

การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

สนชัย ช่างทอง

มหาวิทยาลัย

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

THE USE OF DASABIDHARAJADHARMA PRINCIPLES OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS AFFECTING TEACHERS' WORK MOTIVATION  
IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE NAKHON SI THAMMARAT



SONCHAI CHANGTONG

A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE  
REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION  
PROGRAM IN EDUCATION ADMINISTRATION  
FACULTY OF EDUCATION

MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

2026

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อสารนิพนธ์	การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
ชื่อนักศึกษา	สนชัย ช่างทอง
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพมาศ เศวตวรโชติ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิรุณสุนทร , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระพงษ์ สมเขาใหญ่)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพมาศ เศวตวรโชติ)

กรรมการ

(ดร.บุญส่ง ทองเอียง)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ อนจะนำ)

กรรมการ

(ดร.สุภัทรา ภูษิตรัตน์าวลี)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

## บทคัดย่อ

หัวข้อสารนิพนธ์	การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
ชื่อนักศึกษา	สนชัย ช่างทอง
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพมาศ เสวตวรโชติ

สารนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช 4) เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ประชากร คือ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 2,725 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 304 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ภาพรวมค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ที่ระดับ 1.00 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.992 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปสมการพยากรณ์คะแนนดิบ และสมการพยากรณ์คะแนนมาตรฐาน

### ผลการวิจัยพบว่า

- ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความอดทน รองลงมา ด้านการให้ และด้านความไม่พิโรธ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านศีล ด้านการบริจาค และด้านความซื่อตรง
- ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านความสำเร็จของงาน รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้า และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการยอมรับนับถือ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.791 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับต่ำถึงระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

4. ตัวแปรพยากรณ์การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อหาตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน พบว่า ด้านความไม่พิโรธ ( $X_{10}$ ) และด้านความอดทน ( $X_9$ ) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ( $Y$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนด้านศีล ( $X_2$ ) และด้านความอ่อนโยน ( $X_5$ ) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการบริจาค ( $X_3$ ) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 สามารถอธิบายการผันแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้ร้อยละ 64.70 ( $R^2 = .647$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 มีค่าความคลาดเคลื่อนที่จะเกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .201 สามารถสร้างสมการการถดถอยพหุคูณ ได้ดังนี้

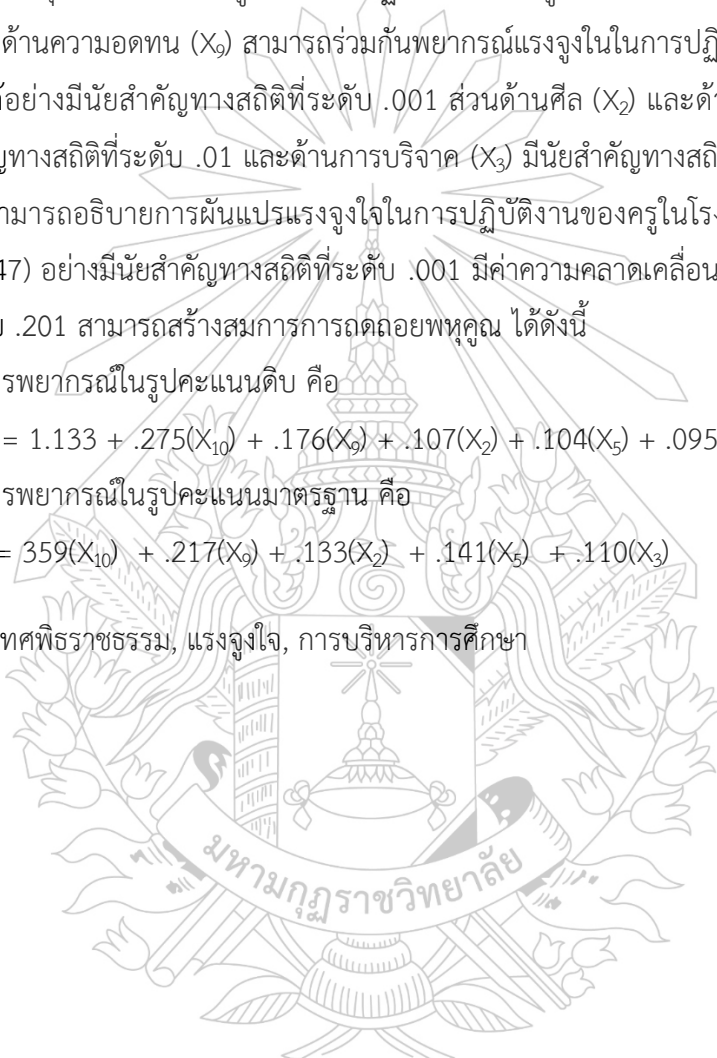
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y} = 1.133 + .275(X_{10}) + .176(X_9) + .107(X_2) + .104(X_5) + .095(X_3)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z} = 359(X_{10}) + .217(X_9) + .133(X_2) + .141(X_5) + .110(X_3)$$

**คำสำคัญ:** หลักทศพิธราชธรรม, แรงจูงใจ, การบริหารการศึกษา



## ABSTRACT

Thematic Paper Topic	THE USE OF DASABIDHARAJADHARMA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING TEACHERS' WORK MOTIVATION IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON SI THAMMARAT
Student's Name	Sonchai Changtong
Degree Sought	Master of Education
Program	Program in Education Administration
Anno Domini	2026
Advisor	Assistant Professor Dr. Tippamas Sawetworachot

---

This independent study aimed to: 1) examine the level of the application of the Dasabidharajadharma Principles of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Si Thammarat; 2) investigate the level of teachers' work motivation in schools under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Si Thammarat; 3) examine the relationship between the application of the Dasabidharajadharma Principles of school administrators and teachers' work motivation; and 4) identify the predictive variables of the application of the Dasabidharajadharma Principles of school administrators affecting teachers' work motivation in schools under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Si Thammarat. The population consisted of 2,725 teachers in schools under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Si Thammarat. The sample group comprised 304 teachers. The research instrument used for data collection was a questionnaire, with an Index of Item-Objective Congruence (IOC) of 1.00 and an overall reliability coefficient of 0.992. Quantitative data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and multiple regression analysis in the form of raw score prediction equations and standardized score prediction equations.

### The research findings were as follows

1. The overall level of the application of the Dasabidharajadharma Principles of school administrators was at the highest level. The highest mean was found in tolerance, followed by Dana and Avirodhana, while Sila, Pariccaga, and Ajjava showed the lowest mean scores.

2. The overall level of teachers' work motivation was at the highest level. The highest mean was found in achievement, followed by advancement, while recognition had the lowest mean score.

3. The relationship between the application of the Dasabidharajadharma Principles of school administrators and teachers' work motivation showed a positive correlation at the .001 level of statistical significance, with a correlation coefficient of 0.791. When considered by each aspect, all pairs showed positive relationships ranging from low to high levels at the .001 level of statistical significance.

4. The predictive variables of the Dasabidharajadharma Principles of school administrators affecting teachers' work motivation were analyzed using stepwise multiple regression. The results indicated that Avirodhana ( $X_{10}$ ) and Khanti ( $X_9$ ) significantly predicted teachers' work motivation ( $Y$ ) at the .001 level. Sila ( $X_2$ ) and Maddava ( $X_5$ ) were significant at the .01 level, while Pariccaga ( $X_3$ ) was significant at the .05 level. These five variables together explained 64.70 percent of the variance in teachers' work motivation ( $R^2 = .647$ ), with statistical significance at the .001 level. The standard error of estimate was .201. The predictive equations were as follows:

The raw score prediction equation :

$$\hat{Y} = 1.133 + .275(X_{10}) + .176(X_9) + .107(X_2) + .104(X_5) + .095(X_3)$$

The standardized score prediction equation :

$$\hat{Z} = .359(X_{10}) + .217(X_9) + .133(X_2) + .141(X_5) + .110(X_3)$$

**Keywords:** Dasabidharajadharma Principles, motivation, Educational Administration

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้เนื่องจากบุคคลหลายฝ่าย ที่ได้ช่วยเหลือในครั้งนี ผู้วิจัยใคร่ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ในระดับปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณอธิการบดี และคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้อำนวยความสะดวกในการศึกษาตลอดหลักสูตร ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ระดับมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับความถูกต้องของเนื้อหาในเล่มสารนิพนธ์ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพมาศ เศวตวรโชติ ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นอาจารย์ที่สารนิพนธ์ คอยให้คำปรึกษา ตลอดจนตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข เนื้อหาของสารนิพนธ์ฉบับนี้ จนสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญ นายศิริ มากสังข์ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนหัวไทรบำรุงราษฎร์ ายนาคฤหี มณีฉาย รองผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม นางสุภาภรณ์ สังขะเลขา ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหัวไทรบำรุงราษฎร์ ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่ง เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จนได้เครื่องมือที่มีคุณภาพสำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ที่ให้ความร่วมมือทดลองใช้ แบบสอบถาม (Try - out) และที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่อำนวยความสะดวก ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาระดับปริญญาโททุกท่าน ที่คอยช่วยเหลือและเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัย ขอขอบคุณพระคุณ บิดา มารดา ญาติมิตรทุกท่านที่คอยห่วงใยให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจที่ดีเสมอมา ครูอาจารย์ทุกท่านตลอดจนผู้ที่สนับสนุนให้ความช่วยเหลือให้ สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี

สนชัย ช่างทอง

## สารบัญ

### หน้า

บทคัดย่อ .....	จ
ABSTRACT .....	ช
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ .....	ญ
สารบัญตาราง .....	ฐ
สารบัญรูปภาพ .....	ณ
สารบัญคำย่อ .....	ด
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
1.3 คำถามวิจัย .....	4
1.4 สมมติฐานการวิจัย .....	4
1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	5
1.6 ขอบเขตของการวิจัย .....	5
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	10
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับหลักทศพิธราชธรรม .....	10
2.1.1 ความหมายของทศพิธราชธรรม .....	10
2.1.2 ความสำคัญของทศพิธราชธรรม .....	13
2.1.3 หลักทศพิธราชธรรม .....	15
2.1.4 ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา .....	16
2.2 แนวแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน .....	40
2.2.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ .....	40
2.2.2 ความหมายของแรงจูงใจ .....	44
2.2.3 ความสำคัญของแรงจูงใจ .....	45
2.2.4 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน .....	47

2.3 บริบท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช .....	67
2.3.1 ประวัติความเป็นมา .....	67
2.3.2 ข้อมูลพื้นฐาน .....	68
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	70
2.3.1 งานวิจัยในต่างประเทศ .....	70
2.3.2 งานวิจัยในต่างประเทศ .....	77
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	78
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	78
3.1.1 จำนวนประชากร .....	78
3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง .....	78
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	79
3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ .....	80
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	82
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	82
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	83
3.6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย .....	83
3.6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	84
3.6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน .....	85
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	87
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	87
4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	88
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	89
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....	117
5.1 สรุปผลการวิจัย .....	117
5.2 อภิปรายผล .....	122
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	127
บรรณานุกรม .....	129
ภาคผนวก .....	134
ภาคผนวก ก .....	135
ภาคผนวก ข .....	136

ภาคผนวก ค.....	139
ภาคผนวก ง.....	154
ภาคผนวก ฉ.....	160
ภาคผนวก ช.....	177
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์.....	178



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	31
ตารางที่ 2.2	56
ตารางที่ 2.3	63
ตารางที่ 2.4	69
ตารางที่ 3.1	79
ตารางที่ 4.1	89
ตารางที่ 4.2	91
ตารางที่ 4.3	92
ตารางที่ 4.4	93
ตารางที่ 4.5	94
ตารางที่ 4.6	96
ตารางที่ 4.7	97
ตารางที่ 4.8	98

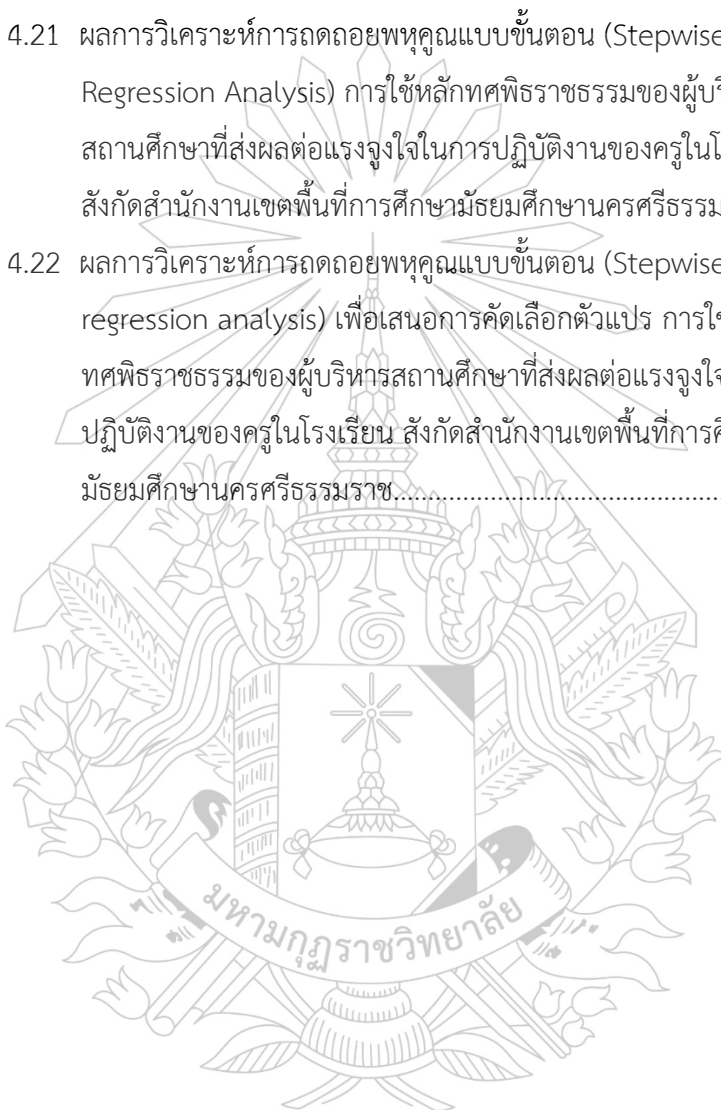
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านความไม่โกรธ.....	100
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านความไม่เบียดเบียน.....	101
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านความอดทน.....	102
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านความไม่พิโรธ.....	104
ตารางที่ 4.13	ผลวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช ภาพรวม.....	105
ตารางที่ 4.14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านความก้าวหน้า.....	106
ตารางที่ 4.15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านความสำเร็จของงาน .....	107
ตารางที่ 4.16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านลักษณะของงาน .....	108
ตารางที่ 4.17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านการยอมรับนับถือ .....	109
ตารางที่ 4.18	ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช .....	111
ตารางที่ 4.19	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติของการใช้หลัก ทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการ	

ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช.....112

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติโดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกัน  
พยากรณ์ การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ  
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช.....113

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple  
Regression Analysis) การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช .....114

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple  
regression analysis) เพื่อเสนอการคัดเลือกตัวแปร การใช้หลัก  
ทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ  
ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช.....115



## สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	5
ภาพที่ 2.1 โมเดลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน .....	58



## สารบัญญัตย่อ

### การใช้อักษรย่อ

อักษรย่อที่ใช้ในสารนิพนธ์นี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหามกุฏราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ พ.ศ. 2525 ดังนี้

ขุ.ธ. หมายถึง พระสูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย คาถาธรรมบท

### อักษรย่อพระไตรปิฎกประกอบด้วย

ชื่อคัมภีร์. เล่ม/หน้า. เช่น ขุ.ธ. 1/348

หมายถึง ขุททกนิกาย คาถาธรรมบท เล่มที่ 1 หน้าที่ 348



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมในการบริหารงาน ยึดมั่นในความคิด ความถูกต้อง และความยุติธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของสังคมไทยที่ยังรากลึกอยู่กับหลักธรรมของพระพุทธศาสนา การนำหลักธรรมมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา จึงเป็นมิติทางวัฒนธรรมและมิติทางจริยธรรมที่เหมาะสมและยั่งยืน โดยอย่างยิ่งในปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว ทั้งด้านนโยบายการศึกษา เทคโนโลยีดิจิทัล ความคาดหวังของผู้ปกครองและชุมชน แม้กระทั่งความต้องการของสังคมที่หลากหลายมากขึ้น หากผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่ยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อประโยชน์ขององค์กรก็จะสามารถประคับประคององค์กรให้ดำรงอยู่ด้วยสันติสุข สามารถส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (จันทร์พิรุณ มหาหิงค์, 2566, หน้า 67) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไม่เพียงต้องเป็นนักวางแผนและนักบริหารที่มีวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่ยังคงต้องเป็น “ผู้นำทางจิตใจ” ที่สามารถยึดมั่นในคุณธรรม มีความเมตตา และใช้หลักธรรมในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดสมดุลระหว่างประสิทธิภาพกับความเป็นมนุษย์ในองค์กร การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้จึงไม่ใช่เพียงแนวคิดทางศาสนาเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางจิตใจและคุณธรรมให้กับบุคลากรในองค์กร ซึ่งพระพุทธศาสนาได้วางหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำไว้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะ “หลักทศพิธราชธรรม” คือ ราชธรรม 10 หรือ ธรรมของพระราชา เป็นกិวัตรสำหรับพระเจ้าแผ่นดินไว้สำหรับผู้ปกครองบ้านเมือง ธรรมของนักปกครอง ถือเป็นหลักธรรมของผู้นำที่พึงประพฤติปฏิบัติ (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2564, หน้า 240) ซึ่งหลักธรรมนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางการประพฤติปฏิบัติของผู้นำที่มีความสมดุลระหว่าง “คุณธรรมทางใจ” และ “คุณธรรมทางการบริหาร” ซึ่งหากผู้บริหารสถานศึกษายึดถือและนำไปใช้จริงในการบริหารงานย่อมส่งผลให้เกิดบรรยากาศองค์กรที่สงบสุขและสร้างศรัทธาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างยั่งยืน

การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการนำหลักธรรมที่พระมหากษัตริย์หรือผู้ปกครองใช้เป็นแนวทางในการปกครองและบริหารบ้านเมือง โดยสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ประกอบด้วยหลักธรรม 10 ประการ ดังนี้ 1) การให้ (ทาน) ผู้บริหารควรมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อครู นักเรียน และบุคลากรทุกคน เช่น ให้ความช่วยเหลือทางการศึกษา ทุนการศึกษา หรืออุปกรณ์การเรียน 2) ความประพฤติดีงาม (ศีล) ผู้บริหารต้องมีความ

ประพจน์ที่ดี เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและนักเรียน ทั้งในเรื่องวินัย การตรงต่อเวลา และความรับผิดชอบ 3) การบริจาค (บริจาค) ผู้บริหารควรเสียสละตนเองเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เช่น สละเวลาให้กับกิจกรรมโรงเรียน หรือทำงานหนักเพื่อพัฒนาโรงเรียน 4) ความซื่อสัตย์ (อาชชวะ) ผู้บริหารต้องมีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และโปร่งใสในการบริหาร 5) ความสุภาพ (มัททวะ) ผู้บริหารควรมีความสุภาพ อ่อนโยน ในการติดต่อสื่อสารกับครู นักเรียน และผู้ปกครอง 6) การควบคุมตัวเอง (ตบะ) ผู้บริหารต้องมีการควบคุมอารมณ์ ไม่โมโหง่าย และมีสติในการตัดสินใจ 7) การไม่โกรธ (อภโกธะ) ผู้บริหารควรเป็นคนใจเย็น ไม่โกรธง่าย สามารถแก้ไขปัญหาคด้วยความสงบ 8) การไม่ใช้ความรุนแรง (อวิหิงสา) ผู้บริหารไม่ควรใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหา แต่ควรใช้วิธีการที่สันติและสร้างสรรค์ 9) ความอดทน (ขันติ) ผู้บริหารควรมีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ไม่ท้อถอยง่าย 10) การไม่เบียดเบียน (อวิโรธนะ) ผู้บริหารควรหลีกเลี่ยงการเบียดเบียนผู้อื่น ไม่เอาเปรียบ หรือทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน มีความเที่ยงธรรม ซึ่งเมื่อนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทของสถานศึกษา จะสามารถสร้างความศรัทธา ความไว้วางใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างต่อเนื่อง (ขวัญใจ สุขเลิศ, 2565, หน้า 24)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูส่งผลกระทบต่อคุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน ครูจำนวนไม่น้อยกำลังเผชิญกับแรงกดดันจากหลายด้าน ทั้งภาระงานที่เกินขอบเขตของหน้าที่หลัก ความคาดหวังจากผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชน ตลอดจนระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่บางครั้งไม่สะท้อนความเป็นจริงของศักยภาพ ส่งผลให้ครูรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรมในองค์กร และขาดความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ของตน การขาดระบบสนับสนุนทางจิตใจและโอกาสในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ก็ยังเป็นปัจจัยที่บั่นทอนแรงจูงใจภายในของครูให้ลดลงไปอีก ปัญหาดังกล่าวมิได้เป็นเพียงเรื่องของบุคคล แต่เป็นประเด็นเชิงระบบที่สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายของการบริหารจัดการภายในโรงเรียนในยุคที่สังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และค่านิยมของผู้คน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ระบบการศึกษาไทยจำเป็นต้องปรับตัวให้เท่าทันกับกระแสความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ เพื่อให้ครูสามารถดำรงบทบาทของตนในฐานะผู้จัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง แรงจูงใจในการทำงานของครูเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ และความพึงพอใจในงานที่ตนปฏิบัติ หากครูมีแรงจูงใจสูง ย่อมแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการจัดการเรียนรู้ การใฝ่รู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนและบรรยากาศทางการเรียนรู้ภายในโรงเรียน ในทางกลับกัน หากครูขาดแรงจูงใจ ย่อมนำไปสู่ภาวะขาดพลังในการคิดสร้างสรรค์ ไม่แสวงหานวัตกรรมทางการสอนใหม่ ๆ การบริหารสถานศึกษาที่ไม่คำนึงถึงมิติด้านแรงจูงใจของบุคลากร อาจทำให้บรรยากาศการทำงานโดยรวมของโรงเรียนตกอยู่ในสภาวะครูปฏิบัติงานเพียงเพราะหน้าที่มากกว่าความตั้งใจหรือศรัทธาในวิชาชีพ ส่งผลให้กระบวนการ

จัดการเรียนรู้ขาดประสิทธิภาพ ผู้เรียนไม่ได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลายและท้าทาย ซึ่งท้าทายที่สุดอาจสะท้อนออกมาในรูปของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ต่ำกว่ามาตรฐาน และภาพลักษณ์ของโรงเรียนที่ลดความน่าเชื่อถือในสายตาชุมชน และหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของครู คือ บรรยากาศขององค์กร การได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่าในผลงาน ครูบางส่วนรู้สึกว่หน้าที่การทำงานขาดความก้าวหน้า และไม่ได้รับการสนับสนุนที่เพียงพอจากฝ่ายบริหาร ส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์และคุณภาพ (ศศลักษณ์ ศรีสมพงษ์, 2565, หน้า 10) ปัญหาเรื่องแรงจูงใจยังมีความสัมพันธ์กับปัญหาอื่น ๆ ตามมา เช่น ความเครียดในที่ทำงาน ความไม่พึงพอใจในวิชาชีพ หรือแม้แต่การตัดสินใจลาออกจากงาน ทั้งนี้ ครูที่ขาดแรงจูงใจมักจะละเลยภารกิจสำคัญของโรงเรียน นั่นคือ การพัฒนาเยาวชนอย่างมีคุณภาพ พวกเขาอาจหลีกเลี่ยงการวางแผนจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม ไม่พัฒนาสื่อการสอน หรือขาดความกระตือรือร้นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (สุจิตรา ฤาปานแก้ว, 2565, หน้า 123) และประเด็นที่สำคัญอย่างยิ่งที่ไม่ควรมองข้าม คือ ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของครู ผู้บริหารที่ขาดความเข้าใจในความต้องการของครู หรือไม่ยึดหลักคุณธรรม อาจทำให้ครูรู้สึกโดดเดี่ยวและไร้พลังในการปฏิบัติงาน ตรงกันข้าม หากผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจที่ดี เช่น การให้การยอมรับในผลงาน การชมเชย หรือการจัดสวัสดิการอย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจภายในของครู และสามารถลดอัตราการลาออกหรือการโยกย้ายครูได้อย่างเป็นรูปธรรม (อวิชนนท์ อิมเพ็ง, 2566, หน้า 179)

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เนื่องจากสภาพบริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความแตกต่างหลากหลายทั้งด้านขนาดของโรงเรียน ทรัพยากรทางการศึกษา สภาพชุมชน และวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลให้การใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษามีความแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละแห่ง ผู้บริหารสถานศึกษาบางแห่งอาจให้ความสำคัญกับการบริหารงานเชิงคุณธรรมและจริยธรรมอย่างเด่นชัด ขณะที่บางแห่งอาจเน้นการบริหารเชิงประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม การนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมบรรยากาศองค์กรที่ดี สร้างความศรัทธา ความร่วมมือ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยคาดว่าผลการวิจัยจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักทศพิธราชธรรมไปปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

1.2.4 เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

## 1.3 คำถามวิจัย

1.3.1 การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช อยู่ระดับใด

1.3.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช อยู่ระดับใด

1.3.3 การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีความสัมพันธ์กันในทิศทางใด

1.3.4 การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช หรือไม่

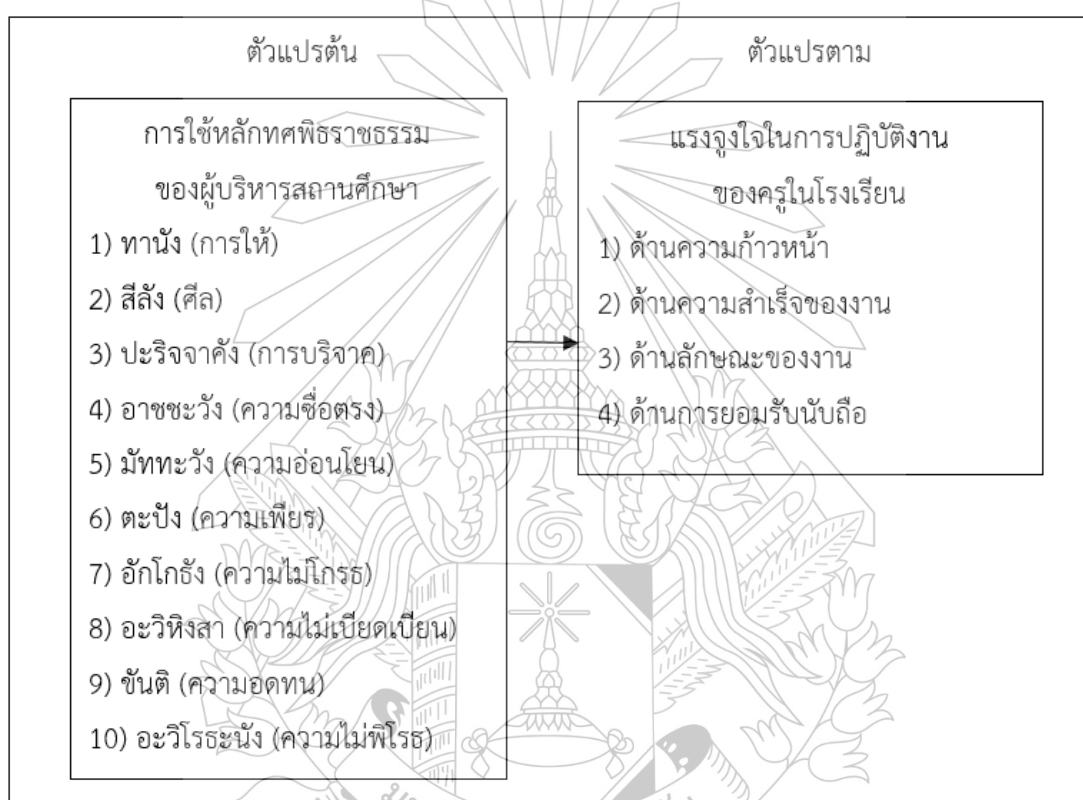
## 1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

1.4.2 การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

## 1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดการวิจัยการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน เป็นการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเกี่ยวกับทศพิธราชธรรมในพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาหมกุฎราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ พระสูตร และ อรรถกถา แปล ขุททกนิกาย คาถาธรรมบท เล่ม 1 ภาค 2 ตอน 4 (มหาวิทยาลัยมหาหมกุฎราชวิทยาลัย, 2525, หน้า 348) และการสังเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย ไว้ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## 1.6 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ได้กำหนดขอบเขตของงานวิจัยไว้ ดังนี้

### 1.6.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการทำวิจัยในครั้งนี้ คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 2,725 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช, 2568, หน้า 36) กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 338 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเคอซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan 1970, pp. 607-610)

### 1.6.2 ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

#### 1.6.2.1 ตัวแปรต้น

ได้แก่ การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

- 1) ทานัง (การให้)
- 2) สีสั่ง (ศีล)
- 3) ประิจจาคัง (การบริจาค)
- 4) อาชชะวัง (ความซื่อตรง)
- 5) มัททะวัง (ความอ่อนโยน)
- 6) ตะปัง (ความเพียร)
- 7) อักโกธัง (ความไม่โกรธ)
- 8) อะวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)
- 9) ชันติ (ความอดทน)
- 10) อะวิโรธะนัง (ความไม่พิโรธ)

#### 1.6.2.2 ตัวแปรตาม

ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ประกอบด้วย

- 1) ด้านความก้าวหน้า
- 2) ด้านความสำเร็จของงาน
- 3) ด้านลักษณะของงาน
- 4) ด้านการยอมรับนับถือ

### 1.6.3 ด้านระยะเวลา

ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดระยะเวลาดำเนินการวิจัย ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2568 ถึง 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2569

## 1.7 นิชามศัพทเฉพาะ

**ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา** หมายถึง หลักธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ การบริหารทั่วไป การบริหารงบประมาณ การบริหารวิชาการ และการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดความแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ส่งผลให้งานที่ได้รับมอบหมายของโรงเรียน สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ลุล่วงด้วยดี ประกอบด้วยหลักธรรม 10 ประการ ดังต่อไปนี้

- 1) ทานัง (การให้) 2) สีสัง (ศีล) 3) ประิจจาคัง (การบริจาค) 4) อาชชวัง (ความซื่อตรง) 5) มัททวัง (ความอ่อนโยน) 6) ตะปัง (ความเพียร) 7) อักโกธัง (ความไม่โกรธ) 8) อะวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) 9) ชันติ (ความอดทน) 10) อะวิโรธนัง (ความไม่พิโรธ)

**การให้** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ในการบริหารงานด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือให้คำแนะนำ ให้กำลังใจ และส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้ การสนับสนุน การฝึกอบรมและการศึกษาดูงานต่าง ๆ และการสละทรัพย์สินหรือสิ่งของเพื่อบำเพ็ญสาธารณประโยชน์

**ศีล** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ด้วยการสำรวมกาย วาจา ใจ และเป็นแบบอย่างในการรักษากฎระเบียบวินัยของโรงเรียน ปฏิบัติตนตามข้อบังคับ ขนบธรรมเนียม จารีตประเพณี และถูกต้องตามกฎระเบียบของการบริหารงานราชการ

**การบริจาค** หมายถึง ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างในการเสียสละทรัพย์สิน กำลังกาย สติปัญญา อุทิศตนและเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อความสุขส่วนรวม ใช้ทรัพยากรของโรงเรียนอย่างประหยัดและคุ้มค่า

**ความซื่อตรง** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ในการปฏิบัติงานตามระเบียบและข้อปฏิบัติที่ถูกต้องด้วยความโปร่งใส ไม่หลอกลวง ตรวจสอบได้ และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรงยึดถือกฎระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด

**ความอ่อนโยน** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยความสุภาพเรียบร้อย มีอัธยาศัยอ่อนโยน เป็นมิตร ไม่เย่อหยิ่ง มีสัมมาคารวะ มีเหตุผลและรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น

**ความเพียร** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ในการพัฒนาความรู้ของตนเอง และพัฒนาความรู้ของครูในโรงเรียนด้วยความตั้งใจความอดทน อดกลั้นต่อสิ่งยั่วยากกิเลสทั้งหลาย การข่มใจไม่ให้กระทำผิดต่อหน้าที่ ไม่เกียจคร้านในการปฏิบัติงาน ไม่ย่อท้อกับอุปสรรคที่เกิดขึ้น มีความรับผิดชอบปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถข่มใจไม่หลงในอำนาจและลาภยศสรรเสริญ

**ความไม่โกรธ** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ในการควบคุมการ แสดงออกซึ่งอารมณ์โกรธ ไม่เกรี้ยวกราด ลุอำนาจจนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่าง ๆ ผิดพลาดเสียธรรม มีเมตตาประจําใจ วั้ระงับความขุ่นเคือง วินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอัน ราบเรียบเป็นตัวของตนเอง ให้อภัยผู้ที่ทำผิดพร้อมกั้ให้คำแนะนำด้วยความสุภาพและมีเมตตาต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา

**ไม่เบียดเบียน** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ไม่เบียดเบียน ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการใช้อำนาจในการกดดันหรือกดขี่ ทำให้เกิดความทุกข์ในการปฏิบัติงาน การ เบียดเบียนผลประโยชน์ขององค์กร และผู้บริหารต้องส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเมตตาปราณี ต่อผู้อื่น

**ความอดทน** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน อดทนต่อความ ยากลำบากในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหาร อดทนในการแก้ปัญหาในการทำงาน อดทนต่อคำพูดที่เสียสื ดิเตียนว่าร้ายต่าง ๆ คำพูดว่าร้ายที่เป็นอุปสรรคในการทำงานและเป็นแบบอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

**ความไม่พิโรธ** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน มีความหนักแน่นใน การตัดสินใจในการปฏิบัติงานโดยยึดความถูกต้องและเป็นธรรม ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง บริหารงานด้วยสติปัญญา มีความยุติธรรมและไม่หวั่นไหวต่อ ลาก ยศ สรรเสริญ

**แรงจูงใจ** หมายถึง กระบวนการของการใช้ปัจจัยที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกกับสิ่งเร้าภายในหรือ ทั้งสองอย่างก็ได้ เป็นแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้ร่างกายให้แสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ให้เกิดการกระทำหรือปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดหรือหลาย ๆ สิ่งหลาย ๆ มีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน มี ความพอใจในงาน มีความตั้งใจและมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยใช้ ความรู้ ความสามารถ ความมุ่งมั่นปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ ตามลำดับ

**ด้านความก้าวหน้า** หมายถึง การได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือเพิ่ม เงินเดือน ตลอดจนได้รับโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์จากการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และพอใจในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย

**ด้านความสำเร็จของงาน** หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน มีความ ตั้งใจในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ สามารถแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น และรู้สึกภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

**ด้านลักษณะของงาน** หมายถึง งานมอบหมายที่กำหนดหน้าที่รับผิดชอบไว้ชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบงานที่เกี่ยวข้อง งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตรงตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและมีอิสระในการ ปฏิบัติงาน

**ด้านการยอมรับนับถือ** หมายถึง การได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ก็จะได้รับ การยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา การยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี และการให้กำลังใจในรูปแบบต่าง ๆ

**ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบในการบริหารงานสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับแต่งตั้งรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

**ครู** หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่มีหน้าที่หรืออาชีพในการสอนนักเรียน เกี่ยวกับวิชาความรู้ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

**โรงเรียน** หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีทั้งสิ้น จำนวน 71 โรงเรียน

## 1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.8.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยเกี่ยวกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ไปปรับประยุกต์ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อโรงเรียน

1.8.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับปรุงและพัฒนาแนวทางในการกระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม การสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนให้ ได้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอันที่จะส่งเสริมให้การทำงานของครูในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ

1.8.3 สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช สามารถนำข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ นำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนา กำหนดนโยบาย หรือแนวทางส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและหนังสือ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับหลักทศพิธราชธรรม

##### 2.1.1 ความหมายของทศพิธราชธรรม

##### 2.1.2 ความสำคัญของทศพิธราชธรรม

##### 2.1.3 หลักทศพิธราชธรรม

##### 2.1.4 ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา

#### 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

##### 2.2.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

##### 2.2.2 ความหมายของแรงจูงใจ

##### 2.2.3 ความสำคัญของแรงจูงใจ

##### 2.2.4 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

#### 2.3 บริบท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

#### 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

##### 2.4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับหลักทศพิธราชธรรม

##### 2.1.1 ความหมายของทศพิธราชธรรม

ทศพิธราชธรรม เป็นหลักธรรมที่บุคคลธรรมดาหรือบุคคลทั่วไปในทุกๆระดับ สามารถนำไปปรับใช้ในการบริหารงานหรือปกครอง เพื่อความเจริญรุ่งเรือง ความสงบเรียบร้อย ส่งผลประโยชน์สุขต่อประชาชน ซึ่งมีนักวิชาการ ได้ให้ความหมายของทศพิธราชธรรม ไว้ดังนี้

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต) (2564, หน้า 240) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรม คือ ราชธรรม 10 หรือ ธรรมของพระราชา ธรรมของพระมหากษัตริย์ เป็นกิจวัตรสำหรับพระเจ้าแผ่นดิน ไว้สำหรับผู้ปกครองบ้านเมือง ธรรมของนักปกครอง ประกอบด้วยหลักธรรม ดังต่อไปนี้

1) ทาน (การให้) คือ สละทรัพย์สิ่งของ บำรุงเลี้ยง ช่วยเหลือราษฎร และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์

2) ศีล (ความประพฤติดีงาม) คือ สรรวมกายและวจีหวาร ประกอบแต่สุจริต รักษาภิตติคุณ ให้ควรเป็นแบบอย่าง และเป็นทีเคารพนับถือของราษฎร มิให้มีข้อที่ใครดูแคลน

3) ปริจจาคะ (การบริจาค) คือ เสียสละความสุขสำราญ เป็นต้น ตลอดจนชีวิตของตน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

4) อาชชวะ (ความซื่อตรง) คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ไว้มารยา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชน

5) มัททวะ (ความอ่อนโยน) คือ มีอัธยาศัย ไม่เย่อหยิ่งหยาบคายกระด้างถอองค์ มีความงามสง่า เกิดแต่ท่วงทีกริยาสภาพนุ่มนวล ละมุนละไม ให้ได้ความรักภักดี แต่มีขาดยาเกรง

6) ตปะ (ความทรงเดช) คือ แผลดเผาภิเลสตัณหา มิให้เข้ามาครอบงำอำยาศัยจิต ระวังยับยั้งข่มใจได้ ไม่ยอมให้หลงใหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและความปรนเปรอ มีความเป็นอยู่สม่ำเสมอ หรืออย่างสามัญ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียร ทำกิจให้บริบูรณ์

7) อักโกธะ (ความไม่โกรธ) คือ ไม่กริ้วกราดลุอำนาจความโกรธ จนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความ และกระทำการต่าง ๆ ผิดพลาดเสียธรรม มีเมตตาประจําใจไว้ระงับความเคืองขุ่น วินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอันราบเรียบเป็นตัวของตนเอง

8) อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) คือ ไม่บีบบังคับกดขี่ เช่น เก็บภาษีขูดรีด หรือเกณฑ์แรงงานเกินขนาด ไม่หลงระเริงอำนาจ ขาดความกรุณา หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่ประชาราษฎรผู้ใด เพราะอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง

9) ชันติ (ความอดทน) คือ อดทนต่องานที่ตรากตรำ ถึงจะลำบากกายน่าเหนื่อยหน่ายเพียงไร ก็ไม่ทอดอย ถึงจะถูกข่มขู่ด้วยคำเสียดสีถากถางอย่างไร ก็ไม่หมกมุ่นใจ ไม่ยอมละทิ้งกรณีที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

10) อวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) คือ วางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรม คงที่ไม่มีมีความเอนเอียงหันไหวเพราะถอยคำที่ตีร้าย ลากสักการะ หรืออิฏฐารมณฺ์ อนิฏฐารมณฺ์ใด ๆ สติมั่นในธรรม ทั้งส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรม ก็ดี นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามก็ดี ไม่ประพฤติให้เคลื่อนคลาดวิบัติไป

พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินทปญฺโญ) (2559, หน้า 29) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรม เป็นสิ่งที่นำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรือง ความสงบสุข สันติภาพ ความเป็นผู้มีอิสระเหนือความทุกข์เหนือปัญหาทุกอย่าง ทุกประการ ประกอบด้วยหลักธรรม ดังต่อไปนี้

1) ทานัง (ทาน) หมายถึง ให้วัตถุภายนอกเป็นสิ่งของอะไรต่าง ๆ โดยต้องมีผู้รับโดยตรง ให้และมันมีผลเป็นความผูกพัน เป็นความสร้างสรรค์ความสงบสุข

2) สีสัง (ศีล) หมายถึง ภาวะปกติ ไม่มีอะไรรบกวนวาย ปฏิบัติเพื่อความเป็นภาวะปกติ

3) ประจิจาคัง (การบริจาค) หมายถึง เป็นการให้ภายในจิตใจ ไม่ต้องมีผู้รับก็ได้

- 4) อาชชะวัง (ความซื่อตรง) หมายถึง ความเปิดเผย ไม่เกิดโทษเกิดภัย ไม่อันตรายใด ๆ
- 5) มัททะวัง (ความอ่อนโยน) หมายถึง ความอ่อนโยนภายนอก คือความอ่อนโยนที่บุคคลซึ่งเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยเป็นการสร้างสรรค์ซึ่งความรักความสามัคคี
- 6) ตะปิง (ตบะ) หมายถึง วิริยะความพากเพียร ความบากบั่น ความก้าวหน้า ความไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่
- 7) อักโกธัง (ไม่โกรธ) หมายถึง ไม่กำเริบ ไม่มีความกำเริบภายใน คือ กลุ่มอยู่ในใจ ไม่มีความกำเริบภายนอก คือ ประทุษร้ายบุคคลอื่น
- 8) อะวิหิงสา (ไม่เบียดเบียน) หมายถึง ไม่มีการกระทำอันเบียดเบียน อันกระทบกระทั่งตนเองและผู้อื่น
- 9) ชันติ (อดทน) หมายถึง รอได้ คอยได้ เพราะเราอดทนได้ รอได้ ก็สมควรแก่ความเป็นผู้ที่ทำอะไรก็จะสำเร็จ
- 10) ความไม่พิโรธ (อะวิโรธะนัง) หมายถึง ไม่มีอะไรพิรุช ไม่มีอะไรวิรุชหรือพิรุช คือ ไม่มีอะไรผิดไปจากแนวทางแห่งความถูกต้อง
- กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม (2553, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรมเป็นสิ่ง ที่นำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรือง ความสงบสุข สันติภาพ ความเป็นผู้มีอิสระเหนือความทุกข์เหนือปัญหา ทุกอย่างทุกประการ ประกอบด้วยหลักธรรม 10 ประการ
- ณัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า, 30) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรม เป็นธรรมสำหรับผู้ปกครอง ผู้นำหรือผู้บริหารทุกระดับที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานของตน โดยถือได้ว่าเป็นหลักในการที่ ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ทุกคนจะต้องมีไว้ในตัวเอง ซึ่งหลักทศพิธราชธรรมนี้เป็นคุณธรรม ที่ทั้งฝ่าย ผู้ปกครองและผู้อยู่ในปกครองหรือทั้งฝ่ายบริหารและผู้ร่วมงาน จะต้องประพฤติปฏิบัติด้วยกันจึงจะ เกิดผลประโยชน์สุขแก่ส่วนรวมและทำให้งานบรรลุและสำเร็จตามเป้าหมายได้
- ขวัญใจ สุขเลิศ (2565, หน้า, 29) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรม เป็นธรรมของพระราชา และเป็นคุณธรรมสำหรับพระราชาหรือผู้ปกครองบ้านเมืองหรือหลักธรรมสำหรับนักบริหารการ ปกครอง ประกอบด้วย 1) ทาน 2) ศีล 3) บริจาค 4) ความซื่อตรง 5) ความอ่อนโยน 6) ความเพียร 7) ความไม่โกรธ 8) ความไม่เบียดเบียน 9) ความอดทน 10) ความไม่ทำผิด
- เกศริน สมบูรณ์ดี และคณะ (2566, หน้า, 150) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรม เป็นธรรมที่ ทุกคนนำไปปฏิบัติได้ เพราะเป็นธรรมที่ผู้บริหารสามารถปรับประยุกต์นำไปใช้ได้ สำหรับการเป็นผู้ปกครอง การบริหารภายในองค์กร หน่วยงานนั้น ๆ แม้กระทั่งการนำไปปรับใช้ในชีวิตประจำวัน ประกอบด้วยหลักธรรม ดังต่อไปนี้ 1) ทาน (การให้) 2) ศีล (ความมีระเบียบวินัยชีวิตด้วยศีล) 3) บริจาค (การบริจาค) 4) อาชชะวัง (ความซื่อตรง) 5) มัททวัง (การมีความอ่อนโยน) 6) ตบะ (ธรรมะที่

เผากิเลส) 7) อักโกธ (ความไม่โกรธ) 8) อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) 9) ชันติ (ความอดทน) 10) อวิโรธนะ (ความถูกต้อง)

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (2567, ออนไลน์) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิทธราชธรรม น. จริยวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินทรงประพฤติเป็นหลักธรรมประจำพระองค์ หรือคุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมือง มี 10 ประการ ได้แก่ 1) ทาน การให้ 2) ศีล การรักษากายวาจาให้เรียบร้อย 3) บริจาค ความเสียสละ 4) อาชวะ ความซื่อตรง 5) มัททวะ ความอ่อนโยน 6) ตบะ การข่มกิเลส 7) อักโกธะ ความไม่โกรธ 8) อวิหิงสา ความไม่เบียดเบียน 9) ชันติ ความอดทน 10) อวิโรธนะ ความไม่คลาดจากธรรม

กรมที่ดิน (2567, ออนไลน์) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิทธราชธรรม หรือ ราชธรรม 10 คือ จริยวัตร 10 ประการ ที่พระเจ้าแผ่นดินทรงประพฤติเป็นหลักธรรมประจำพระองค์หรือเป็นคุณธรรมประจำตนของผู้ปกครองบ้านเมือง ให้มีความเป็นไปโดยธรรมและยังประโยชน์สุขให้เกิดแก่ประชาชนจนเกิดความชื่นชมยินดี ซึ่งความจริงแล้วไม่ได้จำเพาะเจาะจงสำหรับพระเจ้าแผ่นดินหรือผู้ปกครองแผ่นดินเท่านั้น บุคคลธรรมดาที่เป็นผู้บริหารระดับสูงในทุกองค์กรก็พึงใช้หลักธรรมเหล่านี้ มีด้วยหลักธรรม 10 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) ทาน 2) ศีล 3) บริจาค 4) อาชวะ 5) มัททวะ 6) ตบะ 7) อักโกธะ 8) อวิหิงสา 9) ชันติ 10) อวิโรธนะ

จากความหมายของทศพิทธราชธรรมที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ทศพิทธราชธรรม หมายถึงหลักธรรมคำสอนสำหรับพระราชหรือสำหรับผู้ปกครองบ้านเมือง เป็นหลักธรรมที่นำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรือง ความสงบเรียบร้อย มีความสันติภาพ ยังส่งผลประโยชน์สุขต่อประชาชน ซึ่งเป็นหลักธรรมที่บุคคลธรรมดาหรือบุคคลทั่วไปในทุกระดับ สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการปกครองหรือใช้บริหารปกครองภายในองค์กรหรือหน่วยงานในการปกครองบังคับบัญชา และเป็นหลักธรรมที่สามารถนำไปใช้ในชีวิตรประจำวันได้ ประกอบด้วยหลักธรรม 10 ประการ คือ 1) การให้ (ทาน) 2) ศีล (ศีล) 3) การบริจาค (ปะริจาค) 4) ความซื่อตรง (อาชวะ) 5) ความอ่อนโยน (มัททวะ) 6) ความเพียร (ตบะ) 7) ความไม่โกรธ (อักโกธ) 8) ความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) 9) ความอดทน (ชันติ) 10) ความไม่พิโรธ (อวิโรธนะ)

### 2.1.2 ความสำคัญของทศพิทธราชธรรม

ทศพิทธราชธรรม เป็นหลักธรรมที่ใช้พัฒนาตนเอง เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา การพัฒนาคนเพื่อให้สามารถดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ การพัฒนางานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรหรือสถานศึกษาบุคคลธรรมดาหรือบุคคลทั่วไปในทุกระดับ ซึ่งมีนักวิชาการ ได้ให้ความหมายของทศพิทธราชธรรม ไว้ดังนี้

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2564, หน้า 241) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรม คือ ราชธรรม 10 หรือ ธรรมของพระราชา ธรรมของพระมหากษัตริย์ เป็นกิจวัตรสำหรับพระเจ้าแผ่นดิน ไว้สำหรับผู้ปกครองบ้านเมือง ธรรมของนักปกครอง

พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ) (2559, หน้า 196) ได้กล่าวไว้ว่า ประโยชน์มากมายมหาศาลของทศพิธราชธรรมในแง่ของรัฐประศาสน์บาย ทั้งแก่ผู้ปกครองและฝ่ายถูกปกครองไว้ ดังต่อไปนี้ 1) ทาน สร้างความสามัคคี 2) ศีล สร้างความเคารพ 3) บริจาค สร้างความรัก 4) อหิงสา สร้างความไว้วางใจ รักใคร่ 5) มัททวะ ความเป็นไสร้จจะ เป็นความเสียมงาม 6) ตบะ มีอำนาจทำให้เกรงขาม 7) อโภชะ เป็นความไม่พลุนพลัน 8) อวิหิงสา สร้างความรักและมิตรภาพ 9) ขันติ สร้างความเคารพ ความเกรงใจ 10) อวิโรธนะ การปิดกั้นความผิดพลาด ปิดกั้นอุปสรรคทั้งปวง

ณัฐมน สมตฺน (2565, หน้า 3) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรม เป็นเครื่องอบรมที่จะทำให้จิตใจไม่ให้ละเมิดอำนาจและหน้าที่ เป็นหลักธรรมที่ทำให้เกิดความเคารพรัก ความศรัทธา ป้องกันและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนและผู้ได้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงานไว้วางใจการบริหารงานต่าง ๆ

ขวัญใจ สุขเลิศ (2565, หน้า 67) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธรราชธรรม เป็นพื้นฐานในการพัฒนาการบริหารแบ่งเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการพัฒนาตน คือควบคุมพฤติกรรม เช่น การรักษาศีล ความซื่อสัตย์ ความหนักแน่น ความมีสติ ความถูกต้อง 2) ด้านการพัฒนาคน คือความอ่อนโยน พุดจาสุภาพ การเสียสละ การระงับความโกรธ ไม่เอาเปรียบผู้อื่น 3) ด้านการพัฒนางาน คือการมีความอดทนไม่หลงไหล อำนาจ ยศ สรรเสริญ และการซื่อสัตย์สุจริต จริ่งใจในหน้าที่การงาน

ณัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า 46) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรม เปรียบเสมือนหลักธรรมที่อันเป็นเครื่องจรโรงสังคม เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำมาบริหารภายในสถานศึกษาหรือองค์กร เพื่อสร้างคุณค่าและประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษาและบุคลากร เข้าใจเข้าถึง พัฒนา มาปรับใช้เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

เกศริน สมบุรณ์ดี และคณะ (2566, หน้า 160) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรม เป็นหลักธรรมที่นำประประยุคตีใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยการใช้คุณธรรม จริยธรรม ศีล ทำให้เกิดสมาธิ เกิดปัญญา มีความประพฤติปฏิบัติเรียบร้อย ทั้งกาย วาจา ใจ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต นำความรุ่งเจริญรุ่งเรืองมาสู่สถานศึกษา

กรมที่ดิน (2567, ออนไลน์) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรม เป็นหลักธรรมที่ทำให้มีความเป็นไปโดยธรรมและยังประโยชน์สุขให้เกิดแก่ประชาชนจนเกิดความชื่นชมยินดี ไม่ได้จำเพาะเจาะจงสำหรับพระเจ้าแผ่นดินหรือผู้ปกครองแผ่นดินเท่านั้น บุคคลธรรมดาที่เป็นผู้บริหารระดับสูง

จากความสำคัญของหลักทศพิธราชธรรมที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของหลักทศพิธราชธรรม หมายถึง เป็นหลักธรรมที่ไม่เฉพาะเจาะจงสำหรับผู้ปกครองแผ่นดิน ซึ่งบุคคลทั่วไปหรือผู้บริหารในระดับต่าง ๆ สามารถนำไปใช้ในด้านการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นแบบอย่างให้

ผู้ได้บังคับบัญชา และเกิดความเคารพ สร้างความรัก ความไว้วางใจ ความเกรงใจ เป็นต้น ด้านการพัฒนาคนเพื่อให้สามารถดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ และด้านการพัฒนางานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรหรือสถานศึกษา

### 2.1.3 หลักทศพิธราชธรรม

ทศพิธราชธรรม เป็นหลักธรรมคำสอนในพระไตรปิฎก ผู้วิจัยได้นำหลักทศพิธราชธรรมจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ พระสูตร และ อรรถกถา แปล ขุททกนิกาย คาถาธรรมบท เล่ม 1 ภาค 2 ตอน 4 (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, 2525 หน้า 348) ชื่อกुरुธรรม ซึ่งพระตถาคต พระศาสดาประทานโอวาทแก่ภิกษุ ว่า

ภิกษุทั้งหลายเถยแล้วทูลแด่พระศาสดา

ภิกษุทั้งหลาย ยืนอยู่ในที่นั้น ๆ เห็นแล้ว จึงกล่าวว่า "ผู้มีอายุ

เธอบวชในพระพุทธศาสนา ทำปาณาติบาต (นับว่า) ทำกรรมไม่สมควร"

แล้วพาภิกษุทั้งสองรูปนั้นไปเฝ้าพระตถาคต.

พระศาสดาประทานโอวาท

พระศาสดาตรัสถามว่า "ภิกษุ ได้ยินว่า เธอทำปาณาติบาตจริงหรือ ?" เมื่อเธอกราบทูลว่า "จริง พระเจ้าข้า" จึงตรัสว่า "ภิกษุ เธอบวชในพระพุทธศาสนาที่เป็นเหตุหน้าสัตว์ออกจากทุกข์ เห็นปานนี้ ได้ทำแล้วอย่างนี้ เพราะเหตุอะไร ? บัณฑิตในปางก่อน เมื่อพระพุทธเจ้ายังไม่ทรงอุบัติ อยู่ในท่ามกลางเรือน ทำความรังเกียจในฐานะแม้มีประมาณน้อย, ส่วนเธอบวชในพระพุทธศาสนาเห็นปานนี้ หาได้ทำแม้มาตราว่า ความรังเกียจไม่" อันภิกษุเหล่านั้นทูลอ่อนวอนแล้ว ทรงนำอดีตนิทานมา (ตรัส) ว่า : ศิล ๕ ชื่อกुरुธรรม

“ ในอดีตกาล เมื่อพระเจ้าธนัญชัยเสวยราชสมบัติอยู่ในพระนครชื่ออินทปัตตะ ในแคว้นกुरु, พระโพธิสัตว์ถือปฏิสนธิในพระครรภ์ของพระอัครมเหสีของพระราชานั้น ถึงความเป็นผู้รู้เตียงสาแล้วโดยลำดับ ทรงเรียนศิลปะทั้งหลายในเมืองตักกสิลาแล้ว อันพระบิดาทรงให้ดำรงในตำแหน่งอุปราช ในกาลต่อมา โดยกาลเป็นที่ล่วงไปแห่งพระบิดา ได้รับราชสมบัติแล้ว ไม่ทรงละเมิดราชธรรมทั้ง 10 ประการ 1 ทรงประพฤติ 1. ราชธรรม 10 คือ ทาน 1 การให้ 1 สีส 1 ปริจาค 1 การบริจาค 1 อาชชว 1 ความซื่อตรง 1 มทพว 1 ความอ่อนโยน 1 ตบ 1 ความเพียร 1 อุกโกธ 1 ความไม่โกรธ 1 อวิหีสา 1 ความไม่เบียดเบียน 1 ขนติ 1 ความอดทน 1 อวิโรธ 1 ความไม่พิโรธ 1.”

จากหลักทศพิธราชธรรมที่กล่าวมาข้างต้นในพระไตรปิฎก สรุปได้ว่า หลักทศพิธราชธรรม เป็นหลักธรรมสำหรับนักปกครอง ที่สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการปกครอง หรือใช้บริหาร ปกครองภายในองค์กรหรือหน่วยงานในการปกครองบังคับบัญชา และเป็นหลักธรรมที่นำไปใช้ใน ชีวิตประจำวันได้ ประกอบด้วยหลักธรรม 10 ประการ ดังนี้

- 1) ทานัง (การให้)
- 2) สीलัง (ศีล)
- 3) ปะริจจาคัง (การบริจาค)
- 4) อาชชะวัง (ความซื่อตรง)
- 5) มัททะวัง (ความอ่อนโยน)
- 6) ตะปัง (ความเพียร)
- 7) อักโกธัง (ความไม่โกรธ)
- 8) อะวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)
- 9) ชันติ (ความอดทน)
- 10) อะวิโรธนะงัง (ความไม่พิโรธ)

#### 2.1.4 ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา

ทศพิธราชธรรม เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการบริหารสถานศึกษาหรือ โรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ การบริหารทั่วไป การบริหาร งบประมาณ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล ซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงทศพิธราชธรรมใน การบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2547, หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่า การนำหลักธรรมมาใช้ในการ บริหารจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปกครององค์กรด้วยความยุติธรรม ความเมตตา และความเสียสละ อันเป็นพื้นฐานของการบริหารที่ดีและก่อให้เกิดความศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา

เกษม วัฒนชัย (2558, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา คือในการดำเนินโรงเรียนคุณธรรม ต้องนำหลักธรรมต่าง ๆ ไปปรับใช้ในองค์กร ได้แก่ ความซื่อตรง การมีวินัย การเสียสละเพื่อส่วนรวม ความพอเพียง รวมถึงคุณธรรมพื้นฐานของคนไทย จะช่วยให้การ บริหารโรงเรียนมีการพัฒนาเป็นองค์กรคุณธรรม เพื่อร่วมกันช่วยสร้างคนดีให้ประเทศชาติ

พระมหาวิชาญ สุวิชาโน (บัวปาน) และเกษม แสงนนท์ (2562, หน้า 38) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักทศพิธราชธรรม ในการ ครองใจคน ประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ และการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู

ปยุตดา อิงกุลานนท์ (2564, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา เป็นหลักธรรมสำหรับนักบริหารสถานบันการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นคุณสมบัติที่พึงมีสำหรับผู้บริหารสถานบันการศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในศตวรรษที่ 21 ไปประยุกต์ปฏิบัติในการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ทาน (การให้) 2) ศีล (ความประพฤติดีงาม) 3) ปริจาคะ (การบริจาค) 4) อาชชวะ (ความซื่อตรง) 5) มัททวะ (ความอ่อนโยน) 6) ตปะ (ความทรงเดช) 7) อักโกธะ (ความไม่โกรธ) 8) อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) 9) ขันติ (ความอดทน) 10) อวิโรธนะ (ความไม่คลาดจากธรรม)

พงศธร นานอน (2565, หน้า 44) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา เป็นการบริหารงานโดยใช้หลักทศพิธราชธรรม โดยมองว่าผู้บริหารนั้นมีบทบาทความสำคัญต่อโรงเรียนและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารควรที่จะนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้ในการบริหารโรงเรียน เพื่อให้เกิดความสุขในการทำงานของครู ที่จะส่งผลให้งานมีความสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วยคุณธรรมนักปกครอง 10 ประการ 1) ด้านการให้ (ทาน) 2) ด้านควบคุมพฤติกรรม (ศีล) 3) ด้านเสียสละ (บริจาค) 4) ด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) 5) ด้านความอ่อนโยน (มัททวะ) 6) ด้านความเพียร (ตปะ) 7) ด้านความไม่โกรธ (อักโกธะ) 8) ด้านความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) 9) ด้านความอดทน (ขันติ) 10) ด้านความเที่ยงธรรม (อวิโรธนะ)

ณัฐมน สมตน (2565, หน้า 30) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสามารถให้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนมีผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้ดังนี้

1) รู้จักให้ (ทาน) รู้จักควบคุมพฤติกรรม (ศีล) รู้จักเสียสละ (บริจาค) เป็นหลักธรรมที่ไว้เตือนสติตัวเองในการบริหารงาน ต้องเป็น “ผู้เสีย” และ “ผู้สละ” ความสุขส่วนตัว อุทิศตนเพื่อประโยชน์ของครูในโรงเรียน

2) รู้จักซื่อตรง (อาชชวะ) รู้จักอ่อนโยน (มัททวะ) รู้จักยับยั้งชั่งใจ (ตปะ) เป็นหลักธรรมมีไว้สำหรับผู้บริหารโรงเรียน มีจิตใจที่เข้มแข็ง รักและศรัทธาในวิชาชีพ

3) รู้จักระงับความโกรธ (อักโกธะ) รู้จักไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) รู้จักอดทน (ขันติ) รู้จักหนักแน่น (อวิโรธนะ) เป็นหลักธรรมว่าด้วยความอดทน การตัดสินใจ เพื่อก้าวข้ามปัญหา อุปสรรคในการบริหารโรงเรียนให้มีทางออกมากยิ่งขึ้น

ชัชฎา เลพล (2565, หน้า 28) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา เป็นการนำหลักทศพิธราชธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ระหว่างการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ครูในโรงเรียน และชุมชน เพื่อสร้างความสงบสุข ความสามัคคี การแก้กฏช่วยเหลือซึ่งการและกันภายในโรงเรียน โดยใช้หลักธรรม ดังนี้ 1) การให้ (ทาน) 2) ควบคุมประพฤติ (ศีล) 3) เสียสละ (บริจาค) 4) ซื่อตรง (อาชชวะ) 5) อ่อนโยน (มัททวะ) 6) ยับยั้งชั่งใจ (ตปะ) 7)

ระงับความโกรธ (อักโกระ) 8) ไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) 9) อตทน (ขันติ) 10) หนักแน่น (อวิโรธนะ)

ณัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า 156) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา เป็นหลักธรรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผน อัตรากำลัง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ด้านการ ออกจากราชการ และด้านเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานราชการ

ขวัญใจ สุขเลิศ (2565, หน้า 65) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา เป็นหลักธรรมที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคปกติวิถีใหม่ตามหลักทศพิธราชธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านผลสัมฤทธิ์ของภาวะผู้นำ ผู้บริหารสร้างโอกาสให้คุณครูได้แสดงความคิดเห็น กระตุ้นให้ครูสร้างผลงานใหม่ ๆ และมีคุณภาพมาตรฐาน (มัททวะ) มีจิตใจที่ตั้งมั่นไม่มุงร้ายผู้อื่น ด้วย ภาย วาจา ใจ (ปริจาคะ) การให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชา และทำความเข้าใจกับผู้อื่นด้วย (อักโกระ) หาก ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานผิดพลาด ก็ควรจะให้โอกาส พร้อมทั้งให้คำปรึกษา แนะนำหรือชี้แนะแนวทางใน การพัฒนา การรับฟังให้มาก (ขันติ) ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาคและมีความจริงใจ (อาชวะ) เพื่อพัฒนาผู้บริหารให้มีความรอบรู้ การยอมรับมุมมองต่าง ๆ และความฉลาดทางอารมณ์

2) ด้านการสื่อสารของภาวะผู้นำ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันภายใน สถานศึกษา ผู้บริหารความส่งเสริมความไว้วางใจ แลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบกัลยาณมิตร (อักโกระ) รวมถึงการชี้แนะหรือให้คำชี้แนะ และวางตัวเป็นกลาง (ทาน) เสมอต้นเสมอปลายในการปฏิบัติงาน บริหารในโรงเรียน (ศีล) ไม่ใช่อำนาจโดยมิชอบ (อวิหิงสา) และไม่เลือกปฏิบัติต่อครูภายในโรงเรียน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วน (อาชวะ) สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สุภาพอ่อนน้อม (มัททวะ)

3) ด้านสมรรถนะของภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายที่ชัดเจนใน การพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูได้อบรมพัฒนาตนเอง (ทาน) ฝึกอบรมในเรื่องของครูตามที่ครู สนใจและมีความถนัดของตนเอง (มัททวะ) นำเสนอและประเมินผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุง (ศีล) การสร้างบรรยากาศการทำงาน มุ่งสร้างความเป็นแปลงของสถานศึกษา (อาชวะ) ส่งเสริมให้ครู ทำงานร่วมกันเป็นทีม (ตปะ) ส่งเสริมและพัฒนาครูไปสู่ความสำเร็จ (ขันติ) ที่สำคัญการตัดสินใจต้อง อยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องและเป็นธรรม (อักโกระ) พร้อมกับส่งเสริมให้ครูในด้านต่าง ๆ ใน โรงเรียนอย่างเท่าเทียมกัน (ปริจาคะ)

4) ด้านมนุษยสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปลูกฝังค่านิยม จิตสำนึกที่ดี ในการปฏิบัติงานร่วมกันของครูในโรงเรียน การทำงานร่วมกันเป็นทีม (มัททวะ) การมีส่วนร่วมใน กิจกรรมทุกกิจกรรมของโรงเรียนตามภาวะที่เหมาะสม (อวิหิงสา) ไม่ละทิ้งหรือทอดทิ้งงานโดยมิชอบ อตทนและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน (ขันติ) สนับสนุนและส่งเสริมความแตกต่างระหว่างบุคคลบน พื้นฐานศีลธรรมอันดีงาน (อาชวะ) รวมถึงการให้รางวัลหรือชมเชยครูในโรงเรียนที่ทำได้

เกศริน สมบูรณ์ดี (2566, หน้า 159) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา เป็นหลักธรรมที่ต้องตระหนักถึงความสำคัญของหลักทศพิธราชธรรมเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะการนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียน เป็นคุณธรรมประจำใจในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่กำหนด โดยยึดหลักทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประพฤติและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (ทาน, ศีล, บริจาค, อาชชวัง, มัททวัง) 2) ผู้บริหารควรสำรวจกาย วาจา ใจ เพื่อให้ครูในโรงเรียนได้เกิดความรัก เคารพ ศรัทธา ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (ตปิง, อักโกรัง, อวิหิงสา, ชันติ, อวิโรธนัง)

จากทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง หลักธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ การบริหารทั่วไป การบริหารงบประมาณ การบริหารวิชาการ และการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดความแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ส่งผลให้งานที่ได้รับมอบหมายของโรงเรียน สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ลุล่วงด้วยดี ประกอบด้วยหลักธรรม 10 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) การให้ 2) ศีล 3) การบริจาค 4) ความซื่อตรง 5) ความอ่อนโยน 6) ความเพียร 7) ความไม่โกรธ 8) ความไม่เบียดเบียน 9) ความอดทน 10) ความไม่พิโรธ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาความหมายองค์ประกอบของหลักทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษาเพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและข้อคำถาม ดังนี้

### 1. การให้

การประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการให้ ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต) (2564, หน้า 239) ได้กล่าวไว้ว่า การให้ คือสละทรัพย์สินของ บำรุงเลี้ยง ช่วยเหลือประชาราษฎร์ และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์

พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินทปญโญ) (2559, หน้า 41) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นการให้ปัจจัยที่เป็นทั้งรูปธรรมและนามธรรม รูปธรรม หมายถึง วัตถุ สิ่งของ ที่เป็นนามธรรม หมายถึงความรู้ ความฉลาด ความสามารถ

ปุ่นดา อิงคุลานนท์ (2564, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า ทาน (การให้) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละสิ่งของต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือประชาชน รวมถึงการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์

ชัชฎา เลพล (2565, หน้า 8) ได้กล่าวไว้ว่า การให้ (ทาน) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาการเสียสละทรัพย์สินส่วนตัว เพื่อช่วยเหลือผู้อื่น เพื่อสร้างการยอมรับ สร้างความเชื่อมั่น สร้างความไว้วางใจให้กับบุคคลอื่น

พงศ์ธร นาบอน (2565, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านการให้ (ทาน) หมายถึง การให้ การเสียสละ การมีน้ำใจ ช่วยเหลือบุคคลอื่น

ณัฐมน สมตน (2565, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า ทาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติดี และปฏิบัติชอบในการบริหารงานโรงเรียน ส่งผลต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน การให้ด้วยการสละ ทรัพย์ เงินทุน สติปัญญา ให้ความรู้ ให้การสนับสนุนจัดอบรม อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของโรงเรียน

ณัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า 11) ได้กล่าวไว้ว่า ทาน (ทานะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา รู้จักการให้ เช่น ให้ความรู้ ให้อภัย ปฏิบัติหน้าที่ให้กำลังศรัทธา ให้ความเพียร ให้กำลังใจ แก่ครูในโรงเรียน หรือให้สิ่งของ และช่วยเหลือสาธารณประโยชน์ต่อบุคคลอื่น

ขวัญใจ สุขเลิศ (2565, หน้า 5) ได้กล่าวไว้ว่า ทาน การรู้จักให้ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาให้การช่วยเหลือ การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ เพื่อสร้างการยอมรับจากบุคคลอื่น

เกศริน สมบูรณ์ดี และคณะ (2566, หน้า 155) ได้กล่าวไว้ว่า ทาน (การให้ทาน) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่หยึดหลักบริหารงานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการให้ เช่น การมีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การช่วยเหลือเกื้อกูล การให้คำแนะนำ การสนับสนุนส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ฝึกอบรม สัมมนาต่าง ๆ

จากความหมายของการให้ที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่า การให้ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงานด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือให้คำแนะนำ ให้กำลังใจ และส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้ การสนับสนุนการฝึกอบรมและการศึกษาดูงานต่าง ๆ และการสละทรัพย์หรือสิ่งของเพื่อบำเพ็ญสาธารณประโยชน์

## 2. ศิล

การประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับศิล ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต) (2564, หน้า 239) ได้กล่าวไว้ว่า ศิล หมายถึง ความประพฤติดีงาม คือการสำรวมกายและจิตวาจา ประกอบแต่การสุจริต รักษาจิตดีคุณ

พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินทปญโญ) (2559, หน้า 58) ได้กล่าวไว้ว่า ศิล เป็นภาวะปกติ และเหตุให้เกิดภาวะปกติทำให้เกิดความรัก ความเชื่อฟัง การรักษาศีล 5 และการมีวินัย

ปุ่นดา อิงกุลานนท์ (2564, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า ศิล (ความประพฤติดีงาม) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำรวมกาย วาจา ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมอันดีงาม เป็นแบบอย่างที่ดี รักษาระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด เคารพกฎหมายของบ้านเมือง

ชัชฎา เลพล (2565, หน้า 8) ได้กล่าวไว้ว่า ความคุมประพฤติ (ศิล) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความระมัดระวังในการใช้พูด มีบุคลิกภาพน่าเคารพนับถือ และมีความเชื่อมั่นในตัวเอง

พงศ์ธร นาบอน (2565, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านควบคุมพฤติกรรม (ศีล) ผู้บริหารสถานศึกษามีความประพฤติที่ทำงานด้วยกาย วาจา ใจ

ขวัญใจ สุขเลิศ (2565, หน้า 5) ได้กล่าวไว้ว่า ศีล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักควบคุมความประพฤติของตนเองให้มีความสำรวมกาย สำรวมวาจาและสำรวมจิตใจเป็นแบบอย่างในการเคารพนับถือจากบุคคลอื่น

ณัฐมน สมตน (2565, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า ศีล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกในการบริหารงานหรือการบริหารสถานศึกษาต่อครู นักเรียน ผู้ปกครองและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ด้วยการสำรวมกาย วาจา ใจ และทำตนเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนตามหลักนิติธรรมและจริยธรรม

ณัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า 11) ได้กล่าวไว้ว่า ศีล ( หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำรวมความประพฤติด้วยกาย วาจา ใจ ไม่ทุจริตในหน้าที่ ไม่ข้องเกี่ยววอบายมุข รักษาระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ เคารพกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณี ไม่แสวงหาผลประโยชน์ มุ่งประโยชน์ส่วนรวม

เกศริน สมบูรณ์ดี และคณะ (2566, หน้า 155) ได้กล่าวไว้ว่า ศีล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมอันดีงาน ทางด้านกาย วาจา ใจ ละเว้นจากการทำผิดศีล รักษาความซื่อตรง มีความซื่อสัตย์สุจริต และถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติของทางราชการ เป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ครู นักเรียน

จากความหมายของศีลที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่า ศีล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนด้วยการสำรวมกาย วาจา ใจ และเป็นแบบอย่างในการรักษากฎระเบียบวินัยของโรงเรียน ปฏิบัติตนตามข้อบังคับ ขนบธรรมเนียมจารีตประเพณี และถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ

### 3. การบริจาต

การประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริจาต ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต) (2564, หน้า 239) ได้กล่าวไว้ว่า การบริจาต คือ การเสียสละความสุขสำราญ ตลอดจนชีวิตของตน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินทปญโญ) (2559, หน้า 30) ได้กล่าวไว้ว่า การบริจาต คือ เป็นการให้ แต่เป็นการให้ภายในทางจิตใจ ไม่ต้องมีผู้รับก็ได้ ต่างจากทานซึ่งให้อย่างมีผู้รับ อะไรที่มีควรมีอยู่ในตนเอง ควรบริจาตมันออกไป เรียกว่า เสียสละ

ปุดดา อิงคุลานนท์ (2564, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า บริจาต (การบริจาต) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีการให้ทาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ตนมีอยู่ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

ชัชฎา เลพล (2565, หน้า 8) ได้กล่าวไว้ว่า เสียสละ (บริจาค) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละความสุขส่วนตัว อุทิศตนเพื่อส่วนรวม รักษาผลประโยชน์ของโรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นที่ตั้ง

ณัฐมน สมตน (2565, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า บริจาค หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกในการประพฤติปฏิบัติตน ในการสละทุนทรัพย์ กำลังสติปัญญา เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีนิสัยเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ใช้ทรัพยากรของโรงเรียนอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

พงศธร นาบอน (2565, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านเสียสละ (บริจาค) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อความสุขของส่วนรวมและยึดถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่หนึ่ง

ณัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า 11) ได้กล่าวไว้ว่า บริจาค (บริจจาคะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ในรูปแบบกำลังทรัพย์ กำลังกาย กำลังสติปัญญา เพื่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียนหรือสถานศึกษา งานของโรงเรียนหรือสถานศึกษาสำเร็จลุล่วงด้วยดี และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม

ขวัญใจ สุขเลิศ (2565, หน้า 5) ได้กล่าวไว้ว่า บริจาค หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา รู้จักเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

