

บทความวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

อรุณรัตน์ สีหบุตร, สุรางคนา มัณยานนท์ และชญาณี แบร์ดี

นักศึกษา และอาจารย์ที่ปรึกษา

คณะบัณฑิตวิทยาลัย สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี

อีเมล: arunrat_miw@hotmail.com, เบอร์โทร. 0970533548

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 2) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 และ 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ครูผู้สอนในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 59 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าแบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 41 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ .95 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจำนวน 72 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย

Received: May 20, 2023, Revised: May 24, 2023, Accepted: May 28, 2023

**RETATIONSHIP BETWEEN THE LEADERSHIP BEHAVIOR OF THE SCHOOL
ADMINISTRATORS AND THE MOTIVATION IN THE PERFORMANCE OF THE TEACHERS OF
TOOMSAWAI GROUP IN THE SISAKET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3**

Arunrat Seehabut, Surangkana Manyanon and Chayaniti Brady

Faculty of Graduate Studies Educational Administration Ratchathani University

E-mail: arunrat_miw@hotmail.com, Tel. 0970533548

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the leadership behavior of school administrators of Toomsawai group in the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3 2) to study the motivation in teachers' performance of Toomsawai group in the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3 and 3) to analyse relationship between the leadership behavior and the motivation in teachers' performance of Toomsawai group in the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3. The samples of this research were 59 teachers from schools in Toomsawai group in the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3 in the academic year 2022. The research instrument was a Five-rating scale questionnaire separated in to two-parts. The first part, 41 items questionnaire on leadership behavior of school administrator. The reliability of the questionnaire was .95. The second part, 72 items questionnaire on motivation in teachers' performance. The reliability of the questionnaire was .95. The statistics used for analyzing the data were: mean, standard deviation and Pearson's correlation coefficient

The results of the study were as follows : 1) Leadership behavior of school administrators of Toomsawai group in the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3 was at a high level. 2) Motivation in teachers' performance of Toomsawai group in the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3 was at high level. 3) The relationship between leadership behavior of school administrators and the motivation of teacher's performance of Toomsawai group in the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3 correlated positively at the relatively moderate level of .01

Keywords: *Leadership behavior, Motivation in the Performance, Toomsawai group*

Received: May 20, 2023, **Revised:** May 24, 2023, **Accepted:** May 28, 2023

คำขอบคุณ (Acknowledgement): วิจัยฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจากอาจารย์ ดร. สุรางคณา มัณยานนท์ ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางในการศึกษาค้นคว้า ติดตาม ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ รวมถึงผศ.ดร. เจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม ประธานสอบสารนิพนธ์และคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ทุกท่าน

ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งใจอย่างยิ่งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

บทนำ (Introduction)

การศึกษาคือรากฐานในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าในสังคม เนื่องจากการศึกษาช่วยบ่มเพาะมนุษย์ให้มีคุณภาพ ตั้งแต่ช่วงรากฐานพัฒนาการของชีวิต พัฒนาศักยภาพต่างๆ รวมถึงแสวงหาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 กล่าวไว้ว่า ให้มีการจัดการศึกษาที่ยึดหลักผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องสนับสนุนให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ โดยเฉพาะการบริหารการศึกษาให้ส่วนกลางมีการกระจายอำนาจการบริหารงาน 4 ด้านไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง สถานศึกษาจะต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ โดยจะมีความอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษามากยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการทั้งปวงในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ คุณธรรมจริยธรรมสำหรับการบริหารด้วย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สถานศึกษาจะมีความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสร้างบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษาและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจ (นิติพล ภูตะโชติ, 2556) ภาวะผู้นำจึงเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการบริหารจัดการสถานศึกษา เนื่องจากเป็นองค์ประกอบสำคัญและเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา ผู้นำจึงควรมีบทบาท รับรู้ ประสานงาน สนับสนุน อำนวยความสะดวก เพื่อให้สมาชิกในหน่วยงานได้ใช้ความสามารถของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการบริหารงานในสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งหมายถึงการแสดงออกของผู้นำที่ดี มีความเหมาะสม เพื่อเอาชนะใจผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา พรสวรรค์ ศิรศานันท์ (2555) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมจะมุ่งเน้นไปที่พฤติกรรมผู้นำ 2 แบบ คือ พฤติกรรมมุ่งสนใจผลผลิต ที่ผู้นำมีความสนใจแต่คุณภาพและประสิทธิภาพของงานและพฤติกรรมมุ่งสนใจคนที่ผู้นำทำให้ผู้ร่วมงานเต็มใจ ยอมรับในเป้าหมายของงาน มีความสัมพันธ์ที่ดี โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุดคือ ผู้นำที่ให้ความสนใจอย่างมากทั้งกับคนและผลผลิต เพื่อให้เกิดผลงานและความพึงพอใจของบุคลากรสูงสุด เป็นการร่วมคิดร่วมตัดสินใจกับบุคลากรในสถานศึกษา ในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาเป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม โดยผู้บริหารควรมีคุณลักษณะ ทักษะ และพฤติกรรมมาใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม ซึ่งในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพจะบริหารงานอย่างเดียวไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ถ้าขาดความร่วมมือของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารที่ดีจึงต้องชักจูงใจผู้ร่วมงานให้คอยตามและยินยอมปฏิบัติงานได้ด้วยความเต็มใจ จนทำให้งานประสบความสำเร็จ (เนตรพัฒนา ยาวีราข, 2556)

การที่สถานศึกษาจะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายแห่งความสำเร็จได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาอันเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความตั้งใจ ตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา เนื่องจากครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้นำนโยบายและหลักสูตรไปปฏิบัติซึ่งจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญคือขวัญกำลังใจและแรงจูงใจที่ดี (สุพล เพชรไกร, 2554) การใช้แรงจูงใจที่จะสามารถนำมาใช้ในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพต่อสถานศึกษานั้น สมยศ นาวิการ (2543)

กล่าวว่า แรงจูงใจ ประกอบด้วย 2 ปัจจัยสำคัญ คือ ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุ่มเทความสามารถและความพยายามทำงานให้ดีที่สุด และปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ป้องกันและลดความรู้สึกไม่พอใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ถ้าไม่มีปัจจัยดังกล่าวอาจทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของจอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความตระหนัก ให้ความสำคัญ และใช้ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษา ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ เกิดความพึงพอใจ ความรัก และความผูกพันต่อสถานศึกษา เพื่อผลักดันให้สถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่รับผิดชอบสถานศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอยะชุมนุ้ม อำเภอภูสิงห์ อำเภอไพรบึงและอำเภอปรางค์กู่ มีโรงเรียนทั้งหมด 198 โรงเรียน โดยแบ่งกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาจำนวน 24 กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวายเป็นกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 13 ประกอบด้วยโรงเรียนทั้งหมดจำนวน 7 โรงเรียน ผู้บริหารจำนวน 7 คน ครูจำนวน 70 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3, 2565) การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้บริหารแต่ละโรงเรียนมีการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา ยกระดับคุณภาพผู้เรียน (กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3, 2565) เนื่องจากกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย เป็นกลุ่มพัฒนาการศึกษาที่มีขนาดเล็กเมื่อเทียบกับกลุ่มพัฒนาการศึกษาอื่น และยังมีสถานศึกษาขนาดเล็กจำนวนหลายแห่ง สถานศึกษาแต่ละแห่งมีครูและบุคลากรจำนวนน้อย แต่ภายใต้การทำงานที่มีการดำเนินนโยบายที่มีเข้ามาจำนวนมาก ทำให้ครูและบุคลากรต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนเป็นจำนวนมาก ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารู้สึกเหนื่อย ขาดแรงจูงใจ และหมดกำลังใจในการทำงาน เกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้ สิ้นหวัง ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งส่งผลให้งานในหน้าที่รับผิดชอบไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร พฤติกรรมในการทำงานของครูและบุคลากรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจที่ได้รับจากผู้บริหาร รวมถึงปฏิสัมพันธ์ที่ระหว่างครูกับผู้บริหาร และลักษณะแวดล้อมต่างๆในสถานศึกษา สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่จะให้สถานศึกษา มีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น จึงจะศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ผู้วิจัยได้สังกัด และผลการศึกษานำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

ความหมายภาวะผู้นำและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ภาวะผู้นำ มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

พิชาภพ พันธเทพ (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง วิธีการหรือกลยุทธ์ในการจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจและพึงพอใจ เพื่อนำพางานให้ประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้

พรสวรรค์ ศิริศานันท์ (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีความสามารถชักจูงบุคคล กลุ่มคนให้ทำงานสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

โชติ บดีรัฐ (2558) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้อำนาจ หน้าที่ในการกำหนดชักจูงใจให้กลุ่มสมาชิกทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจของตนเองในการกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำงานตามที่ต้องการ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2557) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้อิทธิพลของตนเองให้ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นในองค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อความสำเร็จขององค์กร

จากความหมายข้างต้น ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ ความสามารถของผู้บังคับบัญชาที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในองค์กรในการจูงใจ โน้มน้าวใจให้บุคคลอื่น เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และให้บุคคลในองค์กรแสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อนำพาองค์กรให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามตารางการจัดการของเบลคและมูตัน (Blake and Mouton's Managerial Grid) ในปี ค.ศ.1964 โรเบิร์ต อาร์ เบลค (Robert R. Blake) และเจน เอส มูตัน (Jane S. Mouton) จากมหาวิทยาลัยเท็กซัส ได้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำที่ชื่อตารางการบริหาร (Managerial Grid) และต่อมาพัฒนาเป็นตารางแห่งผู้นำ (Leadership Grid) โดยยึดพฤติกรรมของผู้นำใน 2 มิติคล้ายกับการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ และมหาวิทยาลัยมิชิแกน โดยใช้ตารางซึ่งมี 2 แกน แกนตั้งคือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน และแกนนอนคือพฤติกรรมแบบมุ่งผลผลิต แต่ละแกนจะแบ่งออกเป็น 9 ช่อง จาก 1 - 9 โดยทั้งสองแกนมีความสัมพันธ์กัน ใช้ตัวเลขทั้งแกนตั้งและแกนนอนอธิบายพฤติกรรมภาวะผู้นำ วิธีการของตารางผู้นำจะให้ผู้นำหรือผู้บริหารกรอกแบบสอบถามเพื่อจะวัดว่าผู้นำให้ความสนใจต่อการมุ่งคน หรือการมุ่งผลผลิตหรือมุ่งงานในระดับใด ดังนั้นจากระดับ 1 ถึง 9 จะสร้างส่วนผสมของผู้นำที่มุ่งคนกับมุ่งผลผลิตหรือมุ่งงานระดับต่าง ๆ กันออกมาได้ถึง 81 แบบบนตารางแห่งผู้นำ (พรสวรรค์ ศิริศานันท์, 2555)

