ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

Relationship between the Leadership of the School Administrators and the Motivation in the Performance of the Teachers Khokphet Dongkammet Group the Primary Education Service area 3

บรรณสรณ์ นรดี

Bannasorn Noradee

มหาวิทยาลัยราชธานี

Ratchathani University,Thailand.

E-mail: Aoybannasorn.24@gmail.com

Received October 25, 2020; **Revised** November 13, 2020; **Accepted** December 25, 2020

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 และ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ใช้ทฤษฎีตาข่ายแห่งผู้นำของเบลคและมูตัน โดยเลือกศึกษาพฤติกรรมผู้นำ 6 ด้าน และทฤษฎีการจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน เป็นกรอบการวิจัย พื้นที่วิจัย คือ สถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างคือ ครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จำนวน 86 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบแบ่งชั้น และใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ มอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหาร คือ ยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย คอยชี้แนะเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ พยายามที่จะให้ผู้ร่วมงานได้รับความพึงพอใจมากกว่าที่จะได้แรงจูงใจขึ้นเอง เพื่อให้การดำเนินงานภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม โดยยึดผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก มีการตัดสินใจโดยเน้นประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ของงาน

คำสำคัญ: ความสัมพันธ์; ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม; แรงจูงใจ

Abstract

This Article aimed to study (1) to study the leadership behavior and management style of school administrators and to study the motivation of teachers' performance group, Khok Phet is Dongkammet, the Primary Educational Service Area 3. and (2) to study the relationship between the leadership behavior and the motivation of teachers' performance in, Khok Phet is Dongkammet Group, the Primary Educational Service Area 3. the sample was teachers from schools in KhokPhet Dongkammet group the Primary Educational Service Area office 3, in the 2019 academic year. They was selected by Stratified Random Sampling and Krejcie and Morgan the instrument for collecting data was a two-part, five-rating scale questionnaire. The first part, regarding leadership behavior and management style The second part, regarding teachers' performance The statistics used for analyzing the data were: percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation Coefficient.

The results of the study were as follows:

1) Leadership behavior and management style of school administrators was at a Moderate level and Motivation of teachers' performance was at a high level

2) The relationship between leadership behavior of school administrators and the motivation of teachers' performance correlated at the Moderate level of .01

Keywords: Relationship; Leadership behavior; Motivation

บทนำ

ในยุคปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าแรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญยิ่งของการบริหาร เช่นเดียวกับคน เงิน วัสดุ และการจัดการ การจูงใจนั้นเกิดจากสมมติฐานที่ว่า โดยทั่วไปมนุษย์ไม่ได้ ทำงานเต็มความสามารถที่มีอยู่ การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มตามความสามารถหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจที่จะทำแค่ไหน ถ้ามีสิ่งล่อใจหรือสิ่งจูงใจที่ดีตรงกับความพอใจของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็นแรงกระตุ้นที่จะผลักดันให้เขาสนใจ เอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากองค์การใดไม่สร้างแรงจูงใจในการทำงานแล้ว อาจจะมีผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การน้อยลง ผลงานย่อมตกต่ำ เกิดความเบื่อหน่ายและทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น จึงเป็นทักษะสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องเรียนรู้ฝึกฝน และนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์การ การจูงใจที่ถูกต้องจะต้องเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึกและจิตใจของบุคคลในองค์การให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การมากยิ่งขึ้น (จันทรานี สงวนนาม, 2553) นอกจากนี้การจูงใจยังมีความสำคัญต่อผู้บริหาร เพราะการจูงใจจะช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร และช่วยให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่น ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์การและของตนเองไปพร้อมกันช่วยส่งเสริมและสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ รวมถึงช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (เนตร์พัณณา ยาวิราช, 2552) เพราะบุคคลสำคัญที่จะดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนคือครู ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการผลักดันให้นักเรียนและโรงเรียนมีประสิทธิภาพเป็นไปในทิศทาง ที่ถูกต้องเหมาะสม สามารถบรรลุถึงพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ซึ่งการที่ครูจะปฏิบัติงานอย่างขยันขันแข็ง ทุ่มเททำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพและดึงศักยภาพของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงานได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยการทราบถึงกลไกของพฤติกรรมและวิธีจูงใจย่อมเท่ากับทำให้ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำสามารถชักจูง กำกับหรือผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพราะครูเป็นบุคคลที่เสียสละและทุ่มเทในการให้การศึกษากับเด็กอย่างมาก ประกอบกับจะต้องปฏิบัติหน้าที่มากมาย โดยเฉพาะครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอนจะต้องมีหน้าที่เพิ่มขึ้นนอกเหนือจากการสอนแล้ว ครูยังต้องทำงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นหากครูขาดความเข้าใจบทบาทหน้าที่ขาดความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร ขาดการยอมรับนับถือ และการได้รับผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสมแล้วก็จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ และที่สำคัญคือคุณภาพของการจัดการศึกษา (ศิริพร จันทศรี, 2550)

การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้บริหารแต่ละโรงเรียนนั้นมีการบริหาร

สถานศึกษาที่มีลักษณะคล้ายกันคือ มุ่งเน้นไปที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อผู้เรียนให้มากที่สุด รวมไปถึงชื่อเสียงขององค์การ จึงก่อให้เกิดการแข่งขันระหว่างองค์การ ซึ่งความต้องการหรือพฤติกรรมของผู้บริหารนั้นยังขาดความยืดหยุ่น ส่งผลกระทบต่อบุคลากรครูและบุคลากรทางการศึกษา เพราะการจะทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือมีประสิทธิภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับครูผู้สอนที่คอยให้ความรู้ ฝึกสอนให้ผู้เรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าประสงค์ของสถานศึกษา จนกลายเป็นความกดดันเกิดขึ้นที่ตัวครูผู้สอน ที่จะต้องมีความตื่นตัว กระตุ้นอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เท่าทันกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ต้องมีเวลาสอนซ่อมเสริมและฝึกทักษะเพิ่มมากยิ่งขึ้น และอีกทั้งภาระงานอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากงานสอน จนบางครั้งครูนั้นไม่มีเวลาให้กับครอบครัว และไม่ได้รับผลตอบแทนหรือกำลังใจเท่าที่ควร ทั้งที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และเต็มศักยภาพ จึงทำให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานอย่างไม่มีความสุข ไม่เต็มศักยภาพ ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ (กลุ่มโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3, 2563)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว จึงได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร เสริมสร้าง และรักษาระดับแรงจูงใจของคณะครู อันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อไป

บทความวิจัยนี้นำเสนอเนื้อหาเพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับทราบข้อมูลที่เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับพฤติกรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับครูที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพอันเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีความสัมพันธ์กัน

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

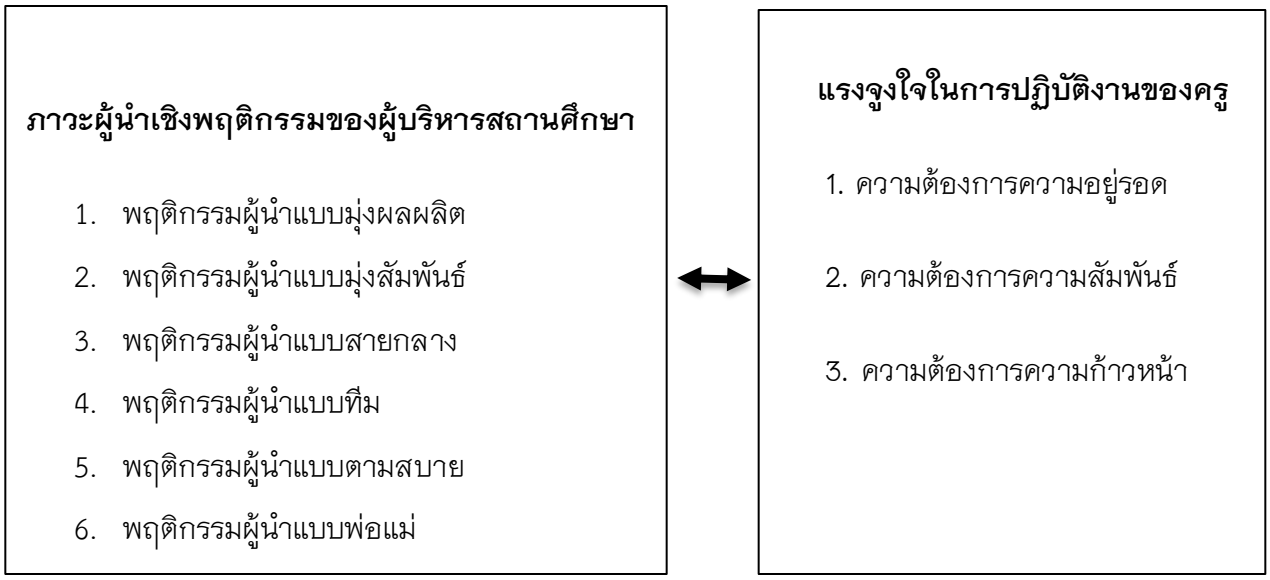
1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. บริบทของกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

