

## ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

### The Relationship Between School Administrators Leadership and Job Motivation Performance of Teachers Under the Office of Secondary Education Service Area 21

ณัฐธิดา สุระเสนา<sup>1</sup> อาจารย์ ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวบุตร<sup>3</sup>  
Natthida Surasena<sup>1</sup> Lecturer Dr.Penphaka Panjana<sup>2</sup> Assoc. Prof. Dr.Chaiya Pawabutra<sup>3</sup>

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และจังหวัดที่ต่างกัน ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ปีการศึกษา 2563 จำนวน 335 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 76 คน และครูผู้สอน จำนวน 259 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที (t - test) ชนิด Independent Samples การทดสอบเอฟ (F - test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product - Moment Correlation Coefficient)

#### ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ผลการศึกษาระดับการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่จำแนกตามจังหวัด โดยรวมไม่แตกต่างกัน
4. ผลการศึกษาระดับการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่จำแนกตามขนาดโรงเรียนและจังหวัด โดยรวมไม่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำของผู้บริหาร, แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

<sup>1</sup>ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<sup>1</sup>Master of Education Program in Educational Administration Sakon Nakhon Rajabhat University

<sup>2,3</sup>อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<sup>2,3</sup>Course teacher in Master of Education Program and Doctor of Philosophy Program in Educational Administration

Sakon Nakhon Rajabhat University

\*ผู้ติดต่อ, อีเมลล์: ณัฐธิดา สุระเสนา, natthidasurasena@gmail.com

รับเมื่อ 5 มีนาคม 2564 แก้ไข 22 เมษายน 2564 ตอรับ 27 เมษายน 2564

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเสนอแนะไว้ 2 ด้าน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้ความช่วยเหลือครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรให้ความไว้วางใจครูในการปฏิบัติงาน และแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เสนอแนะไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จของงาน ส่งเสริมให้ครูตระหนักและเน้นความสำคัญในการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มอบหมายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้ตรงตามความสามารถและความสนใจของครู ด้านสภาพการทำงาน ควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและตรวจสอบการทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ควรจัดกิจกรรมให้ครูได้มีโอกาสทำงานร่วมกัน และได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

## ABSTRACT

The purposes of this research were: 1) to examine the level of School Administrators Leadership and Motivation Performance of Teachers Under the Office of Secondary Education Service Area 21; 2) to compare School Administrators Leadership and Motivation Performance of Teachers as perceived by school administrators and teachers with different position, school sizes, work experience and province; 3) to find out the relationship between School Administrators Leadership and Motivation Performance of Teachers; and 4) to establish the guidelines for developing School Administrators Leadership and Motivation Performance of Teachers. The samples consisted of a total of 335 participants including 76 school administrators, 259 teachers in Schools Under the Office of Secondary Education Service Area 21 in the 2020 academic year. The instrument for data collection was a set of questionnaires concerning School Administrators Leadership and Motivation Performance of Teachers. The statistics used for data analysis were mean, standard deviation, F – test (One – Way ANOVA) and Pearson Product – Moment Correlation Coefficient.

The findings were as follows:

1. The study results of the School Administrators Leadership level as a whole and each aspect were at a high level.

2. The study results of the Motivation Performance of Teachers level as a whole and each aspect were at a high level.

3. The comparative study results of the School Administrators Leadership as perceived by school administrators, and teachers with different position, school sizes and work experience, as a whole were different at a statistical significance of the .01 level, but there was not different in terms of province in overall.

4. The comparative study results of the Motivation Performance of Teachers as perceived by school administrators, and teachers with different positions and work experience, as a whole were different at a statistical significance of the .01 level, but there was not different in terms of school sizes and province in overall.

5. The School Administrators Leadership and Motivation Performance of Teachers, as a whole had a positive relationship at the statistical significance of the .01 level.