จากการศึกษาของเบลคและมูตัน มีแบบผู้นำ 5 ประเภทที่มีความน่าสนใจ สามารถนำไปอธิบายพฤติกรรมภาวะผู้นำได้ ดังนี้

ประเภทที่ 1 (9,1) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งผลผลิต เป็นผู้นำที่มุ่งผลผลิตสูงและให้ความสนใจกับคนน้อย เน้นการผลักดันให้งานเสร็จบรรลุเป้าหมาย ตัดสินใจด้วยตนเองเป็นใหญ่ ชอบใช้กฎระเบียบและการสั่งการ

ประเภทที่ 2 (1,9) พฤติกรรมผู้นำแบบขมขมสังสรรค์ เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจกับคนมาก ให้ความสนใจกับผลผลิตน้อย เน้นการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในองค์กร หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ใช้การประนีประนอมเป็นหนทางของการตัดสินใจ พยายามทำงานให้บุคลากรพอใจมากที่สุด

ประเภทที่ 3 (1,1) พฤติกรรมผู้นำแบบด้อยคุณภาพ เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจน้อยทั้งคนและผลผลิต บริหารงานตามสบาย ทำงานประจำไปเรื่อย ๆ มอบอำนาจให้คนอื่น เป็นผู้นำที่แยกตัวออกจากผู้อื่นในองค์กร ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลน้อยที่สุด

ประเภทที่ 4 (5,5) พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจกับคนและผลผลิตในระดับกลาง ๆ ไม่ทุ่มเทลงไปในทางใดทางหนึ่ง เป็นผู้นำที่พยายามจะคงสภาพเดิม ไม่พยายามที่จะเปลี่ยนแปลงอะไรอย่างรวดเร็ว รักษาทั้งคนและงานไม่ให้ย่ำแย่เกินไป

ประเภทที่ 5 (9,9) พฤติกรรมผู้นำแบบทีม เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจอย่างมากทั้งคนและผลผลิตเพื่อให้เกิดผลงานและความพึงพอใจของบุคลากรสูงสุด เน้นการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจกับบุคลากรในองค์กร กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม และสนับสนุนบุคลากรทุกวิถีทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน บุคลากรมีความพึงพอใจสูง มีความผูกพันกับงานที่ทำ

พรสวรรค์ ศิรศาดินันท์ (2555) ยังได้เสนอแบบภาวะผู้นำเพิ่มอีก 2 แบบ ซึ่งเกิดจากที่ผสมผสานของตาข่ายภาวะผู้นำดังนี้

ประเภทที่ 6 (9,9) พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ เป็นแบบของผู้นำที่เกิดจากการที่ผู้นำใช้ทั้งแบบ 1,9 และแบบ 9,1 พฤติกรรมของผู้นำที่เหมือนพ่อแม่ กล่าวคือ พ่อแม่จะให้การชมเชย สิ่งของ และการยอมรับเมื่อลูกปฏิบัติตามคำสั่งสอนในทางตรงกันข้าม ถ้าทำไม่ดีก็อาจจะถูกว่ากล่าวตักเตือนหรือลงโทษได้

ประเภทที่ 7 พฤติกรรมผู้นำแบบฉกฉวยโอกาส เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เลือกใช้การผสมผสานของแบบผู้นำตั้งแต่แบบที่ 1 - 6 โดยเลือกการผสมไปใช้ตามโอกาสที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ เพื่อส่วนตัวของตนเอง เช่น เพื่อการสร้างภาพให้ตนเอง เพื่อใช้ในการฉกฉวยโอกาส เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตนเอง เป็นต้น

พรสวรรค์ ศิรศาดินันท์ (2555) ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้นำแบบ 9,9 เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุด แนวคิดตาข่ายแห่งผู้นำนั้น นอกจากจะนำมาใช้เพื่อการอธิบายพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และระบุถึงแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุดแล้ว ยังได้รับการนำไปใช้ในกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาผู้นำอีกด้วย โดยเป็นการอบรมเพื่อผลักดันให้ผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุด คือแบบ 9,9 อย่างไรก็ตาม แนวคิดนี้ถูกวิจารณ์ว่าเป็นความพยายามที่จะสร้างคำตอบเดียวให้กับภาวะผู้นำโดยขาดความตระหนักว่า แบบ 9,9 หรือ 1,1 อาจจะไม่ใช่พฤติกรรมของผู้นำที่ดีที่สุด หรือที่แย่ที่สุดก็ได้ในทุกสถานการณ์ในบางสถานการณ์ผู้นำแบบ 1,1 อาจจะเหมาะสมกว่าก็ได้ หากในองค์กรนี้บุคลากร มีความรอบคอบในงานเป็นอย่างดี มีความสุขกับงานอยู่แล้ว ความสัมพันธ์ของทุกคนเป็นไปอย่างราบรื่น ก็ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องได้รับความสนใจจากผู้นำมากนักก็ได้ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ผู้นำที่แสดงพฤติกรรมแบบใดแบบหนึ่งจึงไม่ใช่พฤติกรรมที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม เป็นความสามารถในการใช้อิทธิพล อำนาจและแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความพอใจ เพื่อไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา จากการศึกษาทฤษฎีเชิงพฤติกรรม ผู้วิจัยได้พิจารณาเลือกแบบพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามตารางการจัดการของเบลค และมูตันมาอธิบายภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 7 แบบ ดังนี้

1. ผู้นำแบบมุ่งผลผลิต
2. ผู้นำแบบขมขื่นสร้างสรรค์ ในการวิจัยครั้งนี้เรียกว่า ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

3. ผู้นำแบบด้อยคุณภาพ ในการวิจัยครั้งนี้เรียกว่า ผู้นำแบบตามสบาย
4. ผู้นำแบบสายกลาง
5. ผู้นำแบบทีม
6. ผู้นำแบบพ่อแม่
7. ผู้นำแบบฉกฉวยโอกาส

แรงจูงใจและทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นักการศึกษา ได้กล่าวถึงความหมายของแรงจูงใจไว้หลายท่าน ดังนี้

สรุพล เพชรไกร (2554) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ การใช้การคิด ประสบการณ์การลำดับเหตุการณ์ต่างๆ เพื่อตัดสินใจ กระทำสิ่งต่าง ๆ ให้แสดงพฤติกรรมนั้นออกมา

พรสวรรค์ ศิริศานันท์ (2555) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่อาศัยแรงปรารถนา ความคาดหวัง สิ่งล่อใจ เป็นตัวกระตุ้นพฤติกรรมให้บุคคลมีความกระตือรือร้นเป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติงานบรรลุตามจุดหมายที่วางไว้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้น ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทให้งานเป็นผลสำเร็จ

สัμμα ธนินธ์ (2556) กล่าวว่า การจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นการขับเคลื่อนที่สำคัญต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน ถ้าผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจในการทำงาน บุคคลนั้นจะแสดงพฤติกรรมความรับผิดชอบ การมีวินัย ตั้งใจ มุ่งมั่นในการทำงาน จนทำให้งานนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันและการกระตุ้นทั้งภายในและภายนอกที่ทำให้เกิดความ ต้องการ เนื่องจากได้รับปัจจัยต่างๆตอบแทน และแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก(Herzberg's Two - Factor Theory of Motivation)

เฮอริชเบิร์ก ได้นำเสนอแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจในการทำงานของมนุษย์ โดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีในเมืองพิตสเบิร์ก ได้พบว่าปัจจัยที่มีส่วนในการจูงใจของมนุษย์มี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในงาน และปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene or Maintenance factors) ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้มนุษย์เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ดังนี้ (สมยศ นาวิการ, 2543)

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivative Factor) หมายถึง ตัวที่ทำให้เกิดความพอใจ และปลุกปล้ำใจในผลสำเร็จของงานหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ปัจจัยนี้นับว่ามีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ และป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นและรู้สึกพอใจเมื่องานประสบความสำเร็จ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความยอมรับทั้งจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน แสดงความยินดีและการแสดงออกที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับ

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะงานในหน้าที่มีขอบเขตภาระงานกำหนดไว้ชัดเจน มีโอกาสได้ คิดค้นสิ่งใหม่ๆ และใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และได้ทำงานที่เหมาะสมกับบุคลิกและความถนัดของตนเอง

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในความรับผิดชอบต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ มีความตั้งใจและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามกำหนดเวลา มีอิสระในการดำเนินการและไม่มี การตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับการเลื่อนเงินเดือนที่สอดคล้องกับความสามารถและผลการปฏิบัติงาน พอใจกับระบบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และคุณวุฒิ

2. ปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factor) หมายถึง ตัวที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ (Dissatisfactions) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับ สิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นแรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากภาระการทำงาน ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นที่น่าสนใจของบุคคลในหน่วยงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่สามารถเลื่อนสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ มีโอกาสเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนาเพื่อเพิ่มความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติทางวิชาชีพครูเพื่อความสำเร็จก้าวหน้าต่อไป

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้อย่างดี ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี มีโอกาสช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน รับฟังความคิดเห็นและแสดงความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานเพื่อนำไปปฏิบัติในการทำงาน

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง ภาควิชาในอาชีพครูและวิชาชีพครู ซึ่งเป็นวิชาชีพ มีเกียรติและศักดิ์ศรี เทียบเท่ากับวิชาชีพชั้นสูงอื่น

2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การบริหารงานและการกระจายอำนาจและมอบหมายงาน อย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

2.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน เช่น อุณหภูมิ แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ ที่มีความเหมาะสม มีสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนอุปกรณ์และเครื่องมือจำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ

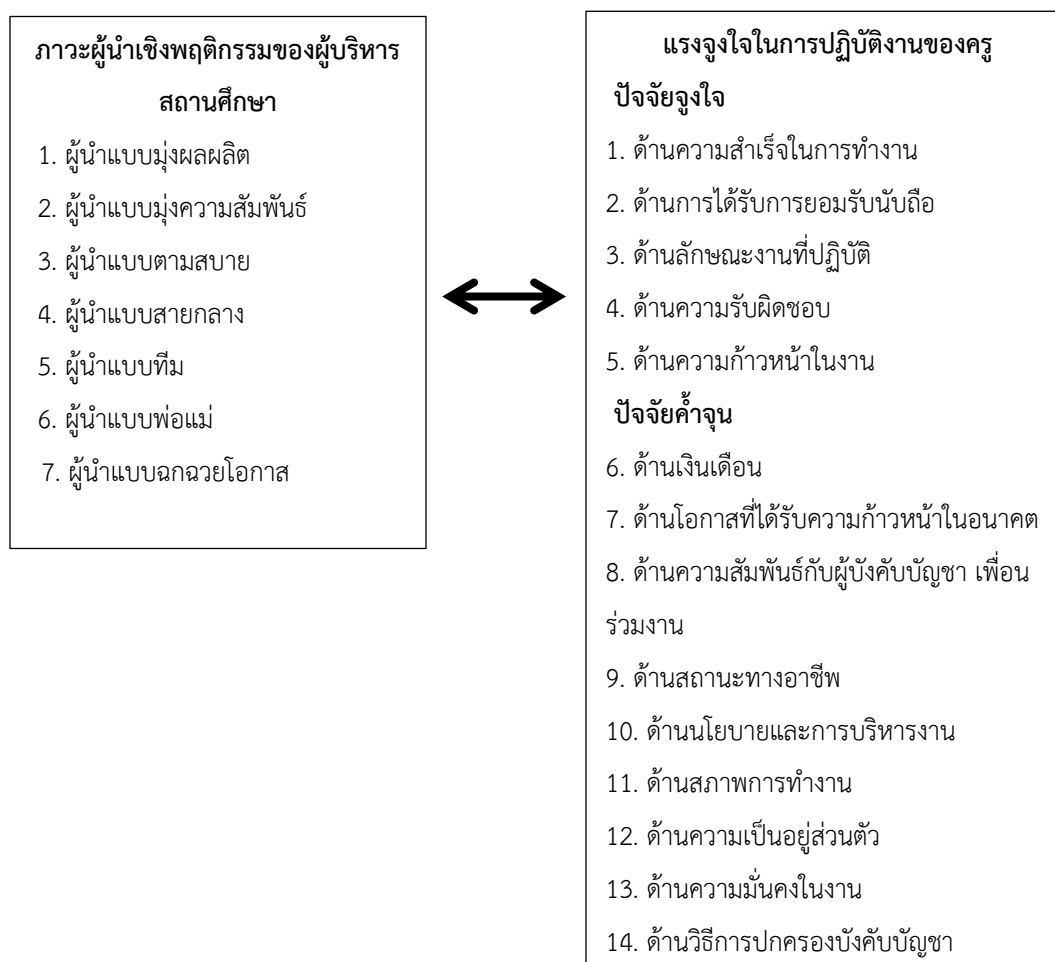
2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง สามารถใช้วันหยุดหรือเวลาหลังเลิกงานจากการปฏิบัติงาน เพื่อภารกิจส่วนตัวได้อย่างเต็มที่ มีความพึงพอใจในสภาพความเป็นอยู่ส่วนตัวและการปฏิบัติงานในหน้าที่ในปัจจุบัน

2.8 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ทำอยู่ว่ามีความมั่นคง สถานศึกษา มีความปลอดภัยระหว่างปฏิบัติงาน มีความมั่นใจว่าจะไม่ถูกกลโกงทางวินัยโดยไม่มีเหตุอันควร

2.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจในการทำงานของผู้ร่วมงานทุกคน เข้าใจปัญหาของงานที่ทำอยู่ เปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มีวางแผนการบริหารงานทำให้การปฏิบัติงาน เกิดประสิทธิภาพ

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า ทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์ก เป็นการศึกษาความต้องการของบุคคลในองค์กรหรือความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งเป็น 2 แนวทาง คือ ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่ใช้ในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานและปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ช่วยป้องกันการเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์ก จะเน้นให้บุคคลทำงานในลักษณะที่ท้าทายและเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวสย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามกรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามตารางการจัดการของเบลคและมูตัน (พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์, 2555) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูศึกษาตามกรอบแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์ก (สมยศ นาวิการ, 2549) ดังภาพที่ 1



วัตถุประสงค์ (Objective of the Research)

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวสย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

วิธีวิจัย (Research Methodology)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ครูในสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 7 โรงเรียน โดยมีครูผู้สอนจำนวน 70 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษเขต 3, 2565)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ครูในสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษเขต 3 ปีการศึกษา 2565 ผู้วิจัยศึกษาการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างตารางของเครซี-มอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) จากประชากรจำนวน 70 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 59 คน จากนั้นจำแนกครูตามสัดส่วนจำนวนครูของแต่ละโรงเรียนโดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างของแต่ละโรงเรียนโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert, 1967) โดยหาคุณภาพของเครื่องมือได้ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามด้านภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตั้งแต่ .30 ถึง .90 และค่าความเชื่อมั่นด้านภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับ .95

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert, 1967) โดยหาคุณภาพของเครื่องมือได้ค่าอำนาจจำแนกด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตั้งแต่ .26 ถึง .89 และค่าความเชื่อมั่นด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เท่ากับ .97

