

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว

ปรานิต จินดาศรี¹ / สุรัตน์ ไชยชมภู² / สมุทร ชำนาญ³

¹ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

² อาจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

³ อาจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

¹ อีเมล: Plajaa_05@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 234 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ แบบการใช้อำนาจตข้(X1) แบบการใช้อำนาจอย่างเมตตากรรณ (X2) แบบการบริหารแบบปรึกษาหารือ (X3) และแบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่าย (X4) แบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบเป็นตัวพยากรณ์ได้ทุกตัว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ กับตัวแปรเกณฑ์มีค่าเท่ากับ .989 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 97.81

คำสำคัญ

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แรงจูงใจของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2560

The Influence of School Administration Leadership Styles on Teacher Motivation in the Secondary Schools under the Secondary Educational Service Area Office 7 Sa Kaeo province

Praneet Jindasri¹ / Surat Chaichompu² / Samoot chamnan³

¹ Doctoral Program, Educational Administration Faculty of Education Burapha University

² Lecturer, Ph.D. Educational Administration Department Faculty of Education Burapha University

³ Lecturer, Ph.D. Educational Administration Department Faculty of Education Burapha University

¹ Email: Plajaa_05@hotmail.com

Abstract

The purpose of this research was to study Leadership styles influencing teacher motivation in secondary schools under the Secondary Educational Service Area Office 7. There were 234 secondary school teachers who were randomly selected to be the samples. Questionnaires were used as tools in data collection. Statistical analysis was performed in terms of Mean, Standard Deviation, and Stepwise Multiple Regression Analysis. The results revealed that: 1) School administration leadership styles level in schools under the Secondary Educational Service Area Office 7, Sa Kaeo Province as a whole and each aspect was at a high level. 2) Teacher motivation level of secondary schools under the Secondary Educational Service Area Office 7 as a whole and each aspect was at a high level. 3) Exploitative authority, Benevolent authority, Consultative leadership, and Participative leadership styles were the best predictors. The collective correlation coefficient regression of four leadership styles mention was .989 with statistical significance at level .05. The predicted power was found of being 97.81 percent.

Keywords

School administration leadership styles, Teacher motivation, Secondary schools



บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศในยุคกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้ประเทศต่างๆ ตระหนักถึงการสร้างความเข้มแข็งให้แก่สังคมประเทศชาติ ด้วยเหตุนี้ระบบการจัดการศึกษาของไทย จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม ดังจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่ได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาแนวใหม่เพื่อไปสู่ความเจริญงอกงามของบุคคล และสังคม โดยจัดการศึกษาที่เน้นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคนทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมตั้งแต่รากฐานชีวิตและต่อเนื่องตลอดชีวิต รวมทั้งยังสอดคล้องกับการพัฒนาในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) อีกด้วย สำหรับการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นจำเป็นต้องเน้น การพัฒนาคุณภาพคนและพัฒนาระบบการบริหารจัดการสู่ระดับสากล กระทรวงศึกษาธิการจึงมุ่งเน้น ปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบใน 4 ประเด็นหลัก คือ พัฒนาคอนไทยยุคใหม่ โดยปรับ กระบวนทัศน์การเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนสามารถพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ พัฒนาคุณภาพครูยุค ใหม่ พัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ โดยปรับระบบ บริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพให้เกิดความคล่องตัวเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 : 1-10)

ในส่วนของผู้บริหารนั้นต้องมีสมรรถนะในการบริหารงานและมีลักษณะเฉพาะหลายอย่าง เช่น เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล จึงจะสามารถบริหารองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้รวม ทั้งผู้บริหารยังต้องมีความคิดสร้างสรรค์และกล้าเผชิญกับเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นและแก้ปัญหาอย่าง ชาญฉลาดร่วมกันกับทุกคนหรือทีมงานในองค์การ สร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนทุกคนใน การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ กระบวนการและรูปแบบ ภาวะผู้นำที่มีต่อบุคคลหรือทีมงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธามีความเชื่อถือในตัวของผู้นำ (ธีระ รุญเจริญ, 2550 : 142-143) ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนจะมีวิธีการบริหารหรือแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) แตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนิสัยใจคอ ปรัชญา หรือความเชื่อของผู้บริหารแต่ละคนในการปฏิบัติ งาน การมีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้องและมีความเป็นประชาธิปไตยเพื่อ บริหารได้ทั้งงานและคนผู้บริหารจึงจำเป็นอย่างยิ่งในการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมเพื่อสร้างแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครู ทั้งนี้เพราะแรงจูงใจจะช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างความ สามัคคี เสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ที่ทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิภาพผลสูงขึ้น ดังนั้นผู้บริหาร ยังต้องใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ และการมีวิสัย



ทัศนในการบริหารงานให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (สุภารัตน์ วสุพลวิรุฬห์, 2554 : 3)

ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจึงถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการรวมกลุ่มและจูงใจคนเพื่อให้ปฏิบัติตามในการแก้ปัญหาต่างๆ ชักชวน กระตุ้น ทำให้คนในองค์กรเกิดแรงบันดาลใจและเชื่อมั่นว่าเป็นผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จขององค์กรในขณะเดียวกันถ้าผู้บริหารไม่มีภาวะความเป็นผู้นำอาจทำให้การบริหารงานขาดประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สถานศึกษาขาดคุณภาพ ประสิทธิภาพการทำงานของครูและผลผลิตที่เกิดขึ้นไม่มีคุณภาพเพียงพอ ซึ่งก็อาจทำให้เกิดการไม่ลงรอยกันหรือขาดความสามัคคีในหมู่คณะ อันจะก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาหรือแม้แต่อาจเกิดความขัดแย้งระหว่างสถานศึกษากับชุมชนได้ในการบริหารสถานศึกษานั้น ย่อมอาจต้องเผชิญกับความขัดแย้งชนิดที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยความขัดแย้งเป็นผลมาจากความไม่เห็นพ้องกันของบุคคลที่แตกต่างกันในด้านความรู้ ทัศนคติ ประสพการณ์ รวมทั้งผลประโยชน์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (กุลชลี จงเจริญ, 2556 : 4-5) การบริหารจัดการสถานศึกษาในปัจจุบัน ภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา การแข่งขันเพื่อสร้างข้อได้เปรียบและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว รุนแรง และมีความหลากหลายนั้น ต่างส่งผลกระทบต่อวงการวิชาชีพทางการศึกษา โดยเป็นผลสืบเนื่องมาจากการปรับเปลี่ยนบริบทและโครงสร้างการบริหารทั้งในภาคราชการและภาคเอกชน การอยู่รอดขององค์กรทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยสามารถบริหารควบคู่กับการพัฒนา และสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กร รวมถึงพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีสมรรถนะที่จำเป็นในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำของสถานศึกษามีขอบข่ายงานสำคัญได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ที่จะต้องพัฒนาการบริหารดังกล่าว

ทั้งสองด้าน กล่าวคือ ด้านการพัฒนาด้านเทคนิคซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีการปฏิบัติงานและเครื่องมือและด้านการพัฒนาค่านิยมและวัฒนธรรมในการทำงาน ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยจะต้องเลือกแบบการนำให้สอดคล้องเหมาะสมกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษา และจะต้องพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำ เพื่อให้สามารถนำครูและบุคลากรในองค์กรให้ร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เข้มทอง ศิริแสงเลิศ, 2556 : 4-8) ในส่วนของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กร จึงเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่า ผู้บริหารขององค์กรเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดของผู้บริหารในการนำพาองค์กรให้อยู่รอดและเจริญก้าวหน้าก็คือ ภาวะผู้นำ องค์กรใดมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดีมีความสามารถย่อมสามารถนำองค์กรสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรใดก็ตามมีผู้บริหารที่ด้อยคุณภavn ย่อมทำลายขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะนำไปสู่ผลผลิตที่ต่ำลงและผลการดำเนินงาน



ที่ล้มเหลว (การตี อนันต์นาวิ, 2551: 84) ทั้งนี้โดยทั่วไปแล้วความต้องการทางจิตใจและความต้องการทางสังคม ซึ่งเป็นนามธรรมและเป็นเรื่องของจิตใจ ไม่สามารถจับต้องได้แต่ก็เป็นสิ่งที่มนุษย์ต้องการภายหลังที่ได้รับการตอบสนองความต้องการทางกายที่คนๆ นั้นคิดว่าตนพอแล้ว มนุษย์ก็ยังมีความต้องการทางจิตใจต่อไปไม่มีที่สิ้นสุด (ยงยุทธ เกษสาคร, 2551: 133) นอกจากนี้การศึกษาเรื่องแรงจูงใจเป็นการมุ่งที่จะตอบคำถามที่ว่าทำอย่างไรจึงจะทำให้คนอยากทำงานหรือเต็มใจในการทำงาน ซึ่งแนวความคิดนี้เชื่อว่าหากคนมีความตั้งใจและเต็มใจในการทำงานแล้ว ผลงานที่ออกมาจะดีและผู้ที่ทำงานก็มีความสุขในการทำงานเพราะได้ทำงานโดยมีเป้าหมายหรือทำเพื่อสิ่งที่ตนต้องการ (วันชัย มีชาติ, 2551 : 69) ดังนั้นเรื่องของแรงจูงใจจึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องทำหน้าที่จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร และตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลนั้น หัวใจที่มีความสำคัญด้วยก็คือ ต้องทำให้บุคคลนั้นเกิดความพอใจ ผู้นำต้องรู้จักหาวิธีการจูงใจลูกน้องที่มีความต้องการสูง ต้องมีบทบาทที่สร้างสรรค์ที่เหมาะสมที่จะสร้างความพึงพอใจต่อความต้องการของลูกน้องในขณะเดียวกันก็ต้องตอบสนองความต้องการขององค์กรด้วย (วิเชียร วิทย์อุดม, 2553 : 123)

การสร้างแรงจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารทุกยุคทุกสมัยประสบความสำเร็จในการทำงานได้เพราะมีการนำเอารูปแบบการจูงใจต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ซึ่งการจูงใจมีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจึงควรทราบวิธีการสร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่างๆ และทำความเข้าใจความต้องการของผู้ร่วมงานจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2547 : 170) ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหาร ที่จะต้องดำเนินการให้เห็นผลทั้งในด้านรูปธรรมและนามธรรมเพราะแรงจูงใจของบุคลากรจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน อันเป็นภารกิจหลักในการบริหารจัดการในองค์กรหรือสถานศึกษา ซึ่งเมื่อครูผู้สอนเกิดแรงจูงใจและความพึงพอใจต่อผู้บริหารจะส่งผลต่อคุณภาพของงานด้วย (ธีรดา สืบวงษ์ชัย, 2553 : 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบสถานศึกษามีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับโรงเรียนมัธยมศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษาและพัฒนาสาระหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา รับผิดชอบในการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษา และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารวมถึงปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด จากการศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า การบริหารงานในสถานศึกษายังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร อีกทั้งอัตราการย้ายของข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษามีค่อนข้างมากทำให้การบริหารและ



ดำเนินงานในสถานศึกษาไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7, 2556: 8)

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการทำการศึกษาระบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารนั้นใช้วิธีการสอบคัดเลือก และเข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหาร ซึ่งระบบภาวะผู้นำของผู้บริหารจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรหรือไม่อย่างไรนั้น ยังไม่ชัดเจนนัก ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาและ ทิ้งนี้ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลในการพัฒนาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาอันจะมีผลในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา ตลอดทั้งเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษาค้นคว้าต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว
2. ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว
3. ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารจัดการศึกษาสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยใช้ทฤษฎีแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของ ลิเคิร์ท (Likert, 1961 อ้างถึงใน ยงยุทธ เกษสาคร, 2551 : 44 – 45) ทั้งหมด 4 แบบ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทฤษฎีแรงจูงใจสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2556 : 279-280) ด้านปัจจัยจูงใจ 5 ด้าน



ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4 แบบ คือ แบบการใช้อำนาจกดขี่ แบบการใช้ อำนาจอย่างเมตตาคุณา แบบการบริหารแบบปรึกษาหารือ และ แบบการบริหารที่มีการร่วมมือกัน ทุกฝ่าย

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา 5 ด้าน คือ ด้าน ความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านลักษณะของงาน และ ด้านความรับผิดชอบต่องาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดสระแก้ว จำนวน 14 โรงเรียน จำนวนครูทั้งหมด 609 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดสระแก้ว โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์ตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 234 คน จากนั้น ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดและจำนวนโรงเรียน แล้วจึงทำสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นเพื่อศึกษาแบบ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยแบบสอบถามนี้มุ่งวัดระดับแบบภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์มาจากแนวคิดของ ลิเคิร์ต (Likert, 1961 อ้างถึงใน ยงยุทธ เกษสาคร, 2551 : 44 – 45) มีข้อความจำนวน 32 ข้อ มีทั้งหมด 4 แบบ ได้แก่ แบบการใช้อำนาจกดขี่ แบบ การใช้ อำนาจอย่างเมตตาคุณา แบบการบริหารแบบปรึกษาหารือ และแบบการบริหารที่มีการร่วมมือ กันทุกฝ่าย แบบสอบถามนี้พัฒนามาจาก ศศิวิมล สุทนารักษ์ (2554 : 153-161) และยุพาภรณ์



خانพล (2551 : 158-165) ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประยุกต์ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Best & Kahn, 1993 : 246-250) โดยเรียงลำดับจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้วแบบสอบถามนี้มุ่งวัดระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีข้อคำถามจำนวน 38 ข้อ แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบต่องาน และแบบสอบถามนี้พัฒนามาจาก สุดารัตน์ วสุพลวิรุฬห์ (2554 : 125-129) และ ยุพากรณ์ ขานพล (2551 : 165-170) ลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยกำหนดค่าของคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับของแบบสอบถามทั้ง 2 ชุด

