

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. วิธีการดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผลการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 39 แห่ง จำนวนครู 1,472 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. 2559 : 16)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608 ; อ้างถึงใน ลัดดาวัลย์ เพชร โรจน์และคณะ. 2550 : 264) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 326 คน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวมข้อมูลในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .97 แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 48 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .30 - .73 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 25 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .35 - .83 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 17 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 326 ฉบับด้วยตนเอง พร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์ให้โรงเรียนส่งแบบสอบถามกลับมายังผู้วิจัย โดยผู้วิจัยกำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนและมีความสมบูรณ์ครบ 326 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและรายข้อ

2. วิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวม โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและรายข้อ

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ( $r_{xy}$ )

4. สร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

5. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) และแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต พฤติกรรมผู้นำแบบทีม พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ และ พฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการความอยู่รอด และความต้องการความก้าวหน้า ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ เมื่อภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเพิ่มขึ้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูก็จะมากขึ้นด้วย โดยมีความสัมพันธ์กันเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ ( $X_6$ ) ( $R_{xy} = 0.600$ ) พฤติกรรมผู้นำแบบทีม ( $X_4$ ) ( $R_{xy} = 0.566$ ) พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง ( $X_3$ ) ( $R_{xy} = 0.546$ ) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต ( $X_1$ ) ( $R_{xy} = 0.517$ ) และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ( $X_2$ ) ( $R_{xy} = 0.502$ )

4. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้วยสมการพหุคูณเพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต และพฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .64 สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ คือ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 1 แบบ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และได้สมการในการพยากรณ์หรือสมการถดถอย ดังนี้

สมการพยากรณ์ถดถอย ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$\begin{aligned} \hat{Y} &= a_1 + b_6X_6 + b_1X_1 + b_3X_3 \\ &= 1.54 + .34X_6 + .12X_1 + .13X_3 \end{aligned}$$

สมการพยากรณ์ถดถอย ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\begin{aligned}\hat{Z} &= \beta_6 Z_{X6} + \beta_1 Z_{X1} + \beta_3 Z_{X3} \\ &= .39Z_{X6} + .16Z_{X1} + .16Z_{X3}\end{aligned}$$

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัยการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สามารถอภิปรายผลที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต พฤติกรรมผู้นำแบบทีม พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ และพฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พฤติกรรมผู้นำจะต้องแสดงถึงความสามารถในการนำกลุ่ม เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด หรือเป็นการแสดงออกถึงความสามารถของผู้นำที่เหมาะสมในการ โน้มน้าวจิตใจบุคคลอื่นให้ทำตามความต้องการของตน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยประสบผลสำเร็จและหน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารที่น่าสนใจที่สุด 3 ลำดับแรก คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต พฤติกรรมผู้นำแบบทีม และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ น่าจะเป็นเพราะว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในความสามารถของครู เน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด มีการกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด มีการกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ให้ครูรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะตามกำหนด และมีการควบคุม กำกับติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานตามนโยบาย ตลอดจนสร้างควมมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญใจ เกตุอุดม (2554 : 62) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีพฤติกรรมผู้นำที่เน้นงานอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจาก ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานและเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุดในประเด็นพฤติกรรมผู้นำแบบทีม นั้น เป็นไปตามแนวคิดของ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 191 – 192) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการที่บุคคลหลายคน เข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน การทำงานเป็นทีมจึงนับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในความสำเร็จขององค์การ หน่วยงานที่มีทีมงานที่ดีในการประกอบภารกิจต่าง ๆ จะทำให้การดำเนินงานสำเร็จไปอย่างลุล่วง รวดเร็ว ด้วย

การอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ของสมาชิกของทีมงานที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้การทำงานประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับ ชงยุทธ เกษสาคร (2554 : 182) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากทำให้วัตถุประสงค์ขององค์กรประสบความสำเร็จสูงสุดในประเด็นพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์นั้น เป็นไปตามแนวคิดของ สมคิด บางโม (2555 : 231) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์จะมีความสามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกในกลุ่มของตน และทำให้งานมีประสิทธิภาพได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุบล สุวรรณศรี (2549 : 89) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ยังคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หรือเรียกได้ว่าได้งานและได้ใจผู้ร่วมงานในโรงเรียนด้วย เพราะมนุษย์ไม่ใช่เครื่องจักร ถ้าได้ใจแล้วงานก็สำเร็จลุล่วงด้วยดี จึงจะนำมาซึ่งความสุขในการทำงานและการอยู่ร่วมกัน