เกศริน สมบูรณ์ดี และคณะ (2566, หน้า 156) ได้กล่าวไว้ว่า บริจาค (การบริจาค) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยความเสียสละ อุทิศเวลาส่วนตัว เพื่อประโยชน์ทางราชการ การสนับสนุนการบริจาค ทั้งที่เป็นวัตถุและมีได้เป็นวัตถุในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา

จากความหมายของการบริจาคที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่า การบริจาค หมายถึง ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเสียสละทรัพย์ กำลังกาย สติปัญญา อุทิศตนและเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อความสุขส่วนรวม ใช้ทรัพยากรของโรงเรียนอย่างประหยัดและคุ้มค่า

#### 4. ความซื่อตรง

การประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับความซื่อตรง ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต) (2564, หน้า 241) ได้กล่าวไว้ว่า ความซื่อตรง หมายถึง ซื่อตรงทรงสัตย์ไรร้มารยา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชนหรืออาณาประชาราษฎร์

พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินทปญโญ) (2559, หน้า 30) ได้กล่าวไว้ว่า ความซื่อตรง หมายถึง ความเปิดเผย ไม่เกิดโทษภัย ไม่เกิดอันตรายใด ๆ เป็นที่ไว้วางใจได้ ซื่อตรงตั้งแต่ตนเองและซื่อตรงต่อผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง ทำหน้าที่ให้ถูกต้องและซื่อตรง

ปทุมดา อิงคุลานนท์ (2564, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า อาชวาระ (ความซื่อตรง) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชน โปร่งใส ตรวจสอบได้ ไม่คดโกง

ณัฐมน สมตน (2565, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า อาชวาระ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตน แสดงออกต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง บุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยความซื่อตรง จริงใจ เปิดเผยไม่ปิดบังในการทำงาน

ชัชฎา เลพล (2565, หน้า 8) ได้กล่าวไว้ว่า ซื่อตรง (อาชวาระ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความซื่อตรง ไม่คดโกง มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความถูกต้อง ยุติธรรม

พงศธร นาบอน (2565, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านความซื่อตรง (อาชวาระ) หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความซื่อตรง มีความซื่อสัตย์สุจริต

ณัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า 11) ได้กล่าวไว้ว่า ความซื่อตรง (อาชวาระ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยความชอบธรรม ซื่อสัตย์ ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ กฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ไม่ทุจริตต่อหน้าที่เพื่อหาผลประโยชน์ส่วนตน ไม่เลือกปฏิบัติ

ขวัญใจ สุขเลิศ (2565, หน้า 5) ได้กล่าวไว้ว่า อาชวาระ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความซื่อตรงในการปฏิบัติหน้าที่ มีความจริงใจในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียน

เกศริน สมบูรณ์ดี และคณะ (2566, หน้า 156) ได้กล่าวไว้ว่า อาชวาระ (ความซื่อตรง) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติงานบริหาร โดยความชอบธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น การยึดกฎระเบียบวินัย จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

จากความหมายของความซื่อตรงที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่า ความซื่อตรง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ในการปฏิบัติงานตามระเบียบและข้อปฏิบัติที่ถูกต้องด้วยความโปร่งใส ไม่หลอกลวง ตรวจสอบได้ และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรงยึดถือกฎระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด

## 5. ความอ่อนโยน

การประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับความอ่อนโยน ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต) (2564, หน้า 241) ได้กล่าวไว้ว่า ความอ่อนโยน หมายถึง มีอัธยาศัย ไม่เย่อหยิ่งหยอปกายกระด้างถือองค์ มีความงามสง่า เกิดแต่ท่วงทีกิริยาสุภาพ นุ่มนวล ละมุนละไม ให้ความรักภักดี แต่มีชาติยาเกรง

พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินทปญโญ) (2559, หน้า 41) ได้กล่าวไว้ว่า ความอ่อนโยน หมายถึง ความอ่อนโยนภายนอก คือ อ่อนโยนต่อบุคคลที่มาเกี่ยวข้องกับตนเป็นการสร้างสรรค์ความรัก

ความสามัคคี ความอ่อนโยนภายใน คือ ความอ่อนโยนจิตใจ ความอ่อนโยนเหมาะสมที่จะทำหน้าที่ให้ถูกต้อง และพร้อมที่จะทำหน้าที่ใด ๆ ก็ได้

ปุ่นดา อิงคุลานนท์ (2564, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า มัททวะ (ความอ่อนโยน) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีอัธยาศัยไม่หยาบกระด้าง ไม่เย่อหยิ่ง มีความสุภาพเรียบร้อย กิริยานุ่มนวล และมีความงามสง่า

ณัฐมน สมตน (2565, หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่า มัททวะ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ประพฤติปฏิบัติตนต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง ด้วยความอ่อนโยน มีเหตุผล รับฟังความคิดเห็น ไม่ดูหมิ่นผู้อื่น สุภาพเรียบร้อย อ่อนน้อมถ่อมตน

ชัชฎา เลพล (2565, หน้า 8) ได้กล่าวไว้ว่า อ่อนโยน (มัททวะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีอัธยาศัยที่ดีมีความเป็นมิตร ไม่เย่อหยิ่ง ไม่ถือตน มีความเป็นสุภาพเรียบร้อย มีความเมตตาปราณี และรู้จักอ่อนน้อมถ่อมตน

พงศธร นาบอน (2565, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านความอ่อนโยน (มัททวะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีสัมมาคารวะต่อผู้ที่อาวุโสกว่า และยังมีความอ่อนโยนต่อบุคคลที่เสมอกันและบุคคลที่ต่ำกว่าหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

ณัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า 11) ได้กล่าวไว้ว่า ความอ่อนโยน (มัททวะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีอัธยาศัยไม่เย่อหยิ่ง มีความสุภาพอ่อนโยนต่อผู้อื่นเสมอ อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ลุแก่อำนาจ เป็นผู้ที่เสมอต้นเสมอปลาย เป็นกัลยาณมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา

ขวัญใจ สุขเลิศ (2565, หน้า 5) ได้กล่าวไว้ว่า มัททวะ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้จักอ่อนโยน มีอัธยาศัยไมตรี ไม่ถือตน

เกศริน สมบูรณ์ดี และคณะ (2566, หน้า 156) ได้กล่าวไว้ว่า มัททวัง (ความอ่อนโยน) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีการประพฤติปฏิบัติตน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีสัมมาคารวะ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน การพูดจาสุภาพ ไพเราะ ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความพลอยยินดี หรือแสดงความยินดี เมื่อผู้อื่นได้ดี

จากความหมายของความอ่อนโยนที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่า ความอ่อนโยน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยความสุภาพเรียบร้อย มีอัธยาศัยอ่อนโยน เป็นมิตร ไม่เย่อหยิ่ง มีสัมมาคารวะ มีเหตุผลและรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น

## 6. ความเพียร

การประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับความเพียร ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต) (2564, หน้า 241) ได้กล่าวไว้ว่า ตปะ หมายถึง ความทรงเดช คือ แผลงแผกิเลสตัณหา มิให้เข้ามาครอบงำอำยัจิต ระวังยับยั้งข่มใจได้ ไม่ยอมให้หลงไหลหมกมุ่นในความสำราญและความปรนเปรอ มีความเป็นอยู่สม่ำเสมอ หรืออย่างสามัญ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียร ทำกิจให้บริบูรณ์

พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินทปญโญ) (2559, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า ตปะ หมายถึง วิริยะความพากเพียร ความบากบั่น ความก้าวหน้า ความไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่ มีคุณธรรมแผลงลาภกิเลสและความชั่วโดยประการทั้งปวง

ปุดดา อิงคุลานนท์ (2564, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า ตปะ (ความทรงเดช) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประพฤติปฏิบัติตน การระวังยับยั้งใจและข่มใจ ไม่ให้หลงไหลในความชั่วทั้งปวง

ณัฐมน สมตน (2565, หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่า ตปะ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงานด้วยความเพียร ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง พัฒนาตนเองและพัฒนางานอยู่เสมอ ส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนมีนิสัยและประพฤติตนไม่หลงไหลกิเลสต่าง ๆ

ชัชฎา เลพล (2565, หน้า 8) ได้กล่าวไว้ว่า ยับยั้งขังใจ (ตปะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่หลงในอำนาจ ไม่หลงในลาภ ไม่หลงไหลในยศ อดทนต่อสิ่งยั่วยุดต่าง ๆ ประพฤติปฏิบัติตนในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

พงศธร นานบอน (2565, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านความเพียร (ตปะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนมีความอดสาหะในการปฏิบัติงาน ไม่มีความเกียจคร้าน เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูในโรงเรียน

ณัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ความเพียร (ตปะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทน อดกลั้นกับสิ่งยั่วยุดกิเลสทั้งหลาย การข่มใจไม่ให้กระทำผิดต่อหน้าที่ ไม่เกียจคร้านในการปฏิบัติงาน ไม่ย่อท้อกับอุปสรรคที่เกิดขึ้น มีความรับผิดชอบปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและเป็นธรรมต่อผู้ได้บังคับบัญชา

ขวัญใจ สุขเลิศ (2565, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า ตปะ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการรู้จักยับยั้งขังใจ ประพฤติปฏิบัติตนอดทนต่อสิ่งยั่วยุดที่เข้ามากระทบจิตใจและข่มใจได้เป็นอย่างดี

เกศริน สมบูรณ์ดี และคณะ (2566, หน้า 157) ได้กล่าวไว้ว่า ตปะ (ความเพียร) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีการประพฤติปฏิบัติตน เช่น มีความทุ่มเท มีความพยายาม มีความกระตือรือร้นในการการปฏิบัติงานบริหาร ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

จากความหมายของความเพียรที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่า ความเพียร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในการพัฒนาความรู้ของตนเอง และพัฒนาความรู้ของครูในโรงเรียนด้วยความตั้งใจความอดทน อดกลั้นต่อสิ่งยั่วยุดจากกิเลสทั้งหลาย การข่มใจไม่ให้กระทำผิดต่อ

หน้าที่ ไม่เกียจคร้านในการปฏิบัติงาน ไม่ย่อท้อกับอุปสรรคที่เกิดขึ้น มีความรับผิดชอบปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถข่มใจไม่หลงใหลในอำนาจและลาภยศสรรเสริญ

## 7. ความไม่โกรธ

การประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับความไม่โกรธ ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต) (2564, หน้า 241) ได้กล่าวไว้ว่า ความไม่โกรธ หมายถึง ไม่กริ้วกราด ลุอำนาจความโกรธ จนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่าง ๆ ผิดพลาดเสียหาย มีเมตตาประจําใจ ไว้ระงับความขุ่นเคือง วินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอันราบเรียบเป็นตัวของตัวเอง

พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ) (2559, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า ความไม่โกรธ หมายถึง ไม่กำเริบ ไม่มีความกำเริบในภายใน คือกลุ่มอยู่ในใจ ไม่มีความกำเริบภายนอก คือประทุษร้ายบุคคลอื่น ไม่กำเริบทั้งภายใน ไม่กำเริบทั้งภายนอก ทุกคนรู้จักได้ง่ายไม่ต้องอธิบาย

ปุดดา อิงคุลานนท์ (2564, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า อักโกธะ (ความไม่โกรธ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีพฤติกรรมไม่กริ้วกราด ไม่แสดงอาการโกรธ มีความเมตตา ประพฤติปฏิบัติตนด้วยความสำรวมเรียบร้อย

ณัฐมน สมตน (2565, หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่า อักโกธะ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม ไม่มีความลำเอียง ไม่มีอคติอาฆาตผูกพยาบาท ไม่แสดงอาการ ไม่คิดร้ายต่อผู้อื่น

ชัชฎา เลพล (2565, หน้า 8) ได้กล่าวไว้ว่า ระงับความโกรธ (อักโกธะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตน ไม่แสดงออกถึงอารมณ์เกรี้ยวกราด ไม่แสดงอารมณ์ฉุนเฉียวและหุนหันพลันแล่นต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

พงศธร นาบอน (2565, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า ความไม่โกรธ (อักโกธะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาไม่แสดงอาการโกรธให้ผู้อื่นเห็น ไม่ทำร้ายผู้อื่น ลงโทษผู้ทำผิดด้วยเหตุด้วยผล

ณัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ความไม่โกรธ (อักโกธะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถประพฤติปฏิบัติตน รู้จักการควบคุมอารมณ์ รู้จักให้อภัยเมื่อครูทำผิด ไม่ตัดสินใจในการลงโทษหรือตัดสินใจในเรื่องอื่น ๆ ในเวลาที่มีอารมณ์โกรธ ไม่แสดงออกถึงอาการการเกรี้ยวกราด ไม่แสดงกริยาที่ไม่สุภาพและให้คำแนะนำตักเตือนด้วยความหวังดีไม่ใช้อารมณ์เป็นใหญ่

ขวัญใจ สุขเลิศ (2565, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า อักโกธะ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาไม่แสดงอารมณ์ฉุนเฉียวหรืออาการเกรี้ยวกราด ไม่ใช้อารมณ์ที่มีความโกรธกับครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

เกศริน สมบูรณ์ดี และคณะ (2566, หน้า 155) ได้กล่าวไว้ว่า อักโกธะ (ความไม่โกรธ)

หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีการประพฤติปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การมีเมตตา การรู้จักให้อภัย การเข้าใจผู้อื่น เป็นแบบอย่างการใช้สติในการแก้ปัญหาการบริหารงาน

จากความหมายของความไม่โกรธที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความไม่โกรธ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ในการควบคุมการแสดงออกซึ่งอารมณ์โกรธ ไม่เกรี้ยวกราด ลุอำนาจจนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่าง ๆ ผิดพลาดเสียธรรม มีเมตตาประจําใจ วั้ระงับความชุ่นเชื่อง วินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอันราบเรียบเป็นตัวของตนเอง ให้อภัยผู้ที่ทำผิดพร้อมกับการให้คำแนะนำด้วยความสุภาพและมีเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

### 8. ความไม่เบียดเบียน

การประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับความไม่เบียดเบียนได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต) (2564, หน้า 241) ได้กล่าวไว้ว่า ความไม่เบียดเบียน หมายถึง ไม่บีบบังคับกดขี่ เช่น เก็บภาษีทุจริต หรือเกณฑ์แรงงานเกินขนาด ไม่หลงระเรีงอำนาจ ขาดความกรุณา หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่ประชาราษฎร์ผู้ใด เพราะเกลียดชัง

พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินทปญโญ) (2559, หน้า 41) ได้กล่าวไว้ว่า ไม่เบียดเบียน หมายถึง ไม่มีการกระทำอันเบียดเบียน อันกระทบกระทั่งตนเองและผู้อื่น การเบียดเบียนตนเอง เช่น ไม่จำเป็นต้องทำให้ตนเองลำบาก เหมือนที่ทำงานเกินกว่าเหตุ

ปุลดา อิงคุลานนท์ (2564, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ไม่กดขี่ข่มเหงใช้อำนาจเบียดเบียนผู้อื่น ให้ความช่วยเหลือและความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และเคารพในกฎหมายบ้านเมือง

ณัฐมน สมตน (2565, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า อวิหิงสา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนแสดงออก ไม่เบียดเบียนก่อให้เกิดความทุกข์ต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ยึดหลักความพอดี ส่งเสริมให้ครูมีความปราณีกรุณาต่อผู้อื่น แก้ปัญหาด้วยสันติวิธี

ชัชฎา เลพล (2565, หน้า 8) ได้กล่าวไว้ว่า ไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตน ไม่มีการบีบบังคับและกดขี่ไม่หลงใหลในอำนาจ ไม่ขาดความกรุณา ไม่ใช้อำนาจโดยมิชอบ ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่นและรักความสงบสุข

พงศธร นานอน (2565, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนไม่เบียดเบียน บีบบังคับ และทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน

ณัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ความไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ไม่รุกรานผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่รังเกะ ไม่ล้าวงล้ำและไม่เบียดเบียนผลประโยชน์ขององค์กร ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น ไม่ใช้อำนาจเกิดขบขายหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนด้วยกาย วาจา และใจ

ขวัญใจ สุขเลิศ (2565, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า อวิหิงสา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่เบียดเบียนก่อความทุกข์ยาก ทำให้ผู้อื่นลำบาก ที่ส่งผลต่อความเดือดร้อนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

เกศริน สมบูรณ์ดี และคณะ (2566, หน้า 157) ได้กล่าวไว้ว่า อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ไม่เบียดเบียนผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่โลภ ใช้ชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไม่เบียดเบียนเวลา ส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา

จากความควายของความไม่เบียดเบียนที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความไม่เบียดเบียน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนไม่เบียดเบียนผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการใช้อำนาจในการกดดันหรือกดขี่ ทำให้เกิดความทุกข์ในการปฏิบัติงาน การเบียดเบียนผลประโยชน์ขององค์กร และผู้บริหารต้องส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเมตตาปราณีต่อผู้อื่น

### 9. ความอดทน

การประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับความอดทน ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต) (2564, หน้า 239) ได้กล่าวไว้ว่า ความอดทน หมายถึง อดทนต่องานที่ตรากตรำ ถึงลำบากกายเหนื่อยหน่ายเพียงไรก็ไม่ท้อถอย ถึงถูกย่ำถูกหยัน ด้วยคำเสียดสีถากถางเพียงใด ไม่หมดกำลังใจ ไม่ยอมละทิ้งกรณียกิจที่บำเพ็ญโดยชอบ

พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินทปญโญ) (2559, หน้า 41) ได้กล่าวไว้ว่า ความอดทน หมายถึง อดทน รอได้ คอยได้ ก็สมควรแก่ความเป็นผู้ที่ทำอะไรก็สำเร็จ ถ้าไม่อดทน รอไม่ได้ คอยไม่ได้ ก็เป็นบ้าตลอดเวลา

ปุ่นดา อิงกุลานนท์ (2564, หน้า 25) ได้กล่าวไว้ว่า ชั้นดี (ความอดทน) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน อดทนต่อความยากลำบาก ตรากตรำในการทำงาน ไม่ท้อถอย อดทนต่อคำพูดเสียดสี คำพูดที่ถากถางและบั่นทอนการทำงานได้เป็นอย่างดี

ณัฐมน สมตน (2565, หน้า 15) ได้กล่าวไว้ว่า ชั้นดี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนแสดงออกถึงความอดทนและอดกลั้น มีความหนักแน่น ไม่ใช่อำนาจของความโกรธ ความโลภ ความอยากได้ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความวิริยะอุสาหะในการทำงาน

ชัชฎา เลพล (2565, หน้า 8) ได้กล่าวไว้ว่า อดทน (ชั้นดี) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความอดทนต่อการทำงาน อดทนต่อการติเตียน อดทนต่อการนิทว่าร้าย อดทนต่อถ้อยคำที่เสียดสีว่าร้ายต่าง ๆ และมีความสุข

พงษ์ธร นาบอน (2565, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านความอดทน (ชั้นดี) ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนอดทนต่อสิ่งทั้งปวงที่เป็นอุปสรรคในการบริหารงาน การบริหารองค์กรและความประพฤติที่เรียบร้อย

ณัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ความอดทน (ขันติ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนอดทนต่อการทำงาน อดทนต่อการช่วย อดทนต่อปัญหาอุปสรรคในการทำงาน มีความใจเย็น และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ละทิ้งหน้าที่โดยมิชอบและอดทนต่ออำนาจกิเลสของตนเอง

ขวัญใจ สุขเลิศ (2565, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า ขันติ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความอดทนต่อการทำงานที่ยากลำบาก ไม่ย่อท้อและอดทนต่อคำพูดที่เสียดสีถากถางของผู้อื่น

เกศริน สมบูรณ์ดี และคณะ (2566, หน้า 158) ได้กล่าวไว้ว่า ขันติ (ความอดทน) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน มีความอดทนในการแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบริหารงานโรงเรียน ไม่ละทิ้งการงาน ใช้สติและเหตุผลในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

จากความหมายของความอดทนที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความอดทน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนอดทนต่อความยากลำบากในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหาร อดทนในการแก้ปัญหาในการทำงาน อดทนต่อคำพูดที่เสียดสี ตีเถียงว่าร้ายต่าง ๆ กับคำพูดว่าร้ายที่เป็นอุปสรรคในการทำงาน และเป็นแบบอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

#### 10. ความไม่พิโรธ

การประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับความไม่พิโรธ ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2564, หน้า 239) ได้กล่าวไว้ว่า ความไม่พิโรธ หรือ ความไม่คลาดธรรม หมายถึง วางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรม คงที่ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหว เพราะถ้อยคำดีร้าย ลากสักการะ หรืออิฏฐารมณ์ อนิฏฐารมณ์ใด ๆ สติมั่นในธรรม ทั้งส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรม ระเบียบการปกครอง ตลอดจนจนชนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม

พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ) (2559, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า ความไม่พิโรธ หมายถึง ความไม่มีอะไรพิรุณ คือไม่ผิดไปจากแนวทางแห่งความถูกต้อง คำว่าพิรุณ หมายความว่า ผิดไปจากแนวแห่งความถูกต้องที่จะนำมาซึ่งความผิดพลาด คือ อันตราย ทุกข์โทษด้วยประการทั้งปวง

ปุ่นดา อิงคุลานนท์ (2564, หน้า 25) ได้กล่าวไว้ว่า อวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนมีความหนักแน่นในธรรม ไม่มีความเอียงเอน และหวั่นไหวต่อคำพูดดิฉินนินทาว่าร้ายใด ๆ มีความมั่นคงไม่หวั่นไหวต่อลาภ ยศ สรรเสริญต่าง ๆ มีความยุติธรรม

ณัฐมน สมตน (2565, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า อวิโรธนะ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนตามหลักกฎหมายและการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ตัดสินใจในการบริหารงานด้วยสติปัญญา มีความยุติธรรม ไม่เอนเอียง ไม่หวั่นไหวเพราะคำพูด และส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนชื่นชมและอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยอันดีงาม

ชัชฎา เลพล (2565, หน้า 8) ได้กล่าวไว้ว่า นักแน่น (อวิโรธนะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีอุดมการณ์ที่มุ่งมั่นในการทำงาน ไม่หวั่นไหวเอนเอียง ยึดมั่นในหลักคำสอนของศาสนา

พงศธร นานอน (2565, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านความเที่ยงธรรม (อวิโรธนะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความหนักแน่น มีอุดมการณ์ที่มุ่งมั่นในการทำงาน ยึดความถูกต้องเป็นที่ตั้ง ไม่เอนเอียงและหวั่นไหวด้วยคำพูด อารมณ์ ลาก ยศ สรรเสริญต่าง ๆ

ณัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า 11) ได้กล่าวไว้ว่า ความไม่คลาดจากธรรม (อวิโรธนะ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนโดยยึดหลักธรรมในการดำเนินชีวิต เป็นคนเสมอต้นเสมอปลายในการปฏิบัติสิ่งที่ดี มีความถูกต้องตามกรอบของกฎหมายและศาสนา ไม่ลำเอียงเพราะรัก ไม่มีความโกรธและการเคียดแค้น ใช้อำนาจด้วยความเป็นธรรม

ขวัญใจ สุขเลิศ (2565, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า อวิโรธนะ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน มีความหนักแน่นในธรรม ไม่มีความเอนเอียง ไม่หวั่นไหวต่อลาภ ยศ สรรเสริญ ถือระเบียบแบบแผนการปฏิบัติงาน กฎหมายต่าง ๆ และขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงาม

เกศริน สมบูรณ์ดี และคณะ (2566, หน้า 158) ได้กล่าวไว้ว่า อวิโรธนะ (ความไม่พิโรธ) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารให้เห็นความถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความเป็นกลางในการบริหารบุคคลยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

จากความหมายของความไม่พิโรธที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความไม่พิโรธ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน มีความหนักแน่นในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานโดยยึดความถูกต้องและเป็นธรรม ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง บริหารงานด้วยสติปัญญา มีความยุติธรรม และไม่หวั่นไหวต่อ ลาภ ยศ สรรเสริญต่าง ๆ

ผลการศึกษาพรรณานะของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ และคำถามเกี่ยวกับทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ คือ 1) การให้ 2) ศील 3) การบริจาต 4) ความซื่อตรง 5) ความอ่อนโยน 6) ความเพียร 7) ความไม่โกรธ 8) ความไม่เบียดเบียน 9) ความอดทน 10) ความไม่พิโรธ

จากที่ได้กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปนิยามเชิงปฏิบัติการและสาระหลักเพื่อการวัด/คำถามแต่ละตัวองค์ประกอบ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม
1. การให้	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช</p> <p>เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงานด้วยความเอื้อเพื่อผู้ดูแล ช่วยเหลือให้คำแนะนำให้กำลังใจ และส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้ การสนับสนุนการฝึกอบรม และการศึกษาดูงานต่าง ๆ และการสหกรณ์หรือสิ่งของ เพื่อบำเพ็ญสาธารณประโยชน์</p>	<p>1) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงน้ำใจเอื้อเพื่อผู้ดูแล ในการแบ่งบันหรือบริจาคสิ่งของต่าง ๆ</p> <p>2) ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยเหลือและคำแนะนำการปฏิบัติงานของครู เมื่อมีโอกาส</p> <p>3) ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวให้กำลังใจหรือกล่าวคำชมเชยแก่ครูที่ได้ปฏิบัติหน้าที่รับมอบหมายสำเร็จ</p> <p>4) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้ฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรู้ในการปฏิบัติงาน</p> <p>5) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้ศึกษาดูงานต่าง ๆ ตามความเหมาะสม</p> <p>6) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการสหกรณ์เพื่อบำเพ็ญสาธารณประโยชน์</p>
2. คีล	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช</p> <p>เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติตนด้วยการสำรวมกาย วาจา ใจ และเป็นแบบอย่างในการรักษาภาวะเยียบวินัยของโรงเรียน ปฏิบัติตนตามข้อบังคับ ขนบธรรมเนียมจารีต</p>	<p>1) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในอาคารสำรวม การวางตัวในงานกิจกรรม หรือพิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม</p> <p>2) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในการพูดสื่อสารด้วยน้ำเสียงไพเราะ นุ่มนวล รู้สึกลอดดภัยในการทำงาน</p>

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม
	<p>ประเพณี และถูกต้องตามกฎหมายระเบียบของการบริหารงานราชการ</p>	<p>3) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างตามหลักศาสนาที่ตนเองนับถือ</p> <p>4) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการรักษากฎระเบียบวินัยของโรงเรียน</p> <p>5) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ตามขนบธรรมเนียมจารีตประเพณี ของท้องถิ่นนั้น ๆ</p> <p>6) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในการบริหารงาน การใช้งบประมาณ ถูกต้องตามระเบียบของการบริหารงานราชการ</p>
<p>3. การบริจจาค</p>	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช</p> <p>เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติตน ในการเป็นแบบอย่างการเสียสละทรัพย์ กำลังกาย สติปัญญา อุทิศตนและเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อความสุขส่วนรวม ใช้ทรัพยากรของโรงเรียนอย่างประหยัดและคุ้มค่า</p>	<p>ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริจจาคอุปกรณ์การศึกษาหรือรางวัลของขวัญให้นักเรียนหรือครูหรือชุมชน เมื่อมีโอกาส</p> <p>2) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างการบริจจาคในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นกิจกรรมสาธารณประโยชน์ เช่น บริจจาคช่วยเหลือผู้ประสบภัย การบริจจาคโลหิต</p> <p>3) ผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละเวลาส่วนตัวในการร่วมกิจกรรมงานมงคลและงานอวมงคลหรืองานต่าง ๆ ของครูในโรงเรียนหรือชุมชน</p>

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม
		<p>4) ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมปฏิบัติงานหรือร่วมเตรียมงานกิจกรรมต่าง ๆ ภายใน - ภายนอกโรงเรียน</p> <p>5) ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมวางแผนงานหรือกิจกรรมร่วมกับครูในโรงเรียน ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในและภายนอกโรงเรียน</p> <p>6) ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามการปฏิบัติงานของครูในการเตรียมสถานที่ ช่วยเหลือครู งานงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จลุล่วง แม้นอกเวลาราชการ ตามความเหมาะสม</p> <p>7) ผู้บริหารมีการกำหนด มาตรการ นโยบาย การใช้ทรัพยากรการในโรงเรียนที่ชัดเจน เช่น การลดการใช้กระดาษ การประหยัดพลังงานไฟฟ้า หรือการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์</p>
4. ความซื่อตรง	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติตนในการปฏิบัติงานตามระเบียบและข้อปฏิบัติที่ถูกต้องด้วยความโปร่งใส ไม่หลอกลวง ตรวจสอบได้ และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรงยึดถือกฎระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด</p>	<p>1) ผู้บริหารสถานศึกษารายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนให้ครูทราบ ได้ถูกต้องตรงกับความเป็นจริง</p> <p>2) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วยความถูกต้อง ละเอียด และเกรงกลัวต่อการกระทำผิด</p> <p>3) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามสัญญาที่ให้ไว้กับครู นักเรียน ผู้ปกครองหรือชุมชน</p> <p>4) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามขั้นตอนในการใช้จ่ายงบประมาณ</p>

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม
		<p>ของโรงเรียนตามระเบียบราชการ</p> <p>5) ผู้บริหารสถานศึกษาไม่นำสิ่งของหรือวัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงเรียนใช้ในเรื่องส่วนตัว</p> <p>6) ผู้บริหารสถานศึกษาไม่คัดลอกหรือ นำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน</p> <p>7) ผู้บริหารสถานศึกษามีความโปร่งใสในการใช้จ่ายงบประมาณถูกต้องตามระเบียบราชการ</p> <p>8) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรง ยึดถือกฎระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด</p>
5. ความอ่อนโยน	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในนครศรีธรรมราช</p> <p>เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติตนต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยความสุภาพ เรียบร้อย มีอัธยาศัยอ่อนโยน เป็นมิตรไม่เย่อหยิ่ง มีสัมมาคารวะ มีเหตุผลและรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น</p>	<p>1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสุภาพ เรียบร้อยต่อครูและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องในโรงเรียน</p> <p>2) ผู้บริหารสถานศึกษาสนทนาพูดคุย มีอัธยาศัยกับครู นักเรียน เป็นมิตรกับทุกคน</p> <p>3) ผู้บริหารสถานศึกษา สนทนาพูดคุย ไม่เย่อหยิ่ง เมื่อพบเจอครูหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องในทุกโอกาสตามความเหมาะสม</p> <p>4) ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวทักทายหรือแสดงความเคารพครูที่มีความอาวุโสกว่า โดยไม่ยึดถือตำแหน่ง</p>

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม
		5) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเหตุผลหรือปัญหาจากครูด้วยความเต็มใจพร้อมที่จะช่วยเหลือเสมอ 6) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้อื่น
6. ความเพียร	ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติตนในการพัฒนาความรู้ของตนเอง และพัฒนาความรู้ของครูในโรงเรียนด้วยความตั้งใจความอดทน อดกลั้นต่อสิ่งยั่วยุจากกิเลส ทั้งหลาย การข่มใจไม่ให้กระทำผิดต่อหน้าที่ ไม่เกียจคร้านในการปฏิบัติงาน ไม่ย่อท้อกับอุปสรรคที่เกิดขึ้น มีความรับผิดชอบปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง และเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถข่มใจไม่หลงในอำนาจและลาภยศสรรเสริญ	1) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมอบรมหรือสัมมนาวิชาการในการพัฒนาความรู้ของตนเองอยู่เสมอ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นวิทยากรหรือแกนนำในการอบรมหรือสัมมนาให้กับครูในโรงเรียน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งด้วยความตั้งใจ ที่จะพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นกว่าเดิม 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดกลั้นในการปฏิบัติงาน เมื่อพบปัญหาและการตำหนิจากบุคคลอื่น 5) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่นอกเหนือจากเวลาราชการตามความเหมาะสม 6) ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนงานล่วงหน้าหรือเตรียมแผนในการทำกิจกรรมล่วงหน้าร่วมกับครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง 7) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมีการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาความ มีความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม
		ของครูได้อย่างถูกต้อง
		8) ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่หลงใ้อวดผลงานหรือรางวัล ว่าเป็นของตนเอง ที่เกิดจากผลงานของผู้อื่น
7. ความไม่โกรธ	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช</p> <p>เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติตน ในการควบคุมการแสดงออกซึ่งอารมณ์โกรธ ไม่เกรี้ยวกราด ลุอำนาจจนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่าง ๆ ผิดพลาดเสียธรรม มีเมตตา ประจําใจ ไว้ระงับความขุ่นเคือง วินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอันราบเรียบเป็นตัวของตนเอง ให้ อภัยผู้ที่ทำผิดพร้อมกับให้คำแนะนำด้วยความสุภาพและมีเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา</p>	<p>1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุมการแสดงออกซึ่งอารมณ์โกรธเป็นอย่างดี</p> <p>2) ผู้บริหารสถานศึกษาไม่พูดเสียงดังที่แสดงถึงอารมณ์โกรธ กริ้วกราด</p> <p>3) ผู้บริหารสถานศึกษาให้อภัยหรือพูดให้กำลังใจเมื่อครูปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยเหตุสุดวิสัย</p> <p>4) ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจในการปฏิบัติงานหรืออนุมัติโครงการหรือกิจกรรมบนพื้นฐานที่ถูกต้อง ไม่ใช่อารมณ์ในการตัดสินใจ</p> <p>5) ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำการปฏิบัติงานของครูด้วยความสุภาพ มีความเป็นกันเอง</p> <p>6) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงเมตตาในการช่วยเหลือต่าง ๆ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือครูในโรงเรียน</p>
8. ความไม่เบียดเบียน	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช</p>	<p>1) ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานหรือหน้าที่รับผิดชอบ มิได้ใช้การเลื่อนเงินเดือนมาเป็นข้ออ้าง</p> <p>2) ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมาย</p>

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม
	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติตนไม่ เบียดเบียนผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการ ใช้อำนาจในการกดดันหรือกดขี่ ทำให้ เกิดความทุกข์ในการปฏิบัติงาน การเบียดเบียนผลประโยชน์ของ องค์กร และผู้บริหารต้องส่งเสริม ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเมตตา ปราณีต่อผู้อื่น</p>	<p>งานหรือหน้าที่รับผิดชอบ เหมาะสมและตรงกับ ความสามารถของครู 3) ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เบียดเบียน วันหยุดหรือนอกเวลาราชการของ ครูด้วยเหตุผลอันควร 4) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ เต็มตามเวลาราชการไม่เบียดบัง เวลาราชการเพื่อส่วนตน 5) ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช้ทรัพย์สิน ทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตน 6) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครู หรือบัญชาให้มีความเมตตาปราณี ต่อผู้อื่น เช่น การแบ่งปัน ช่วยเหลือในงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน</p>
9. ความอดทน	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติตน อดทนต่อความยากลำบากในการ ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหาร อดทนในการ แก้ปัญหาในการทำงาน อดทนต่อ คำพูดที่เสียดสี ตีเถียงว่าร้ายต่าง ๆ กับคำพูดว่าร้ายที่เป็นอุปสรรคในการ ทำงาน และเป็นแบบอย่างให้</p>	<p>1) ผู้บริหารสถานศึกษาอดทนต่อ ข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ สิ่ง อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการ บริหารโรงเรียน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ติดตามทาง ถามงานจากครู ทั้งที่ยังอยู่ใน ช่วงเวลาที่ได้มอบหมายงาน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาประชุม วางแผน หรือร่วมกับหลายฝ่าย เมื่อเกิดอุปสรรคในการทำงาน ซึ่ง ทำให้เกิดความล่าช้า แต่ผลลัพธ์</p>

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม
	ผู้ได้บังคับบัญชา	<p>ของงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้</p> <p>4) ผู้บริหารสถานศึกษาไม่พูดตอบโต้เมื่อได้ยินการพูดว่าร้าย เกี่ยวกับการบริหารงานในโรงเรียน</p> <p>5) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนไม่กล่าวหาว่าร้ายผู้อื่น</p> <p>6) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในเรื่องการอดทนให้</p> <p>ผู้ได้บังคับบัญชาหรือครูในโรงเรียน</p>
10. ความไม่พิโรธ	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในนครศรีธรรมราช</p> <p>เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติตน มีความหนักแน่นในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานโดยยึดความถูกต้องและเป็นธรรม ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง บริหารงานด้วยสติปัญญา มีความยุติธรรมและไม่หวั่นไหวต่อ ลาก ยศ สรรเสริญต่าง ๆ</p>	<p>1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความหนักแน่นในการตัดสินใจสั่งการครูหรือผู้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของความถูกต้องและเป็นธรรม</p> <p>2) ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานของครูทุกคน ด้วยความเป็นธรรมโดยยึดตามเกณฑ์การประเมินหรือระเบียบทางราชการ</p> <p>3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูในโรงเรียน โดยใช้ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>4) ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เลือกปฏิบัติต่อครูในโรงเรียนบางส่วนหรือเพียงกลุ่มหนึ่งกลุ่มใด ไม่เอนเอียง</p>

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม
		5) ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้ครูตามความสามารถและความเหมาะสมไม่เลือกที่รักมักที่ชัง
		6) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเห็นชอบโครงการหรือกิจกรรม โดยยึดหลักความสำคัญของโครงการหรือกิจกรรมเป็นสำคัญ
		7) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการบริหารงานด้วยสติปัญญา มีความยุติธรรมในการบริหารงาน
		8) ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายการงัดรับของขวัญหรือของกำนัล ซึ่งส่งผลต่อความหวั่นไหวในลาภยศและสรรเสริญต่าง ๆ



## 2.2 แนวแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

### 2.2.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่เป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลาย ซึ่งนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ ดังนี้

อับราฮัม มาสโลว์ (Maslow, 1954 p. 97) มาสโลว์ ได้ริเริ่มคิดค้นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Maslow's General Theory of Human & Motivation) โดยได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีลักษณะเป็นลำดับชั้นจากต่ำไปหาสูง (Hierarchy & Needs) และเป็นทฤษฎีที่ยอมรับกันแพร่หลายสมมติฐานดังกล่าวมีความเกี่ยวกับ พฤติกรรมของมนุษย์ ดังนี้

1) มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอ และไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขนาดที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอื่นจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุด และจะเริ่มตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย

2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นแรงจูงใจของพฤติกรรม

3) ความต้องการของมนุษย์มีลำดับชั้นความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะมีกรเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

4) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ได้แบ่งลำดับชั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) ไว้ 5 ชั้นจากต่ำไปสูง ดังนี้

4.1) ต้องการของร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของชีวิต ได้แก่ ความต้องการปัจจัยสี่ ความต้องการการยกย่อง และความต้องการทางเพศ

4.2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) เป็นความต้องการที่เหนือกว่าความต้องการอยู่รอด ซึ่งมนุษย์ต้องการเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้น เช่น ต้องการความมั่นคงในการทำงาน ความต้องการได้รับการปกป้องคุ้มครอง ต้องการความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ เป็นต้น

4.3) ความต้องการด้านสังคม (Social needs) หรือความต้องการความรักและการยอมรับ (Love and belongingness needs) ความต้องการทั้งในแง่ของการให้และการได้รับความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการให้ได้รับการยอมรับ เป็นต้น

4.4) ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) ซึ่งเป็นความต้องการการยกย่องส่วนตัว (Self-esteem) ความนับถือ (Recognition) และสถานะ (Status) จกสังคม ตลอดจนเป็นความพยายามที่จะให้มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับบุคคลอื่น เช่น ความต้องการให้ได้รับการเคารพนับถือ ความสำเร็จ ความรู้ ศักดิ์ศรี ความสามารถ สถานะที่ดีในสังคมและมีชื่อเสียงในสังคม

4.5) ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self-actualization needs) เป็นความต้องการสูงสุดแต่ละบุคคล ซึ่งถ้าบุคคลใดบรรลุความต้องการในขั้นนี้ได้ จะได้รับการยกย่องว่าเป็นบุคคลพิเศษ เช่น ความต้องการที่เกิดจากความสามารถทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ นักร้องหรือนักแสดงที่มีชื่อเสียง เป็นต้น

เคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972 p. 10) ได้เสนอทฤษฎีว่าด้วยความต้องการของมนุษย์ขึ้นมาเรียกว่า ทฤษฎี อี อาร์ จี (ERG Theory) ซึ่งคล้ายคลึงกับแนวคิดของมาสโลว์ แต่เขาได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) ความต้องการเพื่อดำรงชีพ (Existence needs :E) เป็นความต้องการที่จำเป็นในการอยู่รอดของชีวิต ได้แก่ความต้องการอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เสื้อผ้า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ความต้องการเพื่อดำรงชีพนี้เทียบได้กับความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการทางด้านความปลอดภัยของมาสโลว์ นั่นเอง

2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness needs :R) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับสังคมรอบด้าน เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับยกย่องจากผู้อื่น ต้องการเป็นผู้นำ เป็นหัวหน้า เป็นผู้ตาม ความต้องการด้านความสัมพันธ์ทางสังคมนี้ถ้าเทียบกับความต้องการที่มาสโลว์กำหนดไว้ ก็คือ ความต้องการสังคมและความรัก

3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs :G) เป็นความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้าต้องการเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม บุกเบิก และใช้ศักยภาพของตนเองที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นความต้องการขั้นสูงสุด ความต้องการประเภทนี้เหมือนกับความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิตของมาสโลว์

เดวิด แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1977 p. 124) เป็นนักจิตวิทยา ได้พบว่าทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation Theory) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัลแต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทฤษฎีนี้เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงาน หมายถึง ความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จได้ ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์กรใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว โดยได้ทำการทดลอง ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test) หรือเรียกว่า ทีเอที (TAT) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราว

เกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น จากการศึกษาวิจัยของแมคเคลแลนด์ ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ดังนี้

1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement (nAch)) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการศึกษาวิจัยของแมคเคลแลนด์ พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (nAch) สูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2) ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation (nAff)) เป็นความต้องการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3) ความต้องการอำนาจ (Need for Power (nPower)) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

เฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1979 p. 120) นักจิตวิทยาได้คิดค้นทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร นิยมเรียกทฤษฎีนี้ว่า Motivation-maintenance หรือ Dual factor theory หรือ The motivation hygiene theory ซึ่งเชื่อกันว่า คนหรือผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้น ย่อมขึ้นกับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานและเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ย่อมทำให้ผลผลิตสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พอใจในงานแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลเสียทำให้คนไม่สนใจ ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ หน้าที่ของผู้บริหารก็คือ จะต้องรู้วิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ เพื่อจะให้งานบรรลุเป้าหมายและผลผลิตของงานสูงขึ้น เฮอร์ซเบิร์กกล่าวว่ามีปัจจัยอยู่ 2 ประการ ที่เป็นแรงจูงใจทำให้คนอยากทำงาน ดังนี้

1) จูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน มีอยู่ 5 ประการ คือ

1.1) ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จ ได้เป็นอย่างดี

1.2) การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือทั้งจากกลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลอื่นทั่วไป

1.3) ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน

1.4) ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

1.5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การที่ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ก็เนื่องจากว่า ความชื่นชมยินดีในผลงาน และความสามารถของตน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง

2) ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานและเป็นปัจจัยที่จะสามารถป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย 9 ประการ ดังนี้

2.1) นโยบายและการบริหารงาน คือการจัดการและการบริหารองค์การ

2.2) เงินเดือน หรือค่าจ้างแรงงาน หมายถึงความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน หรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน

2.3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อพบปะพูดคุย แต่ไม่ได้หมายถึงการยอมรับนับถือ

2.4) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

2.5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อพบปะพูดคุยระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์การ

2.6) สภาพภาพในการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อความสุขในการทำงาน

2.7) วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

2.8) ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงาน ความมั่นคงขององค์การ

2.9) สถานะของอาชีพ หมายถึง ลักษณะของงาน หรือลักษณะที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

จากทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ทฤษฎีส่วนใหญ่ศึกษาและได้อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์ถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานหรือทำงานด้านต่าง ๆ เช่น ความต้องการตามแนวคิดทฤษฎี Maslow's General Theory of Human & Motivation ของ อับราฮัม มาสโลว์ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี อี อาร์ จี (ERG Theory) ของเคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์ ซึ่งสามารถนำหลักการของทฤษฎีที่กล่าวมาปรับใช้กับบริบทในการบริหารของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะส่งผลให้งานที่ปฏิบัติเกิดประสิทธิผลสูงสุด

## 2.2.2 ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ เป็นกระบวนการของการใช้ปัจจัยที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกกับสิ่งเร้าภายในหรือทั้งสองอย่างก็ได้ กระตุ้นหรือแรงผลักดันให้ร่างกายให้แสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงความหมายของแรงจูงใจ ไว้ดังนี้

อับราฮัม มาสโลว์ (Maslow, 1954, p. 35) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ คือความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง (Hierarchy & Needs) คือ ต้องการของร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการด้านสังคม ความต้องการการยกย่อง ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต

เคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972, p. 10) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ คือความต้องการของมนุษย์ ความต้องการเพื่อดำรงชีพ เป็นความต้องการที่จำเป็นในการอยู่รอดของชีวิต ความต้องการด้านความสัมพันธ์ทางสังคม ต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับสังคมรอบด้าน และความต้องการความเจริญก้าวหน้า ต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้า ต้องการเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม บุคลิก และใช้ศักยภาพของตนเองที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เดวิด แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1977 p. 117) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัลแต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความผูกพัน ความต้องการอำนาจ

เฟรดเดอริค เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1979 p. 113) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน เชื่อกันว่าคนหรือผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้น ย่อมขึ้นกับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานและเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ย่อมทำให้ผลผลิตสูงขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากเกิดความไม่พอใจในงานแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลเสียส่งผลให้คนไม่สนใจ ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ

วัชรวิ ไตรเจริญกุลภักดิ์ จงแจ่ม (2563, หน้า 8) ได้กล่าวไว้ว่า การจูงใจ (motivation) หมายถึง การจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นแก่บุคคลในการใช้ความพยายาม (Effort) ผลักดันให้เกิดการกระทำอย่างต่อเนื่อง (Persistence) มีแนวทาง (Direction) ที่แน่นอน เพื่อไปสู่เป้าหมาย (Goal)

สุนันทา เชื้อมทอง และคณะ (2564, หน้า 40) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกระตุ้นบุคคล เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานด้วยความเต็มใจ มีความพอใจในงาน มีความตั้งใจและมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

อรุวรรณ ภัทรดำเนินสุข และคณะ (2564, หน้า 1176) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง เครื่องมือที่ใช้สำหรับกระตุ้นให้บุคคลหรือบุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นเครื่องมือเฉพาะเจาะจงที่เข้ากับปัจเจกบุคคลและเครื่องมือทั่วไปที่ใช้เป็นเครื่องกระตุ้นสำหรับบุคคลทั่วไป

สุนิษา อาจอ่อนศรี (2564, หน้า 40) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงที่กระตุ้นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานหรือเป็นสิ่งเร้าที่กระตุ้นความรู้สึกให้แสดงออกถึงความพยายามในการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ มีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ

เต็มศักดิ์ คทวณิช (2565, หน้า 149) ได้กล่าวไว้ว่า การจูงใจ (motivation) หมายถึง กระบวนการของการใช้ปัจจัยทั้งหลาย ที่จะทำให้เกิดความต้องการเพื่อสร้างแรงขับและแรงจูงใจไปกระตุ้นร่างกายให้แสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ โดยปัจจัยดังกล่าวนั้นอาจเป็นสิ่งเร้าภายนอกกับสิ่งเร้าภายในหรือทั้งสองอย่างก็ได้

กิตติกานต์ ศรียา และคณะ (2565, หน้า 909) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ในสถานที่ปฏิบัติงาน มีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานหรือไม่พอใจในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

เปรมปภัสร์ เพชรจรัสศรี และคณะ (2565, หน้า 118) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันที่เกิดขึ้นจากปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ เป็นตัวกระตุ้นให้พฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อเกิดพฤติกรรมหรือแสดงพฤติกรรมในการให้ความร่วมมือ ให้ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามลำดับ

เอกพล อิศรพันธ์ (2567, หน้า 29) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการภายในจิตใจ ที่เป็นแรงผลักดันให้เกิดการกระทำหรือปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดหรือหลาย ๆ สิ่งหลาย ๆ อย่างให้ประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

จากความหมายของแรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการของการใช้ปัจจัยที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกกับสิ่งเร้าภายในหรือทั้งสองอย่างก็ได้ เป็นแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้ร่างกายให้แสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ให้เกิดการกระทำหรือปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดหรือหลาย ๆ สิ่งหลาย ๆ มีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน มีความพอใจในงาน มีความตั้งใจและมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ความมุ่งมั่นปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามลำดับ

### 2.2.3 ความสำคัญของแรงจูงใจ

ความสำคัญของแรงจูงใจ เป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรแสดงออกพฤติกรรมที่ช่วยให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจ ไว้ดังนี้

วัชรีย์ ไตรเจริญกุลภักดิ์ จงแจ่ม (2563, หน้า 10) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจเป็นการจูงใจให้บุคคลโดยมีจุดประสงค์บางอย่าง มีดังนี้

- 1) การจูงใจช่วยให้เพิ่มพลังงานในการทำงานให้บุคคล
- 2) การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล
- 3) การจูงใจช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคล
- 4) การจูงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคล

สุนิษา อาจอ่อนศรี (2564, หน้า 43) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ คือการสร้างภาวะการปฏิบัติงานให้บุคลากรเต็มใจในการปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

เต็มศักดิ์ คทวนิช (2565, หน้า 152) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจก่อให้เกิดพฤติกรรมของบุคคลดังต่อไปนี้

- 1) พฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจนั้นต้องมีเป้าหมายเสมอ เช่น บางคนมีเป้าหมายในการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปสู่มือบริหาร ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุตำแหน่งผู้บริหาร คือเป้าหมายที่วางไว้

- 2) พฤติกรรมบางอย่างของบุคคลอาจจะจูงใจให้ถูกกระทำ โดยเจ้าตัวไม่ทราบเป้าหมายที่แท้จริง ถ้าความต้องการและเป้าหมายนั้นอยู่ภายใต้จิตสำนึก

- 3) กระบวนการจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมมนุษย์เป็นสิ่งที่ไม่คงที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ เช่น พฤติกรรมอย่างหนึ่งอาจเกิดจากแรงจูงใจหลายอย่างพร้อมกัน หรือพฤติกรรมบางอย่างที่แสดงออกมาอาจมีจุดมุ่งหมายปกปิดแรงจูงใจ เช่น การชุมนุมประท้วงรัฐบาล

กิตติกานต์ ศรียา และคณะ (2565, หน้า 909) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจมีความจำเป็นที่ผู้บริหารองค์กรต้องมีการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจสามารถทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุริยา เหลี่ยมนุ้ย (2566, หน้า 26) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จที่เกิดขึ้นขององค์กรนั้น ๆ ผู้บริหารต้องทำหน้าที่จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาองค์กร เป็นการสร้างแรงจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความมุ่งมั่นและทุ่มเทการปฏิบัติงาน ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของงาน

เอกพล อิศรพันธ์ (2567, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญและจำเป็นต่อบุคลากรทุกคนในองค์กร ถ้าผู้บริหารสถานศึกษารู้จักเทคนิคและวิธีการในการสร้างแรงจูงใจ โดยมีสิ่งจูงใจเป็นเครื่องกระตุ้นหรือสิ่งเร้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือครูในโรงเรียนเกิดความปรารถนาหรือความต้องการก็จะแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายได้

กุลธิดา วาหะ (2567, หน้า 15) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญและยังมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและคุณภาพของงานนั้น ๆ การจูงใจบุคลากรให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญ ดังนี้

1) พลังงาน (Energy) เป็นตัวกระตุ้นให้พฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับแรงจูงใจ มีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

2) ความพยายาม (Persistence) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความมานะ อดทน คิดหาวิธีการ การนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จันทรา พัทธง (2567, หน้า 34) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจเป็นพื้นฐานซึ่งการแสดงออกของพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยของแรงจูงใจในการกระตุ้นให้เกิดงาน ซึ่งแรงจูงใจเกิดจากความต้องการทั้งภายในและภายนอกส่งผลให้งานสำเร็จและดำเนินการตามเป้าหมายที่วางไว้

จากความสำคัญของแรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ มีความจำเป็นในการบริหารองค์กร เพราะการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรแสดงออกพฤติกรรมที่ช่วยให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยการปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีการใช้ความคิด ความรู้ ความสามารถ เต็มตามศักยภาพ ที่เกิดจากผลของการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

#### 2.2.4 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลต่อความสำเร็จของงานให้เป็นไปได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

อับราฮัม มาสโลว์ (Maslow, 1954 p. 97) มาสโลว์ ได้ริเริ่มคิดค้นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Maslow's General Theory of Human & Motivation) โดยได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง (Hierarchy & Needs) คือ ความต้องการของร่างกาย (Physiological needs) ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) ความต้องการด้านสังคม (Social needs) ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) และความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self-actualization needs) สรุปได้ว่า แรงจูงใจจากแนวคิดทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์ (Maslow) มีดังนี้

- 1) ด้านความต้องการของร่างกาย
- 2) ด้านความปลอดภัย
- 3) ด้านความต้องการด้านสังคม
- 4) ด้านความต้องการยกย่อง
- 5) ด้านความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต

เคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972 p. 10) ได้เสนอทฤษฎีว่าด้วยความต้องการของมนุษย์ขึ้นมาเรียกว่า ทฤษฎี อี อาร์ จี (ERG Theory) ซึ่งคล้ายคลึงกับแนวคิดของมาสโลว์ แต่เขาได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท 1) ความต้องการเพื่อดำรงชีพ (Existence needs :E) เทียบได้กับความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการทางด้านความปลอดภัยของมาสโลว์ 2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness needs :R) เป็นความต้องการด้านความสัมพันธ์ทางสังคมเหมือนกับความต้องการที่มาสโลว์กำหนดไว้ ก็คือ ความต้องการสังคมและความรัก 3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs : G) เป็นความต้องการเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม บุกเบิก และใช้ศักยภาพของตนเองที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นความต้องการขั้นสูงสุด ความต้องการนี้เหมือนกับความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิตของมาสโลว์ สรุปได้ว่า แรงจูงใจจากแนวคิดทฤษฎีของเคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) มีดังนี้

- 1) ด้านความต้องการเพื่อดำรงชีพ
- 2) ด้านความต้องการด้านความสัมพันธ์ทางสังคม
- 3) ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า

เดวิด แมคเคลแลนด (McClelland, 1977 p. 124) นักจิตวิทยาทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด (McClelland's Achievement Motivation Theory) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test) หรือเรียกย่อว่า ทีเอที (TAT) ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการ ที่ได้จากแบบทดสอบ TAT เชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคล สรุปได้ว่า แรงจูงใจแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเดวิด แมคเคลแลนด (McClelland) มีดังนี้

- 1) ด้านความต้องการความสำเร็จ
- 2) ด้านความต้องการความผูกพัน
- 3) ด้านความต้องการอำนาจ

เฟรดเดอริค เฮอร์ชเบิร์ก (Herzberg, 1979 p. 120) เป็นนักจิตวิทยาที่ได้คิดค้นทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานเป็นที่ยอมรับกันในวงการการบริหาร นิยมเรียกทฤษฎีนี้ว่า Motivation-maintenance หรือ Dual factor theory หรือ The motivation hygiene theory คือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) สรุปได้ว่า แรงจูงใจจากแนวคิดทฤษฎีของเฟรดเดอริค เฮอร์ชเบิร์ก (Herzberg) มีดังนี้

- 1) ด้านความสำเร็จของงาน
- 2) ด้านการยกย่องนับถือหรือการยอมรับ
- 3) ด้านลักษณะของงาน
- 4) ด้านความรับผิดชอบ

- 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
- 6) ด้านนโยบายและการบริหารงาน
- 7) ด้านเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน
- 8) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 9) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
- 10) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 11) สถานภาพในการทำงาน
- 12) วิธีการปกครองบังคับบัญชา
- 13) ความมั่นคงในการทำงาน
- 14) สถานะของอาชีพ

นพพัชญ์ ฉิดจันทร์ (2565, หน้า 133) ได้กล่าวถึง ความสัมพันธ์ในการบริหารบุคคลกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน คือ ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงาน เงินเดือน โอกาสก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา สถานะทางอาชีพ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน วิธีการบังคับบัญชา นโยบายในการบริหารงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว และความมั่นคงในหน้าที่การงาน สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จากแนวคิดของนพพัชญ์ ฉิดจันทร์ มีดังนี้

- 1) ด้านความสำเร็จ
- 2) ด้านการยอมรับนับถือ
- 3) ด้านลักษณะของงาน
- 4) ด้านความรับผิดชอบ
- 5) ด้านความก้าวหน้าในงาน
- 6) ด้านเงินเดือน
- 7) ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต
- 8) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
- 9) ด้านสถานะทางอาชีพ
- 10) ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน
- 11) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 12) ด้านวิธีการบังคับบัญชา
- 13) ด้านนโยบายในการบริหารงาน
- 14) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

- 15) ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว
- 16) ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน

ปิยสุตา พะหลวง และสุภาวดี ลาภเจริญ (2565, หน้า 89) ได้กล่าวถึง บทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน สรุปได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จากแนวคิดของปิยสุตา พะหลวง และสุภาวดี ลาภเจริญ มีดังนี้

- 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน
- 2) ด้านการยอมรับนับถือ
- 3) ด้านลักษณะของงานที่ทำ
- 4) ด้านความรับผิดชอบ
- 5) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

วาสนา ไหมละเอียด (2564, หน้า 5) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ ความต้องการความอยู่รอด ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการความก้าวหน้า สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จากแนวคิดของวาสนา ไหมละเอียด มีดังนี้

- 1) ด้านความต้องการความอยู่รอด
- 2) ด้านความต้องการความสัมพันธ์
- 3) ด้านความต้องการความก้าวหน้า

สุนิษา อัจฉอนศรี (2564, หน้า 7) ได้กล่าวถึง การบริหารงานเชิงบูรณาการหลักอิทธิบาทธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู คือ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในหน้าที่ตำแหน่งการงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนจากแนวคิดของสุนิษา อัจฉอนศรี มีดังนี้

- 1) ด้านความสำเร็จของงาน
- 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
- 3) ด้านลักษณะของงาน
- 4) ด้านความรับผิดชอบ
- 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ตำแหน่งการงาน
- 6) ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

สุนันทา เชื่องทอง และคณะ (2564, หน้า 36) ได้กล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสิรินธร คือ ความต้องการเพื่อดำรงชีพ ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการความก้าวหน้า สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จากแนวคิดของสุนันทา เชื่องทอง และคณะ มีดังนี้

- 1) ด้านความต้องการเพื่อดำรงชีพ
- 2) ด้านความต้องการความสัมพันธ์
- 3) ด้านความต้องการความก้าวหน้า

กิตติกานต์ ศรียา และกนิษฐา แยมโพธิ์ใช้ (2565, หน้า 905) ได้กล่าวถึง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน คือ นโยบายและการบริหารขององค์กร การบังคับบัญชา การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จากแนวคิดของกิตติกานต์ ศรียา และกนิษฐา แยมโพธิ์ใช้ มีดังนี้

- 1) ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร
- 2) ด้านการบังคับบัญชา
- 3) ด้านการได้รับการยอมรับ
- 4) ด้านลักษณะของงาน
- 5) ด้านความรับผิดชอบ
- 6) ด้านความก้าวหน้า

เมธาวัฒน์ คล้ายคลึง และคณะ (2565, หน้า 90) ได้กล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ ต้องการความประสบความสำเร็จ ต้องการความรักความผูกพัน ความต้องการอำนาจบารมี สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จากแนวคิดของเมธาวัฒน์ คล้ายคลึง และคณะ มีดังนี้

- 1) ด้านความต้องการประสบความสำเร็จ
- 2) ด้านความต้องการความรักความผูกพัน
- 3) ด้านความต้องการอำนาจบารมี

เปรมปภัทร์ เพชรจรัสศรี และคณะ (2565, หน้า 114) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนอรรถวิทย์ คือ ต้องการความสัมพันธ์ ต้องการดำรงชีวิต ต้องการเจริญก้าวหน้า สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จากแนวคิดของเปรมปภัทร์ เพชรจรัสศรี และคณะ มีดังนี้

- 1) ด้านความต้องการสัมพันธ์
- 2) ด้านความต้องการดำรงชีวิต

### 3) ด้านความต้องการเจริญก้าวหน้า

กนกทิพย์ สุขอนันต์ และกนกกร ศิริสุข (2566, หน้า 62) ได้กล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่าง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ ความสำเร็จในการ ปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ การยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความเจริญ การหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จากแนวคิดของ กนกทิพย์ สุขอนันต์ และกนกกร ศิริสุข มีดังนี้

- 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
- 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 3) ด้านการยอมรับนับถือ
- 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
- 5) ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

รวีวรรณ กองสอน และกฤษกนก ดวงชาตม (2566, หน้า 102) ได้กล่าวถึง แนวทางการ เสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ คือ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จากแนวคิด ของรวีวรรณ กองสอน และกฤษกนก ดวงชาตม มีดังนี้

- 1) ด้านความสำเร็จของงาน
- 2) ด้านการยอมรับนับถือ
- 3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 4) ด้านความรับผิดชอบ
- 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

สุรียา เหล็กมัญญ (2566, หน้า 3) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจการ ปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา คือ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการ ยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในหน้าที่ตำแหน่งงาน นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือนค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับบุคคลใน หน่วยงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในงาน สถานะทางอาชีพ ความเป็นอยู่ส่วนตัว สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จากแนวคิดของสุรียา เหล็กมัญญ มีดังนี้

- 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน
- 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
- 3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 4) ด้านความรับผิดชอบ

- 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ตำแหน่งงาน
- 6) ด้านนโยบายและการบริหาร
- 7) ด้านการปกครองบังคับบัญชา
- 8) ด้านเงินเดือนค่าตอบแทน
- 9) ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน
- 10) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 11) ด้านความมั่นคงในงาน
- 12) ด้านสถานะทางอาชีพ
- 13) ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

กุลธิดา วาหะ (2567, หน้า 3) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา คือ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จากแนวคิดของกุลธิดา วาหะ มีดังนี้

- 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน
- 2) ด้านการยอมรับนับถือ
- 3) ด้านลักษณะงาน
- 4) ด้านความรับผิดชอบ
- 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง

จันทรา พัทคง (2567, หน้า 3) ได้กล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ ความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับนับถือ เงินเดือนและผลตอบแทน ความมั่นคงในงาน สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จากแนวคิดของจันทรา พัทคง มีดังนี้

- 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน
- 2) ด้านความก้าวหน้า
- 3) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
- 4) ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน
- 5) ด้านความมั่นคงในงาน

วรรณพร ทองอร่าม (2567, หน้า 24) ได้กล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้าน

ความก้าวหน้า สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จากแนวคิดของวรรณพร ทองอร่าม มีดังนี้

- 1) ด้านความสำเร็จของงาน
- 2) ด้านการยอมรับนับถือ
- 3) ด้านลักษณะของงาน
- 4) ด้านความรับผิดชอบ
- 5) ด้านความก้าวหน้า

เอกพล อิศระพันธ์ (2567, หน้า 7) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ ความต้องการความอยู่รอด ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการความก้าวหน้า สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากแนวคิดของเอกพล อิศระพันธ์ มีดังนี้

- 1) ด้านความต้องการความอยู่รอด
- 2) ด้านความต้องการความสัมพันธ์
- 3) ด้านความต้องการความก้าวหน้า

โจเซฟ อาโต ฟอร์สัน, เरिक โอฟโซ - ดาเมนา, โรสแมรี ออฟราโคมาห์ โอโปกุ และชามูเอล เอเวอร์กรีน แอดจาวอน (Forson, Dwamena, Opoku & Adjavon, 2021, p. 1) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจของพนักงานและผลการปฏิบัติงาน การศึกษาครูโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศกานา คือ การเลื่อนขั้นเงินเดือน ลักษณะของงาน สภาพสภาพแวดล้อม ความสำเร็จของงาน สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนจากแนวคิดของโจเซฟ อาโต ฟอร์สัน และคณะ มีดังนี้

- 1) ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 2) ด้านลักษณะของงาน
- 3) ด้านสภาพสภาพแวดล้อม
- 4) ด้านความสำเร็จของงาน

อาร์.เอ ซูไบดาห์, ซิสวายุ ฮาโยโน และ อูดีน อูดีน (Zubaidah, Haryono & Udin, 2021, p. 91) ได้กล่าวถึง ผลกระทบของความเป็นผู้นำของผู้อำนวยการและความสามารถของครูต่อประสิทธิภาพการทำงานของครู บทบาทแรงจูงใจในการทำงาน คือ การเลื่อนขั้นเงินเดือน สวัสดิการและความปลอดภัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน การบังคับบัญชา ความก้าวหน้า ความสำเร็จของงาน สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จากแนวคิดของอาร์.เอ ซูไบดาห์ และคณะ มีดังนี้

- 1) ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 2) ด้านสวัสดิการและความปลอดภัย

- 3) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 4) ด้านการบังคับบัญชา
- 5) ด้านความก้าวหน้า
- 6) ด้านความสำเร็จของงาน

เสิร์ฟัต ยาลชินคายา, โโกเมน ดาคลี, ฟาห์รีเย อัลทีเนย์, เซห์รา อัลนีเนย์ และอมิท เคล (Yalcinkaya, Dagli, Althinay, Altinay & Kalkan, 2021, p. 1) ได้กล่าวถึง ผลกระทบของรูปแบบความเป็นผู้นำและพฤติกรรมการริเริ่มของผู้บริหารโรงเรียนต่อแรงจูงใจของครู คือ นโยบายและบริหารองค์กร ลักษณะของงาน สภาพแวดล้อม ทักษะจิตส่วนบุคคล สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนจากแนวคิดของเสิร์ฟัต ยาลชินคายา และคณะ มีดังนี้

- 1) ด้านนโยบายและบริหารองค์กร
- 2) ด้านลักษณะของงาน
- 3) ด้านสภาพแวดล้อม
- 4) ด้านทัศนคติส่วนบุคคล

จากการศึกษาองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จำนวน 22 แห่ง ประกอบด้วย อับราฮัม มาสโลว์ (Maslow, 1954), เคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972), เดวิด แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1977), เฟรดเดอริค เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1979), นวพัชญ์ ฉิดจันทร์ (2565), ปิยสุดา พะหลวง และสุภาวดี ลากเจริญ (2565), วาสนา ไหมละเอียด (2564), สุนิษา อัจออ่อนศรี (2564), สุนันทา เชื้อทอง และคณะ (2564), กิตติกานต์ ศรียา และกนิษฐา แย้มโพธิ์ใช้ (2565), เมธาวัฒน์ คล้ายคลึง และคณะ (2565), เปรมปภัทร์ เพชรจรัสศรี และคณะ (2565), กนกทิพย์ สุขอนันต์ และกนกกร ศิริสุข (2566), รวีวรรณ กองสอน และกฤษณก ดวงขาทม (2566), สุริยา เหลี่ยมนุ้ย (2566), กุสธิตา วาหะ (2567), จันทรา พัทคง (2567), วรรณพร ทองอร่าม (2567), เอกพล อิศระพันธ์ (2567), โจเซฟ อาโต ฟอร์สัน, เอริก โอโฟชู - ดาเมานา, โรสแมรี ออฟราโคมาห์ โอโปกุ และซามูเอล เอเวอร์กรีน แอดจาวอน (Forson, Dwamena, Opoku & Adjavon, 2021), อาร์.เอ ชูไบดาห์, ซิสวายู ฮาโยโน และ อูดีน อูดีน (Zubaidah, Haryono & Udin, 2021), เสิร์ฟัต ยาลชินคายา, โโกเมน ดาคลี, ฟาห์รีเย อัลทีเนย์, เซห์รา อัลนีเนย์ และอมิท เคล (Yalcinkaya, Dagli, Althinay, Altinay & Kalkan, 2021)

ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นตารางสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ดังตารางที่ 2.2

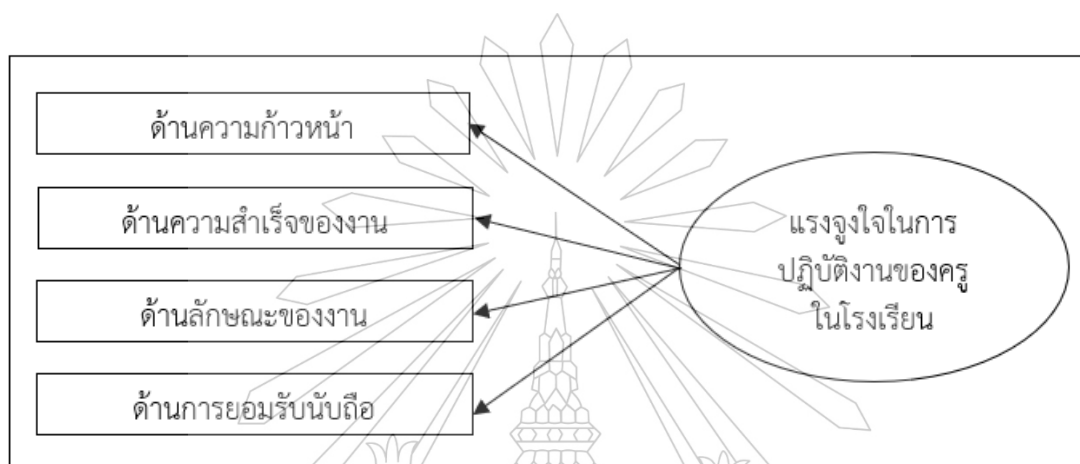
ตารางที่ 2.2 ลัทธิองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	1. อับราฮัม มาสโลว์ (Maslow, 1954)	2. เคลย์ตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972)	3. เดวิด แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1977)	4. เฟรดเดอริค เฮอริชเบิร์ก (Herzberg, 1979)	5. นาวพัชญ์ ฉิดฉันทน์ และคณะ (2565)	6. ปิยะสุดา พะทลวง และสุภาวดี ลาภเจริญ (2565)	7. วาสนา ไททะเลเอียด (2564)	8. สุนิษา อัจฉอรินทร์ (2564)	9. สุนันทา เชื้อทอง และคณะ (2564)	10. กิตติกานต์ ศรียา และกนิษฐา เข้มโพธิ์ ไซ้ (2565)	11. เมธาวัฒน์ คล้ายคลัง และคณะ (2565)
1. ด้านความต้องการของร่างกาย	✓								✓		
2. ด้านความต้องการความปลอดภัย	✓	✓					✓				
3. ด้านความต้องการด้านสังคม	✓	✓									
4. ด้านความต้องการการยกย่อง	✓										
5. ด้านความต้องการประสบความสำเร็จ	✓	✓	✓		✓			✓			✓
7. ด้านความต้องการความผูกพัน			✓				✓		✓		✓
8. ด้านความต้องการอำนาจ			✓								✓
9. ด้านความสำเร็จของงาน				✓	✓	✓		✓			
10. ด้านการยอมรับนับถือ				✓	✓	✓		✓		✓	
11. ด้านลักษณะของงาน				✓	✓	✓		✓		✓	
12. ด้านความรับผิดชอบ				✓	✓	✓		✓		✓	
13. ด้านความก้าวหน้า				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
14. ด้านนโยบายและการบริหารงาน				✓	✓	✓				✓	
15. ด้านเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน					✓	✓					
16. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา				✓	✓						
17. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา				✓	✓						
18. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน				✓	✓						
19. ด้านสภาพในการทำงาน				✓	✓						
20. ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา				✓	✓					✓	
21. ด้านความมั่นคงในการทำงาน				✓	✓						
22. ด้านสถานะของอาชีพ				✓	✓						
23. ด้านชีวิตความเป็นส่วนตัว					✓						



จากตารางที่ 2.2 เห็นได้ว่า ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมี 23 องค์ประกอบ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ได้ใช้เกณฑ์พิจารณาความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบจำนวน 4 องค์ประกอบ คือ ด้านความก้าวหน้า ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านการยอมรับนับถือ

องค์ประกอบหลักข้างต้นแสดงเป็นโมเดลการวัดองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 โมเดลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

จากภาพที่ 2.1 แสดงโมเดลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ที่ได้จากการสังเคราะห์จากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย 1) ด้านความก้าวหน้า 2) ด้านความสำเร็จของงาน 3) ด้านการยอมรับนับถือ 4) ด้านลักษณะของงาน จึงได้ศึกษาความหมายและองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและข้อคำถาม ดังนี้

### 1. ด้านความก้าวหน้า

ความก้าวหน้าเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนและผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจดังกล่าว ซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ ดังนี้

เฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1979 p. 113) ได้กล่าวไว้ว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือเลื่อนขั้นที่สูงขึ้น ทำให้มีโอกาสที่จะได้เพิ่มความรู้และความสามารถในการทำงาน

ปิยสุดา พะหลวง (2565, หน้า 89) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง ผู้บริหารควรมีบทบาทในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การเพิ่มเงินเดือน ค่าตอบแทนสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น

สุนันทา เชื่อมทอง (2564, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านความต้องการความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสม การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ได้มีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็น การเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อในวิชาชีพที่ต้องการ การอบรมสัมมนาต่าง ๆ

เอกพล อิศระพันธ์ (2567, หน้า 10) ได้กล่าวไว้ว่า ความต้องการความก้าวหน้า หมายถึง แรงจูงใจของครูเกิดจากความสำเร็จในปฏิบัติสอนสำเร็จตามแผนที่วางไว้ เช่น ความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ ได้รับโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ เช่น ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง หรือพอใจในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย

กุลธิดา วาหะ (2567, หน้า 29) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง การได้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนขั้นในตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาอบรมให้ความรู้ พัฒนาด้านทักษะ ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพและเต็มความสามารถ

จันทรา พัทคง (2567, หน้า 46) ได้กล่าวไว้ว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ในการทำงานที่จะพัฒนาตนเองเพื่อให้ความก้าวหน้าอยู่เสมอ การมีความพึงพอใจในการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้สร้างผลงานต่าง ๆ เช่น การเลื่อนวิทยฐานะ การศึกษาต่อหรือแม้แต่กระทั่งการศึกษาดูงาน และผลการประเมินการปฏิบัติงานมีความยุติธรรม

จากความหมายของด้านความก้าวหน้าที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือเพิ่มเงินเดือน ตลอดจนได้รับโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์จากการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และพอใจในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย

## 2. ด้านความสำเร็จของงาน

ความสำเร็จของงานเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนและผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจดังกล่าว ซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ ดังนี้

เฟรดเดอริค เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1979 p. 113) ได้กล่าวไว้ว่าความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ และมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และเมื่อผลงานที่ออกมาสำเร็จ จะรู้สึกเกิดความพึงพอใจในงานที่สำเร็จนั้น ๆ

สุนิษา อางอ่อนศรี (2564, หน้า 46) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จที่ทำในงานของบุคคล หมายถึง บุคคลหนึ่ง ซึ่งบุคคลนั้นสามารถทำงานได้จนเสร็จเรียบร้อย และประสบความสำเร็จในงานนั้น โดยเฉพาะมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นต่าง ๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจ ภูมิใจในความผลสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติ

รวีวรรณ กองสอน และคณะ (2564, หน้า 109) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ รวมทั้งสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และรู้สึกถึงความภาคภูมิใจของงานที่ปฏิบัติงานเกิดผลสำเร็จ

เมธาวัฒน์ คล้ายคลึง และคณะ (2564, หน้า 101) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านความต้องการประสบความสำเร็จ หมายถึง ครูตั้งใจปฏิบัติงานอย่างจริงจัง มีความพยายาม มีความทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ทิวาวรรณ ราโช และคณะ (2564, หน้า 215) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านความสำเร็จในงาน หมายถึง ความสำเร็จที่เกิดจากครูได้ปฏิบัติงานสำเร็จ เกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มที่สามารรถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จเป็นอย่างดี จึงเป็นแรงขับเคลื่อนให้ครูสามารถปฏิบัติงานหรือสามารถแก้ปัญหารที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

จันทรา พัทคง (2567, หน้า 44) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความต้องการและความมุ่งมั่นที่ก่อให้เกิดความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็มประสิทธิภาพ ผลสำเร็จของงานมีความสมบูรณ์และเหมาะสม เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่สามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้และมีความพึงพอใจในความสำเร็จของงานที่รับผิดชอบ

จากความหมายของด้านความสำเร็จของงานที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และรู้สึกภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

### 3. ด้านลักษณะของงาน

ลักษณะของงานเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนและผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจดังกล่าว ซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ ดังนี้

เฟรดเดอริค เฮอร์ชเบอร์ก (Herzberg, 1979 p. 113) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของงาน หมายถึง เป็นงานที่มีความน่าสนใจและสัมพันธ์กับความสามารถ ในการปฏิบัติงานจำเป็นต้องใช้ความคิดและความท้าทายในการลงมือการปฏิบัติงานแล้วเกิดความรู้สึกที่ดี

ปิยสุดา พะหลวง (2565, หน้า 97) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง งานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในงานที่เกี่ยวข้อง ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายมีความยุติธรรมจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สุนิษา อ่าจอ่อนศรี (2564, หน้า 11) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทายกับความรู้ความสามารถ ตรงตามสายงานที่ครูมีความถนัด ซึ่งสามารถปฏิบัติงานจนสำเร็จและงานที่สำเร็จมีคุณภาพมากขึ้น เนื่องจากได้เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีอิสระในการปฏิบัติงาน

รวีวรรณ กองสอน (2566, หน้า 111) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ชัดเจน ลักษณะของงานมีความท้าทายความสามารถ และผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในการตัดสินใจงานนั้น ๆ

กุลธิดา วาหะ (2567, หน้า 28) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านลักษณะงาน หมายถึง การปฏิบัติงานหรือลงมือปฏิบัติงานที่มีการกำหนดขอบเขต กำหนดเวลาไม่ว่าจะเป็นลักษณะงานง่าย ๆ หรือลักษณะงานที่มีความยาก เป็นงานที่น่าปฏิบัติ ไม่มีความน่าเบื่อ เป็นงานที่ส่งเสริมให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายเสร็จตามกำหนด

วรรณพร ทองอร่าม (2567, หน้า 28) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายนั้น มีความน่าสนใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งโดยทั่วไปผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และจะเป็นงานที่มีลักษณะถึงการท้าทายความสามารถของตนเอง โดยที่ลักษณะงานในการปฏิบัตินั้น จะต้องปฏิบัติเพียงคนเดียว จนตลอดเสร็จสิ้นกระบวนการของภารกิจงาน จำเสร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากความหมายด้านลักษณะของงานที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านลักษณะของงาน หมายถึง งานมอบหมายที่กำหนดหน้าที่รับผิดชอบไว้ชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบงานที่เกี่ยวข้อง งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตรงตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและมีอิสระในการปฏิบัติงาน

#### 4. ด้านการยอมรับนับถือ

การยอมรับนับถือเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนและผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจดังกล่าว ซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ ดังนี้

เฟรดเดอริค เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1979 p. 113) ได้กล่าวไว้ว่า การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ คือการที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือ ทั้งจากกลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลอื่นทั่ว ๆ ไป

สุนิษา อัจฉอนศรี (2564, หน้า 46) ได้กล่าวไว้ว่า การได้รับการยอมรับนับถือ คือ การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากบุคคลอื่น เป็นรูปแบบในการยกย่อง การแสดงความยินดี การสร้างขวัญและกำลังใจ เมื่อทำงานหรือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จก็จะได้รับการยอมรับจากที่กล่าวมา

รวีวรรณ กองสอน และคณะ (2566, หน้า 113) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานมีการให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน มีการยอมรับฟังความคิดเห็น แสดงถึงความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาจนเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น

กุลธิดา วาหะ (2567, หน้า 28) ได้กล่าวไว้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติมา ได้รับการยกย่องและชมเชย การได้รับคำชื่นชม ได้รับความไว้วางใจในผลงาน ได้รับการแสดงความยินดี เมื่อปฏิบัติงานนั้นสำเร็จลุล่วง

จันทรา พัททง (2567, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ว่า การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จจนเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น และได้รับความเชื่อถือ และความไว้วางใจ ได้รับการยกย่องและกล่าวชมเชย จากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานหรือแม้กระทั่งการได้รับมอบหมายงานสำคัญจากผู้บังคับบัญชา

วรรณพร ทองอร่าม (2567, หน้า 28) ได้กล่าวไว้ว่า การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา รวมไปถึงการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ยกตัวอย่าง เช่น การยกย่องชมเชยต่าง ๆ การแสดงออกซึ่งความรู้สึกยินดี การกล่าวชื่นชมที่แสดงออกถึงการให้เกียรติ การให้กำลังใจและการสร้างกำลังใจในรูปแบบต่าง ๆ เมื่อปฏิบัติงานอย่างหนึ่งอย่างใดสำเร็จตามเป้าหมาย

จากความหมายด้านการยอมรับนับถือที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ก็จะได้รับ การยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา การยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี และการให้กำลังใจในรูปแบบต่าง ๆ

จากผลการศึกษาพรรณานะของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับ นิยามเชิงปฏิบัติการ และคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน 4 องค์ประกอบ คือ

- 1) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
- 2) ด้านความสำเร็จของงาน
- 3) ด้านลักษณะของงาน
- 4) ด้านการยอมรับนับถือ

ดังนั้น ผู้วิจัยได้สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและสาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม แต่ละตัว องค์ประกอบ ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม
1. ด้านความก้าวหน้า	<p>ความคิดเห็นของครูที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษานครศรีธรรมราช</p> <p>เกี่ยวกับการได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือเพิ่มเงินเดือนตลอดจนได้รับโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์จากการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และพอใจในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย</p>	<p>1) ท่านได้รับการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเพิ่มเงินเดือนที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล</p> <p>2) ท่านได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมพัฒนาตนเอง จากหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ</p> <p>3) ท่านได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีโอกาสศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในวิชาชีพ</p> <p>4) ท่านได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและแนะนำสิ่งทีถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งวิทยฐานะหรือความก้าวหน้าในวิชาชีพ</p> <p>5) ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหรือหน้ารับผิดชอบตรงกับความรู้และความสามารถ</p> <p>6) ท่านได้รับการพิจารณาในการเลื่อนตำแหน่งหรือมอบหมาย</p>

ตารางที่ 2.3 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม
		<p>ตำแหน่งระดับที่สูงขึ้นตามผลงานและความสามารถ</p> <p>7) ท่านมีความรู้สึกพอใจและสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>8) ท่านได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ เช่น ให้คำชมเชย การมอบเกียรติบัตร การให้รางวัล</p>
<p>2. ด้านความสำเร็จของงาน</p>	<p>ความคิดเห็นของครูที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช</p> <p>เกี่ยวกับการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และรู้สึกภาคภูมิใจในเมื่องานที่ได้รับมอบหมาย สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี</p>	<p>1) ท่านมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เต็มตามศักยภาพ</p> <p>2) ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้</p> <p>3) ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน</p> <p>4) ท่านสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>5) ท่านสามารถรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ คุ่มค่าและงบประมาณเหมาะสม</p>

ตารางที่ 2.3 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม
		<p>6) ท่านสามารถกำหนดแนวทางในการป้องกันปัญหา หรือเตรียมแผนเผชิญกับปัญหาในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>7) ท่านมีความพอใจกับผลงานและความสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติสำเร็จคล่องด้วยดี</p> <p>8) ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการทำงานให้สำเร็จอย่างต่อเนื่อง</p>
<p>3. ด้านลักษณะของงาน</p>	<p>ความคิดเห็นของครูที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษานครศรีธรรมราช เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในการมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบงานที่เกี่ยวข้อง งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถผู้ปฏิบัติงานและมีอิสระในการปฏิบัติงาน</p>	<p>1) ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานงานตรงกับความถนัดของตนเอง</p> <p>2) ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ของแผนงานโครงการหรืองานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ</p> <p>3) ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่หรือตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย จำเป็นต้องมีความรู้เฉพาะเจาะจง เช่น งานบัญชี</p> <p>4) ท่านมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานอยู่เสมอ</p> <p>5) ท่านมีอำนาจและมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย</p>

ตารางที่ 2.3 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด/คำถาม
		6) ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความท้าทาย น่าสนใจ และไม่น่าเบื่อ 7) ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเองจนประสบความสำเร็จ
4. ด้านการยอมรับนับถือ	ความคิดเห็นของครูที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เกี่ยวกับการได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ก็จะได้รับ การยอมรับ นับถือจาก ผู้บังคับบัญชา การยกย่อง ชมเชย	1) ท่านได้รับความไว้วางใจและได้รับมอบหมายงานจากผู้บริหารสถานศึกษา 2) ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บริหารสถานศึกษา 3) ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ 4) ท่านได้รับการยอมรับ นับถือจากเพื่อนร่วมงาน นักเรียนและผู้ปกครอง 5) ท่านได้รับการยอมรับและชื่นชมจากบุคคลอื่นในโรงเรียนและนอกโรงเรียนในผลงาน 6) ท่านได้รับคำชม รางวัล เกียรติบัตรต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

## 2.3 บริบท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครศรีธรรมราช

### 2.3.1 ประวัติความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครศรีธรรมราช (2567, ออนไลน์) สืบเนื่องจากมติที่ประชุมสภาการศึกษา ครั้งที่ 1/2552 เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2552 เห็นชอบหลักการให้มีเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) โดยให้ดำเนินการแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการ ประกาศจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) สำหรับจำนวนเขตพื้นที่การศึกษา(มัธยมศึกษา) ควรสอดคล้อง กับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน แบบกลุ่มจังหวัดจำนวน 18 กลุ่ม โดยให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปดำเนินการรวมทั้งมาตรการระยะสั้นให้ดำเนินการไปพลางก่อนเท่าที่ไม่ขัดกับกฎหมาย ดังนั้น เพื่อให้การจัดการมัธยมศึกษาได้ขับเคลื่อนต่อไปอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามมติ ของสภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนดมาตรการระยะสั้น ในการดำเนินงานเพื่อยกระดับคุณภาพการมัธยมศึกษา และการบริหารงานบุคคล ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ เห็นชอบในมาตรการระยะสั้น และได้ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดศูนย์ประสานงาน การจัดการมัธยมศึกษา เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2552 ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้จัดทำแนวทางการบริหารจัดการศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษาขึ้น และต่อมาสภาผู้แทนราษฎรได้ผ่าน พรบ.การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) ลงวันที่ 12 กรกฎาคม พ.ศ.2553 โดยให้มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยคำนึงถึงระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษา และในวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2553 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศแบ่งเขตพื้นที่การศึกษา ลงในราชกิจจานุเบกษา เพื่อการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาจำนวน 42 เขต จังหวัดนครศรีธรรมราชและพัทลุงเป็นเขตที่ 12

สำหรับการจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (สพม.) นครศรีธรรมราช เกิดจากการปรับโครงสร้างการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเริ่มจากมาตรการระยะสั้นตั้งศูนย์ประสานงานฯ ปี 2552 ก่อนมีการออก พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติฯ ฉบับที่ 3 ปี 2553 และประกาศแบ่งเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในราชกิจจานุเบกษาปี 2553 (นครศรีธรรมราชกับพัทลุงเป็นเขต 12) และสุดท้ายมีการกำหนดเขตพื้นที่ใหม่ปี 2554 ทำให้เกิด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครศรีธรรมราช (สพม.นครศรีธรรมราช) แยกเป็นเขตพื้นที่ของตนเองจนถึงปัจจุบัน

## 2.3.2 ข้อมูลพื้นฐาน

### 1) วิสัยทัศน์

ภายในปี พ.ศ.2570 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เป็นเขตพื้นที่การศึกษาที่ดีที่สุดในพื้นที่

(ผู้เรียนเป็นคนดี มีความรู้ มีสมรรถนะที่จำเป็น มีความสุขและเป็นเลิศตามศักยภาพ)

### 2) พันธกิจ

1) ส่งเสริม สนับสนุนและปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ อยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

2) ส่งเสริมการจัดการศึกษา พัฒนาผู้เรียนด้านความรู้ สมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษอย่างเต็มศักยภาพ เพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขัน

3) เพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคน เข้าถึงและได้รับการบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

4) ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่สนองต่อทิศทางการพัฒนาประเทศ

5) พัฒนาสถานศึกษาและระบบการบริหารจัดการศึกษาให้มีการเรียนรู้ทุกที่ ทุกเวลา มีความปลอดภัย และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

6) ส่งเสริมและพัฒนากำหนดเทคโนโลยี นวัตกรรมมาใช้ในการจัดการศึกษา สร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและสร้างความรับผิดชอบต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### 3) เป้าประสงค์

1) ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และอยู่ในสังคมได้

2) ผู้เรียนมีความรู้ สมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ได้รับการพัฒนาส่งเสริมสู่ความเป็นเลิศความสามารถพิเศษตามพหุปัญญาเต็มศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถวิชาการ

3) ผู้เรียนได้รับการศึกษาในสถานศึกษาที่มีความปลอดภัย มีการสร้างภูมิคุ้มกัน พร้อมทั้งจะรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ รู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยีในการดำเนินชีวิตใหม่

4) ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคน ได้รับโอกาสในการเข้าถึงและการบริการทางการศึกษา ที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

5) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ ส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

6) สถานศึกษามีนวัตกรรมในการจัดการศึกษา ให้มีการเรียนรู้ทุกที่ ทุกเวลา มีความปลอดภัยและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

7) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาพัฒนานวัตกรรม และใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มีภาคีเครือข่ายความร่วมมือ ร่วมรับผิดชอบการพัฒนาการศึกษา สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

#### 4) ค่านิยมองค์กร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครศรีธรรมราชทำงานเคียงข้างโรงเรียน

#### 5) ข้อมูลอัตรากำลัง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครศรีธรรมราช มีโรงเรียนจำนวนทั้งสิ้น 71 แห่ง และจำนวนข้าราชการครู จำนวน 2,725 คน โดยแบ่งขนาดของโรงเรียนออกเป็น 4 ขนาด คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ตามหลักเกณฑ์สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครศรีธรรมราช, 2568, หน้า 36) ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 ข้อมูลอัตรากำลังข้าราชการ สพม.นครศรีธรรมราช

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครศรีธรรมราช	โรงเรียน (แห่ง)	ข้าราชการครู (คน)
1.โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 499 คน)	36	477
2.โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500 – 1,499 คน)	18	803
3.โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500 – 2,499 คน)	14	1,109
4.โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป)	3	366
<b>รวม</b>	<b>71</b>	<b>2,725</b>

#### 6) สถานที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครศรีธรรมราช เลขที่ 12/13 หมู่ 2 ถนนกะโรม ตำบลโพธิ์เสด็จ อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช 80000

## 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาตัวแปรต้นและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการศึกษาแนวทาง การออกแบบและวิธีการดำเนินการวิจัย โดยได้ศึกษางานวิจัยออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ งานวิจัยในประเทศและงานวิจัยในต่างประเทศ ดังนี้

### 2.3.1 งานวิจัยในต่างประเทศ

ซัชฎา เลพล (2565, หน้า 85) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียนและ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ทั้ง 10 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกหรือในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01

ณัฐมน สมตน (2565, หน้า 175) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน 2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน 3) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน 4) เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน 5) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

โรงเรียนและครูผู้สอน 6) เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมที่มีผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน 7) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ผลวิจัยพบว่า 1) การบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับมาก 3) การบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร จำแนกตามสถานภาพการ ดำรงตำแหน่งไม่แตกต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้านจำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ประสิทธิผลโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) การบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง 6) การบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน พบว่า มี 7 ด้านที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ อักโกระ อวิโรธนะ) ศิล อวิหิงสา และทาน และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ อาชชวะ และ ชันติ โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ ร้อยละ 64.00 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานเท่ากับ  $\pm 22781$  7) แนวทางการพัฒนาการบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน จำนวน 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านทาน ควรตระหนักในการเป็นผู้ให้ พัฒนาและประพฤตินั้นเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านศีล โดยควรส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียน ประพฤติปฏิบัติตนตามคุณธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านอาชชวะ สร้างความตระหนักปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบแบบแผนของทางราชการอย่างเคร่งครัด ด้านอักโกระ โดยปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีไม่ลำเอียง ไม่มีอคติ ยึดความถูกต้องเป็นหลัก ด้านอวิหิงสา โดยควรวางตนเป็นกลางให้ความเป็นธรรม มีความเมตตาต่อผู้อื่น ด้านชันติ โดยควรเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านความอดทน ด้านอวิโรธนะ โดยควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี หนักแน่นและบริหารงานด้วยความยุติธรรม

พงศ์ธร นาบอน (2565, หน้า 87) ได้ทำวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับการประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง

การประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 โดยรวม ทั้ง 10 ด้าน พบว่า มีการประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านการให้ (ทาน) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความซื่อตรง (อาชวะ) ส่วนด้านควบคุมพฤติกรรม (ศีล) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ตามลำดับ 2) ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 โดยรวม ทั้ง 3 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนด้านความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ 3) ผลการวิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 มีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้ง 3 ด้าน

ณัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า 5) ได้ทำวิจัยเรื่อง การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นครพนม 2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นครพนม 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นครพนม 4) เพื่อศึกษาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นครพนม 5) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ของการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูงอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 การใช้หลักทศพิธราชธรรม ด้านความอดทน (ขันติ) และ ด้านความซื่อตรง (อาชวะ) มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีระดับนัยสำคัญทาง

สถิติระดับ 0.01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 77.20 และ แนวทางในการพัฒนาการใช้หลัก ทศพิชราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 ด้าน คือ ด้านความซื่อตรง (อาชชวะ) และด้านความอดทน (ขันติ)

ปิยสุดา พะหลวง และสุภาวดี ลากเจริญ (2565, หน้า 89) ได้ทำวิจัยเรื่อง บทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษาต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมี วัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษา พิเศษในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 2) เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการ สร้างแรงจูงใจในการทำงานตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนโสตศึกษา สังกัด สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามระดับการศึกษาและ ประสบการณ์ทำงาน ผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาต่อการสร้างแรงจูงใจมากที่สุด ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ และ ความก้าวหน้าในการทำงานและน้อยที่สุดคือ ด้านการยอมรับนับถือ

รวีวรรณ กองสอน และกฤษณก ดวงชาต (2564, หน้า 102) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการ เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพ ปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริม ประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ 2) เพื่อ ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ ศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของงานมีผลต่อสภาพในปัจจุบัน และระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อครูมากที่สุดคือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

เมธาวัฒน์ คล้ายคลึง, มิตรภาณี พุ่มกล่อม และพงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ (2564, หน้า 90) ได้ทำ วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยมี วัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้าน

ความคิดปฏิวัติมากที่สุด ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานคือความต้องการด้านอำนาจบารมี และความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กัน

สุนิษา อัจฉอนศรี (2564 หน้า 7) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการเชิงบูรณาการหลักอิทธิบาทธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการเชิงบูรณาการหลักอิทธิบาทธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม 3) เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการเชิงบูรณาการหลักอิทธิบาทธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ผลวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และการบริหารงานวิชาการเชิงบูรณาการหลักอิทธิบาทธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กิตติกานต์ ศรียาและกนิษฐา แย้มโพธิ์ใช้ (2565, หน้า 905) ได้ทำวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 2) เพื่อศึกษาปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลสมรรถนะของผู้บริหาร สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 3) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล 4) เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารทุกด้านอยู่ระดับดีมาก ซึ่งการควบคุมตนเองจะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่งผลให้ภาพรวมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมาก โดยเฉพาะด้านการยอมรับ สำหรับการเปรียบเทียบแรงจูงใจ ในการปฏิบัติราชการไม่แตกต่างกัน ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านนโยบายและบริหารองค์กร การบังคับบัญชา การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า กับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับที่สูง

เกศริน สมบูรณ์ดี และमितภานี พุ่มกล่อม (2566, หน้า 148) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) ศึกษาการบริหารตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี 2) เปรียบเทียบการบริหาร

ตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาณ  
 จนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาณ  
 บริหารตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ  
 มัธยมศึกษาภาณจนบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา มีการจำแนกตามขนาดสถานศึกษาในภาพรวม  
 และรายด้านทุกด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการเปรียบเทียบ  
 การบริหารตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ  
 มัธยมศึกษาภาณจนบุรี ที่มีประสบการณ์การทำงาน พบว่าการเปรียบเทียบการบริหารตามหลัก  
 ทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาณจนบุรี  
 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมี  
 นัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

เอกพล อิศระพันธ์ (2567, หน้า 7) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร  
 สถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ  
 ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ  
 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษา  
 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร 3) เพื่อ  
 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิง  
 พฤติกรรมของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้าน  
 พฤติกรรมผู้นำแบบทีม ด้านพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งผลผลิต ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ ด้าน  
 พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง และด้านพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบตาม  
 สบาย และด้านพฤติกรรมผู้นำแบบฉกฉวยโอกาส ตามลำดับ ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านความ  
 ต้องการความอยู่รอด ด้านความต้องการความสัมพันธ์ และด้านความต้องการความก้าวหน้า และ  
 ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวม ภาวะผู้นำเชิง  
 พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทาง  
 สถิติที่ระดับ .01

กุลธิดา วาหะ (2567, หน้า 3) ได้ทำวิจัยเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการ  
 ปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ท โดยมี  
 วัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ท 2) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต 3) เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ตามลำดับระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการทำงาน เป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ และสำหรับแรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .073 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จันทรา พัททง (2567, หน้า 5) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล สมมติฐานของการวิจัย จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล ผลการวิจัยพบว่า จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สงขลา สตูลในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วรรณพร ทองอร่าม (2567, หน้า 24) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านมีอิทธิพลและมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูง ด้านความสำเร็จการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า

### 2.3.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

โจเซฟ อาโต ฟอรัสัน, เरिक โอฟโซ - ดาเมนา, โรสแมรี อาฟราโคมาห์ โอโปกุ และชามูเอล เอเวอร์กรีน แอดจาวอน (Forson, Dwamena, Opoku & Adjavon, 2021, p. 1) ได้ทำวิจัยเรื่อง แรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน : การศึกษาครูโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศกานา โดยมีวัตถุประสงค์ คือตรวจสอบความสัมพันธ์ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานและการปฏิบัติงานของครูในเขตเทศบาลเอฟฟุตู ของประเทศกานา ผลการวิจัยพบว่า ค่าตอบแทน การออกแบบงาน สภาพแวดล้อม และระบบผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาแรงจูงใจของครูในเขตเทศบาล

อาร์.เอ ซูไบดาห์, ซิสวายุ ฮาโยโน และ อูดีน อูดีน (Zubaidah, Haryono & Udin, 2021, p. 91) ได้ทำวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความเป็นผู้นำของผู้อำนวยการและความสามารถของครูต่อประสิทธิภาพการทำงานของครู : บทบาทของแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์ คือเพื่อตรวจสอบผลกระทบของภาวะผู้นำในโรงเรียนประถมศึกษาและสมรรถนะของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นเชิงประจักษ์ในเมืองปาเล็มบัง จังหวัดสุมาตราใต้ ประเทศอินโดนีเซีย ผลวิจัยพบว่า สมรรถนะของครูผู้นำโรงเรียนใหญ่ และแรงจูงใจในการทำงานของครูมีผลเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานของครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของรัฐ ตรงกันความกับความคาดหวัง และแรงจูงใจในการทำงานของครู ไม่กลายเป็นตัวแปร

เสิร์ฟต ยาลชินคายา, โกอเมน ดาคลี, ฟาร์รีเย อัลทีเนย์, เซห์รา อัลนิเนย์ และอมิท เคล (Yalcinkaya, Dagli, Althinay, Altinay & Kalkan, 2021, p. 1) ได้ทำวิจัยเรื่อง ผลกระทบของรูปแบบความเป็นผู้นำและพฤติกรรมการริเริ่มของผู้อำนวยการโรงเรียนต่อแรงจูงใจของครู โดยมีวัตถุประสงค์ คือตรวจสอบผลกระทบของพฤติกรรมส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนและรูปแบบความเป็นผู้นำที่มีต่อแรงจูงใจของครู และสร้างแบบจำลองเพื่อทดสอบผลกระทบรูปแบบความเป็นผู้นำในโรงเรียนมัธยมในกลางเมืองมาริชา ประเทศตุรกี ผลวิจัยพบว่า พฤติกรรมการส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวข้องโดยตรงกับแรงจูงใจของครู และส่งผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจของครู ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการสอนของครู

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในบทนี้จึงเป็นการนำเสนอวิธีดำเนินการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย วิธีการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 3.1.1 จำนวนประชากร

ประชากร ที่ใช้ในการทำวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 2,725 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช, 2568, หน้า 36)

##### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 338 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเคอซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.1.2.1 ดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

3.1.2.2 สุ่มตัวอย่างครู โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับฉลากชื่อครูจากโรงเรียนของแต่ละขนาดแบบไม่ใส่คืน ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช	ครู	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 499 คน)	447	55
โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500 – 1,499 คน)	803	100
โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500 – 2,499 คน)	1,109	138
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป)	366	45
รวม	2,725	338

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยศึกษาแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามโดยแบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตรวจสอบรายการ (Check List) โดยสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งและวิทยฐานะปัจจุบัน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยแบ่งเป็น 10 ด้าน ได้แก่

- |                      |             |
|----------------------|-------------|
| 1) การให้            | จำนวน 6 ข้อ |
| 2) คีล               | จำนวน 6 ข้อ |
| 3) การบริจาค         | จำนวน 7 ข้อ |
| 4) ความซื่อตรง       | จำนวน 8 ข้อ |
| 5) ความอ่อนโยน       | จำนวน 6 ข้อ |
| 6) ความเพียร         | จำนวน 8 ข้อ |
| 7) ความไม่โกรธ       | จำนวน 6 ข้อ |
| 8) ความไม่เบียดเบียน | จำนวน 6 ข้อ |
| 9) ความอดทน          | จำนวน 6 ข้อ |
| 10) ความไม่พิโรธ     | จำนวน 8 ข้อ |

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับน้อยสุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

- |                         |             |
|-------------------------|-------------|
| 1) ด้านความก้าวหน้า     | จำนวน 8 ข้อ |
| 2) ด้านความสำเร็จของงาน | จำนวน 8 ข้อ |
| 3) ด้านลักษณะของงาน     | จำนวน 7 ข้อ |
| 4) ด้านการยอมรับนับถือ  | จำนวน 6 ข้อ |

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยสุด

### 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ทำการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการตามลำดับขั้น ดังต่อไปนี้

3.3.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา หลักการ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3.3.2 สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิด ให้ครอบคลุมขอบข่ายนิยามศัพท์และนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข และส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปสาขาการบริหารการศึกษาหรือการวัดและประเมินผลการศึกษาหรือการวิจัย

การศึกษา 2) มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาหรือการวัดและประเมินผลการศึกษา 2 ปีขึ้นไป พิจารณาความสมบูรณ์ถูกต้องและตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) แล้วนำผลการพิจารณามาวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับประเด็นหลักของเนื้อหา (Index of item objective congruence : IOC) ที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ ดังนี้

+1 เมื่อเห็นว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

3.3.3 คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.66 ขึ้นไป ส่วนข้อคำถามที่ขาดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา อาจจะถูกตัดทิ้งไปหรือต้องนำมาปรับปรุงแก้ไขใหม่ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ นำไปวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence : IOC) และคัดเลือกข้อรายการที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.66 – 1.00 พบว่า ข้อคำถามทุกข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ที่ระดับ 1.00 ซึ่งถือว่ามีค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา

3.3.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่งเพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3.3.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ไปทดลองใช้ (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) โดยมีเกณฑ์ค่าความเชื่อมั่น 0.7 ขึ้นไป ซึ่งผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยภาพรวมทั้งฉบับเท่ากับ .992 สำหรับตัวแปรต้นทั้ง 10 ด้าน พบว่า 1) ด้านการให้ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .925 2) ด้านศีล มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .910 3) ด้านการบริจาคน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .937 4) ด้านความซื่อตรง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .958 5) ด้านความอ่อนโยน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .937 6) ด้านความเพียร มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .935 7) ด้านความไม่โกรธ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .905 8) ด้านความไม่เบียดเบียน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .920 9) ด้านความอดทน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .939 และ 10) ด้านความไม่พิโรธ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .949 และตัวแปรตามทั้ง 4 ด้าน พบว่า 1) ด้านความก้าวหน้า มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .948 2) ด้านความสำเร็จของงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .909 3) ด้านลักษณะของงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .890 และ 4) ด้านการยอมรับนับถือ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .889

3.3.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพเรียบร้อยแล้ว ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้วิจัย ดำเนินตามขั้นตอน ดังนี้

3.4.1 ขอนหนังสือ ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย จากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาศโคราช ส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3.4.2 ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผ่านระบบสารสนเทศ My Office ของสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

3.4.3 ผู้วิจัยปิดรับข้อมูล (Google form) เมื่อจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ครบตามกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยในครั้งนี้หรือมากกว่า ร้อยละ 80 ขึ้นไป ซึ่งพบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามกลับคืน และมีความสมบูรณ์ จำนวน 304 คน คิดเป็นร้อยละ 89.94

3.4.4 ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ สรุปผลการวิเคราะห์ตามขั้นตอนการวิจัย

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เมื่อผู้วิจัยจัดกระทำข้อมูลแล้วจึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามระเบียบวิธีทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.5.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการ หาค่าความถี่ และร้อยละ

3.5.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อทราบระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ในการแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 120) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยการหาค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ในการแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 68) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.4 วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันต์ (Pearson Product Moment Correlation Coefficients) และแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามเกณฑ์การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 101) ดังนี้

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่า 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.80 – 0.99 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.60 – 0.79 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.40 – 0.59 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.20 – 0.39 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.00 – 0.19 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.5.5 วิเคราะห์ตัวแปรพหุคูณ โดยวิธีสร้างสมการพหุคูณ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบนำเข้าตัวแปรทั้งหมด (Enter Method) และแบบขั้นตอน (Stepwise Method) ในรูปสมการพหุคูณคะแนนดิบ และสมการพหุคูณคะแนนมาตรฐาน

### 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ดังต่อไปนี้

#### 3.6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

3.6.1.1 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Content Validity) โดยใช้สูตรค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 78)

$$\text{สูตร } IOC = \frac{[\Sigma R]}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$\Sigma R$  แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อ

$N$  แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

3.6.1.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 109)

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\Sigma s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ  $\alpha$  แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

$k$  แทน จำนวนข้อคำถาม

$s_i^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ

$s_t^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายฉบับ

### 3.6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.2.1 คำนวณค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้ในการอธิบายลักษณะข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 38)

$$\text{สูตร } P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ  $P$  แทน ร้อยละ

$f$  แทน ความถี่ที่ต้องการเทียบค่าให้เป็นร้อยละ

$N$  แทน จำนวนความถี่ทั้งหมดหรือจำนวนประชากร

3.6.2.2 การหาค่าเฉลี่ย (Mean) หาค่าเฉลี่ยของคะแนนแบบสอบถาม ( $\bar{X}$ ) โดยคำนวณจากสูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 38)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\Sigma X}{N}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน คะแนนเฉลี่ย

$\Sigma X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$N$  แทน จำนวนข้อมูล

3.6.2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 66)

$$\text{สูตร S.D.} = \sqrt{\frac{N(\sum X) - (\sum X^2)}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$\sum X^2$  แทน ผลรวมของกำลังสองของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนข้อมูล

### 3.6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.6.3.1 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 83)

$$\text{สูตร } r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ  $r_{xy}$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y

$\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนชุด X

$\sum Y$  แทน ผลรวมของคะแนนชุด Y

$\sum XY$  แทน ผลรวมระหว่างผลคูณชุด X กับ Y

$\sum X^2$  แทน ผลรวมของคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum Y^2$  แทน ผลรวมของคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง

n แทน จำนวนคู่ของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

3.6.3.2 การทดสอบค่าที เพื่อหาระดับนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 84)

$$\text{สูตร } t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

เมื่อ t แทน ค่าการแจกแจงความถี่แบบที (t - Distribution)

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

### 3.6.3.3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในรูป สมการพยากรณ์คะแนนดิบ และสมการพยากรณ์คะแนนมาตรฐาน

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = a_1 + b_2X_2 + b_1X_1 + b_5X_5 + b_3X_3 \dots + b_kX_k$$

- เมื่อ  $\hat{Y}$  แทน คะแนนพยากรณ์ของตัวเกณฑ์ (ตัวแปรตาม)  
 $a$  แทน ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ  
 $b_2, b_2 \dots b_k$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึง ตัวที่  $k$   
 ตามลำดับ

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = \beta_{zx_2} + \beta_{zx_1} + \beta_{zx_5} + \beta_{zx_3} \dots + \beta_{zx_k}$$

- เมื่อ  $\hat{Z}$  แทน คะแนนพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐานของตัวเกณฑ์  
 (ตัวแปรตาม)  
 $\beta_2, \beta_2 \dots \beta_k$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึง ตัวที่  $k$   
 ตามลำดับ  
 $Z_2, Z_2 \dots Z_k$  แทน คะแนนของตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ตัวที่ 1 ถึง ตัวที่  $k$  ตามลำดับ  
 $X_2, X_2 \dots X_k$  แทน คะแนนของตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ตัวที่ 2 ถึง ตัวที่  $k$  ตามลำดับ  
 $k$  แทน จำนวนตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช” ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ประชากรกลุ่มตัวอย่างตอบกลับ นำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการประมวลผล และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้น ดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size)
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าการแจกแจงแบบที (t-Distribution)
F	แทน	อัตราส่วนเอฟที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R <sup>2</sup>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
A	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Beta, $\beta$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
S.E.	แทน	ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย
S.E. <sub>EST</sub>	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
$\hat{Y}$	แทน	ค่าสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
$\hat{Z}$	แทน	ค่าสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน
P	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญ (P-value)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

sig.	แทน	ค่าระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
***	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001
X	แทน	หลักทศพิธราชธรรม
X <sub>1</sub>	แทน	ด้านการให้
X <sub>2</sub>	แทน	ด้านศีล
X <sub>3</sub>	แทน	ด้านการบริจาค
X <sub>4</sub>	แทน	ด้านความซื่อตรง
X <sub>5</sub>	แทน	ด้านความอ่อนโยน
X <sub>6</sub>	แทน	ด้านความเพียร
X <sub>7</sub>	แทน	ด้านความไม่โกรธ
X <sub>8</sub>	แทน	ด้านความไม่เบียดเบียน
X <sub>9</sub>	แทน	ด้านความอดทน
X <sub>10</sub>	แทน	ด้านความไม่พิโรธ
Y	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
Y <sub>1</sub>	แทน	ด้านความก้าวหน้า
Y <sub>2</sub>	แทน	ด้านความสำเร็จของงาน
Y <sub>3</sub>	แทน	ด้านลักษณะของงาน
Y <sub>4</sub>	แทน	ด้านการยอมรับนับถือ

#### 4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 338 คน ได้รับการตอบแบบสอบถามกลับคืนและมีความสมบูรณ์ จำนวน 304 คน คิดเป็นร้อยละ 89.94 และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน วิทยฐานะปัจจุบัน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน

**ตอนที่ 2** ผลวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

**ตอนที่ 5** ผลการวิเคราะห์ตัวแปรพยากรณ์ โดยวิธีสร้างสมการพยากรณ์ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ใช้การวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบนำเข้าตัวแปรทั้งหมด (Enter Method) และแบบขั้นตอน (Stepwise Method) ในรูปสมการพยากรณ์คะแนนดิบ และสมการพยากรณ์คะแนนมาตรฐาน