สรุปได้ว่า การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะทำลำพังเพียงคนเดียว แต่ยังมีเพื่อนร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา พฤติกรรมของผู้บริหารจึงเป็นศิลปะของการมีอิทธิพลต่อคนอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ขณะที่แรงจูงใจในการทำงานเป็นระดับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวกับงานของเขา ผู้บริหารนอกจากจะมุ่งทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์การแล้ว ยังต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย เพราะความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์การ แรงจูงใจจึงมีความสัมพันธ์กับความต้องการอย่างแยกไม่ออก และต่างก็เป็นตัวเร่งที่สำคัญให้คนทำงานอย่างมีทิศทางและมีเป้าหมาย การใช้วิธีการสร้างความสัมพันธ์โดยการจูงใจจึงนับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารงานและผู้บริหารอย่างยิ่ง จึงกล่าว ได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จต่อไป

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามทฤษฎีตาข่ายแห่งผู้นำของเบลคและมูตัน (พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์, 2555) โดยเลือกศึกษาพฤติกรรมผู้นำ 6 แบบประกอบด้วย 1) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งผลผลิต 2) พฤติกรรมผู้นำแนบมุ่งความสัมพันธ์ 3) พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง 4) พฤติกรรมผู้นำแบบทีม 5) พฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย 6) พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ และศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ตามทฤษฎีการจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ (พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์, 2555) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย ความต้องการความอยู่รอด ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการความก้าวหน้า โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้ พื้นที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 3 ประชากร คือ ครูในสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 3 จำนวน 106 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3, 2562) กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 3 จำนวน 86 คน ใช้วิธีการคัดเลือกโดยใช้ตารางการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 86 คน โดยใช้รูปแบบสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จากทุกสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ตามสัดส่วนของจำนวนประชากรในแต่ละสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 2 ตอน ได้แก่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของบริหารสถานศึกษามีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท จำนวน 48 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .87 ใช้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของบริหารสถานศึกษา 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท จำนวน 25 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .83 ใช้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู รวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัย ระหว่างเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2562 ถึงเดือน สิงหาคม พ.ศ. 2563 นำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยสถิติ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1. ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง พฤติกรรมผู้นำแบบทีม พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต และพฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย ตามลำดับ ดังตารางที่ 1 และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความต้องการความก้าวหน้า ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการความอยู่รอด ตามลำดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ (n =86)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต	3.42	.38	5	ปานกลาง
2. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์	3.94	.43	3	มาก
3. พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง	3.99	.39	1	มาก
4. พฤติกรรมผู้นำแบบทีม	3.97	.40	2	มาก
5. พฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย	1.38	.18	6	น้อยที่สุด
6. พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่	3.91	.41	4	มาก
รวม	3.43	.33		ปานกลาง

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับการปฏิบัติ (n =86)			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. ความต้องการความอยู่รอด	4.14	.59	3	มาก
2. ความต้องการความสัมพันธ์	4.17	.67	2	มาก
3. ความต้องการความก้าวหน้า	4.26	.60	1	มาก
รวม	4.19	.55		มาก

วัตถุประสงค์ที่ 2. ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์

กันเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ (X_6) (r_{xy} = 0.371) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต (X_1) (r_{xy} = 0.358) พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง (X_3) (r_{xy} = 0.338) พฤติกรรมผู้นำแบบทีม (X_4) (r_{xy} = 0.333) และ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (X_2) (r_{xy} = 0.319) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ตัวแปรที่ศึกษา	Y	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6
Y	1.000						
x_1	.358**	1.000					
x_2	.319**	.940**	1.000				
x_3	.338**	.825**	.904**	1.000			
x_4	.333**	.934**	. 923**	.883**	1.000		
x_5	.153	.153	.151	.033	.163	1.000	
x_6	.371**	.964**	.963**	.919**	.933**	.128	1.000

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง พฤติกรรมผู้นำแบบทีม พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต และพฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารแสดงออกถึงการบริหารงานโดยคำนึงสภาพการเปลี่ยนแปลง ทางสังคม ความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง กระจายอำนาจการบริหารแก่ผู้ร่วมงานสนับสนุนให้มีการทำงานโดยเน้นผลสำเร็จของงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสบายใจและไว้วางใจในการทำงาน มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค มีความสุภาพเป็นมิตรต่อครู คอยกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงของสังคม สนับสนุนให้บุคลากรมีการประสานงาน แลกเปลี่ยนข้อมูล ส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรดา สืบวงห์ชัย (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ในประเด็นพฤติกรรมผู้นำแบบทีมนั้น เป็นไปตามแนวคิดของ

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการที่บุคคล หลายคน เข้ามาทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตลุประสงค์ร่วมกัน การทำงานเป็นทีมจึงนับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญ ในความสำเร็จขององค์การ หน่วยงานที่มีทีมงานที่ดีในการประกอบภารกิจ ต่าง ๆ จะทำให้การดำเนินงานสำเร็จไปอย่างลุล่วง ราบรื่น ด้วยการอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ของสมาชิกของทีมงานที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้การทำงานประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับ ยงยุทธ เกษสาคร (2554) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ เนื่องจากทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การประสบความสำเร็จสูงสุด

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความต้องการความก้าวหน้า ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการความอยู่รอด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ แรงจูงใจเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดการแสดงพฤติกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการที่มีอยู่และความต้องการที่มีความเข้มมากที่สุดจะเป็นแรงจูงใจให้มนุษย์เราแสดงพฤติกรรมออกมา สอดคล้องกับ สัมมา รธนิธย์ (2553) ได้กล่าวว่า การจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้ร่วมงานในการทำงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำกิจการงานให้ประสบความสำเร็จ การจูงใจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม มีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาโคกเพชรดองกำเม็ด อยู่ในระดับ ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง พฤติกรรมผู้นำแบบทีม และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์ที่สุด 3 ลำดับแรก คือ พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อาจมีปัจจัยด้านอื่นอีกหลายด้าน เช่น ด้านเพื่อนร่วมงาน งานที่ได้รับอาจเป็นงานที่ไม่ท้าทาย เป็นงานซ้ำซาก น่าเบื่อ หรือทำงานดี แต่ไม่ได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อร่วมงานในองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม อาคารสถานที่ที่ไม่เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน เป็นต้น ดังที่วิโรจน์ สารรัตนะ (2555)กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติ ว่าดีหรือไม่ดีด้วย ในส่วนของผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง เพราะพฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่เป็นการที่แสดงถึงการที่ผู้บริหารพยายามที่จะให้ผู้ร่วมงานได้รับความพึงพอใจมากกว่าที่จะเกิดแรงจูงใจขึ้นเอง ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์ (2555) ที่กล่าวว่า พฤติกรรม ผู้นำที่เหมือนพ่อแม่จะให้รางวัลหรือแสดงการยอมรับเมื่อลูกเชื่อฟังหรืออยู่ในโอวาท ในทางกลับกันถ้าประพฤติผิดไม่เชื่อฟังก็จะถูกลงโทษ แต่เป็น