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการความอยู่รอด และความต้องการความก้าวหน้า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การร่วมมือร่วมใจกันในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ตลอดจนช่วยเหลือดูแลสม่ำเสมอ ทำให้ครูมีกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น การสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานก่อให้เกิดพลังของผู้ร่วมงาน เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน เป็นการจูงใจในบุคลากรเกิดการทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้มากที่สุด เป็นไปตามแนวคิดของสุเมธ เดียวอิสระ (2553 : 4) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นการกระตุ้นที่ทำให้มนุษย์กระทำการหรือพฤติกรรมออกมาและเป็นพฤติกรรมที่ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง แรงจูงใจเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดการแสดงพฤติกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการที่มีอยู่และความต้องการที่มีความเข้มมากที่สุดจะเป็นแรงจูงใจให้มนุษย์เราแสดงพฤติกรรมออกมา สอดคล้องกับ สัมมา ธรนิษฐ์ (2553 ก : 134 – 135) ได้กล่าวว่า การจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือ พฤติกรรมของผู้ร่วมงานในการทำงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำกิจการงานให้ประสบความสำเร็จ การจูงใจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม มีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ทอดทิ้งหรือลดละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง การจูงใจสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือวิธีการทำงาน การค้นพบช่องทาง การดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่าเดิม และบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อการทำงานให้เกิดความเจริญ

ก้าวหน้า จะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนารัตน์ บัณฑิตประโคน (2557 : 68) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิภาพผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวลักษณ์ ฌ รังสี (2556 : 60) ได้ศึกษาแรงจูงใจและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มสหวิทยาเขตระยอง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า แรงจูงใจโดยรวมและรายตัวอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญเดือน กามินี (2554 : 75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ พฤติกรรมผู้นำแบบทมิฬ พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิต ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์ที่สุด 3 ลำดับแรก คือ พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ พฤติกรรมผู้นำแบบทมิฬ และพฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ะ (2555 : 91) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าดีหรือไม่ดีด้วย ในส่วนของผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เพราะพฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่เป็นการที่แสดงถึงการที่ผู้บริหารพยายามที่จะให้ผู้ร่วมงาน ได้รับความพึงพอใจมากกว่าที่จะเกิดแรงจูงใจขึ้นมาเอง ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์ (2555 : 39) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำที่เหมือนพ่อแม่จะช่วยให้รางวัลหรือแสดงการยอมรับเมื่อถูกเชื้หรืออยู่ใน โอวาท ในทางกลับกันถ้าประพฤติผิด ไม่เชื่อฟังก็จะถูกลงโทษ แต่เป็นการกระทำที่อยู่บนพื้นฐานของความรักเมตตา ปรานี เพื่อมุ่งหวังให้ถูกเป็นคนดี ผู้นำแบบนี้แนวคิดเช่นเดียวกับพ่อแม่ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นเผด็จการแบบมีเมตตา (Benevolent Dictator) คือจะมีพฤติกรรมที่แฝงด้วยความเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ที่ทำเช่นนั้นก็เพื่อวัตถุประสงค์ให้งานสำเร็จและมีวิธีการปฏิบัติต่อผู้อื่นเหมือนเป็นพฤติกรรมไม่เกี่ยวข้องกับงาน ในส่วนของผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้นำแบบทมิฬมีความสัมพันธ์

ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 105 – 106) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากในการทำงาน เนื่องจากงานในองค์กรต้องอาศัยความคิด การร่วมแรงร่วมใจกันจากทุกฝ่าย องค์กรจึงจะอยู่รอด การที่บุคคลหลายคนช่วยกันคิดและแก้ปัญหาจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ซึ่งการทำงานเป็นทีมช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม โดยเฉพาะหัวหน้าและผู้ร่วมงาน ช่วยให้สมาชิกเข้าบทบาทหน้าที่ของตนเองในการทำงานเป็นกลุ่ม เข้าใจกฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม มีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในกลุ่มเพื่อความเข้าใจอันดีต่อกัน มีการสนับสนุนระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เข้าใจในกระบวนการของกลุ่ม สามารถที่จะแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในกลุ่ม ช่วยสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ลดการแข่งขันกันภายในกลุ่ม มีการเพิ่มพูนทักษะความสามารถในการทำงานและมีความรู้สึกของการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างสมาชิก ช่วยสร้างความผูกพันและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ สมคิด บางโม (2555 : 246) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมหรือการตั้งทีมงานขึ้นทำงานเป็นที่นิยมทั่วไป เพราะมีความเชื่อว่าการช่วยกันทำงานดีกว่าการทำงานโดยคน ๆ เดียว แม้แต่การบริหารองค์กรก็ยังมีนิยมบริหารเป็นทีม นั่นคือมีคณะบริหาร หัวใจสำคัญของทีมงานคือการยอมรับความสามารถและความไว้วางใจกันและกัน ในส่วนของผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้นำแบบสายกลางมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก น่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรดา สืบวงษ์ชัย (2553 : 85 – 88) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2