6. The guidelines for developing School Administrators Leadership and Motivation Performance of Teachers by the guidelines for developing School Administrators Leadership involved two aspects: relationship – led leadership Executives must have good human relations. Provide equal assistance to all teachers and participatory leadership administrators should trust teachers to perform their work. The guidelines for developing Motivation Performance of Teachers involved four aspects: the success of the work encourage teachers to recognize and emphasize the importance of work, the nature of the work performed assign tasks, duties and responsibilities to meet the abilities and interests of teachers, working conditions there should be constant supervision, supervision and monitoring of the work of teachers and relationship with colleagues activities should be organized for teachers to have the opportunity to work together. And exchange knowledge with each other.

**Keywords:** School Administrators Leadership, Motivation Performance of Teachers.

### ภูมิหลัง

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 เป็นทักษะที่มาจากศักยภาพภายในตัวของผู้บริหารสถานศึกษาและมีความสำคัญยิ่งสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้รับนโยบายมาสู่การปฏิบัติ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับใช้ภาวะผู้นำให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์และความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา (ปณตพนมภ์ เถียรประภากุล, 2561, หน้า 200) ซึ่งมีนักวิชาการ นักวิจัย และนักการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีแนวคิดคล้ายคลึงกันประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน 2) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ 4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง ดังที่ Robbins (2001, p. 42) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำย่อมจะส่งผลให้การจัดการศึกษาในสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้แน่นอน โดยการบริหารสถานศึกษาโดยบริบททั่วไป นับได้ว่างานบริหารบุคคลถือเป็นหัวใจของการบริหาร บรรดาทรัพยากรบริหาร 4 อย่างที่เรียกย่อ ๆ ว่า “4 MS” ได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) นั้น บุคลากรได้รับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร เพราะบุคคลเป็นผู้จัดหาเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็น เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับบุคคลผู้ร่วมงาน (รณกฤต รินทะชัย, 2557, หน้า 1) เพราะหากบุคลากรหรือครูผู้สอนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่แสดงถึงความต้องการที่มีอยู่ภายในเพื่อจูงใจให้คนชอบ และรักงานที่ปฏิบัติ กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีพลัง อย่างเต็มใจ มีทิศทาง และมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการภายในบุคคล และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานโดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู บุญเลิศ ทองดีธรรม (2559, หน้า 10) โดยแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารโดยจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอการใช้กำลังบังคับอาจไม่ก่อให้เกิดความสำเร็จของงาน ไม่ใช่วิธีแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง การจูงใจแบบการปฏิบัติเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสนใจศึกษาปัจจัยในอันที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งเสมอ และจะต้องเปรียบเทียบสถานการณ์ของการจูงใจในการหล่อหลอมจิตใจของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ และตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ (เกียรติศักดิ์ แสนอ้วน, 2560, หน้า 39) ซึ่งมีนักวิชาการ นักวิจัย และนักการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีแนวคิดคล้ายคลึงกันประกอบด้วย 8 ด้าน คือ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 4) ความรับผิดชอบ 5) ลักษณะ

ของงานที่ปฏิบัติ 6) สภาพการทำงาน 7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและ 8) ผลประโยชน์ตอบแทน ซึ่งการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จนั้น ปัจจัยสำคัญต่อการเสริมสร้างการเรียนรู้ในโรงเรียน คือ ระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วม ซึ่งตรงตามมาตรา 22 ว่าด้วยการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่ง ในฐานะผู้นำหลัก ซึ่งมีภาระหน้าที่สำคัญคือ เป็นผู้นำทางการศึกษา มีความรับผิดชอบในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาที่มุ่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาในโรงเรียน ให้มีคุณภาพและหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ต่อไป

### คำถามการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และจังหวัด ที่ต่างกัน แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และจังหวัดที่ต่างกัน แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร
6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ประกอบด้วยอะไรบ้าง

