



Journal of Roi Kaensarn Academi

ISSN 2697-5033 (Online)



ปีที่ 7 ฉบับที่ 6 มิถุนายน 2565

Vol. 7 No. 6 June 2022

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

นครศรีธรรมราช เขต 2

**Relationships Between Perceptions of Administrators' Leaderships and
Working Motivation of Teachers Under Nakhon Si Thammarat
Primary Educational Service Area Office 2**

ชนิภา สุวรรณพัฒน์ และ บุญเลิศ ธาณินทร์

วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้

Chanipa Suwannapat and Boonlert Taneerat

Southern College of Technology, Thailand

Corresponding Author, E-mail: chanipa.suwan@gmail.com

บทคัดย่อ

ผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งหากผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูงย่อมสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งต้องมีการสร้างแรงจูงใจแก่ครูและบุคลากร เพื่อพัฒนาการบริหารงานไปสู่คุณภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ การวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู 2) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 4) ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 จำนวน 338 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .990 และ .985 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ($r=.874^{***}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ 4) ข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารควรยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็น ใช้กระบวนการ PDCA เป็นหลักในการทำงาน สร้างแรงจูงใจ ส่งเสริม

* วันที่รับบทความ: 22 มกราคม 2565; วันแก้ไขบทความ 4 กุมภาพันธ์ 2565; วันตอบรับบทความ: 7 กุมภาพันธ์ 2565

การมีส่วนร่วมและมอบหมายงานที่ทำทลายความสามารถ เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ ผลการวิจัยสามารถนำไปวางแผนและใช้เป็นกรอบในการอบรม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนต่อไป

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน; ผู้บริหารโรงเรียน; ครู

Abstracts

The school administrator is the highest responsible person for the school management. If they have high leadership, they will be able to manage effectively, including motivate the teachers and personnel for developing the work management to reach the quality according to the goals defined. The purposes of this research were to 1) investigate primary school teachers' perceptions of administrators' leadership, 2) examine the teachers' working motivation, 3) examine the relationships between the teachers' perceptions towards their administrators' leadership and their working motivation and 4) investigate the problems and suggest solutions for the school administrators' leadership and the teachers' working motivation. A sample of 338 primary school teachers under Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 2 were selected by using stratified random sampling. The sample size was determined based on Krejcie and Morgan's sampling method. A five-point rating scale questionnaire on leadership and teachers' working motivation with the reliability coefficients of .990 and .985 was employed as the research instrument. The statistics used were percentage, mean, standard deviation and Pearson's correlation coefficients.

The results were as follows: 1) the overall teachers' perceptions of administrators' leadership and its individually considered aspects, were found to be at a high level, 2) the overall teachers' working motivation and its individually considered aspects were also found to be at a high level, 3) there were high levels of positive relationships between the administrators' leadership and the teachers' working motivation ($r = .874^{***}$) with a statistical difference at the .001 level, and 4) suggestions included school administrators should adhere to the moral and ethical. Encourage teachers to express their opinions and work with PDCA process as primarily to work. Encourage teachers to participate in community work. And assign challenging tasks to be proud of when completing tasks. The findings of this study can serve as a guideline for planning a training session on leadership development for school administrators.

Keywords: Leadership; Working Motivation; School Administrators; Teachers

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ เป็นบ่อเกิดแห่งปัญญา ความรู้ และคุณธรรมอันเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะช่วยให้ประชาชนมีความรู้ คุณธรรม และสามารถดำรงอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งโรงเรียนถือเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจึงเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนและคุณภาพในการพัฒนาประเทศชาติ (สิทธิ์ สิริพิเดช, 2545 : 2)

ผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในการจัดการศึกษา ผู้บริหารต้องรับผิดชอบการจัดการเรียนรู้ของครูทุกคน ต้องดำเนินการช่วยเหลือ สนับสนุน อำนวยความสะดวก และขับเคลื่อนทุกกระบวนการของโรงเรียน โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรของตน พยายามสร้างความพอใจ ความผูกพัน และความตระหนักรู้ในหน้าที่ ผลักดันให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพอยู่เสมอ (ไพรินทร์ ขุนศรี, 2559 : 3) ซึ่งผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และสามารถพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียน โดยปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดของผู้บริหารในการนำพาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าคือ ภาวะผู้นำ หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูงย่อมนำพาองค์กรสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำคือกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและช่วยให้เกิดการปฏิบัติงานที่สามารถบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร (วิโรจน์ สารรัตน์, 2555 : 91)

หลักการสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคือ การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) ให้กับผู้ร่วมงานหรือสมาชิกองค์กร เพราะแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ใช้กำหนดระดับความทุ่มเทของบุคลากรในการทำงานให้และยังเป็นพื้นฐานของการกำหนดระยะเวลาที่บุคลากรใช้ในการทำงานให้สำเร็จ หัวใจของการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดจึงเป็นการจูงใจให้ร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจความต้องการของผู้ร่วมงาน สามารถใช้วิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อใจ เชื่อมั่น และอุทิศตนเพื่องาน (กฤติกา พิภูลทอง, 2556 : 2) โดยสิ่งที่คุณบริหารโรงเรียนจะต้องตระหนักก็คือ การทำผู้ร่วมงานให้เกิดขวัญกำลังใจและเสริมสร้างพลังสามัคคีในการปฏิบัติงาน เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

ทั้งนี้การบริหารและการจัดการของโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน ครู และโรงเรียน จึงขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนที่จะนำไปสู่คุณภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ (อรพรรณ เทียนคันฉัตร, 2560 : 3) ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นการมุ่งตอบคำถามที่ว่า ทำอย่างไรจึงจะทำให้คนมีความเต็มใจในการทำงาน ซึ่งแนวความคิดนี้เชื่อว่าหากคนมีความตั้งใจและเต็มใจในการทำงานแล้วผลงานจะออกมาดีและผู้ที่ทำงานจะมีความสุขเพราะได้ทำงานอย่างมีเป้าหมายหรือทำเพื่อสิ่งที่ตนต้องการ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
4. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการระบุนิสัยทัศน์ชัดเจน 2) ด้านการถือคุณการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม 3) ด้านการสนับสนุนผู้ตามรายบุคคล 4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 5) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 6) ด้านความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความทะเยอทะยาน 2) ด้านความกระตือรือร้น 3) ด้านความกล้าเสี่ยง 4) ด้านความรับผิดชอบต่อตนเอง 5) ด้านการวางแผน และ 6) ด้านความมีเอกลักษณ์ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 2,668 คน จาก 202 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช เขต 2 ปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (พรณี ลีกิจวัฒน์, 2558 : 147) จากประชากร 2,668 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 338 คน ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น ภูมิ (Stratified Random Sampling) พร้อมทั้งหาสัดส่วนของแต่ละชั้นตามขนาดของโรงเรียน จากนั้น ดำเนินการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) โดยการจับสลากให้ได้รายชื่อโรงเรียนจำนวน 30 % ของแต่ละขนาด เมื่อได้รายชื่อโรงเรียนในแต่ละขนาดครบถ้วนแล้ว จึงหาสัดส่วนของจำนวนครูที่เป็นกลุ่ม ตัวอย่างในแต่ละขนาด จากนั้นเลือกกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) โดยการจับสลากรายชื่อครูแต่ละโรงเรียน เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนที่กำหนด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Check List) คือ มากอย่างยิ่ง มาก ปานกลาง น้อย และน้อยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Check List) คือ มากอย่างยิ่ง มาก ปานกลาง น้อย และน้อยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ

3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

3.1 ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อเป็นกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

3.2 ผู้วิจัยศึกษาวิธีสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) เพื่อนำมาสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับการศึกษา

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน 6 ด้าน และ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 6 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

3.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างตามกรอบแนวคิดการวิจัยเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือ

3.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร การศึกษา ด้านการบริหารโรงเรียน และด้านการวัดผลประเมินผล จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิง เนื้อหาของข้อคำถาม (Content Validity) จากนั้นนำร่างแบบสอบถามไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง ข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of item Objective Congruence : IOC) ซึ่งค่าดัชนี IOC รายข้อ ต้องได้ ค่าความสอดคล้อง 0.5 ขึ้นไป จึงถือเป็นข้อคำถามที่ใช้ได้ ซึ่งแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมีค่าดัชนี IOC เท่ากับ 0.98

3.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 จำนวน 30 คน นำผลที่ได้ไปหาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient)

ของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202-204) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เท่ากับ .876 และ .874 ตามลำดับ

3.7 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล และนำไปจัดพิมพ์เพื่อรวบรวมข้อมูลต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

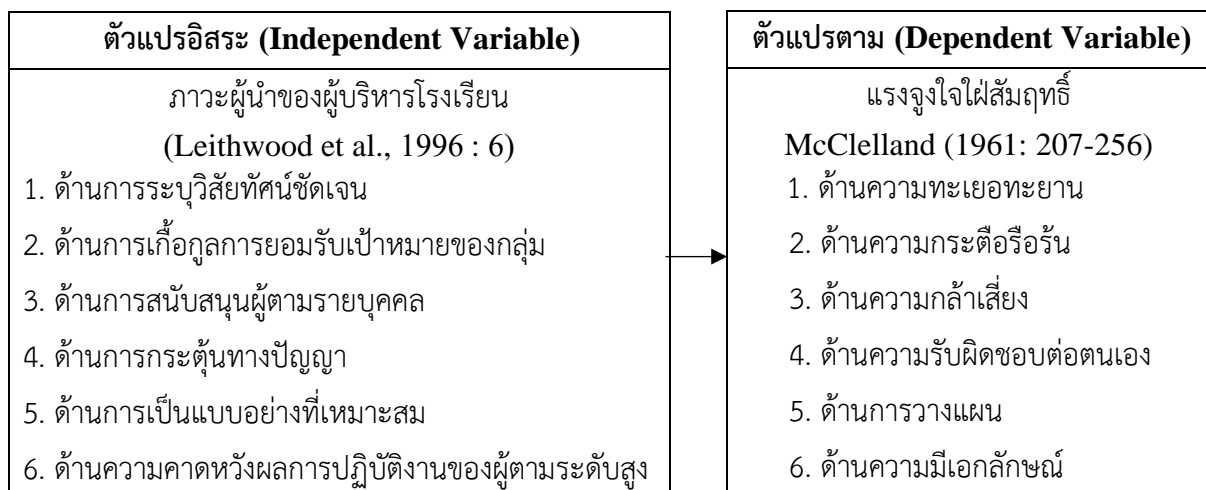
4.1 ผู้ศึกษาทำบันทึกข้อความขออนุญาตตอบแบบสอบถาม โดยแนบไปพร้อมหนังสือแนะนำตัวจากวิทยาลัย ส่งถึงผู้บริหารและครู เพื่อดำเนินการตอบแบบสอบถามผ่านระบบ E-office ของโรงเรียน ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอนทาง Google Form จำนวน 338 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มทดลอง

4.2 ผู้ศึกษากำหนดวันเวลาในการตอบแบบสอบถามและส่งกลับคืนผู้วิจัยภายในวันที่กำหนด

4.3 ผู้ศึกษาตรวจสอบความสมบูรณ์ จัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยเลือกศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของเลทวูดและคณะ (Leithwood et al., 1996 : 6) 6 ด้าน คือ ด้านการระบุนิสัยทัศนชัดเจน ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ด้านการสนับสนุนผู้ตามรายบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง และผู้วิจัยได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนตามทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland (1961 : 207-256) 6 ด้าน คือ ด้านความทะเยอทะยาน ด้านความกระตือรือร้น ด้านความกล้าเสี่ยง ด้านความรับผิดชอบต่อตนเอง ด้านการวางแผน และด้านความมีเอกลักษณ์ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 78.10 อายุ 21 – 30 ปี ร้อยละ 28.40 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 73.50 มีประสบการณ์ในการทำงานของครูมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 34.60 และส่วนใหญ่สอนในโรงเรียนขนาดกลาง ร้อยละ 49.40

2. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีระดับสูงสุด คือ ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม รองลงมาคือ ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ด้านการสนับสนุนผู้ตามรายบุคคล ด้านการระบุวิสัยทัศน์ชัดเจน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ด้านการระบุวิสัยทัศน์ชัดเจน	4.09	0.59	มาก	4
2	ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม	4.13	0.58	มาก	1
3	ด้านการสนับสนุนผู้ตามรายบุคคล	4.10	0.57	มาก	3
4	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.07	0.59	มาก	5

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
5	ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	4.12	0.57	มาก	2
6	ด้านความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง	4.06	0.55	มาก	6
	รวม	4.10	0.55	มาก	

n = 306

3. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ผลการวิเคราะห์พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีระดับสูงสุด คือ ด้านการวางแผน รองลงมาคือ ด้านความกล้าเสี่ยง ด้านความมีเอกลักษณ์ ด้านความรับผิดชอบต่อตนเอง ด้านความกระตือรือร้น และด้านความทะเยอทะยาน ตามลำดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ด้านความทะเยอทะยาน	4.14	0.54	มาก	6
2	ด้านความกระตือรือร้น	4.20	0.56	มาก	4
3	ด้านความกล้าเสี่ยง	4.21	0.53	มาก	2
4	ด้านความรับผิดชอบต่อตนเอง	4.20	0.57	มาก	4
5	ด้านการวางแผน	4.22	0.54	มาก	1
6	ด้านความมีเอกลักษณ์	4.21	0.51	มาก	2
รวม		4.20	0.51	มาก	

n = 306

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ผลการวิเคราะห์พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .874*** ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	
	r	ระดับ
1. ด้านการระบุนิสัยทัศนคติชัดเจน (X ₁)	.826***	สูง
2. ด้านการถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม (X ₂)	.808***	สูง
3. ด้านการสนับสนุนผู้ตามรายบุคคล (X ₃)	.818***	สูง
4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X ₄)	.831***	สูง
5. ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (X ₅)	.809***	สูง
6. ด้านความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง (X ₆)	.858***	สูง
รวม	.874***	สูง

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

อภิปรายผลการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีทุกด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามรายบุคคล ด้านการระบุวิสัยทัศน์ชัดเจน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่คาดหวังในผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ เอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานของครู สร้างความท้าทายในการทำงาน เป็นผลให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น รวมถึงผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้เกิดความเชื่อถือและศรัทธา ดังแนวคิดของ Leithwood and Jantzi (1996 : 51) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่กระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำองค์การมุ่งไปสู่ความสำเร็จจะมีการแสดงออก คือ การระบุวิสัยทัศน์ชัดเจน เป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียน ส่งเสริมให้เกิดการยอมรับในบทบาท และส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ เพื่อให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น

สำหรับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ที่พบจากการวิจัยในแต่ละด้าน อภิปรายได้ดังนี้

1.1 ด้านการระบุวิสัยทัศน์ชัดเจน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าด้านที่มีระดับสูงสุด คือ การจัดทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์โรงเรียน รองลงมาคือ ความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามพันธกิจเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ อาจเพราะผู้บริหารตระหนักดีว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเหมาะสม ช่วยสร้างเป้าหมาย และส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ตามไปด้วย ดังที่ Manasse (1986 :150 - 173) ได้ให้นิยามของวิสัยทัศน์ว่าเป็นพลังที่เกิดจากการหลอมความหมาย (Molds meaning) ของทุกคนในองค์กร ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ กระตุ้นให้ครูมองภาพวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน และให้ทุกคนร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Al-Munnir Abubakar (2017 : 88) ซึ่งได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อแรงจูงใจของครูโรงเรียนมัธยมในประเทศไนจีเรีย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมและแรงจูงใจของครูเป็นปัจจัยสำคัญสองประการในการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา รูปแบบความเป็นเชิงพฤติกรรมเป็นพฤติกรรมหลักในกระบวนการทำงานซึ่งมีอิทธิพลต่อการแสดงทั้งหมดของโรงเรียน