4. ผลการวิเคราะห์ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้วยสมการพยากรณ์ พบว่า มี 3 แบบที่ร่วมกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้เป็นอย่างดี คือ พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลิตและ

พฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง น่าจะเป็นเพราะ พฤติกรรมผู้นำทั้ง 3 แบบมีวัตถุประสงค์ที่เหมือนกัน คือทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นไปตามแนวคิดของ สมุทรา ชำนาญ (2555 : 51) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำสามารถ โน้มน้าว จูงใจหรือมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ทำให้ผู้ตามยอมรับ ปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการ พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่เป็นการแสดงถึงการที่ผู้บริหารยกย่องชมเชย เมื่องานสำเร็จ มีการชี้แนะเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ และมีการ คัดสนใจโดยเน้นประสิทธิภาพผลสัมฤทธิ์ของงาน แต่เป็นการกระทำที่อยู่บนพื้นฐานของความรัก เมตตา ปราณี เพื่อวัตถุประสงค์ให้งานสำเร็จ เป็นไปตามแนวคิดของ สัมมา รัตนดิษฐ์ (2553ก : 57) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องรู้วิธีและกระบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง มีความสามารถในการทำงานเข้ากับคนได้อย่างดี ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความ เข้าใจความรู้สึกของคนอื่นอย่างแท้จริง จะก่อให้เกิดความไว้วางใจในการร่วมงาน ส่งผลต่อการ ดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ ในส่วนของพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลผลิตนั้นน่าจะเป็นเพราะ ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่น ในความสามารถของครู ให้ความสำคัญกับงานและเน้น ความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด เป็นไปตามแนวคิดของ จันทรานี สงวนนาม (2553 : 40) การบริหารที่เน้นในเรื่องของผลงานขั้นสุดท้ายเป็นสิ่งสำคัญ ให้ความสนใจกับการกำหนดเป้าหมาย และการแสวงหาทางเลือกเพื่อความสำเร็จของงาน การบริหารตามแนวนี้นี้ทำให้ผู้บริหารรู้จักและ ยอมรับตัวเอง ตลอดจนมองเห็นทิศทางที่จะนำมาซึ่งประสิทธิผลขององค์กร ผู้ร่วมงานมีส่วนใน การตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการทำงาน การประเมินผลงานจึงมุ่งไปที่ผลงานขั้นสุดท้ายมากกว่าขั้นตอน ต่าง ๆ ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌัก อัมพอลิน (2557 : 76 – 78) ได้ศึกษาความ สัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำมุ่งความสำเร็จของงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของครู ในส่วนของพฤติกรรมผู้นำแบบสาย กลางนั้น น่าจะเป็นเพราะ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่องานและผู้ปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน เป็นไปตาม แนวคิดของ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 2008 : 269) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำที่ประสบ ความสำเร็จจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติทั้งมิติกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ ถ้าผู้นำมีลักษณะมุ่งกิจ สัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ก็จะก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับ หวน พิณรุฬพันธ์ (2556 : 37) ที่กล่าวว่า นักบริหารมืออาชีพควรสนใจทั้งงานและคนพอ ๆ กัน จึงจะประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ผู้ร่วมงานมีความสุขในการทำงาน และผลงานก็มีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของ จิรปริยา แผ่นสุวรรณ (2556 : 73 – 75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก่งสนามนาง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร



โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก้งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก

#### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู ควรนำผลการศึกษาไปใช้และศึกษาค้นคว้าวิจัย ดังนี้

##### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครู สูงสุด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรพัฒนาตนเองให้มีพฤติกรรมที่เหมือนพ่อแม่ ยกย่องชมเชยครูที่ ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย คอยชี้แนะเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ พยายามที่จะให้ผู้ร่วมงานได้รับความพึงพอใจมากกว่าที่จะเกิดแรงจูงใจขึ้นเอง เพื่อให้ การดำเนินงานภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม โดยยึดผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก มีการตัดสินใจโดยเน้นประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ของงาน

3. ผู้บริหารควรมีความสุภาพและแสดงความเป็นมิตรต่อครู มีการกระจายอำนาจการ บริหาร และสนับสนุนให้ครูมีการประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูล ส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

##### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
3. ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี