

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง  
*A Study of Administrator's Leadership Influencing to  
Teacher's Motivation Under the Office of Rayong Primary  
Educational Service Area*

บุษบาวรรณ วุฒิตักดิ์\*  
สุรัตน์ ไชยชมภู\*\*  
สมุทพร ชำนาญ\*\*\*

**บทคัดย่อ**

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง โดยอาศัยแนวคิดของไลธวูดและคณะ (Leithwood et al., 1999) เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg's, 1959) เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ทั้งหมด 335 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .23 - .76 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-moment Correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลทางบวกต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*นิสิตระดับมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

\*\*อาจารย์ ดร. ศุภณัฐวัตรกรมการและการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

\*\*\*ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศุภณัฐวัตรกรมการและการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ได้ร้อยละ 57.0 ได้สมการพยากรณ์ที่ดีที่สุดในรูปแบบการคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Y} = .592 + .363 (X_1) + .260 (X_2) + .227 (X_4)$$

$$\hat{Z} = .381 Z_{x1} + .275 Z_{x2} + .233 Z_{x4}$$

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ / แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู / สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง

### Abstract

The purposes of this research were to study administrator's leadership influencing to teacher's motivation in the schools under the Office of Rayong Primary Educational Service Area. The sample of this study consisted of 335 teachers in primary schools by means of stratified random sampling. The instrument used for the data collecting was a five level rating scale questionnaire. The statistical devices utilized in analyzing the data were mean, standard deviation, and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The result of study were as follows:

1. The administrator's leadership and teacher's motivation in the school Rayong Primary Educational Service Area were rated at high level.

2. The administrator's leadership was affecting positively motivation's under Rayong Primary Educational Service Area statistically significant difference at the level of .05

3. The administrator's leadership could predict teacher's motivation as a whole at 57.0 percent. The predicting value were shown in the raw scores and standard scores equations as follows :

$$\hat{Y} = .592 + .363 (X_1) + .260 (X_2) + .227 (X_4)$$

$$\hat{Z} = .381 Z_{x1} + .275 Z_{x2} + .233 Z_{x4}$$

**Keywords :** Leadership, Teacher's Motivation, The Office of Rayong Primary Educational Service Area

## บทนำ

ผู้บริหารสถานศึกษานับว่ามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำโดยส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมากโดยทั่วไปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีความรู้ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีบุคลิกภาพดี มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับปรุงแก้ไขความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจมีความเข้าใจในบุคลิกทั่วไปและเข้าใจสังคมได้ดี มีความอดทนรับผิดชอบสูงมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีประสานงานได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและยอมรับนับถือผู้ซึ่งให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและความยุติธรรมลักษณะดังกล่าวไม่ได้หากันง่ายๆ ในสถานศึกษา ที่หายากยิ่งกว่านั้นคือ ภาวะผู้นำ (ธร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 325) สอดคล้องกับแบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเห็นได้จากผู้นำเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Transformation) ผู้ร่วมงานและผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานรวมทั้งผู้ตามสามารถมองตนเองและมองงานในแง่มุมหรือกระบวนทัศน์ใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจของทีมและขององค์กร รวมทั้งยังสามารถพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นผู้บริหารสถานศึกษาจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจเฉพาะตนไปสู่อุดมการณ์ที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา การบรรลุสู่กิจการแห่งตนและความ เป็นอยู่ที่ดีของทั้งตนเองและของผู้อื่นรวมทั้งขององค์กร และสังคมผลจากการวิจัยเชิงประจักษ์และการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับขององค์กรสามารถทำให้ ประสิทธิภาพของงานและองค์กรสูงขึ้นแม้ว่าสภาพการณ์ขององค์กรจะมีความจำกัดเพียงใดก็ตาม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 2-3)

ปัจจุบันสภาพปัญหาบุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ บุคลากรทุกฝ่ายไม่สมดุลกับงานและต้องรับผิดชอบภาระหนัก ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นไป ด้วยความยากลำบากมีข้อจำกัดอย่างมากในการขอเลื่อน

วิทยฐานะ ความแตกต่างของคาบสอนในสถานการณ์ จำนวนขาดแคลนทำให้ข้าราชการที่ เก่ง หาง่องทางโยกย้ายไปอยู่ในสถานศึกษาแห่งอื่นหรือลาออกก่อนเกษียณอายุราชการ การบริหารงานมีความซับซ้อนไม่ อำนวยให้สมาชิกในองค์กรมีความก้าวหน้า ทำให้ครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระยาระยอง, 2556)

จากสภาพและปัญหาดังกล่าวดังกล่าวผู้วิจัย จึงสนใจศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาระยอง เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระยาระยอง อันจะส่งผลให้ครูผู้สอนเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิภาพแก่คุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาระยอง
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาระยอง
3. เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาระยอง
4. เพื่อพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน จากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาระยอง

## คำถามในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาระยอง อยู่ในระดับใด

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ อยู่ในระดับใด

3. มีปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาใดบ้างที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ได้หรือไม่

### สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ได้

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาตลอดจนกำหนดนโยบายสู่การปฏิบัติ เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

### ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของเนื้อหาในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำของไลธวูดและคณะ (Leithwood et al., 1999) เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ดี 6 ด้าน คือ ด้านการ

แก้ปัญหา (Problem solving) ด้านสนับสนุนภาวะผู้นำของครู (Fostering teacher leadership) ด้านทำให้ครูผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลง (Building teachers' commitment to change) ด้านการสร้างเงื่อนไขให้ครูองงามทางความรู้และทักษะวิชาชีพ (Creating the conditions for growth in teachers' professional knowledge and skill) ด้านภาวะผู้นำสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Leadership for learning organization) และด้านการรักษาดุลยภาพเชิงอารมณ์ (Maintaining the emotional balance) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนตามทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอิร์ซเบิร์ก (Herzberg's, 1959) ทั้ง 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) และปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยเพื่อการคงอยู่ (Hygiene factors or Maintenance factors)

### วิธีการดำเนินการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ปีการศึกษา 2556 จำนวน 2,561 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ปีการศึกษา 2556 จำนวน 335 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ จำนวน 20 ข้อ เพื่อวัดระดับความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูผู้สอนโดยทฤษฎีของ โลธวูดและคณะ (Leithwood et al., 1999) เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ดี 6 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการแก้ปัญหา
2. ด้านสนับสนุนภาวะผู้นำของครู
3. ด้านทำให้ครูผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลง
4. ด้านการสร้างเงื่อนไขให้ครูออกงวมทาง

ความรู้และทักษะวิชาชีพ

5. ด้านภาวะผู้นำสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้
6. ด้านการรักษาคุณภาพเชิงอารมณ์

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ จำนวน 20 ข้อ เพื่อวัดระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนตามทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's, 1959) ทั้ง 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยจูงใจ
  - 1.1 ด้านการได้รับความสำเร็จ
  - 1.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ
  - 1.3 ด้านความก้าวหน้า
  - 1.4 ด้านตัวงานเอง
  - 1.5 ด้านการได้รับผิดชอบต่องาน
2. ปัจจัยเพื่อการคงอยู่
  - 2.1 ด้านสภาพในองค์กร
  - 2.2 ด้านสภาพกับบุคลากรในองค์กร
  - 2.3 ด้านคุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา
  - 2.4 ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร
  - 2.5 ด้านเงินเดือนหรือค่าจ้าง

## การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม

### ข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาค้นคว้าวิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบโครงสร้างของแบบสอบถาม
2. ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง

3. นำแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ โลธวูดและคณะ (Leithwood et al., 1999) ทั้ง 6 ด้าน และทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's, 1959) ทั้ง 2 ปัจจัยกับแบบสอบถามของศิริชัย มาประเสริฐ (2552, หน้า 40) ศุภจิรา จันทรอารักษ์ (2551, หน้า 56) และหทัยชนก บุญมาก (2555, หน้า 115) มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

4. เสนอแบบสอบถามต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน เพื่อพิจารณาความเที่ยงตรง (Validity) ของเนื้อหาและโครงสร้าง ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วยบุคคลและตำแหน่งหน้าที่ดังนี้

5. เสนอแบบสอบถามต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วทดลองใช้ (Try out) กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item Analysis) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ผลการวิเคราะห์พบว่า ผลการวิเคราะห์พบว่ามีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .23 - .76 ซึ่งเป็นค่าอำนาจจำแนกรายข้อที่ยอมรับได้ และได้นำไปใช้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับต่อไป

6. นำแบบสอบถามไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, p. 161) ผลปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอน ดังนี้

1. นำหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 และ เขต 2 จังหวัดระยอง