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล (Research Conclusions and Discussion)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ปรากฏผล ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา n = 59		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต	4.26	.46	มาก
พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	4.10	.62	มาก
พฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย	2.14	.65	น้อย
พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง	3.89	.54	มาก
พฤติกรรมผู้นำแบบเข้ม	4.48	.32	มาก
พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่	3.99	.56	มาก
พฤติกรรมผู้นำแบบฉกฉวยโอกาส	1.67	.61	น้อยที่สุด
รวม	3.60	.22	มาก

จากตารางที่ 1 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ พฤติกรรมผู้นำแบบเข้ม ($\bar{X} = 4.48$) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต ($\bar{X} = 4.26$) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.10$) พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ ($\bar{X} = 3.99$) พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง ($\bar{X} = 3.89$) พฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย ($\bar{X} = 2.14$) พฤติกรรมผู้นำแบบฉกฉวยโอกาส ($\bar{X} = 1.67$) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ปรากฏผล ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมและเป็นรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู n = 59		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ปัจจัยจูงใจ			
ความสำเร็จในการทำงาน	4.32	.52	มาก
การได้รับการยอมรับนับถือ	4.07	.56	มาก
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.34	.43	มาก
ความรับผิดชอบ	4.52	.39	มากที่สุด
ความก้าวหน้าในงาน	4.21	.58	มาก
ปัจจัยค้ำจุน			
เงินเดือน	3.83	.47	มาก

โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	4.22	.59	มาก
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน	4.43	.47	มาก
สถานะทางอาชีพ	4.62	.53	มากที่สุด
นโยบายและการบริหารงาน	4.19	.48	มาก
สภาพการทำงาน	4.18	.55	มาก
ความเป็นอยู่ส่วนตัว	4.14	.57	มาก
ความมั่นคงในงาน	4.36	.51	มาก
วิธีการปกครองบังคับบัญชา	4.25	.53	มาก
รวม	3.60	.27	มาก

จากตารางที่ 2 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ สถานะทางอาชีพ ($\bar{X} = 4.62$) ความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.52$) และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ส่วนค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับสุดท้าย คือ ความเป็นอยู่ส่วนตัว ($\bar{X} = 4.14$) การได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.07$) และเงินเดือน ($\bar{X} = 3.83$)

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ปรากฏผลดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยแยกเป็นรายด้าน

แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ	Y (r)	ทิศทาง	ระดับ
X ₁	0.50**	บวก	ปานกลาง
X ₂	0.81**	บวก	สูง
X ₃	-0.14	ลบ	-
X ₄	0.71**	บวก	สูง
X ₅	0.52**	บวก	ปานกลาง
X ₆	0.82**	บวก	สูง
X ₇	-0.32*	ลบ	-
X	0.68**	บวก	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 แสดงว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านพฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ (X_6) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (X_2) และพฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง (X_4) มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับสูง พฤติกรรมผู้นำแบบทีม (X_5) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต (X_7) มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมผู้นำแบบสบาย (X_3) และพฤติกรรมผู้นำแบบฉกฉวยโอกาส (X_1) มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษเขต 3 สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ พฤติกรรมผู้นำแบบทีม พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง พฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย และพฤติกรรมผู้นำแบบฉกฉวยโอกาส ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพฤติกรรมผู้นำที่มีอิทธิพลในการโน้มน้าวใจหรือในการนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานตามความต้องการและให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ลำดับแรก คือ พฤติกรรมผู้นำแบบทีม พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิตและพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ น่าจะเป็นเพราะว่า พฤติกรรมผู้นำแบบทีม เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและเสนอแนะในการทำงาน มีการประชุมวางแผนปรึกษาหารือการทำงานร่วมกัน กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของครูทุกคนและชื่นชมผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยสอดคล้องกับทฤษฎีของเบลคและมูตันได้อธิบายว่าพฤติกรรมผู้นำแบบทีมที่ผู้นำให้ความสนใจอย่างมากกับคนและผลผลิต เพื่อให้เกิดงานและความพึงพอใจในบุคลากรสูงสุด (พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์, 2555) และยังสอดคล้องกับจอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) ที่กล่าวว่า ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม เป็นผู้นำให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญ กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสร้างสมดุลระหว่างความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานโดยไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้นำกับผู้ตาม สร้างความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560) เรื่องภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบทีมอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยของธัญมาศ โรจนานนท์ (2557) เรื่องภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานกรณีศึกษาบริษัทซิลลิคฟาร์มา จำกัด พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับการรับรู้ด้านรูปแบบภาวะผู้นำแบบทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ในประเด็นพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิตเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด มีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานตามนโยบาย กระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ให้ครูรายงานผล

การปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนด ตลอดจนเชื่อมั่นในความสามารถของครู ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของเบลคและมูตัน อธิบายว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิตเป็นผู้นำที่มุ่งผลผลิตสูงและให้ความสนใจกับคนน้อย เน้นการผลักดันให้งานสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมาย(พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์, 2555)