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสาร รายงานการวิจัย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
2. สรุปรอบแนวคิด ขอบเขตของการวิจัย กำหนดนิยามศัพท์ โครงสร้างของตัวแปรที่ต้องการวัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
3. สร้างแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบสอบถามของ สุดารัตน์ วสุพลวิรุฬห์ (2554 : 125-129) และ ยุพากรณ์ ขานพล (2551 : 165-170)
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ ความตรงตามเนื้อหา และความครอบคลุมของเนื้อหา ความชัดเจนของภาษา และความเหมาะสมของเนื้อหา
5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความครอบคลุมของเนื้อหา ความชัดเจนของภาษา และความเหมาะสมของเนื้อหา โดยการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัด (Item Objective Congruence: IOC) จำนวน 5 คน
6. นำค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัด (IOC) มาคำนวณ ได้ค่าระหว่าง .60 – 1.00
7. หาค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่น ดำเนินการโดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดสระแก้วที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ดังนี้
 - 7.1 วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างคะแนน



รายชื่อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) ซึ่งแบบสอบถามแบบภาวะผู้นำได้ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อกับคะแนนระหว่าง .52 – .75 และแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อกับคะแนนระหว่าง .20 – .79

7.2 หาคุณภาพของเครื่องมือโดยการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาร์ค (Cronbach, 1990 : 202-204) ซึ่งแบบสอบถามแบบภาวะผู้นำได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .966 และแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .962

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เสนอไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปส่งและเก็บแบบสอบถามจากโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้วด้วยตนเองและเก็บแบบสอบถามบางส่วนผ่านทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 7
3. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์และลงรหัส (Coding) เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปโดยได้รับแบบสอบถามคืน 220 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.02

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยใช้สถิติบรรยาย (Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง
2. ข้อมูลเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

การแปรผลและวิเคราะห์ข้อมูล จากคะแนนค่าเฉลี่ย ใช้เกณฑ์ในการแปลผล 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553 : 121)

3. วิเคราะห์แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้วโดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบจัดลำดับความสำคัญของการนำเข้าสู่สมการ (Stepwise Multiple Regression Analysis)



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2560

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. สถิติพื้นฐานเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อให้ทราบลักษณะของกลุ่มตัวอย่างและลักษณะตัวแปร ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
2. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานในการวิเคราะห์แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบจัดลำดับความสำคัญของการนำเข้าสู่สมการ (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว สรุปได้ ดังนี้

1. ระดับแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกแบบ โดยเรียงลำดับจากคะแนนมากไปหาน้อย คือ แบบการใช้อำนาจอย่างเมตตากรุณา รองลงมา คือแบบการใช้อำนาจคดขี่ และแบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่าย ตามลำดับ ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยรวมทุกด้าน

แบบภาวะผู้นำ	n =220			
	$\bar{x}$	SD	ระดับ	ลำดับที่
1. แบบการใช้อำนาจคดขี่	3.83	.48	มาก	2
2. แบบการใช้อำนาจอย่างเมตตากรุณา	3.83	.46	มาก	1
3. แบบการบริหารแบบปรึกษาหารือ	3.80	.48	มาก	4
4. แบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่าย	3.81	.49	มาก	3
รวม	3.81	.44	มาก	



2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายด้านปรากฏว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยสามอันดับ ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบต่องาน รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ ปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	n =220			
	$\bar{x}$	SD	ระดับ	ลำดับที่
1. ด้านความสำเร็จของงาน	3.82	.44	มาก	2
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.81	.41	มาก	3
3. ด้านความก้าวหน้าในงาน	3.78	.44	มาก	4
4. ด้านลักษณะของงาน	3.74	.43	มาก	5
5. ด้านความรับผิดชอบต่องาน	3.83	.45	มาก	1
รวม	3.80	.42	มาก	

3. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว ในภาพรวม ทั้ง 4 แบบ ประกอบด้วย แบบการใช้อำนาจกดขี่ แบบการใช้อำนาจอย่างเมตตากรุณา แบบการบริหารแบบปรึกษาหารือ และแบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่าย แล้วนำมาคัดเลือกปรากฏว่า แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ดีที่สุดทั้ง 4 แบบ คือ แบบการใช้อำนาจกดขี่ (X_1) แบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่าย (X_4) แบบการบริหารแบบปรึกษาหารือ (X_3) และแบบใช้อำนาจอย่างเมตตากรุณา (X_2)

4. สร้างสมการพยากรณ์ของ แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้วแบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ คือ แบบภาวะผู้นำใช้อำนาจกดขี่ (X_1) แบบใช้อำนาจอย่างเมตตากรุณา (X_2) แบบการบริหารแบบปรึกษาหารือ (X_3) และแบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่าย (X_4) ในภาพรวมปรากฏว่า แบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบเป็นตัวพยากรณ์ได้ทุกตัว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของ



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2560

ตัวพยากรณ์ กับตัวแปรเกณฑ์มีค่าเท่ากับ .989 ความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์ 2.39 และสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ รวมทั้งค่าคงที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าสถิติของตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ใช้พยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดสระแก้ว ในภาพรวม