2. นำส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นครูผู้สอนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง จำนวน 335 คน โดยขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมา ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์

4. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส ให้คะแนนตามค่าน้ำหนักแต่ละข้อและบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

5. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายและสมมุติฐานการศึกษาค้นคว้าต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาแยกวิเคราะห์ดังนี้

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง จำนวน 20 ข้อ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยเรียงลำดับจากมากที่สุด มาก

ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale) (Best & Kahn, 1993) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดคะแนนดังนี้

5 คะแนน หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก

3 คะแนน หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับน้อย

1 คะแนน หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนนผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัด (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2545, หน้า 22-25) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 สำหรับเกณฑ์การแปลความหมายของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อตัวแปร ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ของ พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540, หน้า 144) มาใช้ดังนี้

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .81 ขึ้นไป ถือว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อตัวแปรในระดับสูง หรือ สูงมาก

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .61 - .80 ถือว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อตัวแปรในระดับค่อนข้างสูง

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .41 - .60 ถือว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อตัวแปรในระดับปานกลาง

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .21 - .40 ถือว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อตัวแปรในระดับค่อนข้างต่ำ

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า .20 ถือว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อตัวแปรในระดับต่ำ

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ โดยใช้คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )

2. วิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ โดยใช้คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )

3. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโดยวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

4. สร้างสมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนจากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ โดยวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

### สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 335		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	$SD$		
1. ด้านการแก้ปัญหา	4.25	.53	มาก	3
2. ด้านสนับสนุนภาวะผู้นำของครู	4.27	.53	มาก	2
3. ด้านทำให้ครูผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.23	.55	มาก	5
4. ด้านการสร้างเงื่อนไขให้ครูงอกงามทางความรู้และทักษะวิชาชีพ	4.24	.52	มาก	4
5. ด้านภาวะผู้นำสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้	4.23	.59	มาก	6
6. ด้านการรักษาคุณลักษณะเชิงอารมณ์	4.29	.53	มาก	1
รวม	4.25	.45	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้าน การรักษาคุณภาพเชิงอารมณ์ ด้านสนับสนุนภาวะผู้นำของครู และด้านการแก้ปัญหาตามลำดับ

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

### 2.1 ปัจจัยจูงใจ

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูผู้สอน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง

ปัจจัยจูงใจ	n = 335		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	SD		
1. ด้านการได้รับความสำเร็จ	4.30	.56	มาก	1
2. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	4.09	.67	มาก	4
3. ด้านความก้าวหน้า	4.03	.65	มาก	5
4. ด้านตัวเอง	4.23	.61	มาก	2
5. ด้านการได้รับผิดชอบต่องาน	4.10	.60	มาก	3
รวม	4.15	.50	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการได้รับความสำเร็จ ด้านตัวเองและด้านการได้รับผิดชอบต่องานตามลำดับ

### 2.2 ปัจจัยเพื่อการคงอยู่

**ตารางที่ 3** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยเพื่อการคงอยู่ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง

ปัจจัยเพื่อการคงอยู่	n = 335		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	SD		
1. ด้านสถานภาพในองค์กร	4.30	.58	มาก	1
2. ด้านสถานภาพกับบุคลากรในองค์กร	4.16	.73	มาก	5
3. ด้านคุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา	4.16	.64	มาก	4
4. ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร	4.23	.59	มาก	2
5. ด้านเงินเดือนหรือค่าจ้าง	4.22	.61	มาก	3
รวม	4.21	.51	มาก	



จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยเพื่อการคงอยู่ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ด้านสถานภาพในองค์กร ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร และด้านเงินเดือนหรือค่าจ้างตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมสามารถพยากรณ์ปัจจัยเพื่อการคงอยู่ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง พบว่า สามารถทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองได้ร้อยละ 57.0

**ตารางที่ 4** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามการคำนวณวิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ปัจจัยเพื่อการคงอยู่ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน				
	Y <sub>2,1</sub>	Y <sub>2,2</sub>	Y <sub>2,3</sub>	Y <sub>2,4</sub>	Y <sub>2,5</sub>
X <sub>1</sub>	.474*	.459*	.506*	.603*	.654*
X <sub>2</sub>	.341*	.365*	.596*	.493*	.440*
X <sub>3</sub>	.342*	.399*	.606*	.502*	.591*
X <sub>4</sub>	.540*	.548*	.490*	.468*	.481*
X <sub>5</sub>	.284*	.257*	.565*	.413*	.512*
X <sub>6</sub>	.522*	.433*	.571*	.569*	.446*