### 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 304 คน ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน วิทยฐานะปัจจุบัน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
<b>1. ตำแหน่งปัจจุบัน</b>		
ครูผู้ช่วย	46	15.13
ครู	258	84.87
<b>รวม</b>	<b>304</b>	<b>100.00</b>
<b>2. วิทยฐานะปัจจุบัน</b>		
ไม่มีวิทยฐานะ	138	45.39
ครูชำนาญการ	98	32.24
ครูชำนาญการพิเศษ	68	22.37
<b>รวม</b>	<b>304</b>	<b>100.00</b>
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	243	79.93
ปริญญาโท	60	19.74
ปริญญาเอก	1	0.33
<b>รวม</b>	<b>304</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
<b>4. ประสบการณ์ทำงาน</b>		
ต่ำกว่า 10 ปี	193	63.49
ตั้งแต่ 10 – 20 ปี	86	28.29
ตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไป	25	8.22
<b>รวม</b>	<b>304</b>	<b>100.00</b>
<b>5. ขนาดของโรงเรียน</b>		
โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 499 คน)	50	16.44
โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500 – 1,499 คน)	99	32.57
โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500 – 2,499 คน)	131	43.10
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป)	24	7.89
<b>รวม</b>	<b>304</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 304 คน ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งปัจจุบันคือ ตำแหน่งครู จำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 84.87 เมื่อพิจารณาจากวิทยฐานะปัจจุบันส่วนใหญ่ไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 45.39 เมื่อพิจารณาจากระดับการศึกษาส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 243 คน คิดเป็นร้อยละ 79.93 เมื่อพิจารณาจากประสบการณ์ทำงาน อายุงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 63.49 และเมื่อพิจารณาจากขนาดของโรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500 - 2,499 คน) จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 43.09 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2** ผลวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังแสดงในตารางที่ 4.2 – 4.12

ตารางที่ 4.2 ผลวิเคราะห์ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ภาพรวม

การใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 304		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการให้	4.57	0.40	มากที่สุด
2. ด้านศีล	4.50	0.42	มาก
3. ด้านการบริจาค	4.50	0.39	มาก
4. ด้านความซื่อตรง	4.50	0.42	มาก
5. ด้านความอ่อนโยน	4.56	0.45	มากที่สุด
6. ด้านความเพียร	4.54	0.41	มากที่สุด
7. ด้านความไม่โกรธ	4.56	0.41	มากที่สุด
8. ด้านความไม่เบียดเบียน	4.55	0.42	มากที่สุด
9. ด้านความอดทน	4.58	0.41	มากที่สุด
10. ด้านความไม่พิโรธ	4.57	0.44	มากที่สุด
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.54</b>	<b>0.34</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.34)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าความอดทน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.41) รองลงมาได้แก่ การให้ ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.40) ความไม่พิโรธ ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.44) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ศีล ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.42) การบริจาค ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.39) ความซื่อตรง ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.42) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช  
ด้านการให้

ด้านการให้	n = 304		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ในการแบ่งปันหรือบริจาคสิ่งของต่าง ๆ	4.76	0.50	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยเหลือและคำแนะนำการ ปฏิบัติงานของครู เมื่อมีโอกาส	4.61	0.58	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวให้กำลังใจหรือกล่าวคำ ชมเชยแก่ครูที่ได้ปฏิบัติหน้าที่รับมอบหมายสำเร็จ	4.54	0.64	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้ ศึกษาดูงานต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	4.49	0.70	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างใน การสละทรัพย์เพื่อบำเพ็ญสาธารณประโยชน์	4.44	0.67	มาก
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.57</b>	<b>0.40</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านการให้ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน  
ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ , S. D. = 0.40)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาแสดงน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ในการแบ่ง  
ปันหรือบริจาคสิ่งของต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ , S. D. = 0.50) รองลงมาคือ ผู้บริหาร  
สถานศึกษาช่วยเหลือและคำแนะนำการปฏิบัติงานของครู เมื่อมีโอกาส ( $\bar{X} = 4.61$ , S. D. = 0.58)  
และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการสละทรัพย์เพื่อ  
บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ( $\bar{X} = 4.44$ , S. D. = 0.67) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านศีล

ด้านศีล	n = 304		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในอาการ สำรวม การวางตัวในงานกิจกรรมหรือพิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	4.54	0.65	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติ ปฏิบัติตนในการพูด สื่อสารด้วยน้ำเสียงไพเราะ นุ่มนวล รู้ลึกปลอดภัยใน การทำงาน	4.44	0.66	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ตามหลักศาสนาที่ตนเองนับถือ	4.53	0.63	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ตาม ขนบธรรมเนียม จารีตประเพณี ของท้องถิ่นนั้น ๆ	4.53	0.64	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในการ บริหารงาน การใช้งบประมาณ ถูกต้องตามระเบียบ ของการบริหารงานราชการ	4.47	0.40	มาก
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.50</b>	<b>0.42</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านศีล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ  
มาก ( $\bar{X} = 4.50$ , S. D. = 0.42)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในอาการสำรวม การ  
วางตัวในงานกิจกรรมหรือพิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S. D. = 0.65)  
รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างตามหลักศาสนาที่ตนเองนับถือ  
( $\bar{X} = 4.53$ , S. D. = 0.66) และผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ตามขนบธรรมเนียม จารีต  
ประเพณี ของท้องถิ่นนั้นๆ ( $\bar{X} = 4.53$ , S. D. = 0.63) และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร

สถานศึกษาประพุดติ ปฏิบัติตนในการพูดสื่อสารด้วยน้ำเสียงไพเราะ นุ่มนวล รู้สึกลอดภัยในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.44$ , S. D. = 0.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
นครศรีธรรมราช ด้านการบริจาค

ด้านการบริจาค	n = 304		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างการบริจาคในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นกิจกรรมสาธารณประโยชน์ เช่น บริจาคช่วยเหลือผู้ประสบภัย การบริจาคโลหิต	4.47	0.73	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละเวลาส่วนตัวในการร่วมกิจกรรมงานมงคลและงานอวมงคลหรืองานต่าง ๆ ของครูในโรงเรียนหรือชุมชน	4.59	0.61	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมปฏิบัติงานหรือร่วมเตรียมงานกิจกรรมต่าง ๆ ภายใน-ภายนอกโรงเรียน	4.49	0.67	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมวางแผนงานหรือกิจกรรมร่วมกับครูในโรงเรียน ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในและภายนอกโรงเรียน	4.55	0.64	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามการปฏิบัติงานของครูในการเตรียมสถานที่ ช่วยเหลือครู จนนงานหรือกิจกรรมนั้นๆ สำเร็จลุล่วง แม้นอกเวลาราชการ ตามความเหมาะสม	4.47	0.67	มาก
6. ผู้บริหารมีการกำหนด มาตรการ นโยบาย การใช้ทรัพยากรการในโรงเรียนที่ชัดเจน เช่น การลดการใช้กระดาษ การประหยัดพลังงานไฟฟ้า หรือการใช้วัสดุครูภัณฑ์	4.45	0.76	มาก
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.50</b>	<b>0.39</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับการใช้หลักศัพทวิชาธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการบริจาค โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.50$ , S. D. = 0.39)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละเวลาส่วนตัวในการร่วมกิจกรรมงานมงคลและงานอวมงคลหรืองานต่าง ๆ ของครูในโรงเรียนหรือชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S. D. = 0.61) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมวางแผนงานหรือกิจกรรมร่วมกับครูในโรงเรียน ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในและภายนอกโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.55$ , S. D. = 0.64) และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนด มาตรการ นโยบาย การใช้ทรัพยากรการในโรงเรียนที่ชัดเจน เช่น การลดการใช้กระดาษ การประหยัดพลังงานไฟฟ้า หรือการใช้วัสดุ คุรุภัณฑ์ ( $\bar{X} = 4.45$ , S. D. = 0.76) ตามลำดับ



ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช  
ด้านความซื่อตรง

ด้านความซื่อตรง	n = 304		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษารายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ โรงเรียนให้ครูทราบ ได้ถูกต้องตรงกับความเป็นจริง	4.48	0.72	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วยความ ถูกต้อง ละอายเป็นและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด	4.42	0.73	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามสัญญาที่ให้ไว้กับครู นักเรียน ผู้ปกครองหรือชุมชน	4.49	0.67	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามขั้นตอนในการใช้ จ่ายงบประมาณของโรงเรียนตามระเบียบราชการ	4.46	0.71	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่นำสิ่งของหรือวัสดุ ครุภัณฑ์ ต่าง ๆ ของโรงเรียนใช้ในเรื่องส่วนตัว	4.49	0.70	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่คัดลอกหรือ นำผลงานของ ผู้อื่นมาเป็นของตน	4.58	0.63	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีความโปร่งใสในการใช้จ่าย งบประมาณถูกต้องตามระเบียบราชการ	4.53	0.70	มากที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในการ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรง ยึดถือกฎระเบียบ วินัยอย่างเคร่งครัด	4.57	0.69	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.50</b>	<b>0.42</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านความซื่อตรง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่  
ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.50$ , S. D. = 0.42)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่คัดลอกหรือ นำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S. D. = 0.63) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรง ยึดถือกฎระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ( $\bar{X} = 4.57$ , S. D. = 0.69) และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วยความถูกต้อง ละเอียด และเกรงกลัวต่อการกระทำผิด ( $\bar{X} = 4.42$ , S. D. = 0.73) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.7** ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านความอ่อนโยน

ด้านความอ่อนโยน	n = 304		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสุภาพเรียบร้อยต่อครูและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องในโรงเรียน	4.62	0.63	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสนทนาพูดคุยมีอัธยาศัยกับครูนักเรียน เป็นมิตรกับทุกคน	4.58	0.58	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษา สนทนาพูดคุย ไม่เย่อหยิ่ง เมื่อพบเจอครูหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องในทุกโอกาสตามความเหมาะสม	4.53	0.69	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวทักทายหรือแสดงความเคารพครูที่มีความอาวุโสกว่า โดยไม่ยึดถือตำแหน่ง	4.55	0.64	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเหตุผลหรือปัญหาจากครูด้วยความเต็มใจ พร้อมทั้งจะช่วยเหลือเสมอ	4.51	0.74	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.56</b>	<b>0.45</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านความอ่อนโยน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ , S. D. = 0.45)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสุภาพเรียบร้อยต่อครูและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.62$ , S. D. = 0.63) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนทนาพูดคุยมีอธยาศัยกับครู นักเรียน เป็นมิตรกับทุกคน ( $\bar{X} = 4.58$ , S. D. = 0.58) และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเหตุผลหรือปัญหาจากครูด้วยความเต็มใจพร้อมที่จะช่วยเหลือเสมอ ( $\bar{X} = 4.51$ , S. D. = 0.45) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.8** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความเพียร

ด้านความเพียร	n = 304		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมอบรมหรือสัมมนาวิชาการในการพัฒนาความรู้ของตนเองอยู่เสมอ	4.59	0.60	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งด้วยความตั้งใจ ที่จะพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นกว่าเดิม	4.59	0.63	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดกลั้นในการปฏิบัติงานเมื่อพบปัญหาและการตำหนิจากบุคคลอื่น	4.51	0.65	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่นอกเหนือจกเวลาราชการตามความเหมาะสม	4.53	0.63	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมีการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาความ มีความเป็นธรรมในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างถูกต้อง	4.47	0.66	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่หลงใ้อั้ววด ผลงานหรือรางวัล ว่าเป็นของตนเอง ที่เกิดจากผลงานของผู้อื่น	4.55	0.68	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.54</b>	<b>0.41</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านความเพียร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54, S. D. = 0.41$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมอบรมหรือสัมมนาวิชาการในการพัฒนาความรู้ของตนเองอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.59, S. D. = 0.60$ ) และ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งด้วยความตั้งใจ ที่จะพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นกว่าเดิม ( $\bar{X} = 4.59, S. D. = 0.63$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่หลงใ้อวด ผลงานหรือรางวัล ว่าเป็นของตนเองที่เกิดจากผลงานของผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.55, S. D. = 0.68$ ) และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมีใจอดทนหรือแก้ปัญหาความ มีความเป็นธรรมในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.47, S. D. = 0.66$ ) ตามลำดับ



ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช  
ด้านความไม่โกรธ

ด้านความไม่โกรธ	n = 304		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุมการแสดงออกซึ่งอารมณ์โกรธเป็นอย่างดี	4.59	0.63	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาให้อภัยหรือพูดให้กำลังใจเมื่อครูปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยเหตุสุดวิสัย	4.56	0.62	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจในการปฏิบัติงานหรืออนุมัติโครงการหรือกิจกรรมบนพื้นฐานที่ถูกต้อง ไม่ใช่ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ	4.55	0.63	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำการปฏิบัติงานของครูด้วยความสุภาพ มีความเป็นกันเอง	4.53	0.61	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงเมตตาในการช่วยเหลือต่าง ๆ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือครูในโรงเรียน	4.56	0.61	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.56</b>	<b>0.41</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความไม่โกรธ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ , S. D. = 0.41)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุมการแสดงออกซึ่งอารมณ์โกรธเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S. D. = 0.63) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้อภัยหรือพูดให้กำลังใจเมื่อครูปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยเหตุสุดวิสัย ( $\bar{X} = 4.56$ , S. D. = 0.62) และผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงเมตตาในการช่วยเหลือ

ต่าง ๆ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือครูในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.56$ , S. D. = 0.61) และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำการปฏิบัติงานของครูด้วยความสุภาพ มีความเป็นกันเอง ( $\bar{X} = 4.53$ , S. D. = 0.61) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.10** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
นครศรีธรรมราช ด้านความไม่เบียดเบียน

ด้านความไม่เบียดเบียน	n = 304		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานหรือหน้าที่ รับผิดชอบ มิได้ใช้การเลื่อนเงินเดือนมาเป็นข้ออ้าง	4.59	0.61	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เบียดเบียนวันหยุดหรือ นอกเวลาราชการของครูด้วยเหตุผลอันควร	4.53	0.65	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่เต็มตามเวลา ราชการไม่เบียดบังเวลาราชการเพื่อส่วนตน	4.52	0.64	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช้ทรัพย์สินทางราชการ เพื่อประโยชน์ส่วนตน	4.52	0.65	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูหรือบุคลากรให้มี ความเมตตาปราณีต่อผู้อื่น เช่น การแบ่งปัน ช่วยเหลือในงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน	4.60	0.60	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.55</b>	<b>0.42</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความไม่เบียดเบียน โดยภาพรวมมี  
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ , S. D. = 0.42)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูหรือบุคลากรให้มีความเมตตา  
ปราณีต่อผู้อื่น เช่น การแบ่งปันช่วยเหลือในงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X}$   
= 4.60, S. D. = 0.60) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานหรือหน้าที่ รับผิดชอบ มิได้ใช้

การเลื่อนเงินเดือนมาเป็นข้ออ้าง ( $\bar{X} = 4.59$ , S. D. = 0.61) และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่เต็มตามเวลาราชการไม่เบี่ยงเวลาราชการเพื่อส่วนตน ( $\bar{X} = 4.52$ , S. D. = 0.64) และผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช้ทรัพย์สินทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตน ( $\bar{X} = 4.52$ , S. D. = 0.65) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
นครศรีธรรมราช ด้านความอดทน**

การใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความอดทน	n = 304		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาอดทนต่อข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการบริหารโรงเรียน	4.66	0.54	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ติดตามทวงถามงานจากครู ทั้งที่ยังอยู่ในช่วงเวลาที่ได้มอบหมายงาน	4.48	0.68	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมวางแผนหารือร่วมกับหลายฝ่าย เมื่อเกิดอุปสรรคในการทำงาน ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้า แต่ผลลัพธ์ของงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้	4.58	0.60	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่พูดตอบโต้เมื่อได้ยินการพูดว่าร้าย เกี่ยวกับการบริหารงานในโรงเรียน	4.55	0.65	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาประหลาดปฏิบัติตนไม่กล่าว ว่าร้ายผู้อื่น	4.61	0.58	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในเรื่องการอดทนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือครูในโรงเรียน	4.63	0.59	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.58</b>	<b>0.41</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความอดทน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58, S. D. = 0.41$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอดทนต่อข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการบริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.66, S. D. = 0.54$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในเรื่องการอดทนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือครูในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.63, S. D. = 0.59$ ) และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ติดตามทวงถามงานจากครู ทั้งที่ยังอยู่ในช่วงเวลาที่ได้อบรมหมายงาน ( $\bar{X} = 4.48, S. D. = 0.68$ ) ตามลำดับ



ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
นครศรีธรรมราช ด้านความไม่พิโรธ

ด้านความไม่พิโรธ	n = 304		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความหนักแน่นในการตัดสินใจสั่งการครูหรือผู้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของความถูกต้องและเป็นธรรม	4.61	0.62	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานของครูทุกคน ด้วยความเป็นธรรมโดยยึดตามเกณฑ์การประเมินหรือระเบียบทางราชการ	4.53	0.63	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเลื่อนขึ้นเงินเดือนของครูในโรงเรียน โดยใช้ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.51	0.67	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เลือกปฏิบัติต่อครูในโรงเรียน บางส่วนหรือเพียงกลุ่มหนึ่งกลุ่มใด ไม่เอนเอียง	4.57	0.66	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้ครูตามความสามารถและความเหมาะสมไม่เลือกที่รักมักที่ชัง	4.55	0.65	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเห็นชอบโครงการหรือกิจกรรม โดยยึดหลักความสำคัญของโครงการหรือกิจกรรมเป็นสำคัญ	4.64	0.59	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการบริหารงานด้วยสติปัญญา มีความยุติธรรมในการบริหารงาน	4.58	0.65	มากที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายการงดรับของขวัญหรือของกำนัล ซึ่งส่งผลต่อความห้วนไหวในลาภยศและสรรเสริญต่าง ๆ	4.62	0.66	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.57</b>	<b>0.44</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านความไม่พิโรธ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ , S. D. = 0.44)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเห็นชอบโครงการหรือกิจกรรม โดยยึดหลักความสำคัญของโครงการหรือกิจกรรมเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ , S. D. = 0.59) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายการงดรับของขวัญหรือของกำนัล ซึ่งส่งผลต่อความหวั่นไหวในลาภยศและสรรเสริญต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.62$ , S. D. = 0.66) และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานของครูทุกคน ด้วยความเป็นธรรมโดยยึดตามเกณฑ์การประเมินหรือระเบียบทางราชการ ( $\bar{X} = 4.53$ , S. D. = 0.63) ตามลำดับ

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังแสดงในตารางที่ 4.13 – 4.17

**ตารางที่ 4.13** ผลวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	n = 304		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านความก้าวหน้า	4.59	0.39	มากที่สุด
2. ด้านความสำเร็จของงาน	4.61	0.38	มากที่สุด
3. ด้านลักษณะของงาน	4.58	0.41	มากที่สุด
4. ด้านการยอมรับนับถือ	4.55	0.44	มากที่สุด
ภาพรวม	4.58	0.34	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S. D. = 0.34)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.38) รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้า ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.39) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.44)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความก้าวหน้า

ด้านความก้าวหน้า	n = 304		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านได้รับการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเพิ่มเงินเดือนที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.63	0.63	มากที่สุด
2. ท่านได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมพัฒนาตนเอง จากหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.60	0.57	มากที่สุด
3. ท่านได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีโอกาสศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในวิชาชีพ	4.62	0.62	มากที่สุด
4. ท่านได้รับการส่งเสริม สนับสนุนและแนะนำสิ่งทีถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งวิทยฐานะหรือความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.59	0.61	มากที่สุด
5. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหรือหน้ารับผิดชอบ ตรงกับความรู้และความสามารถ	4.59	0.58	มากที่สุด
6. ท่านมีความรู้สึกพอใจและสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย	4.53	0.60	มากที่สุด
7. ท่านได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ เช่น ให้คำชมเชย การมอบเกียรติบัตร การให้รางวัล	4.58	0.66	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.59</b>	<b>0.39</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความก้าวหน้า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S. D. = 0.39)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ท่านได้รับการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเพิ่มเงินเดือนที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.63$ , S. D. = 0.63) รองลงมาคือ ท่านได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีโอกาสศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.62$ , S. D. = 0.62) และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านมีความรู้สึกพอใจและสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X} = 4.53$ , S. D. = 0.60) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความสำเร็จของงาน

ด้านความสำเร็จของงาน	n = 304		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็มตามศักยภาพ	4.63	0.58	มากที่สุด
2. ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้	4.62	0.54	มากที่สุด
3. ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	4.61	0.59	มากที่สุด
4. ท่านสามารถรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จ คุ่มค่าและงบประมาณเหมาะสม	4.60	0.62	มากที่สุด
5. ท่านมีความพอใจกับผลงานและความสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติสำเร็จลุล่วงด้วยดี	4.62	0.56	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.61</b>	<b>0.38</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61, S. D. = 0.38$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ท่านมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เต็มตามศักยภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.63, S. D. = 0.58$ ) รองลงมาคือ ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ ( $\bar{X} = 4.62, S. D. = 0.54$ ) และท่านมีความพอใจกับผลงานและความสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติสำเร็จลุล่วงด้วยดี ( $\bar{X} = 4.62, S. D. = 0.56$ ) และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านสามารถรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ คุ่มค่าและงบประมาณเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.60, S. D. = 0.62$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.16** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านลักษณะของงาน

ด้านลักษณะของงาน	n = 304		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ของแผนงานโครงการหรืองานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ	4.59	0.60	มากที่สุด
2. ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่หรือตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายจำเป็นต้องมีความรู้ เฉพาะเจาะจง เช่น งานบัญชี	4.61	0.61	มากที่สุด
3. ท่านมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานอยู่เสมอ	4.59	0.56	มากที่สุด
4. ท่านมีอำนาจและมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4.54	0.63	มากที่สุด
5. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความท้าทาย น่าสนใจ และไม่น่าเบื่อ	4.57	0.57	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.58</b>	<b>0.41</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านลักษณะของงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S. D. = 0.41)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่หรือตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย จำเป็นต้องมีความรู้ เฉพาะเจาะจง เช่น งานบัญชี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ , S. D. = 0.61) รองลงมาคือ ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ของแผนงานโครงการหรืองานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.59$ , S. D. = 0.60) และท่านมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา งานและปรับปรุงงานอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.59$ , S. D. = 0.56) และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านมีอำนาจ และมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X} = 4.54$ , S. D. = 0.63) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการยอมรับนับถือ

ด้านการยอมรับนับถือ	n = 304		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ท่านได้รับความไว้วางใจและได้รับมอบหมายงานจากผู้บริหารสถานศึกษา	4.61	0.56	มากที่สุด
2. ท่านได้รับคำยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารสถานศึกษา	4.52	0.64	มากที่สุด
3. ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	4.54	0.64	มากที่สุด
4. ท่านได้รับการยอมรับและชื่นชมจากบุคคลอื่นในโรงเรียนและนอกโรงเรียนในผลงาน	4.53	0.59	มากที่สุด
5. ท่านได้รับคำชม รางวัล เกียรติบัตรต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	4.54	0.64	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.55</b>	<b>0.44</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55, S. D. = 0.44$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ท่านได้รับความไว้วางใจและได้รับมอบหมายงานจากผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.61, S. D. = 0.56$ ) รองลงมาคือ ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ( $\bar{X} = 4.54, S. D. = 0.64$ ) และท่านได้รับคำชม รางวัล เกียรติบัตรต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.54, S. D. = 0.64$ ) และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านได้รับคำยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.52, S. D. = 0.64$ ) ตามลำดับ

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันต์ (Pearson Product Moment Correlation Coefficients) ดังแสดงในตารางที่ 4.18



ตารางที่ 4.18 ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับ  
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
นครศรีธรรมราช

การใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน (Y)				ผลรวม Y <sub>รวม</sub>
	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	
X <sub>1</sub>	.499 <sup>***</sup>	.379 <sup>***</sup>	.493 <sup>***</sup>	.473 <sup>***</sup>	.556 <sup>***</sup>
X <sub>2</sub>	.497 <sup>***</sup>	.466 <sup>***</sup>	.543 <sup>***</sup>	.482 <sup>***</sup>	.594 <sup>***</sup>
X <sub>3</sub>	.553 <sup>***</sup>	.494 <sup>***</sup>	.555 <sup>***</sup>	.526 <sup>***</sup>	.638 <sup>***</sup>
X <sub>4</sub>	.522 <sup>***</sup>	.557 <sup>***</sup>	.601 <sup>***</sup>	.541 <sup>***</sup>	.660 <sup>***</sup>
X <sub>5</sub>	.538 <sup>***</sup>	.549 <sup>***</sup>	.539 <sup>***</sup>	.516 <sup>***</sup>	.639 <sup>***</sup>
X <sub>6</sub>	.550 <sup>***</sup>	.534 <sup>***</sup>	.569 <sup>***</sup>	.509 <sup>***</sup>	.646 <sup>***</sup>
X <sub>7</sub>	.555 <sup>***</sup>	.457 <sup>***</sup>	.523 <sup>***</sup>	.512 <sup>***</sup>	.616 <sup>***</sup>
X <sub>8</sub>	.541 <sup>***</sup>	.493 <sup>***</sup>	.497 <sup>***</sup>	.501 <sup>***</sup>	.610 <sup>***</sup>
X <sub>9</sub>	.593 <sup>***</sup>	.497 <sup>***</sup>	.591 <sup>***</sup>	.616 <sup>***</sup>	.690 <sup>***</sup>
X <sub>10</sub>	.656 <sup>***</sup>	.498 <sup>***</sup>	.601 <sup>***</sup>	.626 <sup>***</sup>	.719 <sup>***</sup>
<b>ผลรวม X<sub>รวม</sub></b>	<b>.682<sup>***</sup></b>	<b>.611<sup>***</sup></b>	<b>.685<sup>***</sup></b>	<b>.660<sup>***</sup></b>	<b>.791<sup>***</sup></b>

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 4.18 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficients) พบว่า ความสัมพันธ์ของภาพรวมระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r = .791$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชทุกคู่มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับต่ำถึงระดับสูง ( $r = .379$  ถึง  $.656$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดที่สุดคือ ความไม่พิโรธ (X<sub>10</sub>) กับด้านความก้าวหน้า (Y<sub>1</sub>) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกสูง ( $r = .656$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 รองลงมาคือ ความไม่พิโรธ (X<sub>10</sub>) กับ ด้านการยอมรับนับถือ (Y<sub>4</sub>) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก

สูง ( $r = .626$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ การให้ ( $X_1$ ) กับ ด้านความสำเร็จของงาน ( $Y_2$ ) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกต่ำ ( $r = .379$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

**ตอนที่ 5** ผลการวิเคราะห์ตัวแปรพยากรณ์ โดยวิธีสร้างสมการพยากรณ์ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ใช้การวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบนำเข้าตัวแปรทั้งหมด (Enter Method) และแบบขั้นตอน (Stepwise Method) ในรูปสมการพยากรณ์คะแนนดิบ และสมการพยากรณ์คะแนนมาตรฐาน

**ตอนที่ 5.1** ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis) โดยใช้ตัวแปรการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช รายละเอียดแสดงในตารางที่ 4.19 – 4.20

**ตารางที่ 4.19** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติของการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	S.E. <sub>Est</sub>	F	Sig.
$X_1, X_2, X_3, X_4, X_5,$	.808	.653	.642	.20120	55.234	.000
$X_6, X_7, X_8, X_9, X_{10}$						

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 10 ด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ ( $R = .808$ ) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2 = .653$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ด้านการให้ ( $X_1$ ) ด้านศีล ( $X_2$ ) ด้านการบริจาค ( $X_3$ ) ด้านความซื่อตรง ( $X_4$ ) ด้านความอ่อนโยน ( $X_5$ ) ด้านความเพียร ( $X_6$ ) ด้านความไม่โกรธ ( $X_7$ ) ด้านความไม่เบียดเบียน ( $X_8$ ) ด้านความอดทน ( $X_9$ ) และด้านความไม่พิโรธ ( $X_{10}$ ) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ได้ร้อยละ 65.30 ( $R^2 = .653$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติโดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

การใช้หลักทศพิธราชธรรม ในการบริหารสถานศึกษา	คะแนนดิบ		คะแนน มาตรฐาน	t	Sig
	B	Std. Error	$\beta$		
ค่าคงที่ (Constant)	1.121	.158		7.086	.000
X <sub>1</sub>	-.018	.043	-.021	-.414	.679
X <sub>2</sub>	.095	.039	.117	2.427	.016
X <sub>3</sub>	.079	.048	.091	1.651	.100
X <sub>4</sub>	.062	.045	.078	1.371	.172
X <sub>5</sub>	.103	.040	.139	2.552	.011
X <sub>6</sub>	.078	.047	.096	1.652	.100
X <sub>7</sub>	-.012	.046	-.015	-.265	.792
X <sub>8</sub>	-.040	.046	-.050	-0.871	.384
X <sub>9</sub>	.164	.047	.202	3.517	.001
X <sub>10</sub>	.251	.044	.327	5.699	.000
R = .808 R <sup>2</sup> = .653 Adjusted R <sup>2</sup> = .642 S.E.Est = .201 F = 55.234 Sig. = .000***					

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 10 ด้าน ซึ่งประกอบด้วยด้านการให้ (X<sub>1</sub>) ด้านศีล (X<sub>2</sub>) ด้านการบริจาคน (X<sub>3</sub>) ด้านความซื่อตรง (X<sub>4</sub>) ด้านความอ่อนโยน (X<sub>5</sub>) ด้านความเพียร (X<sub>6</sub>) ด้านความไม่โกรธ (X<sub>7</sub>) ด้านความไม่เบียดเบียน (X<sub>8</sub>) ด้านความอดทน (X<sub>9</sub>) และด้านความไม่พิโรธ (X<sub>10</sub>) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ได้ร้อยละ 65.30 (R<sup>2</sup> = .653) สามารถเขียนสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.121 - .018(X_1) + .095(X_2) + .079(X_3) + .062(X_4) + .103(X_5) + .078(X_6) \\ - .012(X_7) - .040(X_8) + .164(X_9) + .251(X_{10})$$

สมการพยากรณ์ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนครศรีธรรมราช ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\hat{Z} = -.021(X_1) + .117(X_2) + .091(X_3) + .078(X_4) + .139(X_5) + .096(X_6) \\ - .015(X_7) - .050(X_8) + .202(X_9) + .327(X_{10})$$

ตอนที่ 5.2 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเสนอการคัดเลือกตัวแปรการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนครศรีธรรมราช รายละเอียดแสดงในตารางที่ 4.21 และ 4.22

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนครศรีธรรมราช

Model	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	S.E.Est
1	.719 <sup>a</sup>	.517	.516	.234
2	.776 <sup>b</sup>	.603	.600	.212
3	.793 <sup>c</sup>	.629	.626	.206
4	.801 <sup>d</sup>	.642	.637	.202
5	.804 <sup>e</sup>	.647	.641	.201

a. Predictors: (Constant), ด้านความไม่พิโรธ (X<sub>10</sub>)

b. Predictors: (Constant), ด้านความไม่พิโรธ (X<sub>10</sub>), ด้านความอดทน (X<sub>9</sub>)

c. Predictors: (Constant), ด้านความไม่พิโรธ (X<sub>10</sub>), ด้านความอดทน (X<sub>9</sub>), ด้านศีล (X<sub>2</sub>)

d. Predictors: (Constant), ด้านความไม่พิโรธ (X<sub>10</sub>), ด้านความอดทน (X<sub>9</sub>), ด้านศีล (X<sub>2</sub>), ด้านความอ่อนโยน (X<sub>5</sub>)

e. Predictors: (Constant), ด้านความไม่พิโรธ (X<sub>10</sub>), ด้านความอดทน (X<sub>9</sub>), ด้านศีล (X<sub>2</sub>), ด้านความอ่อนโยน (X<sub>5</sub>), ด้านการบริจาค (X<sub>3</sub>)

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อหาตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช พบว่า รูปแบบที่ 5 เป็นรูปแบบที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช นั่นคือ ด้านความไม่พึงพอใจ (X<sub>10</sub>) ด้านความอดทน (X<sub>9</sub>) ด้านศีล (X<sub>2</sub>) ด้านความอ่อนโยน (X<sub>5</sub>) และด้านการบริจาคน (X<sub>3</sub>) สามารถทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้ร้อยละ 64.70 (R<sup>2</sup>=.647)

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเสนอการคัดเลือกตัวแปร การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

การใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนดิบ		คะแนน มาตรฐาน	t	Sig
	B	Std.Error	$\beta$		
ค่าคงที่ (Constant)	1.133	.153		7.419	.000
X <sub>10</sub>	.275	.038	.359	7.294	.000
X <sub>9</sub>	.176	.044	.217	4.048	.000
X <sub>2</sub>	.107	.038	.133	2.835	.005
X <sub>5</sub>	.104	.038	.141	2.738	.007
X <sub>3</sub>	.095	.044	.110	2.131	.034
R = .804 R <sup>2</sup> = .647 Adjusted R <sup>2</sup> = .641 S.E. Est = .201 F = 103.326 Sig = .000 ***					

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากตารางที่ 4.22 แสดงว่า ด้านความไม่พึงพอใจ (X<sub>10</sub>) และด้านความอดทน (X<sub>9</sub>) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน (Y) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนด้านศีล (X<sub>2</sub>) และด้านความอ่อนโยน (X<sub>5</sub>) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการบริจาคน (X<sub>3</sub>) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 สามารถอธิบายการผันแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้ร้อยละ 64.70 (R<sup>2</sup> =.647) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะเกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .201 สามารถเขียนสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.133 + .275(X_{10}) + .176(X_9) + .107(X_2) + .104(X_5) + .095(X_3)$$

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\hat{Z} = 359(X_{10}) + .217(X_9) + .133(X_2) + .141(X_5) + .110(X_3)$$



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่อง “การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช 4) เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช สรุปผลการวิจัยประเด็นสำคัญไว้ดังนี้

##### 5.1.1 ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านความอดทน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการให้ ด้านความไม่พิโรธ และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านศีล ด้านการบริจาคน และด้านความซื่อตรง ซึ่งสามารถสรุปเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการให้ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาแสดงน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ในการแบ่งบันหรือบริจาคสิ่งของต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยเหลือและคำแนะนำการปฏิบัติงานของครู เมื่อมีโอกาส

และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประพุดิตนเป็นแบบอย่างในการสละทรัพย์เพื่อบำเพ็ญสาธารณประโยชน์

2. ด้านศีล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาประพุดิตปฏิบัติตนในอาการสำรวม การวางตัวในงานกิจกรรมหรือพิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประพุดิต ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างตามหลักศาสนาที่ตนเองนับถือ และผู้บริหารสถานศึกษาประพุดิตปฏิบัติตน ตามขนบธรรมเนียม จารีตประเพณี ของท้องถิ่นนั้นๆ และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประพุดิต ปฏิบัติตนในการพูดสื่อสารด้วยน้ำเสียงไพเราะ นุ่มนวล รู้สึกลอดภัยในการทำงาน

3. ด้านการบริจาค โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละเวลาส่วนตัวในการร่วมกิจกรรมงานมงคลและงานอวมงคลหรืองานต่าง ๆ ของครูในโรงเรียนหรือชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมวางแผนงานหรือกิจกรรมร่วมกับครูในโรงเรียน ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในและภายนอกโรงเรียน และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนด มาตรการ นโยบาย การใช้ทรัพยากรการในโรงเรียนที่ชัดเจน เช่น การลดการใช้กระดาษ การประหยัดพลังงานไฟฟ้า หรือการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์

4. ด้านความซื่อตรง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาไม่คัดลอกหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประพุดิตปฏิบัติตนในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรง ยึดถือกฎระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วยความถูกต้องละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด

5. ด้านความอ่อนโยน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสุภาพเรียบร้อยต่อครูและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนทนาพูดคุยมีอัธยาศัยกับครู นักเรียน เป็นมิตรกับทุกคน และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเหตุผลหรือปัญหาจากครูด้วยความเต็มใจ พร้อมที่จะช่วยเหลือเสมอ

6. ด้านความเพียร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมอบรมหรือสัมมนาวิชาการในการพัฒนาความรู้ของตนเองอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งด้วยความตั้งใจ ที่จะพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นกว่าเดิม รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่หลงใ้อวด ผลงานหรือรางวัล ว่าเป็นของตนเอง ที่เกิดจากผลงานของผู้อื่น และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมีการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาความ มีความเป็นธรรมในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างถูกต้อง

7. ด้านความไม่โกรธ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุมการแสดงออกซึ่งอารมณ์โกรธเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้อภัยหรือพูดให้กำลังใจเมื่อครูปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยเหตุสุดวิสัย และผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงเมตตาในการช่วยเหลือต่าง ๆ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือครูในโรงเรียน และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำการปฏิบัติงานของครูด้วยความสุภาพ มีความเป็นกันเอง

8. ด้านความไม่เบียดเบียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูหรือบัญชาให้มีความเมตตาปราณีต่อผู้อื่น เช่น การแบ่งปันช่วยเหลือในงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานหรือหน้าที่ รับผิดชอบ มิได้ใช้การเลื่อนเงินเดือนมาเป็นข้ออ้าง และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่เต็มตามเวลาราชการไม่เบียดบังเวลาราชการเพื่อส่วนตน และผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช้ทรัพย์สินทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตน

9. ด้านความอดทน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอดทนต่อข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการบริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในเรื่องการอดทนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือครูในโรงเรียน และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ติดตามทวงถามงานจากครู ทั้งที่ยังอยู่ในช่วงเวลาที่ได้ออกหมายงาน

10. ด้านความไม่พิโรธ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเห็นชอบโครงการหรือกิจกรรม โดยยึดหลักความสำคัญของโครงการหรือกิจกรรมเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายการงดรับของขวัญหรือของกำนัล ซึ่งส่งผลต่อความหวั่นไหวในลาภยศและสรรเสริญต่าง ๆ และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานของครูทุกคน ด้วยความเป็นธรรมโดยยึดตามเกณฑ์การประเมินหรือระเบียบทางราชการ

### 5.1.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้า และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการยอมรับนับถือ ซึ่งสามารถสรุปเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1. ด้านความก้าวหน้า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ท่านได้รับการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเพิ่มเงินเดือนที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่

คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ท่านได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีโอกาสศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในวิชาชีพ และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านมีความรู้สึกพอใจและสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย

2. ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ท่านมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็มตามศักยภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ และท่านมีความพอใจกับผลงานและความสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติสำเร็จลุล่วงด้วยดี และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านสามารถรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ คุ่มค่าและงบประมาณเหมาะสม

3. ด้านลักษณะของงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่หรือตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายจำเป็นต้องมีความรู้ เฉพาะเจาะจง เช่น งานบัญชี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ของแผนงานโครงการหรืองานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ และท่านมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานอยู่เสมอ และข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านมีอำนาจและมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

4. ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ท่านได้รับความไว้วางใจและได้รับมอบหมายงานจากผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และท่านได้รับคำชม รางวัล เกียรติบัตรต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

### 5.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.791 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชทุกคู่มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับต่ำถึงระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดคือ ความไม่พิโรธ ( $X_{10}$ ) กับด้านความก้าวหน้า ( $Y_1$ ) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกสูง ( $r = .656$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

.001 รองลงมาคือ ความไม่พึงพอใจ (X<sub>10</sub>) กับ ด้านการยอมรับนับถือ (Y<sub>4</sub>) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกสูง (r = .626) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ การให้ (X<sub>1</sub>) กับ ด้านความสำเร็จของงาน (Y<sub>2</sub>) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกต่ำ (r = .379) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

#### 5.1.4 ตัวแปรพยากรณ์การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

1. ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis) โดยใช้ตัวแปรการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช พบว่าตัวแปรพยากรณ์การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 10 ด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ (R = .808) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sup>2</sup> = .653) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ด้านการให้ (X<sub>1</sub>) ด้านศีล (X<sub>2</sub>) ด้านการบริจาค (X<sub>3</sub>) ด้านความซื่อตรง (X<sub>4</sub>) ด้านความอ่อนโยน (X<sub>5</sub>) ด้านความเพียร (X<sub>6</sub>) ด้านความไม่โกรธ (X<sub>7</sub>) ด้านความไม่เบียดเบียน (X<sub>8</sub>) ด้านความอดทน (X<sub>9</sub>) และด้านความไม่พึงพอใจ (X<sub>10</sub>) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ได้ร้อยละ 65.30 (R<sup>2</sup> = .653) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อนำตัวแปรทั้งหมดไปสร้างสมการพยากรณ์ ทั้งในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.121 - .018(X_1) + .095(X_2) + .079(X_3) + .062(X_4) + .103(X_5) + .078(X_6) - .012(X_7) - .040(X_8) + .164(X_9) + .251(X_{10})$$

สมการพยากรณ์ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\hat{Z} = -.021(X_1) + .117(X_2) + .091(X_3) + .078(X_4) + .139(X_5) + .096(X_6) - .015(X_7) - .050(X_8) + .202(X_9) + .327(X_{10})$$

2. ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อหาตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช พบว่า ด้านความไม่พึงพอใจ (X<sub>10</sub>) และด้านความอดทน (X<sub>9</sub>) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน (Y) ได้อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนด้านศีล ( $X_2$ ) และด้านความอ่อนโยน ( $X_5$ ) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการบริจาคน ( $X_3$ ) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 สามารถอธิบายการผันแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้ร้อยละ 64.70 ( $R^2 = .647$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อนำปัจจัยดังกล่าวซึ่งเป็นตัวแปรพยากรณ์ ไปสร้างสมการพยากรณ์สามารถสร้างสมการถดถอยในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.133 + .275(X_{10}) + .176(X_9) + .107(X_2) + .104(X_5) + .095(X_3)$$

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\hat{Z} = .359(X_{10}) + .217(X_9) + .133(X_2) + .141(X_5) + .110(X_3)$$

## 5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง หลักการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

1. การศึกษาระดับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช (โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความอดทน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการให้ ด้านความไม่พิโรธ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นคือ ด้านศีล ด้านการบริจาคน และด้านความซื่อตรงตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช มีการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานและการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมไทยให้ความสำคัญกับคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาในการกำกับพฤติกรรมของผู้นาองค์กร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้นาทางวิชาการและผู้นาทางคุณธรรมขององค์กร จึงจำเป็นต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต), 2547, หน้า 14) ที่กล่าวว่า การนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปกครององค์กรด้วยความยุติธรรม ความเมตตา และความเสียสละ อันเป็นพื้นฐานของการบริหารที่ดีและก่อให้เกิดความศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชฎา เลพล (2565, หน้า 87) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมของครูใน

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 ที่พบว่า การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อผู้บริหารนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษา ย่อมส่งผลให้ครูเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในภาวะผู้นำของผู้บริหาร และพร้อมมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้น โดยผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นทั้งผู้นำทางวิชาการและผู้นำทางคุณธรรมขององค์กร จึงจำเป็นต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา อันนำไปสู่การสร้างควมไว้วางใจและความร่วมมือภายในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐมน สมตน (2565, หน้า 177) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ที่พบว่า การบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำหลักทศพิธราชธรรมมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางสำคัญในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือของบุคลากร ทั้งนี้เนื่องจากระบบการบริหารสถานศึกษาในสังคมไทยยังคงยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรมตามแนวพระพุทธศาสนาเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศ์ธร นาบอน (2565, หน้า 98) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ที่พบว่ามี การประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะด้านความซื่อตรง ความโปร่งใส และความอดทนของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เนื่องจากคุณลักษณะดังกล่าวช่วยเสริมสร้างความเชื่อถือ ความศรัทธา และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทั้งด้านวิชาการและด้านคุณธรรมขององค์กร

2. การศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้า และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการยอมรับนับถือ แสดงให้เห็นว่าครูส่วนใหญ่มีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากวิชาชีพครูเป็นวิชาชีพที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ครูจึงมีความตระหนักในบทบาทหน้าที่และมีจิตสำนึกในวิชาชีพ ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง นอกจากนี้ การบริหารจัดการของสถานศึกษา รวมทั้งการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษา อาจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้ครูเกิดความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เฟรดเดอริค

เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1979, p. 120) ที่ได้อธิบายแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ซึ่งอธิบายว่าแรงจูงใจในการทำงานเกิดจากปัจจัยจูงใจ เช่น ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และลักษณะของงาน หากบุคลากรได้รับปัจจัยเหล่านี้ได้อย่างเหมาะสมจะทำให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยสุตา พะหลวง และสุภาวดี ลาภเจริญ (2565, หน้า 89) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน จากการสนับสนุนและการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้ครูเกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจควบคู่กับจิตสำนึกในวิชาชีพของครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณพร ทองอร่าม (2567, หน้า 24) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ที่พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ทั้งด้านความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่ง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการบริหารที่มีวิสัยทัศน์และการสนับสนุนที่เหมาะสม สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความพึงพอใจและการพัฒนาศักยภาพของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.791 แสดงให้เห็นว่า เมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีการนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้ในการบริหารงานมากขึ้น จะส่งผลให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหลักทศพิธราชธรรมเป็นหลักธรรมที่เน้นการบริหารงานด้วยคุณธรรม จริยธรรม และความยุติธรรม ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและก่อให้เกิดความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารและครู ส่งผลให้ครูมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต) (2564, หน้า 201) ที่อธิบายว่า ทศพิธราชธรรมเป็นหลักธรรมสำหรับผู้นำหรือผู้ปกครองที่มุ่งเน้นการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ ความซื่อสัตย์

ความเมตตา และความยุติธรรม ซึ่งจะช่วยสร้างความศรัทธาและความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนตามหลักดังกล่าว จึงสามารถสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้กับครูในการปฏิบัติงานได้ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายด้าน พบว่า คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุดคือ ด้านความไม่พิโรธของผู้บริหาร ( $X_{10}$ ) กับ ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของครู ( $Y_1$ ) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ( $r = .656$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทั้งนี้อาจอธิบายได้ว่า ผู้บริหารที่สามารถควบคุมอารมณ์ ไม่แสดงความโกรธ และบริหารงานด้วยเหตุผล จะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและปลอดภัยทางจิตใจ ทำให้ครูกล้าที่จะแสดงศักยภาพของตนเองและมุ่งมั่นพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพมากขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่า ด้านความไม่พิโรธของผู้บริหาร ( $X_{10}$ ) มีความสัมพันธ์กับ ด้านการยอมรับนับถือ ( $Y_4$ ) ในระดับสูง ( $r = .626$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีความสุขุม ไม่ใช้อารมณ์ในการบริหารงาน และปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเคารพ จะส่งผลให้ครูเกิดความรู้สึกได้รับการยอมรับและให้เกียรติ ส่งผลให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ผลการวิจัยดังกล่าวยังสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของเฟรดเดอริก เฮอิร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1979, p. 120) ที่ระบุว่า การได้รับการยอมรับนับถือและโอกาสในการพัฒนาเป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร

4. การศึกษาตัวแปรพยากรณ์การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช สำหรับตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ด้านความไม่พิโรธ และด้านความอดทน สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 นอกจากนี้ยังพบว่า ด้านศีล และด้านความอ่อนโยน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการบริจจาค มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้ง 5 ตัว ได้แก่ ด้านความไม่พิโรธ ด้านความอดทน ด้านศีล ด้านความอ่อนโยน และด้านการบริจจาค สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 64.70 ( $R^2 = .647$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงให้เห็นว่า การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับค่อนข้างสูง

1. ด้านความไม่พิโรธ เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารที่สามารถควบคุมอารมณ์ ไม่ใช้อารมณ์ในการบริหารงาน และใช้เหตุผลในการตัดสินใจ จะช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตรและลดความตึงเครียดภายในองค์กร ส่งผลให้ครูรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตโต), (2564, หน้า 203) ที่อธิบายว่า หลักอวิโรธนะเป็นธรรมของนักปกครองที่บริหารตามระเบียบแบบแผนหลักการปกครองด้วยความ

ยุติธรรม ต้องไม่มีความเอนเอียงในอารมณ์ ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐมน สมตน (2565, หน้า 117) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร ที่พบว่า ผู้บริหารที่ยึดหลักคุณธรรมและสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเอง ไม่แสดงความโกรธหรือความพิโรธในการบริหารงาน รวมทั้งปฏิบัติตามหลักศีลธรรมและความเมตตาต่อผู้ร่วมงาน จะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือและลดความตึงเครียดภายในองค์กร ครูเกิดความรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจ มีความไว้วางใจต่อผู้บริหาร และมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาในภาพรวม

2. ด้านความอดทน ก็เป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารที่มีความอดทนต่อปัญหา อดกลั้นต่อความขัดแย้ง และสามารถรับฟังความคิดเห็นของครู จะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ส่งผลให้ครูเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมในองค์กรและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐนพิน ทินโน (2566, หน้า 5) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ที่พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความอดทน อดกลั้นต่อปัญหาและความขัดแย้ง รวมทั้งมีความซื่อตรง โปร่งใส และยุติธรรมในการบริหารงาน มีส่วนสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกันของครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดความร่วมมือ ความไว้วางใจ และความรู้สึกมีส่วนร่วมในองค์กร อันนำไปสู่การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านศีล และ ด้านความอ่อนโยน มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ประพฤติตนอยู่ในกรอบของคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความสุภาพอ่อนโยน จะสามารถสร้างความเชื่อถือและความเคารพจากครู ส่งผลให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในองค์กรและมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐมน สมตน (2565, หน้า 117) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร ที่พบว่า การบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน พบว่า การที่ผู้บริหารยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมตามแนวทศพิธราชธรรมในการบริหารงาน รวมทั้งการปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยศีล ด้วยความสุภาพ อ่อนโยน และเป็นธรรม ย่อมช่วยสร้างความเชื่อถือและความเคารพจากครูและบุคลากรในสถานศึกษา ส่งผลให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในองค์กรและมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ซึ่งท้ายที่สุดย่อมนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมให้สูงขึ้น

4. ด้านการบริจาคนั้น แม้จะมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับน้อยกว่าตัวแปรอื่น แต่ก็ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจอธิบายได้ว่า ผู้บริหารที่มีความเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม จะสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรและส่งเสริมให้ครูเกิดความรู้สึกรักผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชฎา เลพล (2565, หน้า 85) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 ที่พบว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้ในการบริหารงาน โดยเฉพาะคุณลักษณะด้านความเสียสละและการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ย่อมส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และทำให้ครูเกิดความรู้สึกรักผูกพันต่อสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้น ความสัมพันธ์และความผูกพันดังกล่าว จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเต็มใจในการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการบริหารงานด้วยคุณธรรม จริยธรรม และความยุติธรรม เพื่อส่งเสริมให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้ดังนี้

1. ด้านความไม่พิโรธและด้านความอดทน เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่สำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ มีความสุขุมรอบคอบ และมีความอดทนต่อปัญหาและความขัดแย้งในองค์กร เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและส่งเสริมให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

2. ด้านศีลและด้านความอ่อนโยน มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และปฏิบัติต่อครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยความสุภาพ อ่อนโยน และให้เกียรติ ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อถือและความศรัทธาจากครู อันจะส่งผลให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

3. ด้านการบริจาคนั้นหรือการเสียสละ มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกถึงความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม เช่น การ

สนับสนุนทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน การให้โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ และการส่งเสริมสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อสร้างความผูกพันของครูต่อองค์กร

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการยกย่อง ชมเชย และการให้กำลังใจครู เช่น การประกาศเกียรติคุณ การให้รางวัล หรือการยอมรับผลงานครูในที่ประชุม เพื่อสร้างแรงจูงใจและความภาคภูมิใจในวิชาชีพครู

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการส่งเสริมทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช”

2. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักทศพิธราชธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

3. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช”



## บรรณานุกรม

### 1. ภาษาไทย

- กนกทิพย์ สุขอนันต์ และกนกกร ศิริสุข. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. *วารสารทัศนมิติทางการศึกษา*, 1(2), 62-76.
- กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม. (2553). *การตามรอยพระยุคลบาทด้วยทศพิธราชธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กรมที่ดิน. (2567). *ทศพิธราชธรรม*. สืบค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2567, จาก <https://www.dol.go.th>
- กิตติกานต์ ศรียา และกนิษฐา แยมโพธิ์ใช้. (2565). สมรรถนะของผู้บริหารที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 6(3), 905-920.
- กุลธิดา วาหะ. (2567). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- เกศริน สมบูรณ์ดี และมิตภาณี พุ่มกล่อม. (2566). การบริหารตามหลักธรรมทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์*, 10(3), 148-161.
- เกษม วัฒนชัย. (2558). *คู่มือปฏิบัติโรงเรียนคุณธรรม*. กรุงเทพฯ : สหมิตรพรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ขวัญใจ สุขเลิศ. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคปกติวิถีใหม่ตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. วิชานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- จันทรา พัทคง. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- จันทร์พิรุณ มหาหิงค์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3. วิชานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

- ซัชฎา เลพล. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2*. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ณัฐนพิน ทินโน. (2566). *การใช้หลักทศพิธราชธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนากการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐมน สมตน. (2565). *การบริหารตามแนวทศพิธราชธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกอาหาร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เต็มศักดิ์ คทวนิช. (2565). *จิตวิทยาทั่วไป (General Psychology)*. กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพรส (1989).
- ทิวาวรรณ ราช และสมใจ ภูมิพันธ์. (2566). การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*, 17(1), 208-220.
- นวพัชญ์ ฉิดจันทร์. (2565). การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร*, 5(1), 133-146.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น* พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น* พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ปิยสุดา พะหลวง และสุภาวดี ลาภเจริญ. (2565). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ตามความความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักงานบริหารการศึกษาพิเศษในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. *ศึกษา วารสารศึกษาศาสตร์*, 9(1), 89-99.
- ปยุตดา อิงคุลานนท์. (2564). *พุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการศึกษาในศตวรรษที่ 21*. *วารสารเกษมบัณฑิต*, 22(2), 13-26.
- เปรมปภัตร์ เพชรจรัสศรี, ภูษิตย์ วงษ์เล็ก, ปฎิมา รุ่งเรือง, ตรีวิทย์ อัครศิริศิลป์ และจตุพร สังขวรรณ. (2565). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนอรรณวิทย์. *วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.)*, 28(1), 114-123.

- พงศ์ธร นาบอน. (2565). *การประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2547). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : สหธรรมิก
- พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ). (2559). *โชคดีมีโอกาสได้ตามรอยพระยุคลบาทโดยทศพิธราชธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- พระมหาวิชาญ สุวิชาโน (บัวปาน) และเกษม แสงนนท์. (2562). *โรงเรียนวิถีพุทธ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. (2525). *พระสูตร และ อรรถกถา แปล ขุททกนิกาย คาถาธรรมบท เล่ม 1 ภาคที่ 2 ตอนที่ 4*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย.
- เมธาวัฒน์ คล้ายคลึง, มิตภาณี พุ่มกล่อม, และพงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 15(2), 90-104.
- รวีวรรณ กองสอน และกฤษกนก ดวงชาทม. (2566). แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 10(2), 101-120.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554*. สืบค้นเมื่อ 3 ตุลาคม 2567, จาก [www. https://dictionary.orst.go.th](https://dictionary.orst.go.th).
- วรรณพร ทองอร่าม. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. *วารสารวิชาการนวัตกรรมการบริหารการศึกษา*, 3(1), 24-34.
- วาสนา ไหมละเอียด. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพุทธบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วัชรวิ ไตรเจริญกุลภักดิ์ จงแจ่ม. (2563). *การเสริมสร้างพลังด้วยแรงจูงใจ*. กรุงเทพฯ : พิมพ์วลี.

- ศศลักษณ์ ศรีสมพงษ์. (2565). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มโรงเรียนศรีพุทธในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*, 7(4), 1-12.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต). (2564). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 43). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุจิรา ถาป่นแก้ว. (2565). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุนิษา อัจฉอรศรี. (2564). *การบริหารงานวิชาการเชิงบูรณาการหลักอิทธิบาทธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- สุนันทา เชื้อมทอง, สมหญิง จันทร์ไทย และจันทร์ต้น ภาคมาศ. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีวะกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสิรินธร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 33. *วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*, 4(2), 36-49.
- สุรียา เหล็กนุ้ย (2566). *บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2*. สานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช. (2567). *ประวัติความเป็นมา*. สืบค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2567, จาก <https://www.sea12.go.th/sea12new/index.php.html>.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช. (2568). *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา*. นครศรีธรรมราช : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
- อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข และศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 4(3), 1172-1187.

- อ่าวชนนธ์ อิ่มเพ็ง. (2566). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เอกพล อิศรพันธ์. (2567). *ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

## 2. ภาษาอังกฤษ

- Alderfer, C.P. (1972). *Existence; Relatedness and growth, human needs in organizational setting*. New York : Free Press.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing (5<sup>th</sup> ed.)*. New York : Harper Collins.
- Forson, J.A., Dwamena, E.O., Opoku, R.A. & Adjavon, S.E. (2021) Employee motivation and job performance: a study of basic school teachers in Ghana. *Future Business Journal*, 7(1), 1-12.
- Herzberg, F.I. (1979). *The motivation to work (2<sup>nd</sup> ed.)*. New York : John Willey & Sons.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement Journal*. 30(3): 607 – 610.
- Maslow, A.H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.
- McClelland, D.C. (1977). *Power is the Great Motivator*. Massachusetts : Harvard Business Review
- Yalcinkaya, S., Dagli, G., Altinay, F., Altinay, Z. & Kalkan, U. (2021). The Effect of Leadership Styles and Initiative Behaviors of School Principals on Teacher Motivation. *Sustainability Journal*, 27(11), 1-18.
- Zubaidah, R. A., Haryono, S. & Udin, U. (2021). The Effects of Principal Leadership and Teacher Competence on Teacher Performance: The Role of Work Motivation. *QUALITY Access to Success Journal*, 22(180), 91-96.

This is Mendeley biography



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. นายศิริ มากสังข์

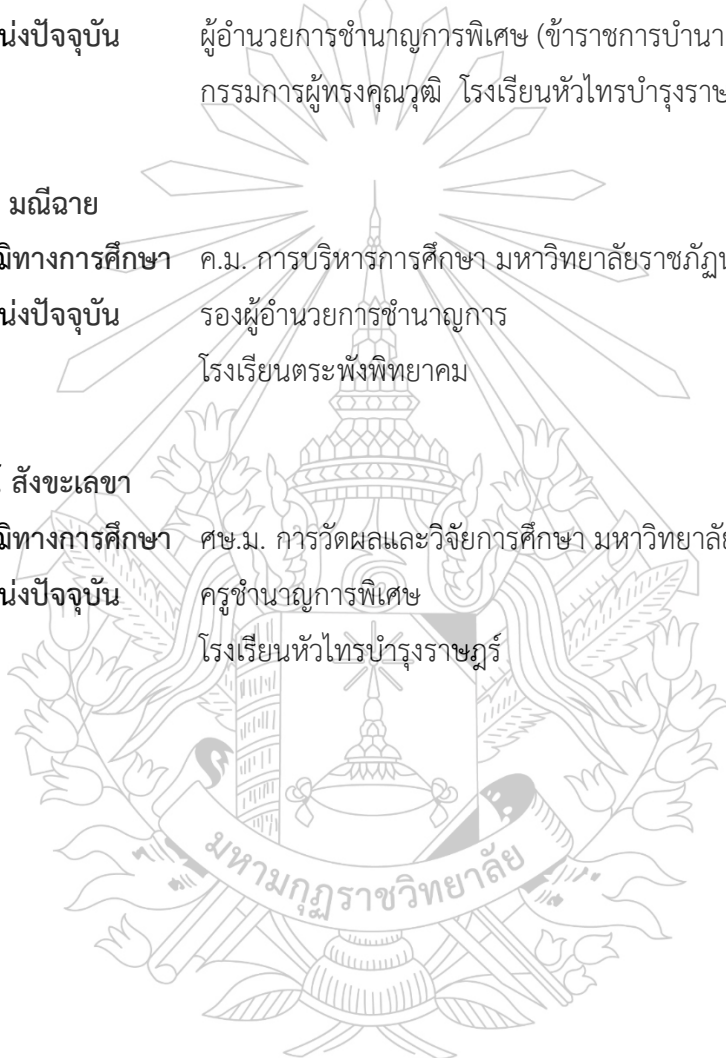
คุณวุฒิทางการศึกษา ศษ.ม. การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ (ข้าราชการบำนาญ)  
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ โรงเรียนหัวไทรบำรุงราษฎร์

2. นายนาคฤทธิ์ มณีฉาย

คุณวุฒิทางการศึกษา ค.ม. การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช  
ตำแหน่งปัจจุบัน รองผู้อำนวยการชำนาญการ  
โรงเรียนตระพังพิทยาคม

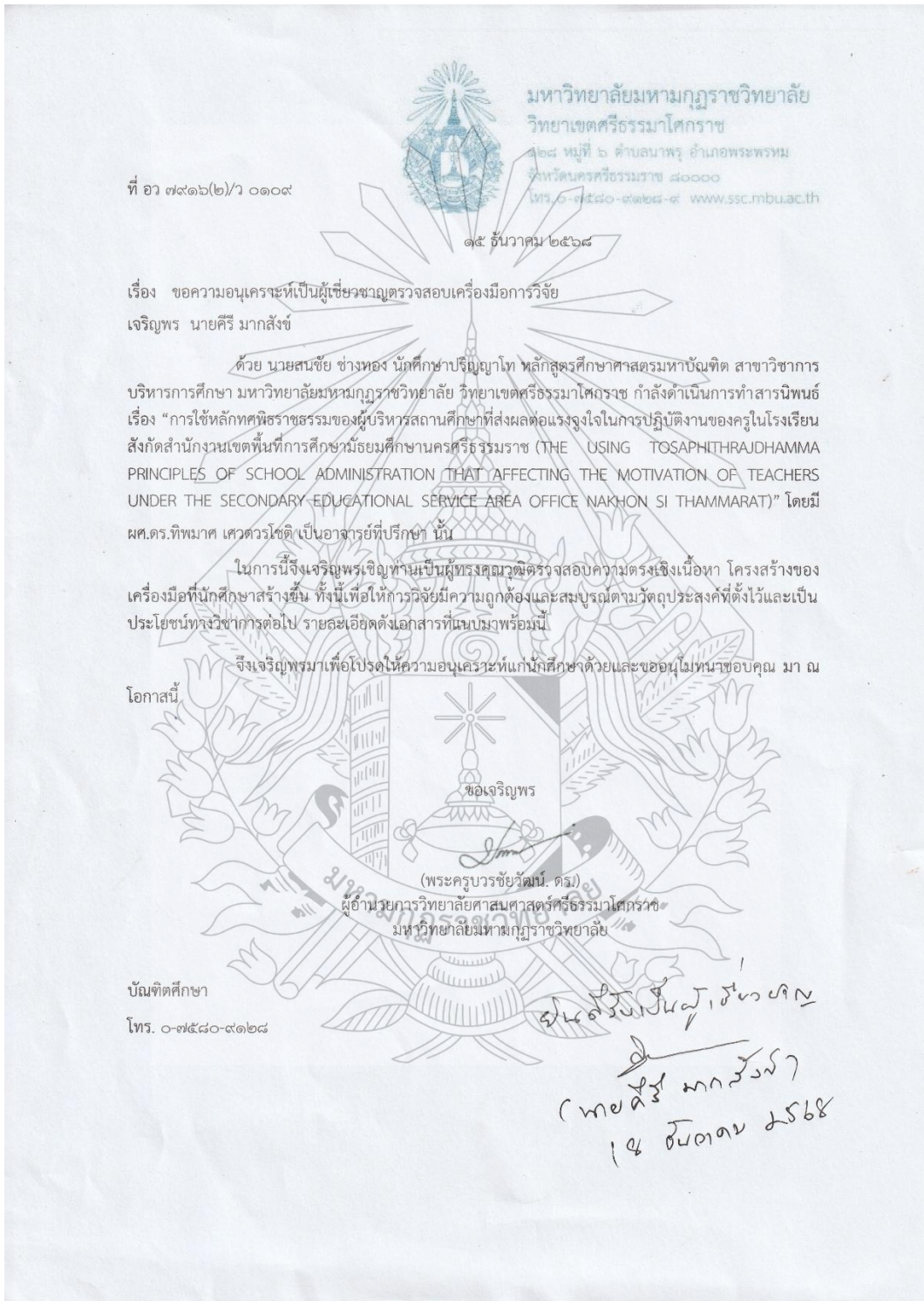
3. นางสุภาภรณ์ สังขะเลขา

คุณวุฒิทางการศึกษา ศษ.ม. การวัดผลและวิจัยการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
ตำแหน่งปัจจุบัน ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนหัวไทรบำรุงราษฎร์



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย





มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีธรรม-โคกราช

เลขที่ ๗๖/๒ ตำบลโคกโพธิ์ อำเภอสว่างแดนดิน

จังหวัดสกลนคร ๖๔๑๑๐๐

โทร. ๐๕๖๓๒๒๒๒-๖๖๖๖๖๖๖๖ www.ssu.ac.th

ที่ อว ๗๔๖๖(๒)/ว ๐๑๐๑

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย  
เจริญพร นายภาคฤทธิ์ มณีฉาย

ด้วย นายสนชัย ช่างทอง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรม-โคกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์  
เรื่อง "การใช้หลักทฤษฎีราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีธรรมราช (THE USING TOSAPHITHRAJDHAMMA  
PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATION THAT AFFECTING THE MOTIVATION OF TEACHERS  
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี  
ผศ.ดร.ทิพมาศ เศวตวรโชติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรวิงวอนเป็นผู้ทบทวนพิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของ  
เครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็น  
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังกล่าวและขออุทิศในนามของคุณ มา ณ  
โอกาสนี้

บัณฑิตศึกษา  
โทร. ๐-๗๕๕๐-๑๑๒๘



ขอเจริญพร  
(พระครูบวรชัยวัฒน์ ตรี)  
ผู้อำนวยการวิทยาเขตศรีธรรม-โคกราช  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตศรีธรรมราชโคกกราช  
๑๒๘ หมู่ที่ ๒ ตำบลนาพู่ อำเภอพระพรหม  
จังหวัดศรีธรรมราช ๕๐๐๐๐  
โทร. ๐-๓๕๖๐-๓๒๒๘-๕ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๑๐๙

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร นางสาวภรณ์ สังข์เลขา

ด้วย นายสนชัย ช่างทอง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราชโคกกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีธรรมราช (THE USING TOSAPHITHRAJDHAMMA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATION THAT AFFECTING THE MOTIVATION OF TEACHERS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ผศ.ดร.ทิพมาศ เศรษฐโคติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาขอโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังกล่าวและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราชโคกกราช  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๓๕๖๐-๓๒๒๘

มหาวิทยาลัย  
นางสาวภรณ์ สังข์เลขา

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๘

## ภาคผนวก ค

### การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (IOC : Index of item objective congruence)

เรื่อง การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

เกณฑ์การประเมิน มีดังนี้

- ให้คะแนน +1 หมายถึง เห็นว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้
- ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้
- ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

$$\text{สูตร } IOC = \frac{[\Sigma R]}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$\Sigma R$  แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อ

$N$  แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสิน มีดังนี้

ค่า IOC ที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.66 ข้อคำถามนั้นใช้ได้

ค่า IOC ที่คำนวณได้ต่ำกว่า 0.66 ข้อคำถามนั้นถูกตัดออกไปหรือนำไปปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

ตอนที่ 1 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม การให้การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
1.	ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> 1. ครูผู้ช่วย <input type="checkbox"/> 2. ครู	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	วิทยฐานะปัจจุบัน <input type="checkbox"/> 1. ไม่มีวิทยฐานะ <input type="checkbox"/> 2. ครูชำนาญการ <input type="checkbox"/> 3. ครูชำนาญการพิเศษ <input type="checkbox"/> 4. ครูเชี่ยวชาญ <input type="checkbox"/> 5. ครูเชี่ยวชาญพิเศษ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 2. ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 3. ปริญญาโท <input type="checkbox"/> 4. ปริญญาเอก	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ประสบการณ์ทำงาน <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่า 10 ปี <input type="checkbox"/> 2. ตั้งแต่ 10 – 20 ปี <input type="checkbox"/> 3. ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ขนาดของโรงเรียน <input type="checkbox"/> 1. ขนาดเล็ก (นักเรียน 1 – 499 คน) <input type="checkbox"/> 2. ขนาดกลาง (นักเรียน 500 – 1,499 คน) <input type="checkbox"/> 3. ขนาดใหญ่ (นักเรียน 1,500 – 2,499 คน) <input type="checkbox"/> 4. ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ข้อที่	การให้	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงน้ำใจเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ ในการแบ่งบันหรือบริจาคสิ่งของ ต่าง ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยเหลือและ คำแนะนำการปฏิบัติงานของครู เมื่อมี โอกาส	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวให้กำลังใจหรือ กล่าวคำชมเชยแก่ครูที่ได้ปฏิบัติหน้าที่รับ มอบหมายสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูได้ฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรู้ใน การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูได้ศึกษาดูงานต่าง ๆ ตามความ เหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็น แบบอย่างในการสละทรัพย์เพื่อบำเพ็ญ สาธารณประโยชน์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ศิลป	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนใน อาการสำรวม การวางตัวในงานกิจกรรม หรือพิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติ ปฏิบัติตนใน การพูดสื่อสารด้วยน้ำเสียงไพเราะ นุ่มนวล รู้สึกปลอดภัยในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างตามหลักศาสนาที่ตนเอง นับถือ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างในการรักษากฎระเบียบวินัยของ โรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ตามขนบธรรมเนียม จารีตประเพณี ของ ท้องถิ่นนั้น ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนใน การบริหารงาน การใช้งบประมาณ ถูกต้อง ตามระเบียบของการบริหารงานราชการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	การบริจาค	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริจาคอุปกรณ์การศึกษาหรือรางวัลของขวัญให้นักเรียนหรือครูหรือชุมชน เมื่อมีโอกาส	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างการบริจาคในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นกิจกรรมสาธารณประโยชน์ เช่น บริจาคช่วยเหลือผู้ประสบภัย การบริจาคโลหิต	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละเวลาส่วนตัวในการร่วมกิจกรรมงานมงคลและงานอวมงคลหรืองานต่าง ๆ ของครูในโรงเรียนหรือชุมชน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมปฏิบัติงานหรือร่วมเตรียมงานกิจกรรมต่าง ๆ ภายในภายนอกโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมวางแผนงานหรือกิจกรรมร่วมกับครูในโรงเรียน ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในและภายนอกโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามการปฏิบัติงานของครูในการเตรียมสถานที่ ช่วยเหลือครูจนงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จลุล่วง แม้นอกเวลาราชการ ตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารมีการกำหนด มาตรการ นโยบาย การใช้ทรัพยากรการในโรงเรียนที่ชัดเจน เช่น การลดการใช้กระดาษ การประหยัดพลังงานไฟฟ้า หรือการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ความซื่อตรง	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ	1	2			
1.	ผู้บริหารสถานศึกษารายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนให้ครูทราบ ได้ถูกต้องตรงกับความเป็นจริง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วยความถูกต้อง ละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามสัญญาที่ให้ไว้กับครู นักเรียน ผู้ปกครองหรือชุมชน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามขั้นตอนในการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนตามระเบียบราชการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่นำสิ่งของหรือวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงเรียนใช้ในเรื่องส่วนตัว	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่คัดลอกหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความโปร่งใสในการใช้จ่ายงบประมาณถูกต้องตามระเบียบราชการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรง ยึดถือกฎระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ความอ่อนโยน	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสุภาพเรียบร้อย ต่อครูและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องในโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนทนาพูดคุยมี อัธยาศัยกับครู นักเรียน เป็นมิตรกับทุกคน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษา สนทนาพูดคุยไม่ เย่อหยิ่ง เมื่อพบเจอครูหรือบุคคลที่ เกี่ยวข้องในทุกโอกาสตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวทักทายหรือ แสดงความเคารพครูที่มีความอาวุโสกว่า โดยไม่ยึดถือตำแหน่ง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเหตุผลหรือ ปัญหาจากครูด้วยความเต็มใจ พร้อมทั้งจะ ช่วยเหลือเสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้



ข้อที่	ความเพียร	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมอบรมหรือ สัมมนาวิชาการในการพัฒนาความรู้ของ ตนเองอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นวิทยากรหรือแกน นำในการอบรมหรือสัมมนาให้กับครูใน โรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่งด้วยความตั้งใจ ที่จะพัฒนา โรงเรียนให้ดีขึ้นกว่าเดิม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทนในการ ปฏิบัติงาน เมื่อพบปัญหาและการตำหนิ จากบุคคลอื่น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ นอกเหนือจากเวลาราชการตาม ความเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนงาน ล่วงหน้าหรือเตรียมแผนในการทำกิจกรรม ล่วงหน้าร่วมกับครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมีการตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาความ มีความเป็นธรรมใน การปฏิบัติงานของครูได้อย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่หลงใ้อวด ผลงาน หรือรางวัล ว่าเป็นของตนเอง ที่เกิดจาก ผลงานของผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ความไม่โกรธ	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุมการ แสดงออกซึ่งอารมณ์โกรธเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่พูดเสียงดังที่แสดง ถึงอารมณ์โกรธ เกรี้ยวกราด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้อภัยหรือพูดให้ กำลังใจเมื่อครูปฏิบัติงานไม่เป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยเหตุสุดวิสัย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจในการ ปฏิบัติงานหรืออนุมัติโครงการหรือกิจกรรม บนพื้นฐานที่ถูกต้อง ไม่ใช่อารมณ์ในการ ตัดสินใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำการ ปฏิบัติงานของครูด้วยความสุภาพ มีความ เป็นกันเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงเมตตาใน การช่วยเหลือต่าง ๆ ต่อผู้ได้บังคับบัญชา หรือครูในโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ไม่เบียดเบียน	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานหรือหน้าที่รับผิดชอบ มิได้ใช้การเลื่อนเงินเดือนมาเป็นข้ออ้าง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานหรือหน้าที่รับผิดชอบเหมาะสมและตรงกับความสามารถของครู	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เบียดเบียนวันหยุดหรือนอกเวลาราชการของครูด้วยเหตุผลมิอันควร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่เต็มตามเวลาราชการไม่เบียดบังเวลาราชการเพื่อส่วนตน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช้ทรัพย์สินทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูหรือบุคลากรให้มีความเมตตาปราณีต่อผู้อื่น เช่น การแบ่งปันช่วยเหลือในงานหรือกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ความอดทน	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาอดทนต่อข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการบริหารโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ติดตามทวงถามงานจากครู ทั้งที่ยังอยู่ในช่วงเวลาที่ได้มอบหมายงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมวางแผน หรือร่วมกับหลายฝ่าย เมื่อเกิดอุปสรรคในการทำงาน ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้า แต่ผลลัพธ์ของงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่พูดตอบโต้เมื่อได้ยินการพูดว่าร้าย เกี่ยวกับการบริหารงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนไม่กล่าวร้ายผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในเรื่องการอดทนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือครูในโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

