



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 11

The 11th STOU National Research Conferenceความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน
ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยThe Relationship Between the Leadership Behavior of School Administrators and Performance
Motivation of Teachers in Schools under the Local Government of Sukhothai Provinceศิริลักษณ์ ยะโสธร (Siriluk Yasotorn)¹ โสภนา สุตสมบุญ (Sopana Sudsomboon)²สุทธีวรรณ ตันติโรจนวงศ์ (Suttiwan Tuntirojanawong)³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย จำนวน 265 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน จากนั้นสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .95 และ .95 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ (1) พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ และ (2) พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า (1) ปัจจัยจูงใจ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในการทำงานตามลำดับ และ (2) ปัจจัยเกื้อหนุน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงานและด้านผลประโยชน์ตอบแทน ตามลำดับ และ 3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

คำสำคัญ พฤติกรรมผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ครู องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

¹ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช e-mail address: sirilukyasot@gmail.com

² อาจารย์ ดร. แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช e-mail address: sopana.sud@stou.ac.th

³ รองศาสตราจารย์ ดร. แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช e-mail address: suttivan5697@hotmail.com



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 11

The 11th STOU National Research Conference

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the level of the leadership behavior of school administrators under the Local Government of Sukhothai province; 2) to study the level of performance motivation of teachers; and 3) to study the relationship between the leadership behavior and performance motivation of teachers. The sample consisted of 265 teachers in schools under the Local Government of Sukhothai province, obtained by the sample size using the Krejcie and Morgan's tables. The samples were obtained by stratified random sampling base on school size. The employed research instrument was a rating scale questionnaire dealing with the leadership behavior of the school administrators and performance motivation of teachers with reliability coefficients of .95 and .95, respectively. The statistics employed for data analysis were the frequency, percentage, mean, standard deviation and The research findings were as follows: 1) The overall leadership behavior of school administrators under the Local Government of Sukhothai province were rated at the high level in the order of mean from high to low as follows: the initiating structure behavior and consideration behavior. (2) The overall performance motivation of teachers were rated at a high level. The motivation factors were rated at a high level, in the order of mean from high to low as follows: working achievement, responsibility, characteristic of work, honoring, and working progress, respectively. The supporting factors were rated at a high level, in the order of mean from high to low as follows: interpersonal relationship, governing, administrative policy, working condition, and benefits, respectively. (3) Relationship Between school administrators' leadership behavior and motivation in working performance positively correlated at the high level which was statistically significant at the 0.01 level.

Keywords: Leadership behavior, School administrator, Performance motivation, Teacher, Local Government



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 11

The 11th STOU National Research Conference

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 289 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 41 ที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อมและความเหมาะสม รวมทั้งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542 มาตรา 16 (9) ที่กำหนดให้เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ, 2560) โดยกำหนดเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษา เพื่อให้คนไทยทุกคนมีโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษา ซึ่งเป็นการพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ที่มุ่งเน้นการวางรากฐานให้คนไทยเป็นคนที่สมบูรณ์ มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย ค่านิยมที่ดี มีจิตสาธารณะ และมีความสุข มีสุขภาพและสุขภาพที่ดี ครอบครัวยุ่งนุ่น ตลอดจนเป็นคนเก่งมีทักษะความรู้ และสามารถพัฒนาตนเองได้ต่อเนื่องตลอดชีวิต

ปัจจุบันมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในทุกด้านของหน่วยงานต่างๆ สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหนึ่งที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนบริบทและโครงสร้างการบริหารเพื่อการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาตนเอง ปรับกระบวนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น รวมถึงมีภาวะผู้นำที่แสดงออกทางพฤติกรรมที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สถานศึกษาในนี้รวมถึงสถานศึกษาในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นด้วย จากรายงานการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมสามารถกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงาน มีความสามารถในการบริหารโดยให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ในการกำหนดกลยุทธ์ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2553) จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษา จากความสำคัญดังกล่าวทำให้มีการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่สำคัญ ได้แก่ การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ที่ได้สร้างแบบวัดพฤติกรรมผู้นำโดยสามารถจำแนกพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 มิติคือ พฤติกรรมผู้นำแบบกิกสัมพันธ์ (initiating structure) ซึ่งมีลักษณะมักจะสั่งการ ชี้นำ และนิเทศงานอย่างใกล้ชิด เน้นความสำเร็จของงานมากกว่าการพัฒนาหรือการสร้างความสำเร็จให้ลูกน้อง และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ (consideration structure) มีลักษณะจะสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าการควบคุม พยายามให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างความเชื่อถือศรัทธา และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก และการศึกษาตามลักษณะการนำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งเป้าหมายของการศึกษาคือการจำแนกแบบของผู้นำและความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับเกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิผลของงานเช่น ความพึงพอใจในการทำงาน อัตราการเปลี่ยนงาน การขาดงาน ผลผลิตและประสิทธิผล ผลการศึกษาแบ่งผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือแบบมุ่งผลผลิต (production centered) จะมีลักษณะจะสร้างมาตรฐานในการทำงาน แจกแจงภารกิจที่ต้องปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนและเทคนิคในการทำงาน กำกับดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด และแบบมุ่งคนงาน (employee centered) ซึ่งจะมีลักษณะช่วยให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมตัดสินใจ พร้อมทั้งสร้างความเชื่อถือศรัทธา ให้ความสนใจกับความเจริญก้าวหน้าของลูกน้อง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ . (2553 น.32 -33) พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารดังจะทำให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานของบุคคลในองค์การ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 11

The 11th STOU National Research Conference

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้บุคลากรตั้งใจทำงานอย่างทุ่มเทและใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพรวมถึงการปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สามารถสร้างสรรค์และพัฒนาตนเองและองค์กรให้เจริญและคงอยู่อย่างยั่งยืน เนื่องจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นแรงผลักดัน พฤติกรรม หรือความต้องการของบุคคลจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นและความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีนักวิชาการหลายสำนักได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีแรงจูงใจ เช่น ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow ที่เน้นการสนองตอบความต้องการของบุคคล 5 ขั้นตอน ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg's Two Factors) ที่เน้นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุนในการปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderter's ERG Theory) ที่เน้นความต้องการของมนุษย์ 3 ได้แก่ ความอยู่รอด ความสัมพันธ์ และความก้าวหน้า และทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของMcClelland (The Need to Achieve Theory) ที่เน้นความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและความต้องการความสัมพันธ์ ซึ่งมีนักวิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวมาศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อาทิ ประสงค์ ภาเรือง(2551) กล่าวว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลมีทั้งหมด 8 ด้านได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ การมีมิตรสัมพันธ์ การยอมรับนับถือ ความต้องการทางกายภาพ ความต้องการความชัดเจนของนโยบายในการปฏิบัติงาน ความต้องการความก้าวหน้า ความมั่นคงของงาน และการมีเงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังมีนักวิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ผู้บริหารที่มีการวางตัวเป็นกลางและให้ความเสมอภาคกับทุกคนส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สุชาติรัตน์ รักทองแดง,2553)

ปัจจุบันสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยมีจำนวน 34 แห่งแบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 29 แห่ง ขนาดกลาง 2 แห่ง ขนาดใหญ่ 1 แห่ง และขนาดใหญ่พิเศษ 2 แห่ง โดยในปีการศึกษา 2561 ผลการจัดการศึกษาพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (NT) ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ต่ำกว่าระดับประเทศทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการคำนวณ เมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยของสถานศึกษาพบว่ามีความเท่ากับ 41.67 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งประเทศที่ค่าเท่ากับ 43.06 (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น,2562 น.194-195) จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและคะแนนเฉลี่ยของสถานศึกษาพบว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ยังไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากความสำเร็จของการจัดการศึกษาจะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นสำคัญ โดยการที่จะยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและสามารถแสดงออกถึงความเป็นผู้นำที่สร้างแรงจูงใจให้ครูได้ปฏิบัติงานสอนได้อย่างเต็มศักยภาพ

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย
2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย



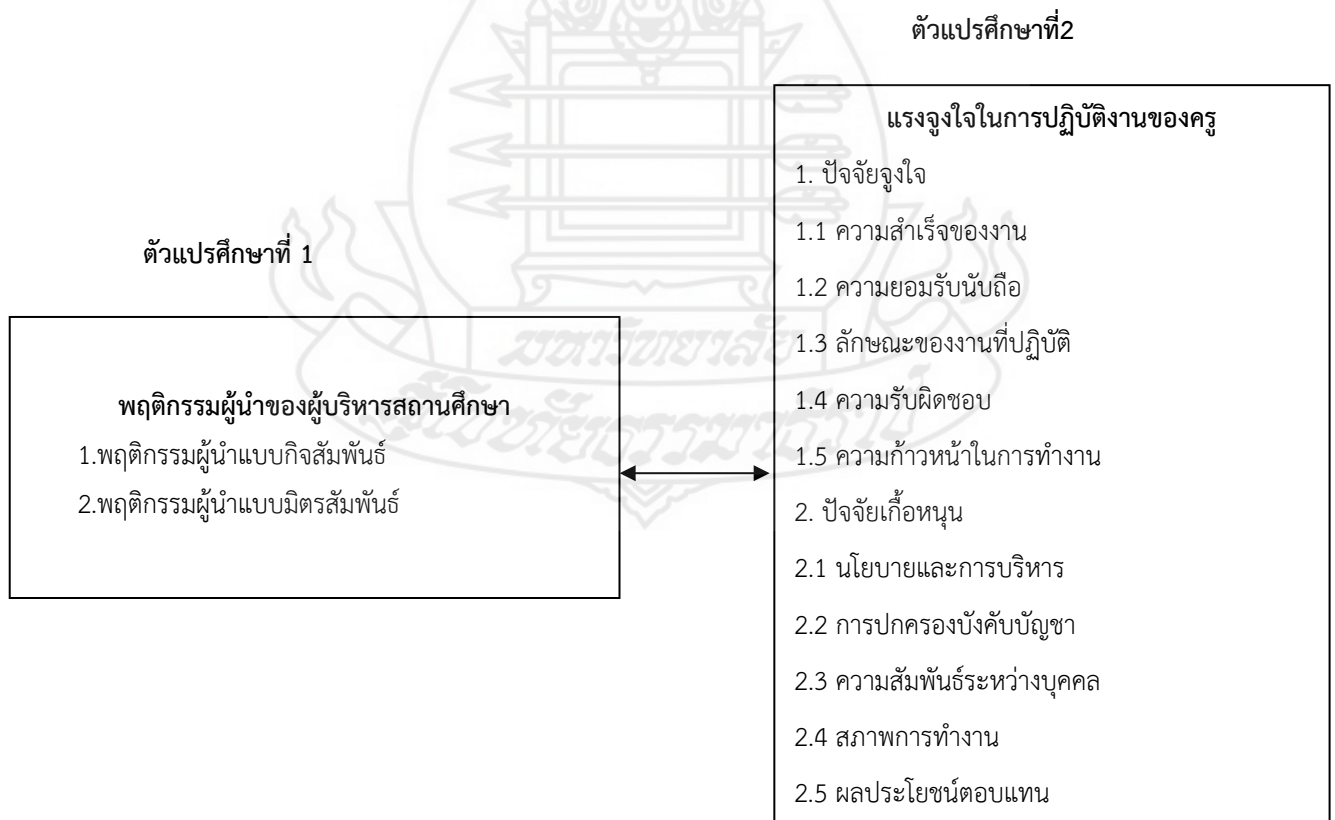
การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 11

The 11th STOU National Research Conference

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย โดยพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (leadership behaviors) ได้ศึกษาทฤษฎีของเบลคและมูตัน Blake and Mouton (1964) และสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของ บุญเตือน กามินี (2554) , จิตรตรัย ชูหอยทอง (2556) , ธีราพร ขยันการ (2556) อัมพร ศรีอินทร์ (2557) คณินนิตย์ เสมอวงศ์ (2558) สุนันทา ศรีบุญนำ (2558) อมรา เมฆฉาย (2558) อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560) จรัส แก้วมณี (2561) แล้วนำมาสังเคราะห์สามารถสรุปพฤติกรรมของผู้นำได้ 2 แบบ คือ พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจของ Herzberg (1959) ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) ความยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) ความก้าวหน้าในการทำงาน และ ปัจจัยเกื้อหนุน ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหาร 2) การปกครองบังคับบัญชา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4) สภาพการทำงาน และ 5) ผลประโยชน์ตอบแทน มาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแผนภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 11

The 11th STOU National Research Conference

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัยที่ปฏิบัติหน้าที่ในประจำปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 846 คนกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ในปีการศึกษา 2563 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, อ้างถึงใน ธานินท์ศิลป์ จารุ, 2552, น.48-49) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 265 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นเกณฑ์ในการแบ่ง แล้วนำมาเปรียบเทียบสัดส่วน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือวิจัย 1 ชุด คือแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ซึ่งผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นตามกระบวนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพได้แก่เพศ อายุ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ ประสบการณ์ด้านการงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ประกอบด้วย พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์จำนวน 12 ข้อและพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์จำนวน 13 ข้อรวมจำนวน 25 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุน รวมจำนวน 55 ข้อ

ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีรายละเอียดดังนี้

1. พฤติกรรมของผู้นำสามารถสังเคราะห์จากงานวิจัยโดยแบ่งเป็น 2 แบบ คือ พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจของ Herzberg (1959) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) ความยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) ความก้าวหน้าในการทำงาน และ ปัจจัยเกื้อหนุน ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหาร 2) การปกครองบังคับบัญชา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4) สภาพการทำงาน และ 5) ผลประโยชน์ตอบแทน

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัย ได้นำเครื่องมือที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง .06-1.00 และตรวจสอบความเชื่อมั่นโดยนำไปทดลองใช้ (Try out) ครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน มาวิเคราะห์ความเที่ยงของแบบสอบถามโดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่าข้อคำถามพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.95 และข้อคำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 11

The 11th STOU National Research Conference

ปฏิบัติของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.95

ผลการวิจัยเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย
สามารถสรุปได้ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยโดยภาพรวม

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	($\bar{X}$)	(S.D.)	ระดับ	อันดับ
พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์	4.48	0.50	มาก	1
พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์	4.38	0.56	มาก	2
เฉลี่ย	4.43	0.53	มาก	

หมายเหตุ * : 5.00-4.51=มากที่สุด, 4.50-3.51=มาก, 3.50-2.51=ปานกลาง, 2.50-1.51=น้อย, 1.50-1.00=น้อยที่สุด

ในภาพรวมพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.43, S.D. = 0.53) และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ ($\bar{X}$ = 4.48 S.D. = 0.51) และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = 0.56)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย โดยภาพรวม

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ	อันดับ
ปัจจัยจูงใจ					
1	ด้านความสำเร็จของงาน	4.54	0.43	มากที่สุด	1
2	ด้านความยอมรับนับถือ	4.34	0.49	มาก	4
3	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.35	0.49	มาก	3
4	ด้านความรับผิดชอบ	4.53	0.44	มากที่สุด	2
5	ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	4.29	0.54	มาก	5
ปัจจัยจูงใจรวมเฉลี่ย		4.41	0.48	มาก	



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 11

The 11th STOU National Research Conference

ปัจจัยเกื้อหนุน					
6	ด้านนโยบายและการบริหาร	4.43	0.52	มาก	3
7	ด้านการปกครองบังคับบัญชา	4.45	0.50	มาก	2
8	ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.47	0.53	มาก	1
9	ด้านสภาพการทำงาน	4.39	0.54	มาก	4
10	ด้านผลประโยชน์ตอบแทน	4.07	0.73	มาก	5
ปัจจัยเกื้อหนุนรวมเฉลี่ย		4.36	0.56	มาก	
แรงจูงใจภาพรวม		4.39	0.52	มาก	

โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ในภาพรวมพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูพบว่าระดับแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.48) และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของปัจจัยจูงใจแต่ละด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ระดับมากที่สุดได้แก่ด้านความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.43) และด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.44) ส่วนด้านที่เหลือจะอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.49) ด้านความยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.49) และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาปัจจัยเกื้อหนุนพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.53) ด้านการปกครอง บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.50) ด้านนโยบายและการบริหาร ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.52) ด้านสภาพการทำงาน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.54) และด้านผลประโยชน์ตอบแทน ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 11
The 11th STOU National Research Conference

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

พฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหาร (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y)									
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y ₈	Y ₉	Y ₁₀
X ₁	.494**	.459**	.471**	.385**	.568**	.664**	.658**	.655**	.639**	.512**
X ₂	.469**	.534**	.484**	.341**	.600**	.661**	.706**	.707**	.629**	.591**
X	.532**	.524**	.501**	.378**	.614**	.694**	.716**	.716**	.664**	.582**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
โดยมีรายละเอียดดังนี้

X1	ด้านพฤติกรรมผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์
X2	ด้านพฤติกรรมผู้บริหารแบบมิตรสัมพันธ์
Y	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
Y1	ด้านความสำเร็จของงาน
Y2	ด้านการยอมรับนับถือ
Y3	ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
Y4	ด้านความรับผิดชอบ
Y5	ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน
Y6	ด้านนโยบายการบริหาร
Y7	ด้านการปกครองบังคับบัญชา
Y8	ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
Y9	ด้านสภาพการทำงาน
Y10	ด้านผลประโยชน์ตอบแทน