ในขณะที่ ญัฐพันธ์ เขจรจักร (2551) อธิบายว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิตว่าเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานและผลลัพธ์ของงาน โดยผู้นำมีพฤติกรรมแบบมุ่งเน้นให้สมาชิกทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญใจ เกตุอุดม (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่าพฤติกรรม ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีพฤติกรรมผู้นำที่เน้นงานอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานและเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด ในประเด็นพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์นั้น เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ สร้างความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา ใส่ใจในความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและความรู้สึกที่ดี ตลอดจนการดูแลเอาใจใส่ที่ดีโดยสอดคล้องกับทฤษฎีของเบลคและมูตัน อธิบายว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจกับคนมาก ให้ความสนใจกับผลผลิตน้อย เน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในองค์กร (พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์, 2555) ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของจอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) ที่กล่าวว่าผู้นำแบบมุ่งคนจะเน้นการสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ร่วมงานในการทำงาน ส่งเสริมให้ทุกคนเป็นส่วน

หนึ่งของครอบครัวใหญ่ มีความสุขและสนุกสนานในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอรทัย สุวรรณมณี (2563) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสตูล พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสตูล มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งความสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านสถานะอาชีพด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านเงินเดือนตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้เพราะการมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน กำหนดหน้าที่ไว้ชัดเจน กำหนดเวลาที่ทำให้งานเสร็จ โดยการมีเป้าหมายที่ชัดเจนจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ ความสามารถเพื่อให้งานสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาช่วยให้สถานศึกษาก้าวหน้า ซึ่งผู้บริหารให้การยอมรับยกย่องครูและบุคลากรทุกคน โดยให้อิสระในการเสนอความคิดและตัดสินใจในการทำงาน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรมและสัมมนาอยู่เสมอและให้โอกาสในการศึกษาต่อเพื่อให้มีวุฒิที่สูงขึ้น อีกทั้งยังสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ช่วยเหลือดูแลอย่างดี จนทำให้ครูเกิดความพึงพอใจ เกิดความรู้สึที่ดีต่อการทำงาน จึงทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จึงเป็นไปตามแนวคิดของพรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์ (2555) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่กระตุ้นพฤติกรรมของผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยอาศัยแรงปรารถนาความคาดหวัง สิ่งล่อใจหรือ

จิตใจ เป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมนั้นออกมา สอดคล้องกับสัมมา รณิธย์ (2556) ได้กล่าวว่าการจิตใจเป็นการรวมพลังเพื่อการขับเคลื่อนที่สำคัญต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน หากผู้ร่วมงานมีแรงจิตใจในการทำงาน จะทำให้บุคคลนั้นมีความรับผิดชอบ มีวินัย ตั้งใจ มุ่งมั่นในการทำงาน ตลอดจนการใช้ความรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ จนทำให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของนารินทิพย์ สิงห์หอย (2564) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจิตใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 1 พบว่าแรงจิตใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจิตใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า แรงจิตใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวรภรณ์ ช่างอยู่ (2557) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่าแรงจิตใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวม อยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจิตใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวสย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจิตใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับแรงจิตใจในการปฏิบัติงานของครู เพราะผู้บริหารในยุคนี้ต้องสร้างแรงจิตใจในการปฏิบัติงานให้ครู ซึ่งปัจจัยที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารเป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ เป็นผู้ทันต่อเหตุการณ์ ทำงานเชิงรุก รวดเร็ว มุ่งความสำเร็จของงาน มีสายสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครู มีความยุติธรรม มีความน่าเชื่อถือ วางแผนและกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา รวมถึงมีจิตใจกว้างขวาง เสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม พร้อมจะนำพาเพื่อนร่วมงานหรือครูผู้สอนให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถเต็มใจ และเกิดแรงจิตใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของโชติ บติรัฐ (2558) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และจิตใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจนทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นไปตามแนวคิดของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2559) ที่กล่าวว่า ผู้นำจะให้การสนับสนุน ให้ความเป็นมิตร สามารถเข้าถึงง่ายแสดงความเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ที่ดีและความต้องการพื้นฐานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนเพื่อทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และยังสอดคล้องกับ Yukl (2006) ที่กล่าวว่าผู้นำจะปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกันด้วยความเคารพ ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาส่งผลทางตรง โดยมีอิทธิพลทางบวกสูงสุดต่อความพึงพอใจในการทำงาน อาจเนื่องมาจากผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำจะมีจุดมุ่งหมายให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งจะทำให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่ายและผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำจะสามารถสร้างแรงจิตใจให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของบุษยมาศ ผาติ (2563) ได้ศึกษาศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจิตใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจิตใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับอรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจิตใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่าภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยิ่งลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ พฤติกรรมผู้นำแบบทีม

พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และพฤติกรรมแบบมุ่งผลผลิต กล่าวคือเมื่อภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเพิ่มขึ้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูก็จะมีมากขึ้นด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของปราณี เข้มทอง (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะและองค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านผู้นำแบบทีมเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนาตนเองให้มีพฤติกรรมโดยการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและเสนอข้อคิดเห็นในการทำงาน ให้ความสำคัญต่อแนวคิดและความคิดเห็นของครูทุกคน มีการประชุมวางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายให้มากยิ่งขึ้น สร้างการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา พยายามให้ครูเกิดความพึงพอใจมากกว่าจะเกิดแรงจูงใจขึ้นเอง เพื่อให้งานในสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2. จากผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละรอบปี ให้มีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และปริมาณงานที่ครูรับผิดชอบ และมีวิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นระบบ เป็นธรรม และตรวจสอบได้ อีกทั้งให้ครูเป็นส่วนหนึ่งในคณะกรรมการเลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละรอบปี เพื่อให้ครูได้เกิดความพึงพอใจ และปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

3. จากผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสูงสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีพฤติกรรมที่เหมือนพ่อแม่ ปฏิบัติกับครูให้เหมือนบุคคลสำคัญในครอบครัว ให้การยกย่องชมเชยครูเมื่อครูปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย ส่งเสริมให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ ให้ความเป็นมิตรกับครู เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามสวายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3
2. ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่และทราบปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 7 แบบที่ส่งผลต่อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมาก ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ พฤติกรรมผู้นำแบบทีม และพฤติกรรมผู้นำแบบฉกฉวยโอกาส โดยการแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแบบ ดังนี้

1. ผู้นำแบบมุ่งผลผลิต หมายถึง ผู้บริหารที่แสดงออกให้เห็นว่า มีการควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน ตามนโยบาย มีการกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ตลอดจนให้ครูรายงานการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนด มีการกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด
2. ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารแสดงออกให้เห็นว่าให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ มีการประสานงานกับผู้ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ สร้างสัมพันธ์อันดี สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ให้ความเสมอภาคกับครูทุกคน ให้คำแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหาค้นหาหนทางที่ขอคำแนะนำ
3. ผู้นำแบบตามสบาย หมายถึง ผู้บริหารที่แสดงออกให้เห็นว่าไม่เคร่งครัดกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน มอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานแทน เปิดโอกาสให้ได้ทำงานอย่างอิสระ โดยมีการกำกับติดตามบ้างเป็นบางครั้ง ปล่อยให้มีความคิดริเริ่มและแก้ปัญหาเอง ไม่ให้ความร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานอื่นๆ
4. ผู้นำแบบสายกลาง หมายถึง ผู้บริหารแสดงออกให้เห็นว่า มีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง กระจายอำนาจการบริหารแก่ผู้ร่วมงาน เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจกับคนและผลผลิตในระดับกลาง ๆ หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจและกำลังเพื่อความสำเร็จของงาน
5. ผู้นำแบบทีม หมายถึง ผู้บริหารแสดงออกให้เห็นว่า เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผนและเสนอข้อคิดเห็นในการทำงาน ให้ความสำคัญต่อแนวคิดและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีการประชุมวางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และร่วมชื่นชมผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน
6. ผู้นำแบบพ่อแม่ หมายถึง ผู้บริหารแสดงออกให้เห็นว่า ผู้ร่วมงานทุกคนเป็นบุคคลในครอบครัว เสนอแนะวิธีการดำเนินงานเพื่อนำไปปฏิบัติ ชี้แนะให้มีความคิดสร้างสรรค์ จูงใจผู้ร่วมปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย เสริมขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ แต่หากประพฤติผิดก็อาจถูกลงโทษได้
7. ผู้นำแบบฉกฉวยโอกาส หมายถึง สิ่งที่ผู้บริหารเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ชอบสร้างภาพให้ตนเอง และฉกฉวยโอกาสและประโยชน์เพื่อให้ตนเองเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ของตนเอง

เอกสารอ้างอิง (References)

- ขวัญใจ เกตุอุดม. (2554). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์นครราชสีมา.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โชติ บัณฑิต. (2558). เทคนิคการบริหาร. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เชนันนันทน์. (2551). พฤติกรรมองค์การ. บริษัท วี.พี. จำกัด.
- ธัญมาศ โรจนานนท์. (2557). ภาวะผู้นำแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานกรณีศึกษาบริษัทซิลลิคฟาร์ม จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นารินทิพย์ สิงห์ออย. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. (ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). พฤติกรรมองค์การ. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตรพัฒนา ยาวีราข. (2556). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. (พิมพ์ครั้งที่ 8). ทริปเปิ้ลกรุ๊ป จำกัด.
- บุษยามาศ ผาดี. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ปราณี เข้มทอง. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. (2562, 1 พฤษภาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก. หน้า 12
- พิชาภพ พันธุ์เทพ. (2555). ผู้นำกับการจัดการเปลี่ยนแปลง. (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์. (2555). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). ภาวะผู้นำ ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางการพัฒนา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วราภรณ์ ช่างอยู่. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 8). ทิพย์สุทธี.
- สัมมา ธนินัย. (2556). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 3). ข้าวฟ่าง.
- สุรพล เพชร ไกร. (2554). เทคนิคการจูงใจ. เทียนวัฒนาพรินต์.
- สมยศ นาวิการ. (2549). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 4). บรรณกิจ.

-
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3. (2565). ข้อมูลพื้นฐานอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3.
- อรรถัย สุวรรณมณี. (2563) . ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสตูล. (สารนิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- อรพรรณ เทียงคันฉัตร. (2560). ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- Krejcie, R., V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. Educational and Psychological Measurement.
- Likert, R. (1967) . *The Method of Constructing and Attitude Scale, Reading in Attitude Theory and Measurement*. New York: Wiley & Son.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in Organization*. (6st published). New Jersey: Pearson Education.