1.2 ด้านการถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าด้านที่มีระดับสูงสุด คือ การประชุมปรึกษาหารือและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น รองลงมาคือ การกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารเป็นผู้ที่คอยรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ยึดตนเป็นที่ตั้ง มีมนุษยสัมพันธ์ดี ส่งเสริมการมี

ส่วนร่วมในการพัฒนาเป้าหมาย เพื่อไม่ให้เป็นการอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ
ปรานิต จินดาทร และคณะ (2561 : 113) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว
ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการสนับสนุนผู้ตามรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า
ด้านที่มีระดับสูงสุด คือ การส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะ รองลงมาคือ
การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนแต่ละแห่งมีจำนวนบุคลากร
แตกต่างกัน ผู้บริหารจึงต้องทำความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้เท่าทัน
การเปลี่ยนแปลง และช่วยอำนวยความสะดวก กำกับ และติดตามสม่ำเสมอ สอดคล้องกับ House, Robert J.
& Mitchell, R. (1977 : 81-97) ได้กล่าวว่า ผู้นำจะต้องให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตร สร้าง
บรรยากาศที่ดีในการทำงาน ให้ความเสมอภาค และเคารพในศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับ
งานวิจัยของ ปกรณ์วิท กล้าหาญ (2559 : 318) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจของการปฏิบัติงานครูและภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัย
พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านที่
มีระดับสูงสุด คือ การกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างมุมมองและพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ รองลงมาคือ
การสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสมัครใจแสดงออกได้เต็มความสามารถ ทั้งนี้อาจเป็น
เพราะผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความสามารถ ทำให้ครูเกิดความพยายามในการหา
แนวทางใหม่เพื่อนำมาจัดประสบการณ์ในการสอน สอดคล้องกับแบส (Bass, 1996 อ้างถึงใน โกเมธ พิมพ์บัว
ธรรม, 2547 : 31-32) ได้กล่าวถึงรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการกระตุ้นทางปัญญา
(Intellectual stimulation) โดยกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการใหม่ในการแก้ปัญหา เข้าใจบทบาทในบทบาท
และส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งทิพย์ คำแก้ว (2563 : 89) ที่ศึกษาความสัมพันธ์
ระหว่างทัศนคติต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารตามทัศนคติของครู โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับดีทุกด้าน

1.5 การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า
ด้านที่มีระดับสูงสุด คือ การประพฤติตนเคร่งครัดให้อยู่ในระเบียบวินัยตามแนวปฏิบัติของราชการ รองลงมา
คือ การควบคุมอารมณ์ตนเองใสถานการณ์วิกฤติกับปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารพยายามเป็น

แบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องของค่านิยมในการทำงาน ดังที่ Kouzes and Posner (2002:75) กล่าวว่า ผู้นำควรปฏิบัติตามค่านิยมที่มีร่วมกัน มีค่านิยมที่สร้างสรรค์และเป็นมาตรฐานของโรงเรียน สอดคล้องกับการวิจัยของ Yuan-Duen Le (2019 : 90) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมในประเทศไทยใต้หวัน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและแรงจูงใจของครูมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ

1.6 ความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านที่มีระดับสูงสุด คือ การส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและยอมรับในบทบาท รองลงมาคือ สร้างความเชื่อมั่นในการทำงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยยึดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางในสร้างความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ จึงพยายามโน้มน้าวกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงความสำเร็จของงาน สอดคล้องกับการวิจัยของ จิรนนท์ ปันระสี (2563 : 76) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารและแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการวางแผน ด้านความกล้าเสี่ยง ด้านความมีเอกลักษณ์ ด้านความรับผิดชอบต่อนตนเอง ด้านความกระตือรือร้น และด้านความทะเยอทะยาน อาจเป็นเพราะครูได้รับการพัฒนาตนเองตามแนวทางการจัดการศึกษาของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ที่มีจุดเน้นให้บุคลากรทางการศึกษาได้มีการพัฒนาระบบแรงจูงใจ เพื่อส่งเสริมให้แสดงศักยภาพในการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961 : 201 อ้างถึงใน พิริจิต บุญบันดาล, 2551 : 4-5) ซึ่งอธิบายถึงบุคลิกภาพด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่าจะต้องประกอบด้วย ความทะเยอทะยาน ความกระตือรือร้นที่บุคคลเต็มใจและตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบต่อนตนเอง รักษาสิทธิหน้าที่ของตนอย่างเคร่งครัด รู้จักวางแผนงานที่มีจุดประสงค์ที่เด่นชัด และการมีเอกลักษณ์ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้แรงจูงใจของครูอยู่ในระดับมากทุกด้าน

สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ที่พบจากการวิจัยในแต่ละด้าน อภิปรายได้ดังนี้

2.1 ด้านความทะเยอทะยาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านที่มีระดับสูงสุด คือ การเลือกความสำเร็จระยะยาวที่ยั่งยืนมากกว่าความสำเร็จระยะสั้นแต่ไม่ยั่งยืน รองลงมาคือ การทำงานที่ได้รับมอบหมายมาเป็นเรื่องที่ทำหายความสามารถและสติปัญญา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นและผลักดันให้ครูพยายามหาหนทางและวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จด้วยมาตรฐานที่ดีเยี่ยม ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองและมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู ซึ่งสอดคล้องกับบุญเลิศทองดีธรรมย์ (2559 : 113) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย

พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

2.2 ด้านความกระตือรือร้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีระดับสูงสุด คือ ความปรารถนาที่จะทำงานทุกอย่างให้สำเร็จ รองลงมาคือ การศึกษาค้นคว้าจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาให้งานมีคุณภาพมากขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานที่ท้าทายปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบใหม่ และตระหนักว่าต้องทำให้สำเร็จ สอดคล้องกับแมคเคลแลนด์ McClelland (1961, อ้างอิงใน พิณกาน ภัทเศรษฐ์, 2551 : 20 - 21) กล่าวว่า ผู้ที่มีความกระตือรือร้น (Energetic) คือ ผู้ที่มุ่งมั่นทำงานท้าทายความคิดและความสามารถ กระทำสิ่งใหม่ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของพนิดา ผลบุญ (2564 : 82) เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับดี ด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยโดยรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับดีทุกด้าน

2.3 ด้านความกล้าเสี่ยง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีระดับสูงสุด คือ ความภาคภูมิใจเมื่อทำงานที่ยากให้ประสบผลสำเร็จ รองลงมาคือ ความมั่นใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของงานและให้ความไว้วางใจโดยการมอบอำนาจให้ปฏิบัติ และครูมีความเชื่อมั่นในตนเองว่าสามารถทำสิ่งต่าง ๆ ดังนั้นจึงศึกษาข้อมูลให้แน่ชัดทุกครั้งก่อนการตัดสินใจ สอดคล้องกับ อัครเดช สังสมศักดิ์ (2561 : 90) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านความรับผิดชอบต่อนตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านที่มีระดับสูงสุด คือ ความมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงผลงานของตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ รองลงมาคือ ความรู้สึกพึงพอใจที่ได้ใช้ความสามารถเต็มที่ในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรศึกษาต่อหรือจัดให้มีการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเปิดรับวิทยาการใหม่ในการพัฒนาทักษะความสามารถ สอดคล้องกับแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961 : 402 อ้างอิงใน วรวิมล ทองเยี่ยม, 2558 : 25-26) ที่กล่าวถึงลักษณะของพฤติกรรมของผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงนั้นจะพยายามทำงานให้สำเร็จเพื่อความพึงพอใจของตนเอง มีหวังให้คนอื่นยกย่อง และต้องการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น และสอดคล้องกับ อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564 : 117) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.5 ด้านการวางแผนงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีระดับสูงสุด คือ การมีเป้าหมายที่ชัดเจน รองลงมาคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของงานอย่างชัดเจน ทั้งนี้อาจ