ตัวพยากรณ์	b	S.E. b	B	t	p
ค่าคงที่ (b_0)	10.75	1.38		7.76	.000
แบบการใช้อำนาจชี้ (X_1)	1.66	.21	.30	7.90	.000
แบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่าย (X_4)	.95	.12	.20	7.96	.000
แบบการบริหารแบบปรึกษาหารือ (X_3)	1.60	.15	.30	10.54	.000
แบบใช้อำนาจอย่างเมตตากรุณา (X_2)	.97	.12	.25	7.60	.000
$R = .989, R^2 = .978, S.E.est = 2.39$					

และเมื่อนำค่าต่างๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ได้ สมการพยากรณ์แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว ในภาพรวมที่ดีที่สุดในรูปแบบสมการคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = 10.75 + 1.66 (X_1) + .95 (X_4) + 1.60 (X_3) + .97 (X_2)$$

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผล แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้วครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญจากการค้นพบเพื่อนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. ระดับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว มีแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลดังต่อไปนี้

1.1 แบบใช้อำนาจอย่างเมตตากรุณาเป็นแบบภาวะผู้นำที่คะแนนเฉลี่ยมากที่สุดที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเวลาที่จะต้องปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จ รองลงมา คือ ผู้บริหารให้ความเสมอภาคต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน และผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกับครูผู้สอน ตามลำดับ ผลการวิจัยชี้ให้



เห็นว่าการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงานภายในโรงเรียน รวมทั้งแบบภาวะผู้นำจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมหรือการแสดงออกของบุคคล เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น โดยผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และพฤติกรรมเหล่านั้นจะก่อให้เกิดผลตามที่ผู้นำต้องการ เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเองซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ดังที่ ดุบริน (Dubrin, 2010 : 100) ได้จำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็นสองมิติ อย่างแรก คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิตด้านกิจสัมพันธ์ (initiating structure) เป็นผู้นำที่เน้นเกี่ยวกับการกิจขององค์กร โดยเชื่อว่า การที่บุคคลมารวมตัวกันเป็นองค์กรนั้น จุดหมายแรกคือการร่วมกันทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่องค์กรกำหนดไว้ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตามจึงมุ่งที่ความสำเร็จขององค์กร อย่างที่สอง คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิตด้านมิตรสัมพันธ์ (consideration) เป็นผู้นำที่เชื่อมั่นในตัวบุคคลมากกว่าภารกิจในองค์กร จึงเน้นในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตามเพื่อที่จะทำความเข้าใจความรู้สึก ความต้องการ ตลอดจน เจตคติของผู้ตามอย่างถ่องแท้ เนื่องจากมีความเชื่อพื้นฐานว่าการที่บุคคลในองค์กรจะทำงานให้ประสบผลสำเร็จและมีความสุขนั้น ผู้นำจำเป็นต้องมีความเข้าใจธรรมชาติของผู้ตามนั้น คือครูในโรงเรียน และสามารถสนองตอบความต้องการของบุคลากรในโรงเรียนได้ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีแบบภาวะที่เป็นมิตรที่ครูสามารถเข้าถึงได้ง่ายและเป็นผู้หน้าที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของครู ผู้นำจะแสดงแบบภาวะให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของครู รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้เคารพศักดิ์ศรีของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของดวงใจ บุญหลัก (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้รางวัล และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุตารัตน์ วสุพลวิรุฬห์ (2555) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและพนักงานราชการในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตภาคกลาง พบว่าแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยมีแบบภาวะผู้นำในลักษณะเกื้อหนุนอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือแบบแนะนำกำกับดูแล แบบสั่งการ และแบบมอบหมายงานตามลำดับ

1.2 แบบการใช้อำนาจกดขี่ เป็นแบบภาวะผู้นำที่มีคะแนนเฉลี่ยรองลงมา โดยพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายของโรงเรียนด้วยตนเอง รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานของโรงเรียน และ



