

ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนใน
สังกัดเทศบาลนครนครปฐม

The Leadership Behavior of The School Administrators That Affects
Working Motivation of Teachers Under Nakhonpathom Municipality

จุฑามาศ สว่างเมฆ*, กัญญารัชการย์ เลิศอมรศักดิ์**

Jutamas Sawangmek*, Ganratchakan Lertamornsak**

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Faculty of Education Suan Sunandaha Rajabhat University

Received: February 15, 2022 Revised: August 8, 2023 Accepted: November 13, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนระดับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครปฐม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูล
จากการแจกแบบสอบถามคณะครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม จำนวนทั้งสิ้น 11 โรงเรียน
จำนวน 174 ฉบับ โดยจัดส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษา จำนวน 174 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามที่
สมบูรณ์คืนจำนวน 174 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์
สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และการ
วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารในโรงเรียน
สังกัดเทศบาลนครนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านภาวะ
ผู้นำแบบประชาธิปไตย ด้านภาวะผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งผลผลิต และด้าน
ภาวะผู้นำแบบอัตตนิยม ตามลำดับ 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล
นครนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ความรับผิดชอบในหน้าที่การ
ทำงาน ความสำเร็จการทำงานและหน้าที่ ความมั่นคงด้านการงาน การยอมรับในสังคมและการมีชื่อเสียง
ความปลอดภัยด้านการสุขภาพและอนามัย และผลตอบแทนจากการทำงาน ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำด้าน
พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครปฐม
เรียงตามลำดับเข้าสู่สมการจากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ หรือสมการพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบ
ประชาธิปไตย(X_3) และภาวะผู้นำแบบอัตตนิยม(X_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่า
ประสิทธิภาพในการพยากรณ์ (R^2) = .474 คิดเป็นร้อยละ 47.4

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม, แรงจูงใจในการทำงาน

Abstract

The objective of this research was study leadership behavior of the school administrators. Motivation level of teacher's performance and leadership behavior of the school administrators that affects working motivation of teachers under Nakhonpathom Municipality. The researcher has collected data from the distribution of questionnaires in the above 11 schools. Totaling 174 issues by sending 174 questionnaires to educational institutions and 174 complete questionnaires were returned so representing was 100%. The data was analyzed by computer program. The statistics data that using in was percentage, mean, standard deviation. Correlation coefficient and multiple regression analysis. The result of this research was 1. leadership Level of Educational Administrators was very high level by democratic leadership, Relationship Leadership, Productivity Leadership, autonomous leadership, respectively. 2. Motivation level of teacher's performance was high level by work responsibilities, Work achievements and duties, job security, social recognition and reputable, Health and sanitation safety and compensation from work, respectively. 3. leadership behavior of the school administrators that affects working motivation of teachers under Nakhonpathom Municipality municipal area analysis by multiple regression analysis. That was the democratic leadership (X_3) and the autocratic leadership (X_4) were statistically significant at the .01 level by predictive performance value (R^2) = .474 or 47.4%.

Keywords: Leadership Behavior, Working Motivation

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 กำหนดให้รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลา 12 ปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนา ก่อนเข้ารับการศึกษา เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัยโดยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 และมาตรา 17 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดการศึกษา ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 41 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิ จัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อมความเหมาะสม และ ความต้องการภายในท้องถิ่น และ มาตรา 42 ให้กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่การจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น จัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก การส่งเสริมการดำเนินงาน และการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ ศูนย์กีฬาและนันทนาการ และการให้ความรู้และการฝึกอบรมอาชีพใน

สาขาต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและสังคม เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2562)

เทศบาลเป็นรูปแบบหนึ่งของเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมให้ประชาชนในพื้นที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นในทุกด้าน ในการจัดการศึกษาถือเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาคุณภาพชีวิต การที่เด็กและเยาวชนได้รับการศึกษา พัฒนาทักษะด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และอารมณ์ที่เหมาะสมตามวัย เด็กและเยาวชนก็สามารถเติบโตขึ้นเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนาประเทศต่อไป สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลจึงเป็นสถานศึกษาที่ประชาชนทุกเพศ ทุกวัย และทุกสถานภาพสามารถเข้าศึกษาได้ เพราะสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลมีหน้าที่จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและศักยภาพประชาชนให้มีคุณลักษณะที่บรูณวิถีชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของสังคมและประเทศชาติโดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้งทางด้านปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิด ค่านิยม และพฤติกรรมซึ่งเน้นวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและเล็งเห็นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับที่รัฐบาลมีนโยบายในการพัฒนาการศึกษาทุกระดับ (ธิดารัตน์ คงบุญ, 2554)

ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้มีการกล่าวถึงผู้บริหารมืออาชีพ ซึ่งถือเป็นกลไกที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการปฏิรูปการศึกษาไทยให้บรรลุผลตามเจตนารมณ์ และช่วยให้แผนแม่บทในการปฏิรูปการศึกษาของไทยเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการสถานศึกษาคือ ผู้ที่มีตำแหน่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากในภาคปฏิบัติจะเป็นตัวการและเป็นกลไกหลักในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจต้องทำหน้าที่และรับผิดชอบโดยตรงในการดูแล ควบคุม กำกับและส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและการทำงานในส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้วางไว้ ดังนั้น ความก้าวหน้า หรือความล้มเหลวของสถานศึกษาและคุณภาพของนักเรียนจะขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา (จริยะ วิโรจน์ และคณะ, 2546) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำในการเป็นผู้นำที่ดีทั้งด้านร่างกายการมีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ด้านบุคลิกภาพการวางตนเหมาะสมกับกาลเทศะ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง และด้านความซื่อสัตย์ เป็นต้น เพราะพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกมีผลต่อการบริหารจัดการ ซึ่งการแสดงออกของพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กร หากองค์กรขาดผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพองค์กรก็ไม่สามารถพัฒนาต่อไปได้ เพราะฉะนั้นการมีผู้นำที่ทำหน้าที่ได้ดีย่อมได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กร (กัญจน์ณัฐ คงวิโรจน์, 2558) ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งนำมาถึงผลลัพธ์และเกิดประโยชน์ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข ความเต็มใจ และความกระตือรือร้นในการทำงานโดยเฉพาะบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ เพื่อให้บุคลากรเหล่านี้อยู่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้เป็นเวลานาน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจและจงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำแนะนำ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ (บุญธรรม อ้วนกันยา, 2551)

การสร้างแรงจูงใจเป็นแรงกระตุ้นสภาวะทางอารมณ์ ความรู้สึก และความต้องการด้านร่างกายของบุคลากรที่มีต่องานที่ตนทำอยู่ต่อสภาพแวดล้อมของงาน อาจจะมีทั้งความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีหากบุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่องานและสภาพแวดล้อมของงานตลอดทั้งมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

บุคลากรจะปฏิบัติงานด้วยความสุขและความตั้งใจ (อาคม วัดไธสง, 2547) การสร้างแรงจูงใจ หรือ เป้าหมายจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ตามความต้องการของสถานศึกษา ผ่านกระบวนการสร้างแรงจูงใจ ซึ่งเป็นความต้องการและเป็นสิ่งกระตุ้นกำหนดแนวทางของพฤติกรรม บุคคลให้กระทำเพื่อตอบสนองความต้องการบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้การบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอก และบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพตามนโยบาย และรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรได้นาน จึงขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม ของผู้บริหารที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานของครู

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาในข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาถึงภาวะ ผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนคร นครปฐม เพื่อพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารให้สามารถปรับใช้ในการบริหารบุคลากรครูและรักษา ระดับแรงจูงใจของบุคลากรครูอันจะส่งผลให้การจัดการศึกษา คุณภาพการศึกษาและการบริหารจัดการ สถานศึกษาประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม
2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูที่สอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเทศบาลนคร นครปฐม ในปีการศึกษา 2564 จำนวน 317 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูที่สอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครปฐม จำนวน 174 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจาก จำนวนประชากร โดยใช้สูตรหาขนาดของ กลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) กำหนดสัดส่วนโดยการเทียบบัญญัติไตรยางศ์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการ ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบไปด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานใน โรงเรียน

ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล นครนครปฐม ประกอบภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมด้วย 4 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งผลผลิต ภาวะผู้นำ แบบเน้นความสัมพันธ์ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ภาวะผู้นำแบบอัตตนิยม มีลักษณะเป็นมาตราส่วน ประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ส่วนที่ 3 สอบถามแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม จำแนก ตามตัวแปรตามแรงจูงใจในการทำงาน 6 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จการงานและหน้าที่ ความมั่นคงด้านการ

งาน ความปลอดภัยด้านการสุขภาพและอนามัย ความรับผิดชอบในหน้าที่การทำงาน ผลตอบแทนจากการทำงาน การยอมรับในสังคมและการมีชื่อเสียง มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale)

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษา แนวคิด หลักการ ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม และทฤษฎีปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการทำงาน แล้วกำหนดรูปแบบและโครงสร้างของแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 กำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ให้ครอบคลุมนิยามตัวแปรและนำมาจัดทำเป็นข้อกระทงคำถามสำหรับ การวิจัยโดยผ่านคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 3 นำข้อกระทงคำถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ของข้อกระทงคำถาม แล้วหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) และแปลผลค่า IOC ที่คำนวณได้ โดยเลือกเฉพาะข้อกระทงคำถามที่มีค่าดัชนีเท่ากับ 0.94 และ 0.95 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม ได้ข้อคำถามภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร จำนวน 25 ข้อ และแรงจูงใจในการทำงานของครู จำนวน 35 ข้อ

ขั้นที่ 4 แก้ไขข้อกระทงคำถามแล้วจัดทำแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน

ขั้นที่ 6 นำแบบสอบถามที่รับกลับคืนมา ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยง (reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ของ Cronbach ได้ค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ .956

ขั้นที่ 7 ปรับปรุงข้อกระทงคำถามในด้านการใช้ภาษา ให้มีความเหมาะสมและถูกต้องโดยผ่านการแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เพื่อจัดทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังหน่วยงานต่าง ๆ

2. นำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยติดต่อขอความอนุเคราะห์ต่อผู้อำนวยการสำนักการศึกษา สำนักงานเทศบาลนครนครปฐมในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อขอเก็บข้อมูลกับครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 174 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3. ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับกลับมา โดยคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่ทำครบถ้วน ถูกต้องและนำแบบสอบถามที่ได้มารวบรวมคะแนน เพื่อนำไปวิเคราะห์ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ระดับระดับภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน และแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
 - 2.1 การแปลความหมายระดับภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนนำไปเทียบกับเกณฑ์ขอบเขตของค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2556: 100) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด
 - 2.2 วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การแปลความหมายระดับแรงจูงใจในการทำงานของครู นำไปเทียบกับเกณฑ์ขอบเขตของค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2556: 100) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด
3. การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน และแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม ใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient: r_{xy}) สำหรับการศึกษา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2546: 144) ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณา คือ ระดับสูง ระดับค่อนข้างสูง ระดับปานกลาง ระดับค่อนข้างต่ำ และระดับต่ำ
4. วิเคราะห์การสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครปฐม โดยใช้สถิติการวิเคราะห์หาค่าการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบจัดลำดับความสำคัญของการนำเข้าสู่สมการ (Stepwise Regression)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.57) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.72) ภาวะผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.78) และภาวะผู้นำแบบมุ่งผลผลิต ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ ซึ่งมีเพียงภาวะผู้นำแบบอัตตนิยมที่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.02$, S.D. = 1.12)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐมโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความรับผิดชอบในหน้าที่การทำงาน ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.50) ความสำเร็จการทำงานและหน้าที่ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.48) ความมั่นคงด้าน การงาน ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.69) การยอมรับในสังคมและการมีชื่อเสียง ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.64) ความปลอดภัยด้านการสุขภาพและอนามัย ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.65) และผลตอบแทนจากการทำงาน ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.81) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม พบว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

(X_3) และภาวะผู้นำแบบอัตตนิยม(X_4) เป็นตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสมการถดถอย และสามารถอธิบายความผันแปรของแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.474 ซึ่งแสดงว่าภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและภาวะผู้นำแบบอัตตนิยมส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม ได้ร้อยละ 47.4

อภิปรายผลการวิจัย

ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นลำดับแรก รองลงมาได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ และด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งผลผลิตตามลำดับ และด้านภาวะผู้นำแบบอัตตนิยม อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างมากในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำแบบประชาธิปไตย หรือแบบของการให้มีส่วนร่วม ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ และวิธีการที่จะนำมาใช้เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยผู้นำแสดงพฤติกรรมการยอมรับในความคิดเห็นความรู้สึกการสร้างควมไว้วางใจต่อกัน แสดงความชื่นชมรับฟังปัญหาของผู้ตามอย่างตั้งใจ โดยกระตุ้นให้มีการสื่อสารทั้งสองทาง พยายามแสวงหาคำแนะนำหรือข้อเสนอจากผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อประกอบการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ และแสดงออกอย่างลึกซึ้งถึงความห่วงใยต่อความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้นำจะให้กลุ่มของผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการของการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการ มีการร่วมมือระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาและเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน และตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Tas Said (2017) ที่ศึกษาผลกระทบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาที่มีต่อความพึงพอใจในงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมทุกประเภทในทุกมิติของการเป็นผู้นำที่แสดงให้เห็นว่ามิติของพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารและความพึงพอใจในงานของครูมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ และที่สำคัญคือผลกระทบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เน้นเฉพาะบุคคล ซึ่งเป็นหนึ่งในมิติของพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจในงานของครูนั้นสูงกว่าผลกระทบจากมิติอื่น ๆ ของพฤติกรรมความเป็นผู้นำ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Fang Yang (2011) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ลักษณะการทำงานและแรงจูงใจส่วนบุคคล กรณีศึกษาเชิงลึกภายในองค์กรของเมืองหนิงโบ พบว่า แรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ เงินเดือน สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ การจ่ายโบนัส นโยบายของบริษัท ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หัวหน้างานที่ดี ความปลอดภัยในการทำงาน ความรู้สึกท้าทาย ความสำเร็จของงานและความมีอิสระ ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานในเชิงบวกข้อค้นพบเหล่านี้สามารถช่วยให้องค์กรของเมืองหนิงโบสามารถนำข้อมูลการสร้างแรงจูงใจไปปรับใช้กับพนักงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี

2. ระดับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความรับผิดชอบในหน้าที่การทำงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นลำดับแรก รองลงมา ได้แก่ ความสำเร็จการทำงานและหน้าที่ ความมั่นคงด้านการงาน การยอมรับในสังคมและการมีชื่อเสียง ความปลอดภัยด้านการสุขภาพและอนามัย และ

ผลตอบแทนจากการทำงาน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรครูมีความสำคัญได้อยู่เสมอในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุความสำเร็จตามความมุ่งหมาย เพื่อต่อยอดความสำเร็จของงานให้เป็นโอกาสในการก้าวหน้า สร้างความมั่นคงและเป็นที่ไว้วางใจภายในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2524) ได้อธิบายความหมายของความรับผิดชอบ คือ ความรู้สำนึกในจิตใจเมื่อทำอะไรหรือมีหน้าที่อะไรแล้วต้องทำให้สำเร็จและได้ผลดี และจะต้องรับผลที่เกิดขึ้นทั้งผิดและชอบ ไม่ใช่รับแต่ความชอบอย่างเดียวแล้วโยนความผิดให้ผู้อื่น และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงานนั้นให้ดียิ่งขึ้น และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศิริพร บุษบง (2559) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารและแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า (1) บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านนโยบายและ การบริหารงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้านเงินเดือนหรือรายได้

3. ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม เรียงตามลำดับอิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และด้านภาวะผู้นำแบบอัตตนิยม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การพยากรณ์ ร้อยละ 47.4 ทั้งนี้เนื่องจากภารกิจหลักของผู้บริหารที่ต้องกำหนดแบบแผนวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน ดังนั้นผู้บริหารที่ดีต้องเป็นผู้ที่รู้จักเลือกวิธีการบริหารที่มีความเหมาะสม เพื่อให้งานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร เพราะว่า การดำเนินงานต่าง ๆ ไม่ได้เป็นเพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีส่วนร่วมทำให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชามีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นด้านสติปัญญาความสามารถความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกัน แต่ทุกคนย่อมมีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานเพื่อที่จะพัฒนาตนเองให้มีความสำเร็จ ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และความมั่นคงในหน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยไอโอวา (วิภาดา คุปตานนท์, 2544) จากการทดลองของ เคอร์ท เลวิน โดยผลของการทดลองแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบอัตตนิยม ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย และภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มที่มีผู้นำแบบปล่อยเสรีให้ผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบอัตตนิยมและแบบประชาธิปไตยทุกเกณฑ์ที่ใช้ในการศึกษาขณะที่กลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและแบบอัตตนิยมแม้จะได้ปริมาณงานเท่ากัน แต่กลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยก็มีคุณภาพของงานสูงกว่า และสมาชิกมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผลจากการศึกษาครั้งนี้ ดูเหมือนว่าผู้นำแบบประชาธิปไตยจะมีประสิทธิผลมากกว่าแบบอื่น แต่ในระยะหลังผลของการวิจัยพบว่า มีความไม่แน่นอนระหว่างผู้นำแบบประชาธิปไตยกับผู้นำแบบอัตตนิยม กล่าวคือ ในบางครั้งผู้นำแบบอัตตนิยมก่อให้เกิดผลงานสูงกว่าหรือเท่ากันกับผู้นำแบบประชาธิปไตย อย่างไรก็ตามผู้นำแบบประชาธิปไตยก็ยังได้รับความพึงพอใจมากกว่าผู้นำประเภทอื่น และสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำของแทนเนนบอมและเชมิค (พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์, 2555) ที่ศึกษา การระบุพฤติกรรมการตัดสินใจแก้ปัญหาขององค์การหรือ

กลุ่มงาน ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้นำ ผู้นำที่ให้อิสระในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชานั้นจะเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมของการใช้อำนาจ หรือเป็นแบบอัตตนิยม ในขณะที่ผู้นำที่มีความเชื่อมั่นต่อการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีพฤติกรรมของผู้นำแบบประชาธิปไตย ซึ่งตรงกับผลการศึกษาของออร์ทัย สุวรรณมณี (2563) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสตูล ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสตูลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้าน 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสตูลในภาพรวมและรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสตูล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม ประกอบด้วย

3.1 ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความสุภาพ และให้เกียรติผู้เกี่ยวข้องเป็นลำดับแรก รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นหมู่คณะ และลำดับที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นก่อนตัดสินใจดำเนินงาน ทั้งนี้การที่ผู้นำให้ความสำคัญในการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดนโยบายรวมถึงกำหนดวิธีการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ โดยตัวผู้นำเองก็มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ด้วยเช่นกัน จุดเน้นของผู้นำแบบนี้อยู่ที่ตัวผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทุกคน เรียกว่ากลุ่ม ภายใต้สถานการณ์แบบนี้สมาชิกในกลุ่มก็จะมีพลังใจสอดคล้องกับ อิศรา เรืองเดช (2558) ที่ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย คือ พฤติกรรมความสามารถของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นหมู่คณะ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปรึกษาหารือ และหาข้อสรุปในการการทำงานร่วมกันก่อนการดำเนินงาน และการขจัดอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน โดยใช้หลักการเหตุผล และข้อมูลที่ละเอียดและมากพอมีความสุภาพ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ และประสานสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เกี่ยวข้องและส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ยึดถือมติการตัดสินใจของคณะกรรมการเป็นสำคัญและสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Muiruri (2014) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำของครูใหญ่ที่มีต่อแรงจูงใจของครูในเทศมณฑลมูร์งอา ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารในเทศมณฑลมูร์งอาส่วนใหญ่ใช้แนวทางประชาธิปไตยและเสรี มีครูจำนวนมากรู้สึกว่าผู้บริหารมีความเป็นผู้นำแบบเผด็จการซึ่งทำให้เกิดความท้อใจ เนื่องจากครูรู้สึกว่าพวกเขาไม่ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียนและครูใหญ่ก็ยับยั้งความคิดของพวกเขาด้วย และพบว่าแนวทางที่เป็นผู้นำที่ครูส่วนใหญ่ต้องการมากที่สุดคือแนวทางประชาธิปไตย โดยผู้บริหารมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของครู โดยภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและเสรีมีผลกระทบเชิงบวกต่อแรงจูงใจ ในขณะที่ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมีผลในทางลบต่อแรงจูงใจ จากการศึกษาสรุปว่ารูปแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารแสดงให้เห็นได้จากกิจกรรมที่พวกเขามีส่วนร่วม ดังนั้น ความเป็นผู้นำในการบริหารที่ดีจะนำไปสู่สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวย ส่งผลให้มีแผนการศึกษาที่ดีขึ้น และการดำเนินงานภายในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

3.2 ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม ด้านภาวะผู้นำแบบอัตตนิยม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเองสูงและสั่งการในการ

