายงาน 3) ได้รับความรู้ ทักษะความชำนาญเพิ่มขึ้นจากการปฏิบัติงาน 4) ให้การสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ และ 5) ได้รับการสนับสนุนการศึกษาต่อ/ฝึกอบรม/ดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามความจำเป็นอย่างเหมาะสม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

มังกร อองอาจ (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานีและเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เป็นข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 375 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณ ค่า 5 ระดับ โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t และการวิเคราะห์ความแปรปรวน ผลการวิจัยพบว่า 1) ข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ข้าราชการครูมีแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานด้านปัจจัยกายภาพอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และด้านความสำเร็จในชีวิต อยู่ในระดับมาก 2) ข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน สำหรับข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีแรงจูงใจด้านปัจจัยกายภาพต่ำกว่าข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนข้าราชการครูที่ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และด้านปัจจัยกายภาพต่ำกว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 10-20 ปี และข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงานสูงกว่า 21 ปีขึ้นไป และข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีแรงจูงใจด้านปัจจัยกายภาพต่ำกว่าข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่

สมคิด กลับดี (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ตามทฤษฎี 2 ปัจจัยของ เฮอริชเบอร์ก จำแนกตามตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทำวิจัยได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำนวน 433 คน เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t - test ค่า F - test และเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธีของ scheffe/ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ในปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านใน 2 ปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยในปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยในปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารและด้านรายได้ การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจแตกต่างกันตามนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

สมหมาย นาควิเชียร (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 และ

2) หาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับมาก

ลัดดาวลัย วิเศษะภูติ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนสฤทธิเดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1 การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนสฤทธิเดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนสฤทธิเดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1 จำนวน 86 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 66 ข้อ สถิติที่ใช้ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนสฤทธิเดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด 2) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนสฤทธิเดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนสฤทธิเดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านคุณธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) 4) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนสฤทธิเดช จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ปรียาพรรณ ละอองนวล (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง และเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาชีพ รายได้/ค่าตอบแทน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสถานที่ปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

คือ พนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง จำนวน 5 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี และ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ จำนวน 350 คน กำหนดตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิเป็นสัดส่วนจากประชากรทั้งหมด 1,733 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 50 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ F-test ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่างมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในชีวิตและด้านความหวัง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความคาดหวัง ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความสำเร็จในชีวิต อยู่ในระดับแรก ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาชีพ รายได้/ค่าตอบแทน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสถานที่ปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้ 2.1) พนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่างที่มีเพศต่างกัน วุฒิการศึกษาต่างกัน ตำแหน่งวิชาชีพต่างกัน และรายได้ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในชีวิต และด้านความคาดหวัง โดยรวมแตกต่างกัน 2.2) พนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่างที่มีอายุต่างกัน สถานภาพต่างกันระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันและสถานที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในชีวิต และด้านความคาดหวัง โดยรวมไม่แตกต่างกัน

รัชชชัย มีประเสริฐ (2550, บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร ภาพรวมทั้งสามด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของผู้บริหารตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ในภาพรวมทั้งสามด้านเมื่อจำแนกตามอายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของโรงเรียน และระดับการศึกษาพบว่าไม่แตกต่างกัน

บุษราภรณ์ ชื่นชม (2550, บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน เพศ และประสบการณ์ทางการทำงานของ ครูผู้สอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นครูผู้สอน 166 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่าง แบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ 2 ตอน และแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 78 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับ ปานกลาง 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านมีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านมีภาวะ ผู้นำแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงานของครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านมีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ

เนตรหทัย ณรงค์แสง (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านการยอมรับจากเพื่อน ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความกระตือรือร้น ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี เขต 1 ทั้ง 7 ด้าน จำแนกเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ และตำแหน่งตาม สายงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 จำนวน 136 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแบบไม่เป็นสัดส่วน (disproportionate stratified) จากประชากรทั้งหมดจำนวน 156 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็น แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรวม 7 ด้าน ตามมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ และคำถามปลายเปิด โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ F-test ผลการวิจัย พบว่า 1) บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มี อายุระหว่าง 41-50 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีอายุราชการเฉลี่ย 24 ปี และมีตำแหน่ง

เป็นเจ้าหน้าที่มากที่สุด คือ ร้อยละ 66.9 2) บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี เขต 1 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยในด้านความกระตือรือร้นมากที่สุด และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ น้อยที่สุด 3. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 จำแนกได้ดังนี้ 3.1) จำแนกตามเพศ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3.2) จำแนกตามอายุ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3.3) จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความกระตือรือร้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3.4) จำแนกตามอายุราชการ พบว่า บุคลากร มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3.5) จำแนกตามตำแหน่งตามสายงาน พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

