

Charismatic Leadership of Administrators Affecting Work Motivation of Teachers in Schools under Mukdahan Primary Educational Service Area

Atchara Unthachai¹, Wannika Chalakbang², Apisit Somsrisook^{3*}

¹ Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University, Thailand

² Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University, Thailand

³ Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University, Thailand

* Corresponding author: E-mail: deathday20fahowen@gmail.com

Abstract

The purpose of this research was to 1) examine the level of charismatic leadership among school administrators. 2) Study the level of work motivation of teachers in schools. 3) Study the relationship between the charismatic leadership of administrators and the work motivation of teachers in schools. 4) Study the predictive power of the charismatic leadership of administrators affecting work motivation of teachers in schools, and 5) Study the guidelines for improving the charismatic leadership of administrators affecting work motivation of teachers in schools. The sample group in this research consisted of 356 participants, including school administrators and teachers, selected through a multi-stage random sampling technique. The data collection tool was a 5-point Likert-scale questionnaire. Statistical methods used for data analysis included frequencies, percentages, means, standard deviations, Pearson correlation coefficients, and stepwise multiple regression analysis. The findings were as follows. 1) The charismatic leadership of administrators in schools, overall, was at a high level. 2) The work motivation of teachers in schools, overall, was at a high level. 3) The charismatic leadership of administrators and work motivation of teachers in schools had a high positive relationship that was statistically significant at the .01 level. 4) The charismatic leadership of administrators, specifically in the areas of risk-taking and self-confidence, can significantly predict the work motivation of teachers in schools, with a predictive power of 64.20%, and a standard error of the estimate at .24. 5) The guideline for improving the charismatic leadership of administrators affecting work motivation of teachers in schools comprised two aspects, namely risk-taking and self-confidence.

Keywords: Charismatic Leadership, Work Motivation, Administrators



ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

อัจฉรา อันทะชัย¹, วัลนิกา ฉลากบาง², อภิสิทธิ์ สมศรีสุข^{3*}

1 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

* Corresponding author. E-mail: deathday20fahowen@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร 2) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน 4) ศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน 5) ศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 356 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ตัวแปรพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญมี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความกล้าได้กล้าเสีย และด้านความมั่นใจ มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 64.20 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการพยากรณ์ เท่ากับ .24 และ 5) แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความกล้าได้กล้าเสีย และด้านความมั่นใจ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำแบบบารมี, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, ผู้บริหารสถานศึกษา

บทนำ

ในปัจจุบันการดำเนินงานในองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรรัฐหรือเอกชนต้องเผชิญกับภาวะ การเปลี่ยนแปลงในหลายด้านจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งในแต่ละองค์กรจะประกอบไปด้วยกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกันและกลุ่มคนนี้อาจมีความแตกต่างกันในหลายด้าน ในการบริหารหน่วยงานหรือองค์กรไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐบาลหรือเอกชนจำเป็นต้องมีบุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร ซึ่งเราเรียกว่าหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาหรือเรียกว่าผู้บริหารหรือผู้นำ ผู้นำมีความสำคัญในฐานะผู้ดูแลรับผิดชอบในการบริหารให้ประสบความสำเร็จ การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าควรเริ่มต้นที่การสร้างภาวะผู้นำให้เกิดกับผู้นำ การบริหารการศึกษาก็เช่นเดียวกันกับการบริหารกิจการอื่นๆ



ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำในสถานศึกษาจะต้องสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นได้นั้น หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำ ผู้นำจะต้องมีความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำจะต้องสร้างขึ้นให้ได้ (ฐิตยา รัตนายน, 2560)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลของผู้นำเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุถึงจุดประสงค์ขององค์กร และช่วยให้กลุ่มเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันและมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเข้าใจง่าย เพื่อให้กลุ่มร่วมมือกันทำงานไปสู่เป้าหมายอย่างราบรื่น ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการเพราะจะทำให้มีการปฏิบัติที่ทำให้จุดมุ่งหมายขององค์กรบรรลุเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นระดับภาครัฐหรือเอกชน ภาวะผู้นำล้วนมีความสำคัญเพราะก่อให้เกิดผลที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัด ผู้นำบางคนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากองค์กรเฉื่อยชา เชื่องช้า กลายเป็นองค์กรที่มีความกระฉับกระเฉง ว่องไว และลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำคือผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตามโดยไม่ได้อาศัยตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ และประเพณีที่ยึดถือกันมา เป็นบุคคลที่มีอำนาจเหนือธรรมชาติ เหนือมนุษย์ มีความฉลาด เชื่อมั่นในตนเอง สามารถก่อให้เกิดความผูกพันทางจิตใจที่ล้าลึกระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติตาม สามารถที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงคุณค่าและความเชื่อถือที่ยึดถือปฏิบัติกันมาช้านานได้ไม่เกรงกลัวที่จะเสี่ยงในการทำงานใดๆไม่ว่าจะเป็นงานใหญ่หรือเล็ก ภาวะผู้นำดังกล่าวคือภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่อธิบายถึงผู้ที่มิพบทาบ มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงทัศนคติและความรู้สึกของสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ไม่ลงตัว มองประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง กล้าเสี่ยง กล้าลอง กล้าท้าทายแม้จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่กดดัน มีทักษะความสามารถในการสื่อสาร นำไปสู่ความเชื่อมั่นศรัทธาจากผู้ตามอย่างเต็มที่ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมีภาวะผู้นำเชิงบารมีเพราะการดำเนินงานของหัวหน้างานก็ต้องอาศัยความร่วมมือ การยอมรับ และความไว้วางใจจากบุคลากรในสถานศึกษาเช่นกัน เพราะจะทำให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ราบรื่น และมีประสิทธิภาพมากขึ้น (วาสิณี สุวรรณคาม, 2565)

บุคคลสำคัญที่จะดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนคือครู ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการผลักดันให้นักเรียนและโรงเรียนมีประสิทธิภาพเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมและสามารถบรรลุถึงพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน การที่ครูจะปฏิบัติงานอย่างขยันขันแข็งทุ่มเททำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพและดึงศักยภาพของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงานได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วย การทราบถึงกลไกของพฤติกรรมและวิธีจูงใจย่อมเท่ากับทำให้ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำสามารถชักจูง กำกับหรือผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากครูจะปฏิบัติหน้าที่สอนแล้ว ครูยังต้องทำงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นหากครูขาดความเข้าใจบทบาทหน้าที่ ขาดความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร ขาดการยอมรับนับถือ และได้รับผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสมก็จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ และที่สำคัญคือคุณภาพของการจัดการศึกษา (ศิริพร จันทศรี, 2550)

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ซึ่งผลการศึกษานี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร เสริมสร้างและรักษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร



2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร
4. เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร
5. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร ทฤษฎี บทความวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแยกเป็นประเด็น ดังนี้

แนวคิดภาวะผู้นำแบบบาร์มี

แนวคิดภาวะผู้นำแบบบาร์มีมีรากฐานมาจากการงานของ Max Weber นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ซึ่งจัดประเภทอำนาจอันชอบธรรมออกเป็นสามรูปแบบ ได้แก่ อำนาจตามประเพณี อำนาจตามกฎหมายและเหตุผล และอำนาจแบบบาร์มี โดยอำนาจแบบบาร์มีในทางสังคมวิทยาหมายถึงแนวคิดภาวะผู้นำในองค์กรที่อำนาจของผู้นำมาจากบุคลิกภาพอันโดดเด่นเฉพาะตัวของผู้นำเอง Weber มองว่าผู้นำแบบบาร์มีคือบุคคลที่มีคุณลักษณะพิเศษเหนือคนทั่วไป จนถูกมองว่าเป็นหัวหน้าของขบวนการทางสังคมหรือการเมือง และในบางกรณีถูกมองว่ามีพลังเหนือธรรมชาติดังเช่นศาสดาทางศาสนาหรือครุ อย่างไรก็ตาม Weber เน้นย้ำว่าแก่นแท้ของบาร์มีไม่ได้อยู่ที่บุคลิกภาพของผู้นำเพียงลำพัง แต่อยู่ที่ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้มีบาร์มีกับผู้ศรัทธา ซึ่งก่อให้เกิดโครงสร้างทางสังคมใหม่ที่ยึดโยงกันด้วยพันธะทางอารมณ์กับตัวผู้นำ (Weber, 1947)

ต่อมาในช่วงทศวรรษ 1970-1990 นักวิชาการด้านพฤติกรรมองค์กรได้นำแนวคิดของ Weber มาพัฒนาเป็นทฤษฎีที่วัดผลได้ในบริบทองค์กรสมัยใหม่ House (1976) เป็นผู้บุกเบิกด้วยการเสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบาร์มีที่ระบุคุณลักษณะ พฤติกรรม และเงื่อนไขสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดการรับรู้บาร์มีของผู้ตาม จากนั้น Conger และ Kanungo (1987) ได้เสนอทฤษฎีเชิงพฤติกรรมโดยมองว่าภาวะผู้นำแบบบาร์มีถูกมองข้ามในวงวิชาการองค์กรเนื่องจากขาดกรอบแนวคิดเชิงระบบ จึงได้เสนอแบบจำลองที่เชื่อมโยงบริบทองค์กรเข้ากับการเกิดภาวะผู้นำแบบบาร์มี โดยผสมผสานแนวคิดจากรัฐศาสตร์ สังคมวิทยา และจิตวิทยาสังคมเข้าด้วยกัน ในขณะเดียวกัน Bass (1985) ได้ขยายแนวคิดนี้ให้เชื่อมโยงกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยกำหนดให้บาร์มีเป็นองค์ประกอบสำคัญหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง และ Shamir, House และ Arthur (1993) ได้เสนอทฤษฎีฐานอัตมโนทัศน์ (self-concept based theory) ซึ่งอธิบายว่าภาวะผู้นำแบบบาร์มีเปลี่ยนแปลงอัตมโนทัศน์ของผู้ตามและเชื่อมโยงอัตลักษณ์ของผู้ตามเข้ากับอัตลักษณ์ร่วมขององค์กร โดยผู้นำเน้นย้ำคุณค่าภายในของงานมากกว่ารางวัลภายนอก เพื่อให้ผู้ตามมองว่างานเป็นส่วนหนึ่งของการแสดงออกถึงตัวตน พัฒนาการเหล่านี้สะท้อนว่าภาวะผู้นำแบบบาร์มีไม่ได้เป็นเพียงคุณลักษณะติดตัวของผู้นำ แต่เป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ ผู้ตาม และบริบทสถานการณ์

จากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหาร ใช้แนวคิดของชยพล เพชรพิมล (2556); ฐิตยา รัตนายน (2560); อาวีร์ตัน จินเนส (2562); วัชร คงแสนคำ (2565); วาสินี สุวรรณคาม (2565); Conger and Kanungo (1987); Nahavandi (2000); House et al (2001); Howell and Costley (2001);



Lussier and Achua (2001) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านทักษะในการสื่อสาร 2) ด้านวิสัยทัศน์ 3) ด้านความกล้าได้กล้าเสีย และ 4) ด้านความมั่นใจ

แนวคิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

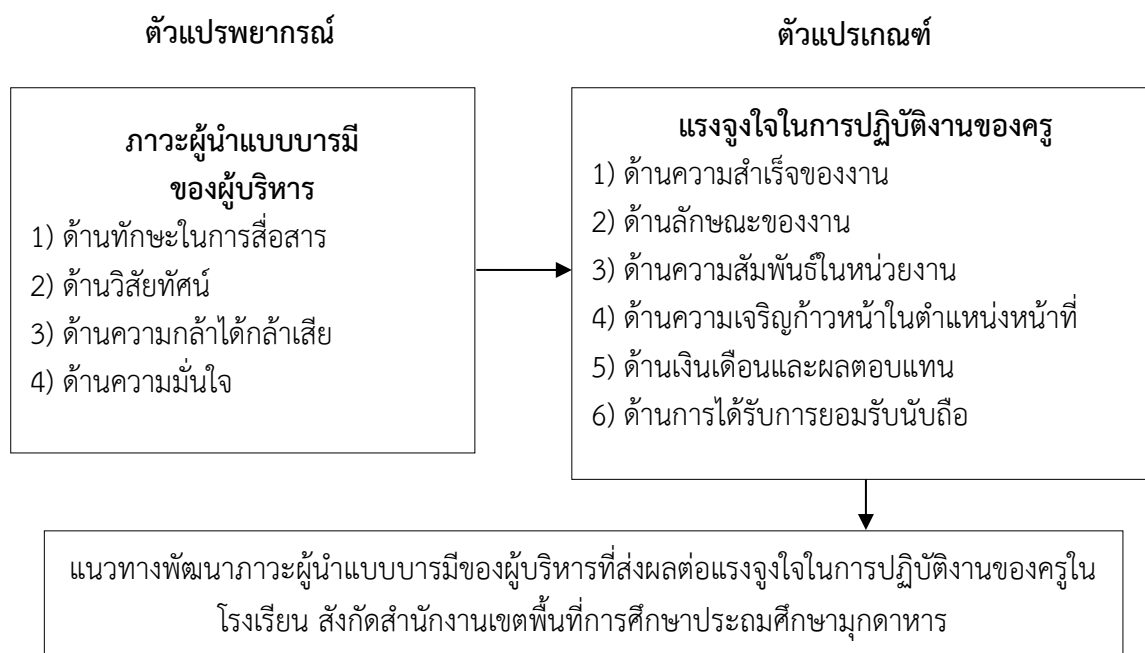
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีรากฐานมาจากทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานของนักจิตวิทยาองค์การตะวันตกหลายท่าน โดย Herzberg (1959) เสนอทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ซึ่งแบ่งปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานออกเป็นปัจจัยจูงใจ อันได้แก่ ความสำเร็จของงาน ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และการได้รับการยอมรับนับถือ กับปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย เช่น เงินเดือนและผลตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ต่อมา Alderfer (1972) ได้พัฒนาทฤษฎี ERG ซึ่งจัดกลุ่มความต้องการของมนุษย์เป็นความต้องการดำรงชีวิต ความต้องการสัมพันธภาพ และความต้องการเจริญเติบโต อันสอดคล้องกับมิติความสัมพันธ์ในหน่วยงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วน McClelland (1985) เสนอทฤษฎีความต้องการที่เรียนรู้ (Learned Needs Theory) ซึ่งเน้นความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความผูกพัน และความต้องการอำนาจ อันเป็นพื้นฐานสำคัญของแรงจูงใจด้านความสำเร็จของงานและการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ทฤษฎีเหล่านี้จึงเป็นกรอบแนวคิดสากลที่นักวิจัยไทยนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง

งานวิจัยในประเทศหลายเรื่องได้ยืนยันความสำคัญขององค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูทั้ง 6 ด้านดังกล่าว อุ่นวิเศษ, บุญใบ และกิตติพร (2560) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร และพบว่าองค์ประกอบด้านความสำเร็จของงานและด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สอดคล้องกับผาดี (2563) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และชุมปัญญา (2563) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งทั้งสองงานต่างชี้ว่าด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และด้านการได้รับการยอมรับนับถือเป็นองค์ประกอบที่ครูให้ความสำคัญสูง ในขณะที่ธรรมธัชกุล (2564) และมวลมณตรี (2564) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่างๆ และพบผลสอดคล้องกันว่าด้านลักษณะของงานและด้านเงินเดือนและผลตอบแทนยังคงเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นต่อการสร้างแรงจูงใจ นอกจากนี้ สุระเสนา ปัญจนะ และภาวะบุตร (2564) และคำชูราษฎร์ บุญใบ และร้อยพิลา (2564) ยังได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งพบว่าองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ

จากการทบทวนแนวคิดของนักวิชาการต่างประเทศและงานวิจัยของไทยดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นพลังผลักดันภายในที่กระตุ้นให้ครูปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จของงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน 2) ด้านลักษณะของงาน ซึ่งหมายถึงความท้าทายและความหมายของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน อันเป็นบรรยากาศการทำงานร่วมกันระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา 4) ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งเป็นโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพและเลื่อนตำแหน่ง 5) ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน อันเป็นปัจจัยพื้นฐานด้านเศรษฐกิจของการดำรงชีพ และ 6) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งสะท้อนถึงคุณค่าและเกียรติภูมิของวิชาชีพครู องค์ประกอบทั้งหมดนี้มีความเชื่อมโยงกันและเป็นกรอบสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้ในการวางแผนเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป (อษรารักษ์ อุ่นวิเศษ, 2560; บุญมาส ผาดี, 2563;



มัทนา ชุมปัญญา, 2563; ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล, 2564; ณัฐธิดา สุระเสนา, 2564; ทักษิณ มวลมนตรี, 2564; บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์, 2564; Herzberg, 1959; Alderfer, 1972; McClelland, 1985) ดังกรอบแนวคิดการวิจัยที่แสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธีพหุระยะ (Multi-Phase Mixed Methods Research) แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยการสังเคราะห์เอกสารและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ระยะที่ 2 การศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 356 คน

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผู้วิจัยนำภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มาวางแผนการพัฒนาสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้



1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r_{xy} = .776$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ดังนี้

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	sig
Regression	2	37.815	18.908	316.390**	.000
Residual	353	21.095	0.060		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสมการ

ภาวะผู้นำแบบบารมีของ ผู้บริหาร	R	R ²	Adj R ²	b	S.E.est	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)				2.158			23.021**	.000
1. ความกล้าได้กล้าเสีย (X3)	.784a	.615	.614	.329	.253	.521	8.676**	.000
2. ความมั่นใจ (X4)	.801b	.642	.640	.209	.244	.311	5.178**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

$R = .801$, $R^2 = .642$, $\text{Adj } R^2 = .640$, $\text{S.E.est} = .244$

สรุป ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารด้านที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านความกล้าได้กล้าเสีย (X3) และด้านความมั่นใจ (X4) โดยทั้ง 2 ตัวแปรสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ เท่ากับ .642 หรือ ร้อยละ 64.20 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ (Standard Error of the Estimate) .244

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y/ = 2.158 + 0.329X3 + 0.209X4$$

และสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

$$Z/y = 0.521Z3 + 0.311Z4$$

5. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีดังนี้

5.1 ด้านความกล้าได้กล้าเสีย ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารปรับเปลี่ยนทัศนคติโดยฝึกลองว่าความเปลี่ยนแปลงคือโอกาสในการเติบโตขององค์กร 2) ผู้บริหารสร้างเป้าหมายและวางแผนว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะนำไปสู่ผลลัพธ์แบบใดและเตรียมแผนสำรองในกรณีที่สิ่งที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้น 3) ผู้บริหารรับฟังการนำเสนอแนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆ โดยไม่มีการตัดสินในทันที 4) ผู้บริหารอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทดลองได้ทำในสิ่งใหม่ๆ โดยไม่ต้องกลัวความผิดพลาดและให้รางวัลหรือการยอมรับแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กล้าลองทำในสิ่งใหม่ 5)



ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อการตัดสินใจในฐานะผู้นำ 6) ผู้บริหารมีความกล้าที่จะยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง แม้อยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เป็นที่นิยม 7) ผู้บริหารมองความขัดแย้งเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสัมพันธ์ 8) ผู้บริหารใช้การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้ง 9) ผู้บริหารฝึกทักษะการเจรจาเพื่อจัดการกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ โดยการสร้างแนวทางการแก้ปัญหาที่เน้นการหาจุดร่วม 10) ผู้บริหารควรนำกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Assessment) มาใช้เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น 11) ผู้บริหารมีส่วนร่วมลงมือทำในสิ่งที่ยาก 12) ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในเป้าหมายและวิธีการทำงาน รวมถึงการยืนหยัดในวิธีการที่ถูกต้องแม้จะได้รับแรงกดดันจากภายนอก 13) ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ท้าทายให้สมาชิกได้แสดงศักยภาพและให้การยอมรับชื่นชมในความพยายามของทีม 14) ผู้บริหารควรใช้ถ้อยคำที่ช่วยลดความตึงเครียด และควรแสดงเจตนาที่ชัดเจนเพื่อหลีกเลี่ยงความเข้าใจผิด

5.2 ด้านความมั่นใจ ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารทำความเข้าใจในทักษะและความสามารถที่ตนเองมีอยู่และใช้ความสำเร็จในอดีตมาเป็นแรงเสริมความมั่นใจ 2) ผู้บริหารมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายเพื่อให้มีทิศทางในการทำงานโดยการจัดลำดับความสำคัญของงาน 3) ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในตนเองโดยการเตือนตนเองถึงเหตุผลที่ต้องการประสบความสำเร็จหรือฟังเรื่องราวของผู้ที่ประสบความสำเร็จ 4) ผู้บริหารเชื่อมโยงความสำเร็จของตนเองกับประโยชน์ต่อโรงเรียนเพื่อทำให้นึกถึงคุณค่าของงานที่ทำ 5) ผู้บริหารเสริมสร้างสุขภาพกายให้แข็งแรง โดยการออกกำลังกายสม่ำเสมอ บริโภคอาหารที่มีประโยชน์ พักผ่อนให้เพียงพอและหลีกเลี่ยงสิ่งที่เป็นพิษต่อสุขภาพ 6) ผู้บริหารพัฒนาความมั่นคงทางจิตใจโดยฝึกการจัดการความเครียด ปรับทัศนคติในเชิงบวก หาเวลาสำหรับกิจกรรมผ่อนคลายและสร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว 7) ผู้บริหารฝึกการควบคุมอารมณ์โดยเรียนรู้ที่จะเข้าใจอารมณ์ตนเองโดยใช้สมุดบันทึกอารมณ์เพื่อคิดทบทวนตนเอง ฝึกระงับอารมณ์ในสถานการณ์ที่กดดัน เช่นการหยุดคิดก่อนพูดหรือทำ และสร้างกลไกการตอบสนองที่เหมาะสมโดยการตอบโต้ด้วยความสุภาพและตรงประเด็น 8) ผู้บริหารสร้างความมั่นใจในตนเองโดยการคิดถึงความสำเร็จที่ผ่านมาหาคำแนะนำหรือแรงบันดาลใจจากหนังสือ คำพูด หรือบุคคลที่ชื่นชอบ 9) ผู้บริหารเข้าร่วมกลุ่มที่ส่งเสริมการพัฒนาตนเองเพื่อแบ่งปันปัญหาและประสบการณ์กับผู้อื่น เพื่อรับคำแนะนำและมุมมองใหม่ ๆ 10) ผู้บริหารใช้ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้กลายเป็นโอกาสในการเรียนรู้และมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จมากกว่าความกลัว 11) ผู้บริหารควรศึกษาผลกระทบก่อนการตัดสินใจ โดยใช้ข้อเท็จจริงและประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นฐาน 12) ผู้บริหารมีการรับฟังข้อมูล รับฟังความคิดเห็นในการสร้างมุมมองใหม่ ๆ เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 13) ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นหรือคำวิจารณ์ในการปรับปรุงข้อบกพร่องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและความมั่นใจในตนเอง 14) ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจและการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก

อภิปรายผล

จากผลสรุปการวิจัย ผู้วิจัยนำมามีอภิปรายผลตามความมุ่งหมายของการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านทักษะในการสื่อสาร ด้านความมั่นใจ ด้านวิสัยทัศน์ และด้านความกล้าได้กล้าเสียตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและทักษะการสื่อสารที่โดดเด่น เนื่องจากการสื่อสารที่ดีจะช่วยสร้างความเข้าใจและความร่วมมือภายในองค์กร อีกทั้งยังเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ซึ่งความมั่นใจเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นคง ขณะที่



วิสัยทัศน์สะท้อนให้เห็นถึงการวางแผนระยะยาว ส่วนความกล้าได้กล้าเสียที่อยู่ในลำดับต่ำสุด อาจสะท้อนให้เห็นถึงบริบทที่ต้องการความมั่นคงมากกว่าการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งทั้งหมดนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสามารถสร้างสมดุลในการบริหารงานตามความเหมาะสมของบริบทองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์วิทย์ ตรีพงษ์รัตนกุล (2559, หน้า 37) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหาร มีพฤติกรรมผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำเชิงศรัทธา โดยมีผลที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ เช่น สามารถบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีและส่งเสริมครูให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถชักนำครูให้ศรัทธาเชื่อถือในวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามคำสั่งได้

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูมีความผูกพันกับวิชาชีพและตระหนักถึงบทบาทสำคัญในการพัฒนาผู้เรียน ปัจจุบันสนับสนุน เช่น สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการสอน การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร การพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง และการยอมรับในสังคม ล้วนช่วยเพิ่มแรงจูงใจ นอกจากนี้ ความสำเร็จของนักเรียนที่ครูได้เห็นเป็นผลลัพธ์โดยตรงจากการทำงานยังสร้างความภูมิใจและกระตุ้นให้ครูมุ่งมั่นในหน้าที่ แม้ว่าจะมีความท้าทายจากภาระงานที่มาก แต่แรงสนับสนุนจากชุมชนและเพื่อนร่วมงานช่วยสร้างพลังใจให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ณรงค์วิทย์ ตรีพงษ์รัตนกุล (2559, หน้า 38) พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ในองค์กรมีบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการตื่นตัวในการทำงานของครูหรือมีแนวทางปฏิบัติงานที่เหมาะสมด้วยตนเอง เช่น ให้อำนาจครูเป็นอิสระในการตัดสินใจและมีความรับผิดชอบ และมีความสามารถในการตัดสินใจในหน้าที่ และมีความพยายามให้บรรลุเป้าหมายให้ได้ อีกทั้งผู้บริหารมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ดีให้เกิดแก่ครู จึงส่งผลให้ความคาดหวังนั้น ๆ เป็นสิ่งที่เป็นไปได้เพื่อจะไม่เกิดความท้อแท้และทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

3. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ $.776$ ($r_{xy} = .776$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้นำแบบบารมีมีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและเปลี่ยนแปลงทัศนคติของครูให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ โดยไม่รู้สึกรำคาญตนเองกำลังถูกบังคับ คุณลักษณะเด่นของผู้นำแบบบารมี คือ การที่ผู้นำมีความน่าเชื่อถือ น่าเคารพ ศรัทธารวมถึงการเป็นแบบอย่างที่ดี สิ่งเหล่านี้ช่วยสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ทำให้ครูรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความมุ่งมั่นมากขึ้นในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ เมื่อได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมจากผู้บริหาร ทั้งด้านทรัพยากร การยกย่องผลงาน และการได้รับคำแนะนำอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงการมีบรรยากาศการทำงานที่ดีจะช่วยเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและครู ซึ่งทั้งหมดนี้สะท้อนถึงอิทธิพลของผู้นำแบบบารมีที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของครูในการบรรลุเป้าหมายองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์วิทย์ ตรีพงษ์รัตนกุล (2559, หน้า 34) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาแบบบารมีกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.710

4. ภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารด้านที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านความกล้าได้กล้าเสีย (X3) และด้านความมั่นใจ (X4) โดยทั้ง 2 ตัวสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนได้ เท่ากับ .642 หรือ ร้อยละ 64.20 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้นำที่กล้าตัดสินใจและรับความเสี่ยงอย่างเหมาะสม มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงกระตุ้นให้ครูกล้าคิดและริเริ่มพัฒนางาน นอกจากนี้ ความมั่นใจของผู้นำช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและแรงบันดาลใจให้ครูรู้สึกมั่นคงและมีเป้าหมายในการทำงาน ความกล้าและความมั่นใจของผู้นำทำให้ครูรู้สึกได้รับการสนับสนุนทั้งด้านการงานและจิตใจ ส่งผลให้เกิดพลังบวกในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งนี้ การแสดงออกถึงคุณลักษณะเหล่านี้ของผู้นำยังช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมแรงจูงใจให้ครูสามารถพัฒนาตนเองและบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากผลการวิจัยได้องค์ความรู้ใหม่ดังแสดงในภาพที่ 2 กล่าวคือ ภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านความกล้าได้กล้าเสีย และ 2) ด้านความมั่นใจ