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

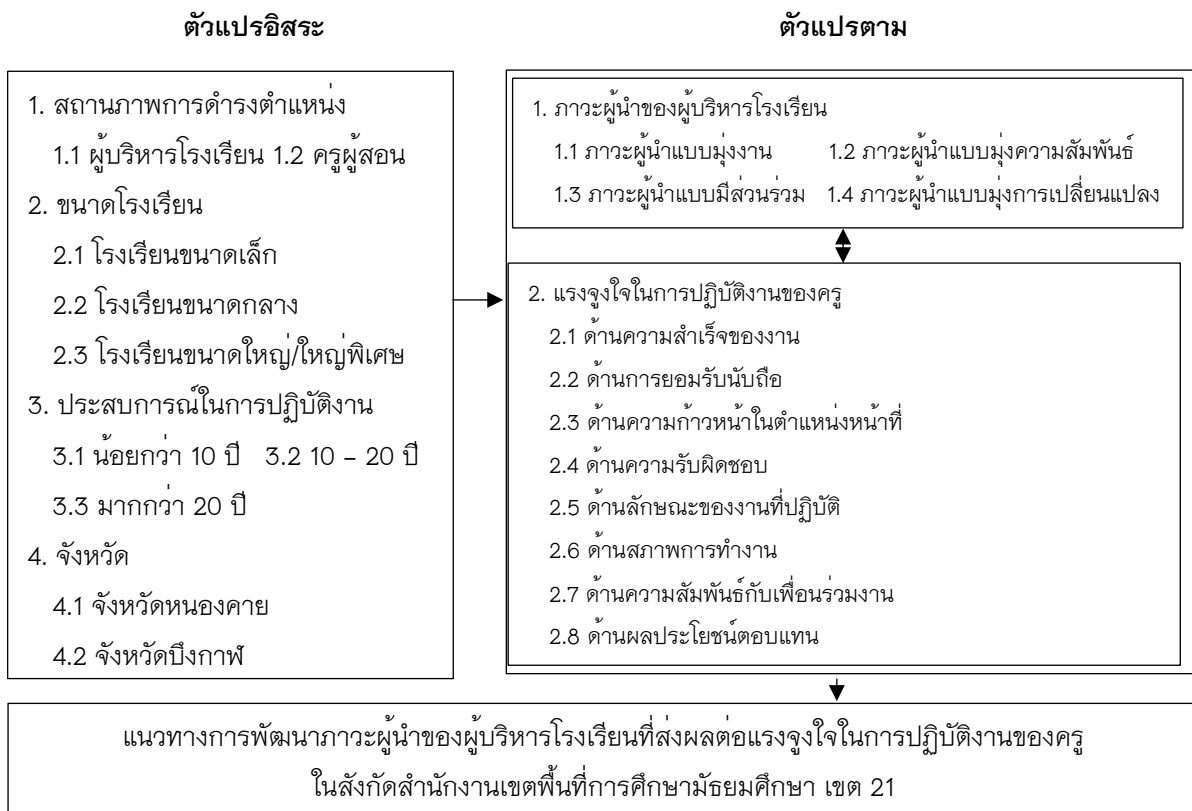
1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และจังหวัดที่ต่างกัน

4. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และจังหวัดที่ต่างกัน

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

6. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

### กรอบแนวคิดของการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 2,213 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 76 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,137 คน จากทั้งหมด 56 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ปีการศึกษา 2563 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 - 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน

327 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 335 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 76 คน และครูผู้สอน จำนวน 259 คน จากโรงเรียน 56 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าความเชื่อมั่น 0.93 จำนวน 1 ฉบับ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่าง ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวม ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจำนวน 335 ฉบับ เก็บข้อมูลด้วยตนเองได้แบบสอบถามกลับคืนมา 335 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที (t - test) ชนิด Independent Samples การทดสอบเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product - Moment Correlation Coefficient)

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 สรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่จำแนกตามจังหวัด โดยรวมไม่แตกต่างกัน
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่จำแนกตามขนาดโรงเรียนและจังหวัด โดยรวมไม่แตกต่างกัน
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มีดังนี้
  - 6.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน 6.1.1 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์
  - 6.1.2 ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