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ($r=.751^{**}$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสองด้าน พบว่าพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ($r=.732^{**}$) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กร



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 11

The 11th STOU National Research Conference

ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยโดยรวม ส่วนพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ($r=.700^{**}$) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

จากการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีระดับพฤติกรรมผู้นำในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง และปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยแสดงพฤติกรรมทั้งมุ่งกิจสัมพันธ์ และมิตรสัมพันธ์เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารแนวใหม่บริหารงานภายใต้หลักการที่ว่า ผู้นำที่ดีที่สุดต้องให้ความสำคัญทั้งคนและงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของเบลคและมูตัน Blake and Mouton (1964) ที่ได้กล่าวว่า ผู้นำที่บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มผลผลิตจะให้ความสำคัญทั้งงานและคน และสอดคล้องกับทฤษฎีของ Likert (1961,p.135) อ้างถึงใน ศศิวิมล สุขทนารักษ์ โดยพบว่าผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้นเกิดจากระบวนการของการเป็นผู้นำที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม ความศรัทธาและไว้วางใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อีกทั้งยังตั้งมาตรฐานในการทำงานค่อนข้างสูง นั้นหมายความว่า ผู้นำมีพฤติกรรมทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของบุญเตือน กามินี (2554) ซึ่งพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของธีราพร ขยันการ (2556,น 102) ซึ่งพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมผู้นำทั้งด้านพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอัมพร ศรีอินทร์ (2557,น 48) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารโดยพบว่าในภาพรวมพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารทั้งแบบมิตรสัมพันธ์และกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ตามที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นหากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญทั้งเรื่องงานและเรื่องคนจะส่งผลให้การบริหารงานภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ สามารถจัดการศึกษาได้มีคุณภาพ

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

จากการวิจัยพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากนโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ตามแผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุโขทัยได้แก่การส่งเสริมระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามหลักคุณธรรมพร้อมเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร ให้ทำงานอย่างมืออาชีพและพัฒนา มีการจัดสรรงบประมาณในการดูแลครูให้ได้รับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ จึงทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน Sukhothailocal.go.th/content/network (สืบค้นวันที่ 2 กันยายน 2564) รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ชเชอร์เกอร์ตามที่กล่าวพบว่าปัจจัยที่มีส่วนในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน สนับสนุนให้บุคคลทำงานเพิ่มมากขึ้น เป็นแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน เป็นปัจจัยที่พัฒนาทัศนคติเชิงบวกทำให้มีความสุขในการทำงานและปัจจัยเกื้อหนุนเป็นปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินดาพันธ์ อารมณ์ (2558,น.9) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนั้นเมื่อพิจารณาปัจจัยจูง



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 11

The 11th STOU National Research Conference

ใจและปัจจัยเกื้อหนุนในแต่ละด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยปัจจัยจุดด้านความสำเร็จของงาน และด้านความรับผิดชอบ ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา โดยไม่ต้องควบคุมตรวจสอบ มีค่ามากที่สุด ซึ่งจากผลงานวิจัยสามารถอธิบายได้ว่า ผู้นำจึงควรมอบหมายงานที่มีความท้าทาย และเป็นบุคคลที่ผู้นำควรส่งเสริมให้มีตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้มีอิทธิพลต่อการใช้อำนาจในการพัฒนาองค์กร และค่าเฉลี่ยปัจจัยเกื้อหนุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ การปฏิบัติตนของครูกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะแบบกันเอง มีการวางตัวที่น่ายกย่อง มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mehmet Kars (2018) ที่ได้กล่าวว่าการสร้าง บรรยากาศงานที่สบายและมีความสุข หรือการที่ครูทุกคนในโรงเรียนมีความจริงใจต่อกัน และมั่นใจได้ว่าสิ่งที่พูดและกระทำต่อกันจะไม่เกิดความขัดแย้งในหมู่คณะ ซึ่งนี่ก็คือสิ่งพื้นฐานที่อาชีพครูต้องการ ดังนั้นหากในสถานศึกษามีบรรยากาศในการทำงานในลักษณะนี้ย่อมทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

จากงานวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมผู้นำดังกล่าวสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้กับครูได้ โดยพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในระดับสูง เหตุที่เป็นเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า เนื่องจากผู้บริหารท้องถิ่นเป็นบุคคลในพื้นที่ ทำให้เกิดความรัก ความเข้าใจรักใคร่สนิทสนม มีความเป็นกันเอง อีกทั้งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง และปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กอยู่กันแบบครอบครัว มีปฏิสัมพันธ์ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน จึงทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งผลให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (อ้างถึงใน พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์, 2555, น. 220 - 222) ที่กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการที่จะอยู่ร่วมกัน ต้องการความรักจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นๆ รวมถึงต้องการการยอมรับในสังคม สอดคล้องกับ แนวคิด ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของเฮอริซเบิร์ก และทฤษฎีแรงจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ ที่กล่าวว่ามนุษย์มีความต้องการด้านสังคม มีความผูกพันและการยอมรับสิ่งต่างๆ เหล่านี้แล้วแต่ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน จึงเป็นผลให้เกิดความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญเดือน กามินี (2554 น.74-76) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรีพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับมากโดย พฤติกรรมที่ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบให้การสนับสนุนและให้ครูมีส่วนร่วม ลักษณะการแสดงออกของพฤติกรรมดังกล่าวเป็นลักษณะของพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mehmet Kars (2018) ที่กล่าวว่าบรรยากาศงานที่สบายและมีความสุข หรือสถานที่ที่ครูทุกคนในโรงเรียนมีความจริงใจต่อกัน และมั่นใจได้ว่าสิ่งที่พูดและกระทำไม่เกิดความขัดแย้งในหมู่คณะ โดยเฉพาะในตัวผู้อำนวยการโรงเรียนหากมีความเป็นประชาธิปไตย มีการแสดงออกทางพฤติกรรมในลักษณะเป็นมิตร ก็จะส่งผลให้มีแรงจูงใจของครูความสัมพันธ์เชิงบวก

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการสร้างแรงจูงใจให้กับครูควรแสดงพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ได้แก่ การให้ความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยแสดงความเป็นมิตร มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมร่วมกับครูสม่ำเสมอ สร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นระหว่างทำงาน ส่วนด้านการปกครองบังคับบัญชา ผู้บริหารควรกำหนดสายการบังคับบัญชาให้



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 11

The 11th STOU National Research Conference

ชัดเจน ครูสามารถติดต่อประสานงานเข้าถึงได้สะดวก รับฟังผลการปฏิบัติงานจากครูโดยตรงอย่างสม่ำเสมอ และการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานสร้างขวัญและกำลังใจอย่างทั่วถึงและเสมอภาค ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจรัส แก้วมณี (2561, น.137-144) ที่พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้แก่ การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมแก้ปัญหาของหน่วยงาน ผู้บริหารสามารถแนะนำแนวทางในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนางาน ปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยการพัฒนาบุคลากร ร่วมกันกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนรวมถึงการให้โอกาสทุกคนได้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ยอมรับฟังความคิดเห็น ยกย่องชมเชย รู้จักให้กำลังใจและมีการยอมรับเมื่อบุคลากรทำงานได้สำเร็จพร้อมทั้งมีการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์และไม่หยิ่งยโสเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง มีการช่วยเหลือบุคลากรทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีการเอาใจใส่อย่างทั่วถึงและเสมอภาค สร้างบรรยากาศให้มีอิสระในการทำงานแสดงออกถึงความห่วงใยเมื่อมีปัญหา จัดสวัสดิการและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน มีการโน้มน้าวจิตใจ ให้ความยอมรับนับถือ ผู้บริหารสามารถเข้าสังคมได้ดี รู้จักปรับปรุงแก้ไข มีความคิดริเริ่มสามารถโน้มน้าวจิตใจได้แก่ใช้คำพูดสั่งงานชัดเจน เข้าใจง่าย รวมถึงการแสดงออกถึงความจริงใจในการพูดเพื่อให้เกิดความรักความศรัทธาจากผู้อื่น กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนตามหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นได้เหมาะสม สามารถถ่ายทอดความต้องการของตนเองให้ผู้อื่นรับทราบได้ และจัดให้มีการพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นำผลการวิจัยไปกำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นผู้นำที่มีพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ โดยให้ความสำคัญกับการประสานงานกับบุคลากรและการติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกอย่างเป็นระบบ และผู้นำที่มีพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ โดยปรับปรุงพฤติกรรมด้านการพิจารณาผลการปฏิบัติงานให้มีความยุติธรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวิจัยไปวางแผน ให้มีกระบวนการในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นระบบ และเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมชี้แจงสภาพปัญหา ร่วมกันวางแผนป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น และฝึกให้ครูแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความสนใจของครูโดยให้ความสำคัญ ในการกล่าวคำยกย่องชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมาย และควรแบบเป็นแบบอย่างที่ดีในการคิดบวก