การกระทำที่อยู่บนพื้นฐานของความรัก เมตตา ปรานี เพื่อมุ่งหวังให้ลูกเป็นคนดี ผู้นำแบบนี้มีแนวคิดเช่นเดียวกับพ่อแม่ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นเผด็จการแบบมีเมตตา (Benevolent Dictator) คือจะมีพฤติกรรมที่แฝงด้วยความเมตตาต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ที่ทำเช่นนั้นก็เพื่อวัตถุประสงค์ให้งานสำเร็จและมีวิธีการปฏิบัติต่อผู้อื่นเหมือนเป็นพฤติกรรมไม่เกี่ยวกับงาน

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังภาพ

1. **พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่** เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกให้ครูเห็นว่า ผู้ร่วมงานทุกคนเป็นบุคคลในครอบครัว เสนอแนะวิธีการดำเนินงานให้กับครู เพื่อนำไปปฏิบัติ จูงใจผู้ร่วมปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย เสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย

2. **พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต** เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้ครูเห็นว่ามีการควบคุม กำกับติดตามตรวจสอบการดำเนินงานตามนโยบาย มีการกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ตลอดจนให้ครูรายงานการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนด มีการกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด

3. **พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง** เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้ครูเห็นว่าผู้บริหารมีการบริหารงานโดยคำนึงถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม มีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง กระจายอำนาจการบริหารแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานสบายใจและไว้วางใจในการทำงาน ให้ความเสมอภาคกับครูทุกคน

4. **พฤติกรรมผู้นำแบบทีม** เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้ครูเห็นว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและเสนอแนะในการทำงาน กระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นในการประชุม ให้ความสำคัญต่อแนวคิดของครูทุกคน มีการประชุมวางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน มีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และร่วมชื่นชมผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

5. **พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์** เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้ครูเห็นว่าผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ มีการประสานงานกับผู้ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ ให้อิสระครูในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา เป็นมิตรสามารถเข้าถึงได้ง่าย สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ให้ความเสมอภาคกับครูทุกคน ให้คำแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหาทันทีที่ครูขอคำปรึกษา

6. **พฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย** เป็นพฤติกรรมผู้บริหารไม่เคร่งครัดกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน มอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทน เปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานอย่างอิสระ โดยมีการกำกับติดตามเป็นบางครั้ง ไม่คำนึงถึงผลสำเร็จของสถานศึกษา ไม่ให้ความร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ

สรุป

ในบทความนี้ได้สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาคือ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต 2) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ 3) พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง 4) พฤติกรรมผู้นำแบบทีม 5) พฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย 6) พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ และ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความต้องการความอยู่รอด 2) ความต้องการความสัมพันธ์ 3) ความต้องการความก้าวหน้า ซึ่งภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

จากผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรพัฒนาตนเองให้มีพฤติกรรมที่เหมือนพ่อแม่ ยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย คอยชี้แนะเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ พยายามที่จะให้ผู้ร่วมงานได้รับความพึงพอใจมากกว่าที่จะได้แรงจูงใจขึ้นเอง เพื่อให้การดำเนินงานภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม โดยยึดผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก มีการตัดสินใจโดยเน้นประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ของงาน ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ 1) ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่สำคัญ คือภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบพ่อแม่ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารในองค์การอื่นได้ โดยควรให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หรือผู้ใต้บังคับบัญชา สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยด้านอื่น ๆ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

นารีรัตน์ บัตรประโคน. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3*(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันพ์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ยงยุทธ เกษสาคร. (2554). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์.

เสาวลักษณ์ ณ รังสี. (2556). *แรงจูงใจและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มสหวิทยาเขตระยอง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18* (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.

อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู*(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

อุบล สุวรรณศรี. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1* (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.

Binnie, D.G. (1985). The Relationship of Expectancy Work Motivation, Selected Situational Variables and Locus of Control to Teacher Job Satisfaction. *Dissertation Abstracts International*, *46*(1), 450 – A.

Hersey, P. & Blanchard. K.H. (2001). *Management of Organizational Behavior: Lading Human Resources.* (8th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Hoy, W.K. and Miskel, C.G, (2008). *Educational Administrator*: *Theory, Research, and Practice.* New York: McGraw – Hill.

Owen, R.G. and Valesky, T.C. (2007). *Organization Behavior in Education: Adaptive Leadership and School Reform*. (9th ed.). Boston: Pearson Education.