เป็นเพราะผู้บริหารมีการจัดการประชุมเพื่อปรึกษาวางแผนก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง วิเคราะห์การทำงานแต่ละขั้นตอน ประเมินผลการปฏิบัติงาน และนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแมคเคลแลนด์ McClelland (1961, อ้างอิงใน พิณกาน ภัทเศรษฐ์, 2551 : 20 - 21) กล่าวว่า ผู้ที่รู้จักการวางแผนเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์อย่างแม่นยำ เนื่องจากเป็นผู้ที่มองเห็นการณ์ไกลกว่า และสอดคล้องกับปรานิตจินดาทร และคณะ (2561 : 113) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.6 ด้านความมีเอกลักษณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านที่มีระดับสูงสุด คือ ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง รองลงมาคือ ความพึงพอใจกับสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นความคิดริเริ่มทั้งของตนเองและผู้ร่วมงาน ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงศักยภาพให้อิสระทางความคิด กล่าวชื่นชมเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความคิดสร้างสรรค์ สร้างผลงานให้ออกมาดีและมีความเป็นเอกลักษณ์ สอดคล้องกับสุทธิชา สมทวนิช (2563 : 169) วิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .874 ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำในทางที่ส่งเสริมให้เกิดกำลังใจอันเป็นแรงกระตุ้นให้ครูผู้สอนมีกำลังใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้มีความสัมพันธ์เชิงบวก สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจตามความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ที่กล่าวถึงความต้องการของพฤติกรรมมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด หากความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ และสอดคล้องกับ Afshan Jabeenv (2019 : 398) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของครูและรูปแบบความเป็นผู้นำ การศึกษาเชิงประจักษ์ของวิทยาลัยภาครัฐของรัฐปัญจาบ ประเทศปากีสถาน ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญในเชิงบวกระหว่างรูปแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารและแรงจูงใจของครู นอกจากนี้ยังพบว่ามีแรงจูงใจที่ดีสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำเชิงพฤติกรรม ทั้งยังสอดคล้องกับ Shepherd-Jones, Anna R (2018 : 93) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของครูกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับตัวแปรตามแบบผสมผสานกับแรงจูงใจของครู ความเกี่ยวข้อง ความสามารถ และการแยกทางสังคม

4. ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขาดความเสมอภาค ขาดการตัดสินใจที่ชัดเจน ส่งผลให้การทำงานไม่ต่อเนื่องและเกิดความล่าช้า และขาดการวางแผนในการบริหารงาน ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการปกครองอย่างเสมอภาค ตัดสินใจอย่างรอบคอบ ใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ ส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมแสดงความ

คิดเห็น มอบหมายงานตามความเหมาะสม ตลอดจนใช้กระบวนการ PDCA มาเป็นหลักในการแก้ปัญหา ประกอบด้วย การวางแผน การลงมือปฏิบัติ การตรวจสอบผลที่ได้ปฏิบัติ และการหาแนวทางแก้ไขใหม่

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณฤดี มณฑลจรัส และ อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์ (2560 : 257) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง พบว่า ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในรูปแบบวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อจะได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วน และควรศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ เพื่อจะได้ข้อมูลตามสภาพจริงมากำหนดกรอบการพัฒนาสถานศึกษาให้มีการเปลี่ยนแปลง

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสอดคล้องกับงานวิจัยของอดุล โตเขียว และ นิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ (2563 : 525) ซึ่งได้ศึกษารูปแบบผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบายการบริหารงานอย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย สำรวจความต้องการของผู้ร่วมงาน ยึดการบริหารแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งใช้กระบวนการ PDCA ในการวิเคราะห์และประเมินโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ครอบคลุมทุกด้าน

3. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการสอดคล้องกับงานวิจัยของกรรณิการ์ ทองใบ และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2564 : 326-327) ซึ่งได้ศึกษาบทบาทผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารควรยึดการบริหารแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ทำให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อการสร้างความคุ้นเคย และความเป็นกัลยาณมิตร

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิการ์ ทองใบ และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2564). บทบาทผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 4 (1), 326-327.
- กฤติกา พิกุลทอง. (2556). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในองค์กร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- โกเมธ พิมพ์เป้าธรรม. (2547). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1-5*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

- จิรนนท์ ปันระสี. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- บุญเลิศ ตองติธรรมย์. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
- ปกรณ์วิท กล้าหาญ. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรานิต จินดาศร และคณะ. (2561). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พนิดา ผลบุญ. (2564). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้.
- พรรณี ลีกิจวัฒน์. (2558). *วิธีการวิจัยทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี. บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- พินกาน ภัทเศรษฐ์. (2551). *การแสดงผลหลักฐานความเกี่ยวข้องตามโครงสร้างและความเชื่อมั่นของมาตรวัดแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีรูปแบบต่างกัน สำหรับผู้เรียนระดับช่วงชั้นที่ 3 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิรจิต บุญบันดาล. (2551). *คุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับประสิทธิผลขององค์การ*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ไพรินทร์ ขุนศรี. (2559). *แรงจูงใจครูกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รุ่งทิพย์ คำแก้ว. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2.

- วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้.
- วรรณฤดี มณฑลจรัส และ อนุสรรา สุวรรณวงศ์. (2560). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง, *วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร*. 10 (2), 257.
- วรวิมล ทองเยี่ยม. (2558). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วีโรจน์ สารรัตน์. (2555). ทักษะการทำวิจัยเพื่อเสนอเป็นผลงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. 6 (2), 3-15.
- สิทธิ์ สิริพิเดช. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับการประกันคุณภาพภายในสหวิทยาเขตเทพนคร*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุทธิชา สมุทวนิช. (2563). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- อดุล โตเขียว และ นิษฐ์วดี จิโรจน์ภิญโญ. (2563). รูปแบบผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21, *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*. 8 (2), 525.
- อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อรรธรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อัครเดช สังสมศักดิ์. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- Afshan Jabeenv. (2019). Relationship between Teacher Motivation and Leadership Styles: An Empirical Study of Public Sector Colleges of Punjab, Pakistan. *Global Regional Review, Humanity Only*. 4 (4), 412-423.

- Al-Munnir Abubakar. (2017). Principal Leadership Style towards Teachers' Motivation on Secondary Schools in Nigeria. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*. 1 (125), 87-89.
- Bass, B.M. (1996). *A new paradigm of leadership: an inquiry into transformational leadership*. Alexandria, VA: US Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed.). New York : Harper Collins Publishers.
- House, Robert J. & Mitchell, R. (1977). Path-Goal Theory of Leadership. *Journal of Contemporary Business*. 16, 81-97.
- Kouzes, James M. & Posner, Barry Z. (2002). *The Leadership Challenge*. San Francisco : Jossey Bass Publishers.
- Leithwood, K. and Jantzi, D. (1996). Toward an Explanation of Variation in Teacher's Perceptions of Transformational School Leadership. *Educational Administration Quarterly*, 32 (4), 512 - 538.
- Manasse, A.L. (1986). Vision and Leadership : Paying Attention to Intention. *Peabody Journal of Education*. 69 (1), 150 – 173.
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. New York : D. Van Nostrand.
- Shepherd-Jones, Anna R. (2018). The Correlation between Teacher Motivation and Principal Leadership Styles. *Journal of Research in Education*. 2 (28), 93 -97.
- Yuan-Duen Lee. (2018) . Principals' Transformational Leadership and Teachers' Work Motivation: Evidence from Elementary Schools in Taiwan. *The International Journal of Organizational Innovation*, 3 (11), 90 – 105.