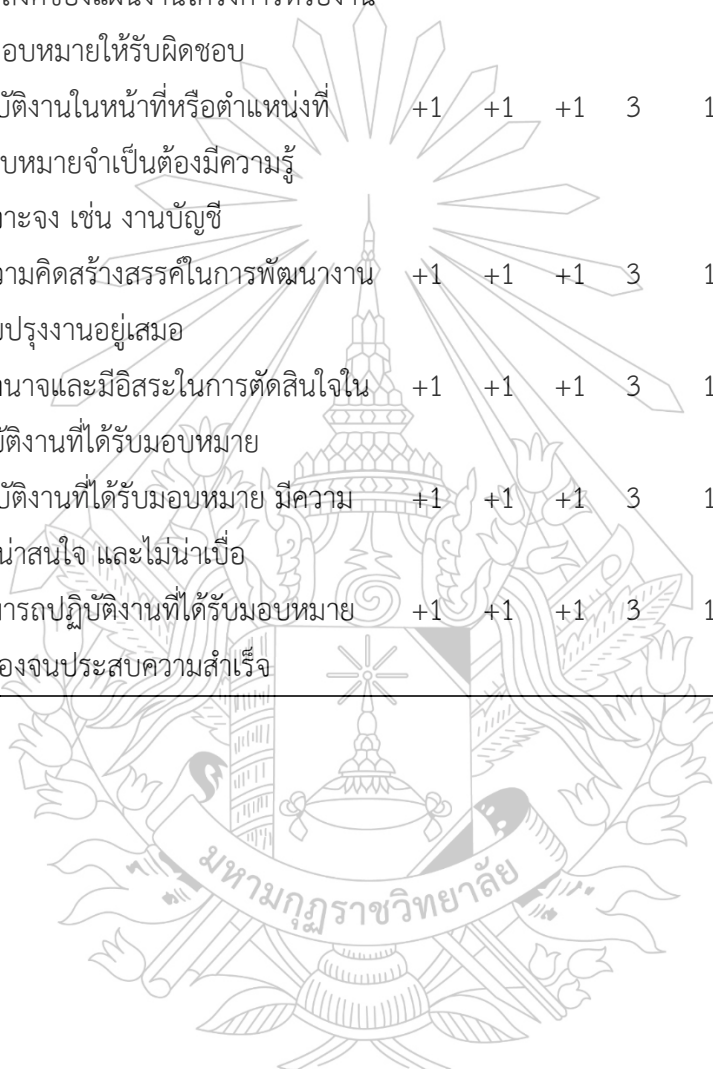
ข้อที่	ความไม่พึงพอใจ	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความหนักแน่นในการตัดสินใจสั่งการครูหรือผู้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของความถูกต้องและเป็นธรรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานของครูทุกคน ด้วยความเป็นธรรมโดยยึดตามเกณฑ์การประเมินหรือระเบียบทางราชการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูในโรงเรียน โดยใช้ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เลือกปฏิบัติต่อครูในโรงเรียนบางส่วนหรือเพียงกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดไม่เอนเอียง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้ครูตามความสามารถและความเหมาะสมไม่เลือกที่รักมักที่ชัง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเห็นชอบโครงการหรือกิจกรรม โดยยึดหลักความสำคัญของโครงการหรือกิจกรรมเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการบริหารงานด้วยสติปัญญา มีความยุติธรรมในการบริหารงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายการงดรับของขวัญหรือของกำนัล ซึ่งส่งผลต่อความห่วงใยในลาภยศและสรรเสริญต่าง ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ข้อที่	ด้านความก้าวหน้า	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ท่านได้รับการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเพิ่มเงินเดือนที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ท่านได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมพัฒนาตนเอง จากหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ท่านได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีโอกาสศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในวิชาชีพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ท่านได้รับการส่งเสริม สนับสนุนและแนะนำสิ่งที่คุณต้องและเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งวิทยฐานะหรือความก้าวหน้าในวิชาชีพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหรือหน้ารับผิดชอบตรงกับความรู้และความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ท่านได้รับพิจารณาในการเลื่อนตำแหน่งหรือมอบหมายตำแหน่งระดับที่สูงขึ้นตามผลงานและความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ท่านมีความรู้สึกพอใจและสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ท่านได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ เช่น ให้คำชมเชย การมอบเกียรติบัตร การให้รางวัล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ด้านความก้าวหน้า	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ท่านมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็มตามศักยภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ท่านสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ท่านสามารถรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ คุ่มค่าและงบประมาณเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ท่านสามารถกำหนดแนวทางในการป้องกันปัญหา หรือเตรียมแผนเผชิญกับปัญหาในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ท่านมีความพอใจกับผลงานและความสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติสำเร็จลุล่วงด้วยดี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการทำงานให้สำเร็จอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ด้านลักษณะของงาน	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานงานตรง กับความถนัดของตนเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของแผนงานโครงการหรืองาน ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่หรือตำแหน่งที่ ได้รับมอบหมายจำเป็นต้องมีความรู้ เฉพาะเจาะจง เช่น งานบัญชี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ท่านมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน และปรับปรุงงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ท่านมีอำนาจและมีอิสระในการตัดสินใจใน การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความ ท้าทาย น่าสนใจ และไม่น่าเบื่อ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ด้วยตนเองจนประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้



## ภาคผนวก ง

## หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย


**มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**  
**วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช**  
 ๓๒๔ หมู่ที่ ๒ ตำบลนาโพธิ์ อำเภอพระพรหม  
 จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐  
 โทร. ๐-๗๕๕๐-๕๖๑๕๔-๕๖ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ ฮว ๗๙๓๖(๒)/ว ๐๑๐๒

๒๐๙ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีธรรมราช

ด้วย นายสนธิ์ ช่างทอง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "การใช้หลักศตวรรษของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีธรรมราช (THE USING TOSAPHITHRAJDHAMMA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATION THAT AFFECTING THE MOTIVATION OF TEACHERS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ผศ.ดร.พิภพาศ เทวตรโชติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำสารนิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) และนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะแนบไปยังช่องทางวิชาการ ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช ซึ่งเป็นอย่างอื่นต่อไปจะได้รับพวมาอนุเคราะห์ด้วยดีจากผบน จขบอณไม่นางจขบคณภา นโยคาสณ

จึงเจริญพมาเพื่อโปรดให้ควมอนุเคราะห์หม่นักศึกษาต่อไป

  
 ชลเจริญพร  
 พระครูบวรโชติวัฒน์, พ.ร.ศ.  
 ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาศศนคาศศนศรีธรรมราช  
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา  
 โทร. ๐-๗๕๕๐-๕๖๑๕๔

ที่ อว ๗๖/๑๖.๒/๑๐๑๕๑๓



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช

๑๒๔ หมู่ที่ ๒ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม

จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐

โทร. ๐-๗๕๕๐-๓๑๒๔-๕ www.ssc.mbu.ac.th

๒๙ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุเคราะห์รายชื่อครูแต่ละโรงเรียนในสังกัด และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยผ่านระบบ My office  
เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

ด้วย นายสนชัย ช่างทอง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์  
เรื่อง "การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช THE USING TOSAPHITHRAJDHAMMA  
PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATION THAT AFFECTING THE MOTIVATION OF TEACHERS  
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี  
ผศ.ดร.พิพาศ เสวตวรโชติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำสารนิพนธ์เรื่องนี้ นักศึกษา มีความประสงค์ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างครู โดยใช้  
วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับสลากชื่อครูจากโรงเรียนของแต่ละขนาด จึง  
ขออนุเคราะห์รายชื่อครูแต่ละโรงเรียนในสังกัด สภ.น.นครศรีธรรมราช และขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยผ่าน  
ระบบ My office ในการสำรวจความคิดเห็นของครูสุ่มตัวอย่างดังกล่าว เพื่อนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่ง  
จะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช หวังเป็นอย่าง  
ยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ ด้วยดีจากท่าน จึงขออัญมโหนมาขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ครุ.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครศรีธรรมราชโคกราช

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๕๐-๓๑๒๔



ที่ ศบ ๐๔๓๐๗/๑๓๕

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีธรรมราช  
๑๓๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพู่ อำเภอพระพรหม  
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐

๑๖ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่รายชื่อครูแต่ละโรงเรียนในสังกัด และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยผ่านระบบ My office  
นลินการ ผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยศาสนาศรีธรรมราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
อ้างถึง หนังสือมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จังหวัดนครศรีธรรมราช ที่ ฮว ๗๔๑๖.๒/๑๐๕๕๑  
ลงวันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๔

สิ่งที่ส่งมาด้วย รายชื่อข้าราชการครูในสังกัด สภม.นครศรีธรรมราช จำนวน ๑ ชุด

ตามที่นางอรรณี นามสนธิ์ นางสนธิ์ นางทอง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จังหวัดนครศรีธรรมราช กำลังดำเนินการ  
ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "การใช้หลักศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีธรรมราช" และมีความประสงค์  
ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างครู โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับฉลากชื่อครู  
จากโรงเรียนของแต่ละขนาด จึงขอกับขออนุญาตเผยแพร่รายชื่อครูแต่ละโรงเรียนในสังกัด สภม.นครศรีธรรมราช  
และขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยด้านการศึกษา และการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง  
เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปประมวลผลการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีธรรมราช มีส่วนยินดีให้ความอนุเคราะห์  
รายชื่อข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีธรรมราช รายละเอียดตามสิ่งที่ส่ง  
มาด้วย

จึงขอแสดงความเห็นชอบ  
ขอแสดงความด้วยความเคารพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช  
ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานส่งเสริมการศึกษามัธยมศึกษาศรีธรรมราช

กลุ่มบริหารงานบุคคล  
โทร. ๐๖๓-๐๕๕-๗๓๕๖  
โทรสาร ๐๖๕-๖๔๖๓๕๕

"เรียนดี มีคุณธรรม"



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

ที่ ๑๒๔/๒๕๖๔ วันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

เรื่องเดิม -

ข้อเท็จจริง ด้วยนายสนชัย ช่างทอง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราชไทรราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์ เรื่อง "การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช" โดยมี ผศ.ดร.ทิพมาศ เศวตวรโชติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างครู โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยใช้วิธีการจับฉลาก รายชื่อครูจากโรงเรียนแต่ละขนาด จึงขอความอนุเคราะห์รายชื่อครูแต่ละโรงเรียนในสังกัดและขออนุญาตเก็บ ข้อมูลเพื่อการวิจัยผ่านระบบ My office ในการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว

กฎหมาย/ระเบียบ/คำสั่ง -

ข้อพิจารณา เห็นควรแจ้งกลุ่มผู้อำนวยการและกลุ่มบริหารงานบุคคล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา

เอกสาร : หนังสือจาก ม.ม.ก.



ทราบ,แจ้ง,



(นายสุธีรुक อุปถัมภ์)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

๒๐ ม.ค. ๒๕๖๘





ที่ ศธ ๐๔๓๐๗.๕๕๗/๖๐๗๔

โรงเรียนหัวโหลบบางราษฎร์  
ตำบลหัวโหลบ อำเภอยะหัวโหลบ  
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๑๓๐

๑๙ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบนครศรีธรรมราช

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. หนังสือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบนครศรีธรรมราช ที่ ศธ ๐๔๓๐๗/๑๓๕  
ลงวันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๖๙ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ฯ จำนวน ๑ ฉบับ  
๓. รายชื่อข้าราชการครูตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ฯ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสนชัย ช่างทอง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช ได้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบนครศรีธรรมราช The Use of Daśadharma Principles of School Administrators Affecting Teachers' Work Motivation in Schools under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Si Thammarat" โดยมี ผศ.ดร.วิฑูรย์ภาค เสวตรโชติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในกรณีนี้ นักศึกษาใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ใช้วิธีการจับสลากชื่อครูจากโรงเรียนของแต่ละเขต จึงขอความอนุเคราะห์ให้ครูที่มีรายชื่อดังกล่าวตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยดังกล่าว ภายในวันศุกร์ที่ ๑๐ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๙ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป (รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นายพงศ์สิทธิ์ สีวิกุลญาน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนหัวโหลบบางราษฎร์

กลุ่มบริหารงานบุคคล  
โทร. ๐๗๕ ๓๘๙ ๔๘๙, ๐๗๕ ๓๘๕๙ ๘๗๕

"เรียนดี มีคุณธรรม"

ภาคผนวก ฉ  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน  
ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายศึกษาเกี่ยวกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 แบบเลือกตรวจสอบรายการ (Check List)  
ตอนที่ 2 แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ  
ตอนที่ 3 แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ
3. ในการตอบแบบสอบถาม กรุณาแสดงความคิดเห็นตามความเป็นจริงเพื่อเป็นประโยชน์ต่อพัฒนาการบริหารงานสถานศึกษา
4. การวิจัยในครั้งนี้จะสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ก็เพราะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่าน
5. ผู้วิจัยจะเก็บคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ โดยข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง
6. ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ท่านกรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ หากท่านมีปัญหาหรือข้อสงสัยประการใดเกี่ยวกับแบบสอบถามฉบับนี้โปรดติดต่อนายสนชัย ช่างทอง โทรศัพท์มือถือ 080-145-9874 อีเมลล์ Sonchaiteacher@gmail.com

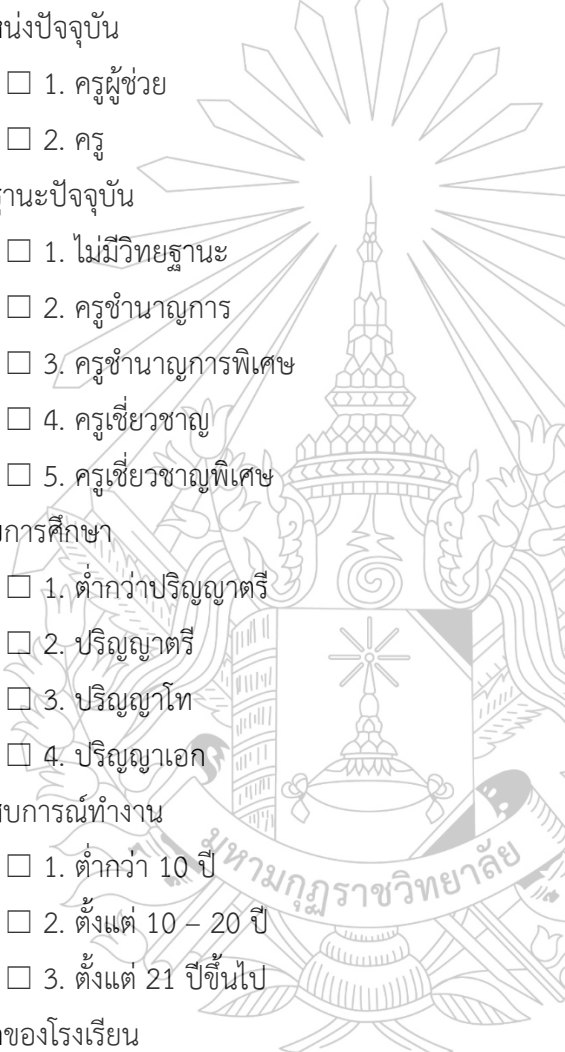
นายสนชัย ช่างทอง

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช

- คำชี้แจง : 1. โปรดทำเครื่องหมายในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
2. แบบสอบถามมี 3 ตอน
- ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 และ ตอนที่ 3 แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
- 

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

- 
1. ตำแหน่งปัจจุบัน
    - 1. ครูผู้ช่วย
    - 2. ครู
  2. วิทยฐานะปัจจุบัน
    - 1. ไม่มีวิทยฐานะ
    - 2. ครูชำนาญการ
    - 3. ครูชำนาญการพิเศษ
    - 4. ครูเชี่ยวชาญ
    - 5. ครูเชี่ยวชาญพิเศษ
  3. ระดับการศึกษา
    - 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
    - 2. ปริญญาตรี
    - 3. ปริญญาโท
    - 4. ปริญญาเอก
  4. ประสบการณ์ทำงาน
    - 1. ต่ำกว่า 10 ปี
    - 2. ตั้งแต่ 10 – 20 ปี
    - 3. ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป
  5. ขนาดของโรงเรียน
    - 1. ขนาดเล็ก (นักเรียน 1 – 499 คน)
    - 2. ขนาดกลาง (นักเรียน 500 – 1,499 คน)
    - 3. ขนาดใหญ่ (นักเรียน 1,500 – 2,499 คน)
    - 4. ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้หลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมายในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีระดับการพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด  
 4 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับมาก  
 3 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับปานกลาง  
 2 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับน้อย  
 1 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

1. ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา : การให้

	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงน้ำใจเอื้อเฟื้อ เพื่อแผ่ ในการแบ่งบันหรือบริจาคสิ่งของต่าง ๆ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยเหลือและคำแนะนำ การปฏิบัติงานของครู เมื่อมีโอกาส	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวให้กำลังใจหรือ กล่าวคำชมเชยแก่ครูที่ได้ปฏิบัติหน้าที่รับ มอบหมายสำเร็จ	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ ครูได้ฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรู้ในการ ปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ ครูได้ศึกษาดูงานต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็น แบบอย่างในการสละทรัพย์เพื่อบำเพ็ญ สาธารณประโยชน์	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 2. ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา : คีล

	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนใน อาการสำรวม การวางตัวในงานกิจกรรม หรือ พิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติ ปฏิบัติตนใน การพูดสื่อสารด้วยน้ำเสียงไพเราะ นุ่มนวล รู้สึกปลอดภัยในการทำงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติ ปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างตามหลักศาสนาที่ตนเอง นับถือ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างในการรักษากฎระเบียบวินัยของ โรงเรียน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน ตาม ขนบธรรมเนียม จารีตประเพณี ของ ท้องถิ่นนั้นๆ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนใน การบริหารงาน การใช้งบประมาณ ถูกต้อง ตามระเบียบของการบริหารงานราชการ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 3. ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา : การบริจาค

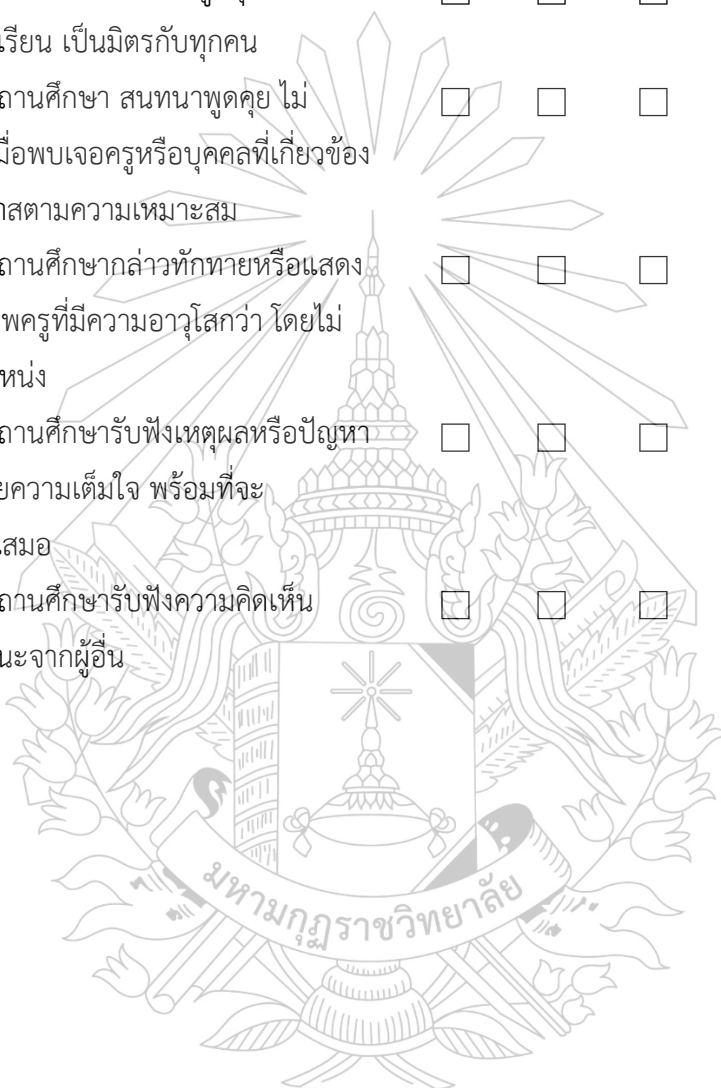
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริจาคอุปกรณ์การศึกษาหรือรางวัลของขวัญให้นักเรียนหรือครูหรือชุมชน เมื่อมีโอกาส	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างการบริจาคในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นกิจกรรมสาธารณประโยชน์ เช่น บริจาคช่วยเหลือผู้ประสบภัย การบริจาคโลหิต	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละเวลาส่วนตัวในการร่วมกิจกรรมงานมงคลและงานอวมงคลหรืองานต่าง ๆ ของครูในโรงเรียนหรือชุมชน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมปฏิบัติงานหรือร่วมเตรียมงานกิจกรรมต่าง ๆ ภายใน-ภายนอกโรงเรียน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมวางแผนงานหรือกิจกรรมร่วมกับครูในโรงเรียน ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในและภายนอกโรงเรียน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามการปฏิบัติงานของครูในการเตรียมสถานที่ช่วยเหลือครู งานหรือกิจกรรมนั้นๆ สำเร็จลุล่วง แม่นอกเวลาราชการ ตามความเหมาะสม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ผู้บริหารมีการกำหนด มาตรการ นโยบายการใช้ทรัพยากรการในโรงเรียนที่ชัดเจน เช่น การลดการใช้กระดาษ การประหยัดพลังงาน ไฟฟ้า หรือการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### 4. ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ความซื่อตรง

	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ผู้บริหารสถานศึกษารายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนให้ครูทราบ ได้ถูกต้องตรงกับความเป็นจริง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วยความถูกต้อง ละอายและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามสัญญาที่ให้ไว้กับครู นักเรียน ผู้ปกครองหรือชุมชน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามขั้นตอนในการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนตามระเบียบราชการ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่นำสิ่งของหรือวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงเรียนใช้ในเรื่องส่วนตัว	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่คัดลอกหรือ นำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีความโปร่งใสในการใช้จ่ายงบประมาณถูกต้องตามระเบียบราชการ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรง ยึดถือกฎระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 5. ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ความอ่อนโยน

	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสุภาพเรียบร้อย ต่อครูและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องในโรงเรียน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสนทนาพูดคุยมีอัธยาศัย กับครู นักเรียน เป็นมิตรกับทุกคน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ผู้บริหารสถานศึกษา สนทนาพูดคุย ไม่ เยอหยิ่ง เมื่อพบเจอครูหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในทุกโอกาสตามความเหมาะสม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวทักทายหรือแสดง ความเคารพครูที่มีความอาวุโสกว่า โดยไม่ ยึดถือตำแหน่ง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ผู้บริหารสถานศึกษา รับฟังเหตุผลหรือปัญหา จากครูด้วยความเต็มใจ พร้อมทั้งจะ ช่วยเหลือเสมอ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ผู้บริหารสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



## 6. ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ความเพียร

	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมอบรมหรือ สัมมนาวิชาการในการพัฒนาความรู้ของ ตนเองอยู่เสมอ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นวิทยากรหรือแกนนำ ในการอบรมหรือสัมมนาให้กับครูในโรงเรียน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ด้วยความตั้งใจ ที่จะพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น กว่าเดิม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดกลั้นในการ ปฏิบัติงาน เมื่อพบปัญหาและการตำหนิจาก บุคคลอื่น	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ นอกเหนือจากเวลาราชการตามความ เหมาะสม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนงาน ล่วงหน้าหรือเตรียมแผนในการทำกิจกรรม ล่วงหน้าร่วมกับครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมีการตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาความ มีความเป็นธรรมในการ ปฏิบัติงานของครูได้อย่างถูกต้อง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่หลงใ้อวด ผลงาน หรือรางวัล ว่าเป็นของตนเอง ที่เกิดจาก ผลงานของผู้อื่น	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 7. ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ความไม่โกรธ

	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุมการแสดงออกซึ่งอารมณ์โกรธเป็นอย่างดี	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่พูดเสียงดังที่แสดงถึงอารมณ์โกรธ เกรี้ยวกราด	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ผู้บริหารสถานศึกษาให้อภัยหรือพูดให้กำลังใจเมื่อครูปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยเหตุสุดวิสัย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสใจในการปฏิบัติงานหรืออนุมัติโครงการหรือกิจกรรมบนพื้นฐานที่ถูกต้อง ไม่ใช่อารมณ์ในการตัดสใจ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำการปฏิบัติงานของครูด้วยความสุภาพ มีความเป็นกันเอง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงเมตตาในการช่วยเหลือต่าง ๆ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือครูในโรงเรียน	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



## 8. ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ไม่เบียดเบียน

	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานหรือหน้าที่รับผิดชอบ มิได้ใช้การเลื่อนเงินเดือนมาเป็นข้ออ้าง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานหรือหน้าที่รับผิดชอบเหมาะสมและตรงกับความสามารถของครู	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เบียดเบียนวันหยุดหรือนอกเวลาราชการของครูด้วยเหตุผลมิอันควร	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่เต็มตามเวลาราชการไม่เบียดบังเวลาราชการเพื่อส่วนตน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช้ทรัพย์สินทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูหรือปัญญาให้มีความเมตตาปราณีต่อผู้อื่น เช่น การแบ่งปันช่วยเหลือในงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 9. ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ความอดทน

	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ผู้บริหารสถานศึกษาอดทนต่อข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการบริหารโรงเรียน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ติดตามทวงถามงานจากครู ทั้งที่ยังอยู่ในช่วงเวลาที่ได้มอบหมายงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมวางแผนหารือร่วมกับหลายฝ่าย เมื่อเกิดอุปสรรคในการทำงาน ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้า แต่ผลลัพธ์ของงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่พูดตอบโต้เมื่อได้ยินการพูดว่าร้าย เกี่ยวกับการบริหารงานในโรงเรียน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนไม่กล่าวว่าร้ายผู้อื่น	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในเรื่องการอดทนให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือครูในโรงเรียน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 10. ทศพิธราชธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ความไม่พิโรธ

	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความหนักแน่นในการตัดสินใจสั่งการครูหรือผู้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของความถูกต้องและเป็นธรรม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานของครูทุกคน ด้วยความเป็นธรรมโดยยึดตามเกณฑ์การประเมินหรือระเบียบทางราชการ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูในโรงเรียน โดยใช้ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เลือกปฏิบัติต่อครูในโรงเรียนบางส่วนหรือเพียงกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดไม่เอนเอียง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้ครูตามความสามารถและความเหมาะสมไม่เลือกที่รักมักที่ชัง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเห็นชอบโครงการหรือกิจกรรม โดยยึดหลักความสำคัญของโครงการหรือกิจกรรมเป็นสำคัญ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการบริหารงานด้วยสติปัญญา มีความยุติธรรมในการบริหารงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายการงดรับของขวัญหรือของกำนัล ซึ่งส่งผลต่อความหวุ่นไหวในลาภยศและสรรเสริญต่าง ๆ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมายในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมี  
ระดับการพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยสุด



1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน : ด้านความก้าวหน้า

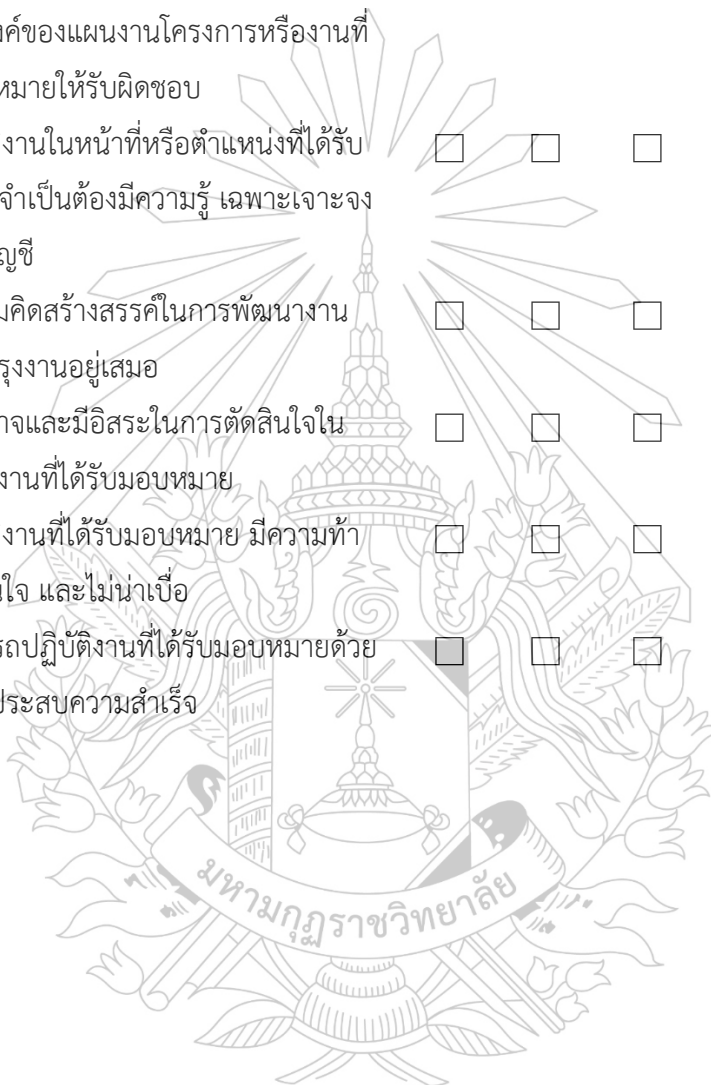
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ท่านได้รับการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเพิ่มเงินเดือนที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ท่านได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมพัฒนาตนเอง จากหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ท่านได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีโอกาสศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในวิชาชีพ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ท่านได้รับการส่งเสริม สนับสนุนและแนะนำสิ่งที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งวิทยฐานะหรือความก้าวหน้าในวิชาชีพ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหรือหน้ารับผิดชอบตรงกับความรู้และความสามารถ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ท่านได้รับพิจารณาในการเลื่อนตำแหน่งหรือมอบหมายตำแหน่งระดับที่สูงขึ้นตามผลงานและความสามารถ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ท่านมีความรู้สึกพอใจและสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ท่านได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ เช่น ให้คำชมเชย การมอบเกียรติบัตร การให้รางวัล	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน : ด้านความสำเร็จของงาน

	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ท่านมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็มตามศักยภาพ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ท่านสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ท่านสามารถรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ คำนึงและงบประมาณเหมาะสม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ท่านสามารถกำหนดแนวทางในการป้องกันปัญหา หรือเตรียมแผนเผชิญกับปัญหาในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ท่านมีความพอใจกับผลงานและความสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติสำเร็จลุล่วงด้วยดี	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการทำงานให้สำเร็จอย่างต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

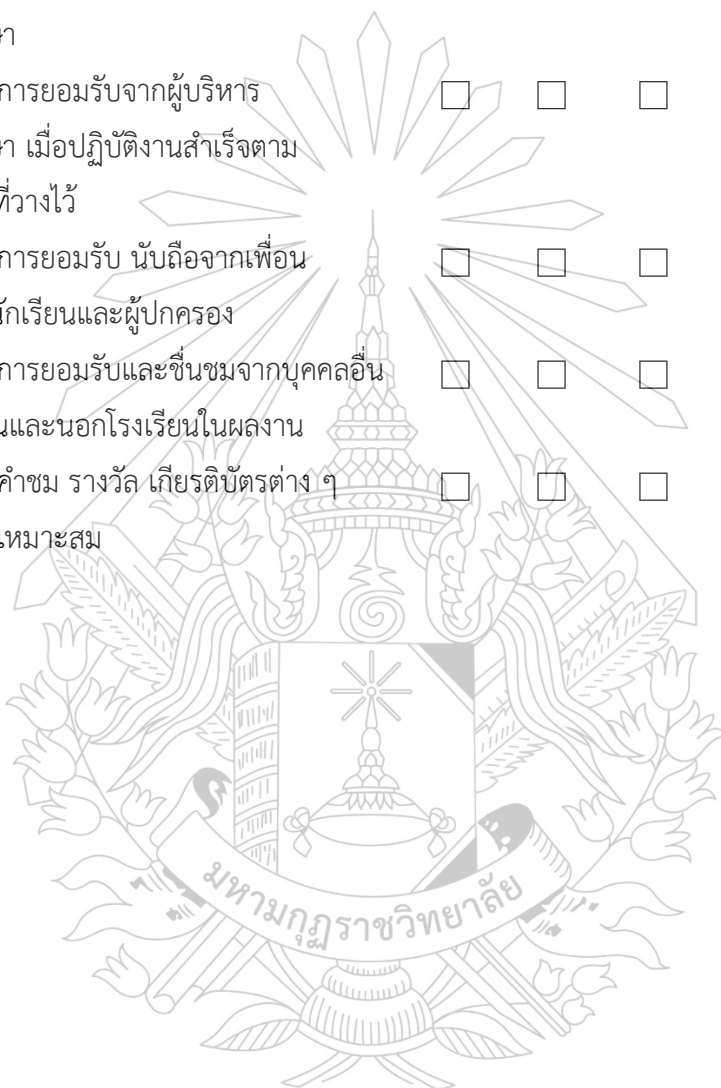
### 3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน : ด้านลักษณะของงาน

	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานงานตรงกับ ความถนัดของตนเอง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของแผนงานโครงการหรืองานที่ ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่หรือตำแหน่งที่ได้รับ มอบหมายจำเป็นต้องมีความรู้ เฉพาะเจาะจง เช่น งานบัญชี	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ท่านมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน และปรับปรุงงานอยู่เสมอ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ท่านมีอำนาจและมีอิสระในการตัดสินใจใน การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความทำ ทายน่าสนใจ และไม่น่าเบื่อ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วย ตนเองจนประสบความสำเร็จ	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



#### 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน : ด้านการยอมรับนับถือ

	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ท่านได้รับความไว้วางใจและได้รับมอบหมายงานจากผู้บริหารสถานศึกษา	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ท่านได้รับคำยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารสถานศึกษา	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ท่านได้รับการยอมรับ นับถือจากเพื่อนร่วมงาน นักเรียนและผู้ปกครอง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ท่านได้รับการยอมรับและชื่นชมจากบุคคลอื่นในโรงเรียนและนอกโรงเรียนในผลงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ท่านได้รับคำชม รางวัล เกียรติบัตรต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



## ภาคผนวก ข

## ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

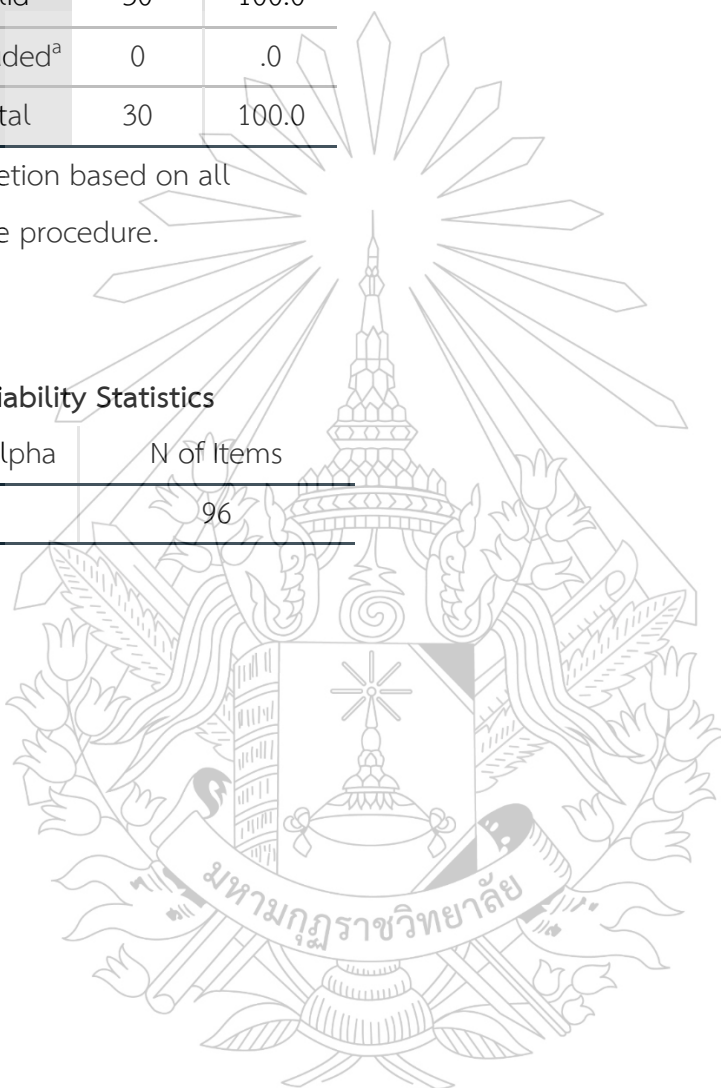
## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.992	96



## ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์

ชื่อ	นายสนชัย ช่างทอง
วัน เดือน ปี เกิด	16 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2529
สถานที่เกิด	จังหวัดระนอง
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (สัตวศาสตร์) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต (ไทยคดีศึกษา) วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้ ประกาศนียบัตรบัณฑิต (วิชาชีพครู)
ที่อยู่ปัจจุบัน	9/7 หมู่ 7 ตำบลหัวไทร อำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช
ผลงานตีพิมพ์	-
รางวัลที่ได้รับ	-