ปฏิบัติงานอย่างเด็ดขาด เป็นลำดับแรก รองลงมา ได้แก่ สร้างบรรยากาศในการทำงานเต็มไปด้วยความเกรงกลัว และผู้บริหารใช้อำนาจ สั่งการ และวิธีการทำงานที่เฉียบขาดและไม่เปิดโอกาสให้ซักถาม และผู้บริหารใช้อำนาจ อิทธิพลในการข่มขู่เพื่อผลประโยชน์ของตนเอง เป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้ผู้นำแบบเผด็จการผู้นำ แบบใช้อำนาจ ขอบสั่งการหรือออกคำสั่ง ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามไม่นึกถึงความรู้สึก หรือรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ตัดสินใจคนเดียว มีความมั่นใจและยึดมั่นในตนเองสูงทำให้บรรยากาศ ในการทำงานเป็นไปด้วยความเกรงกลัว สอดคล้องกับ ทฤษฎีภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยไอโอวา (สรัยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ, 2550) ได้สรุปภาวะผู้นำแบบอัตตนิยม คือ ผู้นำยึดตนเองเป็นสำคัญเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดเป้าหมาย และวิธีการทำงานด้วยตนเอง แล้วจึงสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้นำจะควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือมีอิสระในการปฏิบัติงาน เพราะผู้นำไม่ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ภายใต้สถานการณ์แบบนี้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะแสดงความไม่พอใจต่อผู้นำโดยอาจจะแสดงกิริยาตอบโต้หรือไม่ก็เฉยเมยหรือแสดงความก้าวร้าวเมื่อผู้นำไม่อยู่ซึ่งตรงกับผลการศึกษาของปรานีดี จินดาศรี, สุรัตน์ ไชยชมภู และสมุทรา ชำนาญ (2560) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ แบบการใช้อำนาจกดขี่ (X1) แบบการใช้อำนาจอย่างเมตตากรุณา (X2) แบบการบริหารแบบปรึกษาหารือ (X3) และแบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่าย (X4) แบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบเป็นตัวพยากรณ์ได้ทุกตัว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ กับตัวแปรเกณฑ์เท่ากับ .989 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 97.81

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรพัฒนาตนเองมีความสุข และให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความสำคัญต่อการทำงานเป็นหมู่คณะ และเน้นการมีส่วนร่วมและรับผิดชอบการดำเนินงานกับทีม เพื่อให้การดำเนินงานภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นให้ครูรู้สึกว่าจะต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่การทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้นมีความสำคัญต่อโรงเรียน และร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบกันทุกคน เพื่องานได้สำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเลื่อนตำแหน่ง และเงินเดือนให้มีความเพียงพอต่อการดำรงชีวิตและครอบครัว เพื่อเป็นรักษาบุคลากรครูให้อยู่กับโรงเรียนได้นานยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ปรับปรุงพัฒนาตนเองในการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรศึกษาปัจจัยการพัฒนาภาวะผู้นำแบบอัตตนิยมส่งผลต่อแรงจูงใจ เพื่อหาแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของครู เพื่อให้การบริหารโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

2.3 ควรศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครปฐม โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อหาปัจจัยของแรงจูงใจเชิงลึกมากยิ่งขึ้นในการรักษาและกระตุ้นให้ครูสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรักษาบุคลากรครูไว้กับโรงเรียนได้นานยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2524). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กัญจน์ ญัฐ คงวิโรจน์. (2558). **แบบของผู้นำพฤติกรรมแรงจูงใจของพนักงานปฏิบัติการที่มีประสิทธิผลในการทำงานของธนาคารแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร**. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- จริยะ วิโรจน์ และคณะ. (2546). **การวิจัยเชิงประเมินผลโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ เขตการศึกษา 5. ราชบุรี :สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 4 กระทรวงศึกษาธิการ**.
- ธิดารัตน์ คงบุญ. (2554). **ปัญหาและแนวทางการบริหารงบประมาณ ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองปัตตานี**. (สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- บุญธรรม อ้วนกันยา. (2551). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มอารยธรรมบูรพาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรานิต จินดาศรี, สุรัตน์ ไชยชมภู, และสมุทร ชำนาญ. (2560). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรสวัสดิ์ ศิราตนันท์. (2555). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. ครุศาสตรมหาบัณฑิต. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2546). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 7)**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พิมพ์ิญา จงเกียรติกาญจน์, เด่น ชะเนติยัง. (2560). **การเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลางโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 จังหวัดอุดรธานี**. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 571-584.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2544). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์.
- ศิริพร บุชบง. (2560). **บทบาทของผู้บริหารและแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ. (2550). **พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2562). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562**. กรุงเทพมหานคร.

- อรรถัย สุวรรณมณี. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสตูล. การประชุมหากใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 11.
- อาคม วัดไธสง. (2547). **หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อิศรา เรืองเดช. (2558). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Fang Yang. (2011). **Work, motivation and personal characteristics: an in-depth study of six organizations in Ningbo**. Retrieved April 28, 2020, from: <http://tdc.thailis.or.th>
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). **Determining Sample Size for Research Activities**. Educational and Psychological Measurement, 30(3): 607-610.
- Likert, Rensis. (1967). **“The Method of Constructing and Attitude Scale”**. In Reading in Fishbein, M (Ed.), Attitude Theory and Measurement (pp. 90-95). New York: Wiley & Son.