วันไซ ยงบัณฑิต (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ สังกัดแผนกศึกษาประจำนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1) บุคลากรเพศชายโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ในเมืองและเขตหญิงโรงเรียนนอกเมือง มีความคิดเห็นว่าคุณภาพภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนบุคลากรเพศชายโรงเรียนนอกเมือง และเขตหญิงโรงเรียนในเมือง มีความคิดเห็นว่าคุณภาพภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพมากโดยรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้ช่วยผู้บริหารเพศชายโรงเรียนในเมือง มีความคิดเห็นว่าคุณภาพภาวะผู้นำแบบตามสบายโดยรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้ช่วยผู้บริหารเพศชายโรงเรียนนอกเมืองและเขตหญิงโรงเรียนในเมือง มีความคิดเห็นว่าคุณภาพภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารเขตหญิงโรงเรียนนอกเมือง มีความคิดเห็นว่าคุณภาพภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก และครูเพศชายโรงเรียนในเมือง และโรงเรียนนอกเมืองครูเขตหญิงโรงเรียนในเมืองและโรงเรียนนอกเมือง มีความคิดเห็นว่าคุณภาพภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) บุคลากรในโรงเรียน มัธยมศึกษาสมบูรณ์ที่มีสถานภาพการทำงาน สถานที่ตั้งและเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นว่าคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่าง บุคลากรในโรงเรียน ที่มีสถานภาพการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นว่าคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม และ รายด้านไม่แตกต่าง บุคลากรในโรงเรียนที่มีสถานภาพการทำงาน ต่างกันมีความคิดเห็นว่าคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม และ รายด้าน

ไม่แตกต่างกัน บุคลากรในโรงเรียนที่มีเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านภาวะนำแบบแลกเปลี่ยน และด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยบุคลากรเพศหญิงมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำมากกว่าเพศชาย ส่วนด้านภาวะผู้นำแบบตามสบาย บุคลากรมีความคิดเห็นว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

ดำรง ไสแสง (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ 3) การเปรียบเทียบแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 พบว่า 3.1 ข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อแบบภาวะผู้นำโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยภาพรวม แบบการขยาคความคิด แบบการมีส่วนร่วม และการมอบหมายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนแบบการสั่งงานไม่แตกต่างกัน 3.2 ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความพึงพอใจต่อแบบภาวะผู้นำโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 พบว่า โดยรวมและแบบภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน

ตระการ แสนแก้ว (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครูของโรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครูของโรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา และ 2) เปรียบเทียบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครูของโรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่บุคลากรครูของโรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า ปัญหาในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา คือ ไม่มีการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน การขาดความร่วมมือในการทำงาน การมีปัญหาคัดแย้ง การขาดการประชุมปรึกษาหารือ และการขาดปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน

ประสงค์ ภาเรือง (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี และ 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่พนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ

พนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) พนักงานครูเทศบาลที่มีตำแหน่งต่างกัน เพศต่างกัน อายุต่างกัน ระดับการศึกษาต่างกัน และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานีแตกต่างกัน

พิทักษ์ อุดมชัย (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง หน้าที่ทางการบริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาหน้าที่ทางการบริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 และ 2) หาความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่าหน้าที่ทางการบริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง หน้าที่ทางการบริหารด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือหน้าที่ทางการบริหารด้านการควบคุม อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน้าที่ทางการบริหารด้านการนำ อยู่ในระดับปานกลาง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 5 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แรงจูงใจด้านการได้รับความสำเร็จในชีวิต มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือลักษณะงานที่ทำและการได้รับการยอมรับ อยู่ในระดับมาก การมีโอกาสดำเนินการมีความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น อยู่ในระดับปานกลางและที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการจ่ายค่าตอบแทน อยู่ในระดับปานกลาง หน้าที่ทางการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ ด้านการควบคุม และ ด้านการวางแผน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ว่าส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 5 ได้ร้อยละ 44.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

มะลิวรรณ ภูแฮมโชติ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 ประกอบด้วย ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ร้อยละ 57.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธนัชวัลัญชน์ กวีกิจรัตน (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 5 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 5 2) เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 5 โดยจำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการสอนและขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ จำนวน 702 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบ t-test และ One-way ANOVA ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 5 ภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 5 เมื่อจำแนกตามเพศ และตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อจำแนกตามอายุ และประสบการณ์ในการสอน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ทิพย์สุคนธ์ หรีจันดา (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ภูมิลำเนาและขนาดใหญ่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ครูโรงเรียนในเขตอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .23-.79 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย \bar{x} ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์

ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านความต้องการความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียนต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน 3) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดโรงเรียนต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน และ 4) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต จำแนกตามภูมิสำเนา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พรรณนิภา เต็มศักดิ์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในวงรอบที่ 1 โดยใช้กลยุทธ์การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการนิเทศติดตาม ประกอบด้วยกิจกรรมการสร้างบารมี การคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ โดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้และกลยุทธ์การนิเทศติดตาม ทำให้บุคลากรทุกคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาตนเอง แต่ผู้บริหารสถานศึกษายังขาดความชำนาญในการพัฒนาตนเอง จึงได้มีการพัฒนาขึ้นในวงรอบที่ 2 โดยช่วยเหลือให้คำปรึกษา แนะนำซึ่งกันและกันแล้วนำไปจัดกิจกรรมโดยมีผู้ศึกษาค้นคว้าเป็นผู้นิเทศติดตามคอยให้คำแนะนำ ปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่บกพร่องทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ได้ตามขั้นตอนของการจัดกิจกรรมโครงการส่วนความคิดเห็นของกลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยกิจกรรมการสร้างบารมี การคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ ปรากฏว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

จักรพันธ์ ไชยยิ่งกฤษศิริ (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีภาวะผู้นำโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่าง

กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้าราชการครูที่มีวุฒิภาวะต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาพรวมและรายด้านเมื่อพิจารณารายคู่ พบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน 21 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันกับข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างกัน

วันเพ็ญ เลี้ยงถนอม (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ระดับอาชีวศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ระดับอาชีวศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร และ 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ระดับอาชีวศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชน ระดับอาชีวศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ครูโรงเรียนเอกชน ระดับอาชีวศึกษา เขตบางกอกใหญ่ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการความก้าวหน้าและเจริญเติบโต ด้านความต้องการมีความสัมพันธ์กันทางสังคม และด้านความต้องการอยู่รอดหรือการดำรงชีวิต ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมพบว่า ครูที่มีสถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาและรายได้ที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นครูที่มีเพศและอายุต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศชายมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าเพศหญิง ครูที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไปมีแรงจูงใจสูงกว่าครูที่มีอายุ 25-35 ปี และครูที่มีอายุ 36-45 ปี มีแรงจูงใจสูงกว่าครูที่มีอายุ 25-35 ปี ดังนั้น ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ขอความร่วมมือจากคณะครูโรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมาในการจัดประชุมย่อย เพื่อแจ้งให้ผู้เข้าร่วมประชุมทราบถึงสภาพปัจจุบันในการทำงานของครูและร่วมกันเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา จากการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขพัฒนาบุคลากรร่วมกัน ได้ข้อสรุปว่าวิธีการหนึ่งที่จะสามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างดียิ่งคือ การยกย่องและให้การยอมรับในสังคม กลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าเลือกที่จะนำวิธีการที่จะนำมาแก้ปัญหา คือ กลยุทธ์ 2 กิจกรรม ประกอบด้วย การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการนิเทศภายใน ผลของการพัฒนาพบว่า การดำเนินการพัฒนาแรงจูงใจบุคลากรโรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ทำให้ครูเข้าใจในการทำงานร่วมกันและการที่จะสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

อรพิชา ต่ายไธสง (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 การวิจัยครั้งนี้มี

ความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน วิद्याฐานะ และขนาดสถานศึกษา จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 317 คน ได้จากการสุ่มจากประชากร ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมี 3 ลักษณะ คือ แบบตรวจสอบรายการ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบคำถามปลายเปิด มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมุติฐานโดยใช้ t-test และ One-way ANOVA เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ่ โดยกำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านลักษณะทางกาย รองลงมาด้านลักษณะทางบุคลิกภาพ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านลักษณะภูมิหลังทางสังคม 2) ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านลักษณะทางสติปัญญา ด้านลักษณะทางบุคลิกภาพ และด้านลักษณะทางสังคม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน 4) ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวิद्याฐานะ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 5) ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 6) ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีจำนวนมากที่สุดในแต่ละด้านมีดังนี้ ผู้บริหารควรแต่งกายเหมาะสมและถูกกาลเทศะ สง่า เรียบร้อย ให้เป็นที่น่าเคารพนับถือ ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครองและชุมชน ควรมีส่วนร่วมกว้างไกล สามารถมองเห็นสถานการณ์ในอนาคตได้ ไม่มองโลกในแง่ร้ายเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา ควรมีความเชื่อมั่นในตนเอง ให้เกียรติผู้อื่น มีความอดทน มีวินัย ควรซื่อสัตย์เป็นธรรม ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่เป็นคนหุนเหิม มีความตั้งใจ รับผิดชอบงานในตำแหน่งและหน้าที่อย่างเคร่งครัด และควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ปกครองนักเรียน และเข้ากับชุมชนเป็นอย่างดีจนได้รับความไว้วางใจและการยอมรับ

ประพิศ เกษรางกูล (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 และเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ผู้บริหาร จำนวน 127 คน และครู จำนวน 313 คน ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ คะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) แบบ Independent Samples ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การมีความเชื่อว่างค์กรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ การเน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ การมีวิสัยทัศน์ การใช้หลักการบริหารความเสี่ยง การสื่อสารและเป็นนักฟังที่ดี และการปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง 2) การเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษาพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

แบส (Bass, 1985, p.130 - 139) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่ามีความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับขั้น ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่าและทำให้เกิดความพยายามและความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉย แบบเชิงรุกและแบบเชิงรับ และการปล่อยตามสบายตามลำดับ

มาร์ค (Murk, 2000, p. 2204-A) ได้ศึกษาคุณลักษณะของการปฏิบัติของ 8 ผู้นำหญิงต่อการบริหารงานเกี่ยวกับนักเรียน การศึกษาครั้งนี้ได้ข้อสรุปคือ 1) 8 ผู้นำ หญิงนี้มีความสัมพันธ์กับลักษณะความเป็นผู้นำ 2) มีการสะสมแนวคิดของภาวะผู้นำ ตามสถานการณ์

روبินส์ (Robbins, 2000, p. 1510-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะที่หลากหลาย ลักษณะงาน งานสำคัญ ความมีอิสระในการทำงาน และผลย้อนกลับที่เป็นจริงของงานกับแรงจูงใจภายในสูงในการทำงาน ผลการวิจัย พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างทักษะที่หลากหลาย ลักษณะงาน งานที่สำคัญ ความมีอิสระในการทำงาน และผลย้อนกลับที่เป็นจริงของงานกับแรงจูงใจภายในสูงในการทำงาน

เวเลซ (Velez, 1973, p. 36) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานโทรศัพท์ในประเทศมาเลเซีย ผลการวิจัยพบว่า พนักงานไม่มีขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ความมั่นคงในอาชีพ ความเป็นอยู่ในชุมชน อัตราการปฏิบัติงาน เงินค่าตอบแทน สถานะของพนักงาน ความช่วยเหลือของพนักงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เปลี่ยนแปลงไปตามอายุ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ตำแหน่งการงาน ระดับงานที่ปฏิบัติและสภาพที่อยู่อาศัย

แอสฟอร์ด, และแบล็ค (Ashford, & Black, 2001, p. 12) ได้ทำการวิจัยเรื่องหลักและนโยบายที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงหลักและนโยบายในองค์การมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มความรู้สึกไม่มั่นคงในการปฏิบัติงานยิ่งองค์การมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งพนักงานจะยิ่งมีความรู้สึกไม่มั่นคงในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากพนักงานรู้สึกว่าตนไม่สามารถควบคุมการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นและจะรู้สึกวิตกกังวลต่อการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นด้วย

เบอร์ค (Burke, 2001, p. 52) ได้ทำการวิจัยขวัญของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า การใช้นโยบายในการปลดพนักงานและการลดค่าใช้จ่ายขององค์การจะส่งผลกระทบต่อขวัญและความรู้สึกไม่มั่นคงในการปฏิบัติงานและการขาดงาน พนักงานที่รับรู้ว่าจะมีการยังดำเนินนโยบายปลดพนักงานต่อไป จะมีความรู้สึกไม่มั่นคงในการปฏิบัติงานสูงขึ้นและมีอัตราการขาดงานเพิ่มขึ้น

ราล์ฟ (Ralph, 2002, p. 455-A) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูต่อพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับแรงจูงใจในการทำงาน จุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร และภาวะผู้นำ แบบกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารกับแรงจูงใจทางสังคมของครูระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) มีความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกและพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และอายุของครู และประสบการณ์ในการทำงาน และจำนวนนักเรียนในโรงเรียน 2) รูปแบบที่เหมาะสมที่สุดของแรงจูงใจภายนอกเต็มรูปแบบคือพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ และ 3) รูปแบบที่เหมาะสมที่สุดของแรงจูงใจภายในเต็มรูปแบบคือพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำที่หลากหลาย ซึ่งผลการวิจัยมีความแตกต่างกันไป พอสรุปได้ว่าผู้บริหารจะต้องปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรมของตนเองอยู่เสมอ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อส่งผลดีต่อการบริหารงาน ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ห้วงการของตนเอง เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการตัดสินใจในการวางแผน ที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารให้เหมาะสมกับองค์กรของตนเองได้ทุกสถานการณ์ เช่นเดียวกับสถานศึกษาต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในด้านคุณลักษณะส่วนตัวที่ดี เพื่อจะสามารถยึดเหนี่ยวจิตใจของบุคลากรในสถาบันนั้นๆ ให้เป็นหนึ่ง

เดี่ยว ประกอบกับต้องมีความรู้ความสามารถเชิงบริหารจัดการที่เหมาะสมกับวิชาชีพหรือ
องค์การที่ตนเองสังกัดอยู่