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรหมั่นควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู มีการจัดสรรเครื่องมืออุปกรณ์ให้เพียงพอ และมีการบำรุงรักษาเพื่อให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำผลการวิจัยไปวางแผนเพื่อพัฒนาตนเองในการสร้างแรงจูงใจ โดยปัจจัยที่ต้องให้ความสำคัญ ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในการทำงานเช่น การส่งเสริมให้ ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารที่เหมาะสมและสูงขึ้น และด้านผลประโยชน์ตอบแทนครูเช่นการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือน และคำนึงถึงสิทธิประโยชน์ของครู เช่นการให้สิทธิพิเศษอื่นเมื่อสามารถสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 11
The 11th STOU National Research Conference

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำผลการวิจัยไปวางแผนเพื่อพัฒนาตนเองในการสร้างแรงจูงใจ โดยปัจจัยที่ต้องให้ความสำคัญ ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน เช่น การส่งเสริมให้ ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารที่เหมาะสมและสูงขึ้น และด้านผลประโยชน์ตอบแทนครูเช่นการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือน และคำนึงถึงสิทธิประโยชน์ของครู เช่นการให้สิทธิพิเศษอื่นเมื่อสามารถสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 2.3 ควรศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2560). ยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น : พ.ศ. 2562-2569 สืบค้นจาก <http://www.dli.go.th/visit/statistics.pdf>.

_____. (2562). การวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.
กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 กรุงเทพฯ : บริษัทสยามสปอร์ตซินดิเคต จำกัด.

_____. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542
(ฉบับที่ 2) และที่แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ : บริษัทสยามสปอร์ตซินดิเคต จำกัด.

_____. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2553 (ฉบับที่ 3) กรุงเทพฯ : บริษัทสยามสปอร์ตซินดิเคต จำกัด.
คณินันต์ เสมอวงศ์. (2558). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามความคาดหวังของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล
เมืองชลบุรี. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

จรัส แก้วมณี. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูใน
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี.(วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์
มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.

จิตรตรัย ชูหอยทอง. (2556) พฤติกรรมความเป็นผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 จังหวัดชลบุรี.(วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา).
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี

จินดาพันธ์ อารมณ. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน
เอกชนในกรุงเทพมหานคร. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 12(57), 5.

ชูศรี วงศ์รัตน์. (2544). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่8) กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตรการพิมพ์

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2552). การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. พิมพ์ครั้งที่ 10, กรุงเทพมหานคร : บิสิเนสอาร์แอนด์ดี.



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 11
The 11th STOU National Research Conference

- ธีราพร ขยันการ. (2556). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- บุญเดือน กามินี. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลักราชภัฏราชชนรินทร์,
- ประสงค์ ภาเรือง. (2551). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี (วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2556). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่4 (พิมพ์ครั้งที่5) นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561). กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- พรสวัสดิ์ ศิริตานนท์. (2555). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. จันทบุรี : คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัย
- สุชาติรัตน์ รักทองแดง. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เขตอำเภอห้วยทราย จังหวัดบุรีรัมย์. (วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์). มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- สุนันทา ศรีบุญนำ. (2558). การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28. (วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ศศิวิมล สุขทนารักษ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ ศึกษา ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- อัมพร ศรีอินทร์. (2557). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนวัดเนินสุขาราม. (การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต อมรา เมฆฉาย. (2558). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร.
- อารมณ จินดาพันธ์. (2557). การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ครูของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร สังกัดคณะกรรมการสถานศึกษาเอกชน. วารสารบัณฑิตศึกษา, 11(53), 151-158.
- อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- Blake, Robert R. and Mouton, Jane S, (1964). The Managerial Grid. Houston. Texas: Gulf Publishing.
- Mehmet Kars, Y. I. (2018). Relationship between School Principals' Leadership Behaviors and Teachers'. Akdeniz: Ani Publishing Ltd.