\* $p < .05$

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยเพื่อการคงอยู่ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อปัจจัยเพื่อการคงอยู่ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง คือ ด้านการแก้ปัญหา (X<sub>1</sub>) ด้านการรักษาคุณภาพเชิงอารมณ์ (X<sub>6</sub>) และด้านการสร้างเงื่อนไขให้ครูอภังการทางความรู้และทักษะวิชาชีพ (X<sub>4</sub>) เมื่อนำค่าสถิติต่างๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ได้สมการพยากรณ์ปัจจัยเพื่อการคงอยู่ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองที่ดีที่สุดในรูปแบบการคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Y} = .592 + .363 (X_1) + .260 (X_6) + .227 (X_4)$$

$$\hat{Z} = .381 Z_{x_1} + .275 Z_{x_6} + .233 Z_{x_4}$$

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลการศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ผู้วิจัยได้แยกอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านสนับสนุนภาวะผู้นำของครู ด้านการรักษาคุณลักษณะ อารมณ์ ด้านภาวะผู้นำสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างเงื่อนไขให้ครูองงามทางความรู้และทักษะวิชาชีพ ด้านทำให้ครูผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงและด้านการแก้ปัญหา ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาก่อนที่จะเข้ามารับตำแหน่งหน้าที่ในการทำงานนั้นต้องผ่านการสอบคัดเลือกและมีวุฒิการศึกษาทางด้านการบริหารการศึกษาเพื่อจะได้มีความรู้ความสามารถทางด้านบริหาร รวมทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่กำหนดให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้ประเมินคุณภาพของการจัดการศึกษาจึงทำให้โรงเรียนต้องมีความพร้อม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีการบริหารจัดการเพื่อให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงยุคปัจจุบัน รวมทั้งยังมีนโยบายการกระจายอำนาจการศึกษาของภาครัฐตามหลักยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจมุ่งเน้นความมีส่วนร่วมของผู้บริหารครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมาร่วมจัดการศึกษา ผู้บริหารจึงมีบทบาทในการกระตุ้นและคลี่คลายให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงปัญหาในการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามในเชิงพึ่งพาและช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ชัดเจนขึ้น แบส (Bass, 1994) เชื่อว่าบุคคลในองค์กรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งจุดหมายในการนำของผู้นำจึงเป็นการสร้างทุนมนุษย์ (Human capital) ผู้นำต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่สามารถเป็นแรงจูงใจในการทำงานและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องกระบวนการพัฒนาผู้ตามจึงเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องเริ่มจากความเชื่อที่มีต่อเจตคติ

ในการทำงานของผู้ตามในระดับต่ำสุดพัฒนาไปสู่เจตคติที่ดีงามต่อการทำงาน การใช้ผลของการนำที่กระทบต่อผู้ตาม ได้แก่ ผู้ตามให้ความไว้วางใจ มีความรู้สึกชื่นชม ให้ความจงรักภักดีและความเคารพนับถือต่อผู้นำจนสามารถส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จมากกว่าความคาดหวังเดิมที่กำหนดไว้ (Bass's Theory of Transformational Leadership, 2006) สอดคล้องกับเบนนิสและนาณัส (Bennis & Nanus, 1985) ที่ศึกษาเน้นการวิเคราะห์เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ (Leaders' Characteristics) ที่สามารถสร้างแรงดลใจ (Inspiration) ให้ผู้ตามยอมรับและปฏิบัติตาม ในสิ่งที่ผู้นำคาดหวังไว้ได้ ได้ทำโครงการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำพบว่าพฤติกรรมของผู้นำดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างหลากหลายและมีเพียงไม่กี่รายที่มีความคล้ายกับลักษณะการเป็นผู้นำโดยเสนาหา ทั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธวัชชัย หอมยามเย็น (2548) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาหนองคาย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 โดยภาพรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

2. จากผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยเพื่อการคงอยู่ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่าแรงจูงใจมีผลอย่างสำคัญต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน การพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาซึ่งขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจให้กับครูผู้สอน โดยการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานเพื่อให้ครูได้มี