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ดังนั้นในการเตรียมและพัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบาร์มีไปใช้ในการวางแผนหรือจัดหัวข้อในการพัฒนาผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

2. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครได้ ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำแบบบาร์มีในด้านที่มีอำนาจพยากรณ์สูงสุด 2 ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์อย่างมีนัยสำคัญ



ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรนำองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ได้แก่ 1) ด้านทักษะการสื่อสาร 2) ด้านวิสัยทัศน์ 3) ด้านความกล้าได้กล้าเสีย และ 4) ด้านความมั่นใจ ไปทำการวิจัยในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน และนำมาซึ่งคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ
2. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารด้านที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้ได้สารสนเทศในด้านนั้นๆ ในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น
3. ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร เพื่อให้ได้สารสนเทศที่กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ขจรศักดิ์ ธรรมธัญกุล. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชยพล เพชรพิมล. (2556). การศึกษาทฤษฎีบารมี. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิตติยา รัตนายน. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม, 16(2), 106-114.
- ณรงค์วิทย์ ตรีพงษ์รัตนกุล. (2559). ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาแบบบารมีที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วารสารศึกษาศาสตร์, 10(2), 34-40.
- ณัฐธิดา สุระเสนา, เพ็ญผกา ปัญจนะ, และไชยา ภาวะบุตร. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, 10(37), 1-10.
- ทักษิณ มวลมนตรี. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ [วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นิภาพร นำเยี่ยม. (2558). การศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีกับแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหาร สหกรณ์ ภายใต้เครือข่ายอิสลามแห่งประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์, สายันต์ บุญใบ, และระพีพรรณ ร้อยพิลา. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, 10(37), 1-12.
- บุษยมาส ผาดี. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- มณฑนา ชุมปัญญา. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.



- วัชรระ คงแสนคำ (2565). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วาสนี สุวรรณคาม (2565). รายงานการประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4 ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล: ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ศิริพร จันทศรี. (2550). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนแตกต่างกัน. (ปริญญาานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อชรรักษ์ อุ่นวิเศษ, สายันต์ บุญใบ, และละม้าย กิตติพร. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*, 5(20), 1–10.
- อารีรัตน์ จินแส. (2562). ภาวะผู้นำแบบศรัทธาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings*. Free Press.
- ass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management Review*, 12(4), 637–647.
<https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306715>
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- House, R. J. (1976). A 1976 theory of charismatic leadership. In J. G. Hunt & L. L. Larson (Eds.), *Leadership: The cutting edge* (pp. 189–207). Southern Illinois University Press.
- House, R. J. (1977). *A Theory of Charismatic Leadership*. Southern Ill: University Press.
- House, R. J., Delbecq, A., Taris, T., & Sully de Luque, M. (2001). *Charismatic Theory of Leadership: An Empirical Test of CEOs*. [n.p.].
- Howell, J. P., & Costley, D. L. (2001). *Understanding Behaviors for Effective Leadership*. New Jersey: Prentice Hall.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2001). *Leadership: Theory Application Skill Development*. Washington: South-Western College.
- McClelland, D. C. (1985). *Human Motivation*. Cambridge. Cambridge University Press Management.
- McClelland, D. C. (1985). *Human motivation*. Scott, Foresman.
- Nahavandi, A. (2000). *The Art and Science of Leadership*. (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.



- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science*, 4(4), 577–594.
<https://doi.org/10.1287/orsc.4.4.577>
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization* (A. M. Henderson & T. Parsons, Trans.). Oxford University Press.