6.2 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 6.2.1 ด้านความสำเร็จของงาน  
6.2.2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 6.2.3 ด้านสภาพการทำงาน 6.2.4 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม อยู่ในระดับมาก เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการภายในโรงเรียนเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับจากครูทุก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ตาราวดี บรรจงช่วย (2560, หน้า 82 – 84) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดชุมพร ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดชุมพร โดยภาพรวม พบว่ามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การปฏิบัติงานของครูต้องอาศัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านด้านการยอมรับนับถือ เนื่องจากครูต้องการการได้รับการยอมรับ ยกย่องและชื่นชมในการปฏิบัติงานจากบุคคลภายนอกและชุมชน อีกทั้งยังเป็นทีปรักษาเกี่ยวกับงานให้กับเพื่อนร่วมงานเป็นประจำ และการได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถทั้งการปฏิบัติหน้าที่ในงานพิเศษและการจัดการเรียนการสอนจากผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน และนักเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เกียรติศักดิ์ แสนอ้วน (2560, หน้า 73 – 75) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในอำเภอสวยดาว จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในอำเภอสวยดาว จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้าน ทุกด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอนทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารจัดการเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจในการบริหารจัดการ สามารถโน้มน้าวหรือจูงใจให้ทุกฝ่ายในโรงเรียนปฏิบัติงานในหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตนอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560, หน้า 115 – 116) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีความแตกต่างกัน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประเมศร์ เรืองสา (2559, หน้า 104 – 105) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนคติของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูที่มีอายุต่างกัน มีความเห็นมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า เคยผ่านประสบการณ์ในการทำงานมาเยอะกว่า และมุ่งมองในเรื่องของภาวะผู้นำของผู้บริหารก็อาจจะมีมากกว่าผู้บริหาร

โรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์น้อยกว่า สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปรมะศรี เรืองสา (2559, หน้า 104 – 105) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนคติของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูที่มีอายุราชการต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามจังหวัด พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอนทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านผลประโยชน์ตอบแทน ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวในทุก ๆ เรื่อง จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันออกไป โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภัทรดา จันทระโคณ (2561, หน้า 92 – 95) ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตวังบูรพา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตวังบูรพา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน ในกลุ่มสหวิทยาเขตวังบูรพา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธวัชมนั แดนดี (2557, หน้า 111 – 113) ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความรับผิดชอบและด้านความสำเร็จในชีวิต แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และด้านปัจจัยด้านกายภาพ ไม่แตกต่างกัน และจำแนกตาม จังหวัด พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม ( $X_1$ ) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวม ( $Y_1$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.518 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน มีความเข้าใจและมีความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนนั้นมีความสัมพันธ์กันทางบวก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปราณี เข้มทอง (2557, หน้า 72 – 73) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยโดยรวม มีจำนวน 2 ด้าน คือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ดังนั้นควรมีการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านดังกล่าวให้อยู่ในระดับมากที่สุดเพื่อให้ส่งผลถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูต่อไป

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ภาวะผู้นำแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ตามลำดับ ในการบริหารงานควรมีการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และเสริมทักษะการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพื่อให้สามารถนำไปพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนได้

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

ควรนำภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านที่มีความสัมพันธ์ต่อกันต่อไปทำการวิจัยในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนให้มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 สูงขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- เกียรติศักดิ์ แสนอ่อน. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในอำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. งานนิพนธ์ คศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดาราวดี บรรจงช่วย. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดชุมพร. การค้นคว้าอิสระ ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ธวัชมนั แดนดี. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญเลิศ ทองดีรัมย์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ปณตนนท์ เกียรติประภากุล. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0. *VeridianE – Journal, Silpakorn University ฉบับมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 11(2), 1994 – 2013.
- ปรเมศร์ เรืองลา. (2559). การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนคติของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ปราณี เข้มทอง. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

พรชัย เจตมาจนและคณะ. (2559). ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อการบริหารจัดการสู่การเปลี่ยนผ่านศตวรรษที่ 21: ไทยแลนด์ 4.0. วารสารหลักสูตรและการเรียนการสอนคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2(1), 1 – 14.

ภัทรดา จำนงประโคน. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตวังบูรพา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

รณกฤต รินทะชัย. (2557). การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานการบริหารงานบุคคลและนิติการ. (2559). การปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลสู่การขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาค. สำนักงานการบริหารงานบุคคลและนิติการ.

Robbins, S.P. (1996). *Management*. (5th ed). Singapore: Prentice Hall International.