โอกาสพัฒนาด้วยตนเองจากการปฏิบัติงาน การใช้ความรู้เทคนิคใหม่ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูร่วมกันตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน บุคคลจะมีความต้องการความสำเร็จ ความพอใจ ความสนใจ ที่แตกต่างกันออกไป การสร้างแรงจูงใจในแต่ละคนจึงมีหลายวิธี เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนา มีข้อสังเกตว่าถึงแม้ แรงจูงใจจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล แต่ในขณะเดียวกันพฤติกรรมที่คนแสดงออกนั้น อาจจะแตกต่างกันก็ได้ ทั้งนี้เพราะผลจากประสบการณ์ แนวคิดเฉพาะบุคคล และสภาพแวดล้อม (บุญใจ ศรีสถิตนรากุล, 2550 ; Hicks,1981) แรงจูงใจเป็นสาเหตุของการเกิดพฤติกรรม (Why of behaviors) ทำให้เกิดพฤติกรรมอย่างถาวร และมีจุดมุ่งหมายหรือทิศทางที่แน่นอน แรงผลักดันต่อบุคคลหรือแรงผลักดันภายในตัวบุคคล ที่ส่งผลให้บุคคลมีพฤติกรรมเฉพาะ ที่มีทิศทางไปสู่เป้าประสงค์องค์การที่จะประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรภายในที่มีความเต็มใจทุ่มเทความรู้ความสามารถและมีความผูกพันต่อองค์การที่จะอุทิศตนเองในการทำงานหนัก หลักการในการกระตุ้นหรือแรงจูงใจบุคลากรจึงถูกคิดค้นขึ้นเพื่อใช้ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด โดยคาดหวังว่าหากบุคลากรเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ย่อมพร้อมที่จะปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท เสียสละ ซึ่งจะยังผลให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นอย่างมีคุณภาพ (Sdorow,1990) ทั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิลเลียม ล่าสิงห์ (2550) ที่ศึกษาเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต โดยศึกษาและเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต จำแนกตาม

ประสบการณ์ในการบริหารงานและขนาดโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิตโดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสนับสนุนภาวะผู้นำของครูและด้านการรักษาคุณลักษณะเชิงอารมณ์ สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 วรูม (Vroom,1990) กล่าวว่าบุคคลจะเลือกทำในสิ่งที่ดีที่สุดเพื่อที่จะทำให้เขาได้รับในสิ่งที่คาดหวังหรือผลตอบแทนที่คุ้มค่า แรงผลักดันที่มีต่อผลการตัดสินใจทำงาน สภาวะของบุคคลที่ถูก กระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม ไปยังจุดหมายปลายทาง แรงจูงใจในการทำงาน จึงเป็นปัจจัยให้บุคคลพยายามทำงานให้เจริญก้าวหน้าศึกษาถึงปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ ที่เชื่อมโยงเกี่ยวกับงานโดยเฉพาะ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความพึงพอใจในงานเป็นคนละปัจจัยกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ ต่องานผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเสริมสร้างให้มีปัจจัยจูงใจอย่างเหมาะสม เพียงพอ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจอันเป็นส่วนช่วยส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็มความสามารถและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Herzberg's Two-Factors Theory, 1959) ทั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุริยรัตน์ นนทตุลา (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต เขต 4 มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ได้รับการสนับสนุนทางสังคม ในระดับมาก มีสุขภาพจิตใน

ระดับมาก มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ในระดับมาก และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในระดับมาก 2) สนับสนุนทางสังคม สุขภาพจิต แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวก กับภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำได้ร้อยละ 55.40 โดยที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้มากที่สุด รองลงมาคือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ตามลำดับ

## ข้อเสนอแนะ

การนำเสนอแนะนี้ ผู้วิจัยนำเสนอโดยแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนที่หนึ่งเป็นการนำเสนอข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ และส่วนที่สองเป็นการนำเสนอข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ตามรายละเอียดดังนี้

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ควรมีการส่งเสริมในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1 ด้านการแก้ปัญหา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแสวงหาความรู้เกี่ยวกับปัญหาร่วมกันและสามารถมองย้อนกลับถึงกระบวนการแก้ปัญหาสามารถใช้ความเข้าใจอันถ่องแท้ในทฤษฎีและเทคนิคการแสวงหาความรู้ในการวิเคราะห์ประเด็นและปัญหาสำคัญได้อย่างสร้างสรรค์ พัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ

1.2 ด้านการสร้างเงื่อนไขให้ครูรองงามทางความรู้และทักษะวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาขีดความสามารถของครูรายบุคคลเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรมของการเรียนรู้ ทำให้ครู และผู้บริหารโรงเรียนมีพัฒนาการสมรรถนะในการทำงานของตนไปด้วยกัน

1.3 ด้านการรักษาตุลยภาพเชิงอารมณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการช่วยป้องกันการเกิด

ภาวะเครียดและภาวะไฟหมดเชื้อของครูมีการแนะนำการเตรียมความพร้อมของครูเพื่อที่จะปฏิบัติหน้าที่ใหม่ๆ อยู่เสมอ มีการให้คำแนะนำในเรื่องต่างๆ ที่ครูไม่เข้าใจส่งผลให้งานสามารถดำเนินไปให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ควรมีการส่งเสริมในด้านต่างๆ ดังนี้

### 2.1 ปัจจัยจูงใจ

2.1.1 ด้านการได้รับความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีโอกาสได้ใช้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

2.1.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รับการยกย่องเชิดชูเมื่อปฏิบัติงานได้อย่างดีเท่าเทียมกันการยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความคิดเห็นการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ

2.1.3 ด้านความก้าวหน้า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รับการคัดเลือกให้เป็นครูผู้สอนดีเด่นในระดับต่างๆ อยู่เสมอมีการได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์การการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2.1.4 ด้านตัวงานเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของครูผู้สอนเป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ลงมือปฏิบัติได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2.1.5 ด้านการได้รับผิดชอบต่องาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมายและมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

## 2.2 ปัจจัยเพื่อการคงอยู่

2.2.1 ด้านสถานภาพในองค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติ และศักดิ์ศรี

2.2.2 ด้านสถานภาพกับบุคลากรในองค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการติดต่อไปมาว่าเป็นกิริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.2.3 ด้านคุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเป็นกันเองกับครูผู้สอนทุกคน

2.2.4 ด้านนโยบายและการบริหารขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการปฏิบัติงานร่วมกันโดยให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดและวางแผน

2.2.5 ด้านเงินเดือนหรือค่าจ้าง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รับผลตอบแทนจากการทำงานซึ่งอาจอยู่ในรูปของเงินเดือนหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานและเป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

**ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรมีการศึกษาในหัวข้อการศึกษาอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง

2. ควรมีการศึกษาในหัวข้อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง

3. ควรมีการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง

## เอกสารอ้างอิง

- กรมวิชาการ. (2542). *กระบวนการเรียนรู้และยุทธศาสตร์การเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545*, กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ธรรมาวุธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎีวิจัยและปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : เนติกุล.
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญใจ ศรีสถิตนรากุล. (2550). *ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญส่ง นิลแก้ว. (2545). *วิจัยการศึกษา*. เชียงใหม่ : คณะศึกษาศาสตร์,มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วิไล ลำสิงห์. (2550). *การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรstadt. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ศุภจิรา จันทร์อารักษ์. (2551). *ความคิดเห็นของข้าราชการที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ศิริชัย มาประเสริฐ. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สุริย์รัตน์ นนทต์ลา. (2550). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามูลราชธานี เขต 4. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.*
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง. (2556). *แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดระยอง พ.ศ.2557-2560. ระยอง : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง.*
- หทัยชนก บุญมาก. (2555). *อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีต่อบรรยากาศองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Best, J.W. and Kahn, V. (1993). *Research in education*. (7<sup>th</sup> ed). Boston : Allyn and Bacon. p. 246.
- Bennis, W.G. and Nanus, B. (1985). *Leader : The Strategies for Taking Charge*. New York : Harper & Row.
- Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of Psychological Testing* (5<sup>th</sup> ed). New York : Harper Collins.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation of work*. New York: John Wiley & Sons.
- Krejcie, V. and Morgan, W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3), 607-610.
- Leithwood et al. (1999). Leadership for school restructuring. *Education Administration Quarterly*, 32(4),512-538
- Likert, R. (1987). *Leadership and Organization Performance, New Patterns of Management*. Tokyo : McGraw-Hill.
- Sdorow, L. M. (1990). *Psychology*. (3<sup>th</sup> ed). Iowa : WCB. Brawn, s Benchmark Publishers, Inc.
- Vroom, V. H. (1990). *Manage People not Personnel: Motivation and Performance Appraisal*. Boston: Harvard Business School Press.