ผู้บริหารซึ่งนำสิ่งที่จะต้องปฏิบัติและวิธีการที่จะทำให้ครูผู้สอนทราบ ตามลำดับ จากผลการวิจัยทำให้ทราบว่าในการบริหารงานในโรงเรียนจะต้องมีการใช้เทคนิคในการบริหารนั้นคือ แบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารจะต้องเลือกใช้ ในบางครั้งผู้บริหารต้องมีความเด็ดขาดในบางสถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจเรื่องที่สำคัญ รวมทั้งกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ของโรงเรียน ดังที่เฮอร์เซย์และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1993) ได้พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่เรียกว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership Theory) ทฤษฎีนี้มุ่งให้ความสำคัญกับผู้ตามว่ามีความพร้อม (Readiness) หรือวุฒิภาวะ (Maturity) หรือไม่ ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ คือ ผู้นำที่เลือกใช้แบบของภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับความพร้อมหรือวุฒิภาวะของผู้ตามโดยความพร้อมหรือวุฒิภาวะของผู้ตาม หมายถึง ความสามารถและความเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จ ทั้งนี้เพราะแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นไปในลักษณะที่ปฏิบัติต่อครูด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกถึงวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดตารางเวลาทำงานให้ครูทราบ กำหนดมาตรฐานที่เฉพาะของงาน ผู้นำแบบบงการจำกัดมาตรฐานของการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่างๆที่ชัดเจนแก่ครูซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อันวุธ สีพรมตัง (2555) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความฉลาดของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 คือ แบบสนับสนุน มีจำนวนสูงสุด รองลงมาเป็นแบบสั่งการ และแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และยังสอดคล้องกับกาญจนาพัฒน์ เทศสวัสดิ์ (2552) ที่ได้ทำการศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับ คือแบบสั่งการ แบบมีส่วนร่วม แบบเสนอความคิดเห็น และแบบมอบหมายงาน

1.3 แบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่าย แบบที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสาม ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นไปในลักษณะของการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ร่วมมือร่วมใจในการคิด และการตัดสินใจ ผู้บริหารจะให้ข้อเสนอแนะแก่ครูเพื่อกระตุ้นความคิดและร่วมตัดสินใจ ผู้บริหารโรงเรียนยินดีรับฟังความคิดเห็นของครูและนำมาปรับปรุงแก้ไข ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบบงการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของเดือนใจ ดิษฐแก้ว (2552) ได้



ศึกษาแบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 ทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับได้ดังนี้ แบบมีส่วนร่วม แบบสั่งการ แบบสนับสนุน และแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ดังนั้นแบบภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจอย่างเมตตากรุณาจึงส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน รวมทั้งยังส่งผลไปถึงความสำเร็จขององค์กรอีกด้วย

1.4 แบบการบริหารแบบปรึกษาหารือ เป็นแบบภาวะผู้นำที่มีคะแนนเฉลี่ยอันดับสุดท้ายเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารแสดงให้เห็นครูผู้สอนรู้สึกเสมอว่าทุกคนมีความสำคัญในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีแบบภาวะที่กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง ให้แก่ครูและแสวงหาวิธีปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อครูด้วยการแสดงความมั่นใจว่าพนักงานครูจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงและสำเร็จตามวิธิต่าง-เป้าหมาย เพราะ เป็นวิธิต่าง (Path) ที่ผู้นำใช้ในการบรรลุเป้าหมาย (Goal) ทั้งที่เป็นเป้าหมายเกี่ยวกับงานและเป้าหมายของบุคคลเสนอแนะว่าหน้าที่สำคัญของผู้นำก็คือการตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาในการหาวิธิต่างที่ดีที่สุดในการบรรลุเป้าหมาย และช่วยในการจัดอุปสรรคทั้งหลายทั้งปวง ทฤษฎีวิธิต่าง-เป้าหมายมีส่วนประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ พฤติกรรมของผู้นำ และสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ (วันชัย ปานจันทร์, 2556 : 70-73) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมยศ ระย้าอินทร์ (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับบุคลิกภาวะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 4 พบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 4 ในภาพรวมพบว่าผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 4 ในโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เป็นผู้นำแบบการแนะนำมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมาลา งานไว (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กับความพึงพอใจในงานตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 มีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนอยู่ในระดับต่ำ ภาวะผู้นำแบบสั่งการและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับสูง

นับได้ว่า แบบภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญยิ่งที่ใช้ในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน ซึ่งล้วนส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ดังนั้นการบริหารงานในโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยแบบภาวะผู้นำหลากหลายแบบมาใช้ในการบริหารโรงเรียน รวมทั้งมีจัดระบบการบริหารที่ดีก็จะทำให้การดำเนินงานโรงเรียนประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่



การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านปรากฏว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบต่องาน รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ เนื่องจากแรงจูงใจคือพลังภายในของแต่ละบุคคลที่ถูกกระตุ้นโดยบุคคลหรือสภาพแวดล้อมให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตนเองต้องการหรือมีผู้ทำการชักจูง และการที่พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานสามารถสังเกตหรือประเมินได้จากการที่พนักงานมีความตั้งใจจริงในการทำงาน มีความกระตือรือร้น รู้สึกถึงความมั่นคงในงานที่ทำ มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้บริหารควรให้ความสนใจเป็นอย่างมาก ไม่ควรละเลยหรือมองข้ามความสำคัญเพราะสิ่งเหล่านี้ล้วนแต่มีผลต่อประสิทธิภาพในงานทั้งสิ้น หากผู้บริหารมีความเข้าใจในพฤติกรรมของบุคคลเพื่อจูงใจให้คนทำงานได้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้และตอบสนองต่อความต้องการของทุกคนได้อย่างเหมาะสม (เนตรพัฒนา ยาวีราข, 2552 : 114) และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมหมาย นาควิเชียร (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. สมการพยากรณ์ของ แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว ปรากฏว่า แบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบเป็นตัวพยากรณ์ได้ทุกตัว เรียงลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ แบบภาวะผู้นำใช้อำนาจจกดขี่ แบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่าย แบบการบริหารแบบปรึกษาหารือ และ แบบใช้อำนาจอย่างเมตตากรุณา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมทั้ง 4 แบบ .989 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบรวมกันสามารถทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว ได้ร้อยละ 97.81 ส่วน ทั้งนี้แบบภาวะผู้นำมีความสำคัญกับการบริหารงานในโรงเรียนเป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลในองค์กร และเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมหรือการแสดงออกของบุคคล เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น โดยผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และพฤติกรรมเหล่านั้นจะก่อให้เกิดผลตามที่ผู้นำต้องการ เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับเฮร์เซย์และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1993) ได้พัฒนาแบบภาวะผู้นำที่เรียกว่า ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ที่มุ่งให้ความสำคัญกับบุคลากรว่ามีความพร้อม หรืออุมิภาวะ หรือไม่ ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ คือ ผู้นำที่เลือกใช้แบบของภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับความพร้อมหรืออุมิภาวะของผู้ตามโดยความพร้อมหรืออุมิภาวะของผู้ตามหมายถึง ความสามารถและความเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จ ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์แบ่งได้ 4 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2560

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบงบการในภาพรวมอยู่ในระดับมากอาจเนื่องมาจากปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงาน มีการปฏิรูปการศึกษา มีการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และกำหนดมาตรฐานการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่างๆ ที่ชัดเจนให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้วิจัยขออภิปรายประเด็นแบบภาวะผู้นำที่เป็นตัวพยากรณ์แต่ละแบบที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้วในภาพรวม ดังนี้

3.1 แบบภาวะผู้นำแบบการใช้อำนาจกดขี่ เป็นแบบภาวะผู้นำที่เป็นตัวพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้วในภาพรวมดีที่สุด ทั้งนี้แบบภาวะผู้นำเป็นการช่วยให้เห็นพฤติกรรมของผู้นำและลักษณะการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร ดังที่ภาววัฒน์ พันธุ์แพ (2547 : 50-51) ได้กล่าวว่า แนวทางความคิดลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำได้ถูกคิดค้นขึ้นโดย Likert คือ แบบภาวะผู้นำที่เน้นถึงการบังคับบัญชา และการออกคำสั่ง ผู้นำแบบนี้จะทำการตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนมาก มักไม่ค่อยยอมมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชามากนัก สถานภาพผู้นำแบบนี้ จะเป็นไปในลักษณะเป็นเจ้านายอย่างชัดเจน การบังคับบัญชา หรือการควบคุมงานของผู้นำชนิดนี้ จะกระทำโดยมีการใช้อำนาจอย่างมาก สร้างบรรยากาศของความเกรงกลัวต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ และยิ่งสอดคล้องกับวันชัย ปานจันทร์ (2556 : 70-73) กล่าวว่าพฤติกรรมของผู้นำ แบบงบการ (directive leader) ผู้นำประเภทนี้จะบอกให้ผู้ตามทราบว่าเขาคาดหวังอะไรจากผู้ตาม กำหนดตารางการทำงานให้ทำและให้คำแนะนำพิเศษถึงวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะคล้ายกับมิติผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก แบบภาวะผู้นำแบบการใช้อำนาจกดขี่จึงเป็นปัจจัยที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพศาล แสนยศบุญเรือง (2549) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับพฤติกรรมมาก ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ โดยภาพรวมการปฏิบัติสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ อยู่ในระดับมาก

3.2 แบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่าย เป็นแบบภาวะผู้นำที่เป็นตัวพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7



ในจังหวัดสระแก้วในภาพรวมรองลงมา ทั้งนี้ผู้นำแบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่ายหรือแบบใช้กลุ่มร่วมมือ เป็นผู้นำที่เชื่อมั่น และไว้วางใจแก่ผู้บังคับบัญชามาก มักจะเป็นผู้ขอความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความคิดอิสระในการอภิปรายปัญหาได้อย่างเต็มที่ ผู้นำแบบนี้จะเชื่อมั่นในการทำงานเป็นทีมมากกว่าวิธีการทำงานแบบตัวใครตัวมัน หรือมีการทำงานตามลำดับชั้นภายใต้ของคําสั่ง (ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ, 2547 : 50-51) และยังสอดคล้องกับ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552: 70) ที่กล่าวว่า แบบภาวะผู้นำแบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่ายเป็นการตัดสินใจด้วยความเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำยอมให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Robbins (2010) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะที่หลากหลายลักษณะงาน งานสำคัญ ความมีอิสระในการทำงาน และผลย้อนกลับที่เป็นจริงของงานกับแรงจูงใจภายในสูงในการทำงาน ผลการวิจัย พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างทักษะที่หลากหลาย ลักษณะงาน งานที่สำคัญ ความมีอิสระในการทำงาน และผลย้อนกลับที่เป็นจริงของงานกับแรงจูงใจภายในสูงในการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของยุพภรณ์ ขานพล (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับสูง

3.3 แบบภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบปรึกษาหารือ เป็นแบบภาวะผู้นำที่เป็นตัวพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้วในภาพรวมรองลงมา เนื่องจากผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้แสดงความคิดเห็นในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานในโรงเรียน ทั้งนี้พฤติกรรมของผู้นำแบบปรึกษาหารือคือ ผู้นำประเภทนี้จะคอยให้คำปรึกษาและคำแนะนำผู้ตามก่อนทำการตัดสินใจ กระตุ้นความคิดและให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (วันชัย ปานจันทร์, 2556 : 70-73) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของดวงใจ บุญหล้า (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีความสัมพันธ์ทางบวก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมยศ ระย้าอินทร์ (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับบุคลิกภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 4 พบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 4 ในภาพรวมพบว่าผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 4 ในโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เป็นผู้นำแบบการแนะนำมากที่สุด



3.4 แบบใช้อำนาจอย่างเมตตาการุณา เป็นแบบภาวะผู้นำที่เป็นตัวพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้วในภาพรวมเป็นอันดับสุดท้าย สืบเนื่องจากผู้บริหารต้องมีความเมตตาต่อ บุคลากรในโรงเรียนมีการให้รางวัลที่เป็นค่าตอบแทน ทำให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับลิเคิร์ท (Likert, 1961 อ้างถึงใน ยงยุทธ เกษสาคร, 2551 : 44 – 45) ที่กล่าวว่า ระบบการบริหารแบบใช้อำนาจอย่างเมตตาการุณา ผู้บริหารจะแสดงออกมาถึงท่าทีที่ไว้วางใจต่อผู้ร่วมงาน มีวิธีการจูงใจผู้ร่วมงานโดยรางวัล แต่บางครั้งก็มีการบังคับ ยอมให้การสื่อสารจากผู้ร่วมงานไปสู่ผู้บริหารบ้าง บรรยากาศอาจจะดูเหมือน ผู้บริหารขอความคิดเห็นและยอมรับความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน แต่จริงๆ แล้ว นโยบายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ของหน่วยงานจะถูกกำหนดโดยผู้บริหารเท่านั้น ซึ่งผู้บริหารอาจให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจได้ในระดับหนึ่ง แต่ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับนโยบายที่ผู้บริหารได้วางไว้ ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wetherell (2002) ที่ได้ศึกษาเรื่องลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับความพึงพอใจของครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับความพึงพอใจในงานของครูหรือไม่ รูปแบบความเป็นผู้นำของ Hersey and Blanchard ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะความเป็นผู้นำมีแนวโน้มที่จะทำให้ระดับความพึงพอใจในงานของครูสูงขึ้นในขอบเขตของงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เตือนใจ ดิษฐแก้ว (2552) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 ทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับได้ดังนี้ แบบมีส่วนร่วม แบบสั่งการ แบบสนับสนุน และแบบมุ่งความสำเร็จของงาน โดยความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2

จากการอภิปรายผลแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้วทั้งหมด ทำให้ทราบว่าแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ดังนั้นแล้วผลการวิจัยนี้จะเป็นข้อมูลในการพัฒนาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาอันจะมีผลในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา ตลอดจนเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษาค้นคว้าต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนาการบริหารงานและการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ดังนี้



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2560

1. ผู้บริหารควรทำให้ครูรู้สึกภูมิใจที่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้และทำให้งานเสร็จสิ้นโดยเร็วและทำให้เกิดความสำเร็จของงาน
2. ผู้บริหารควรเห็นความสำคัญในการจัดสรร การปฏิบัติหน้าที่การเลื่อนระดับ มีการให้กำลังใจเพื่อทำให้ครูรู้สึกต้องการทำงานให้ดียิ่งขึ้นและครูได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน
3. ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานและตระหนักถึงความรู้สึกพึงพอใจกับการเลื่อนตำแหน่งและเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน
4. ผู้บริหารควรมอบหมายงานโดยดูลักษณะของงานให้เหมาะสมกับความสามารถของคนที่ปฏิบัติงานเพื่อครูจะได้ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเต็มความสามารถและรู้สึกภูมิใจกับผลงานของตนเอง
5. ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ครูรู้สึกว่าต้องมีความรับผิดชอบต่องานเพราะงานที่ได้รับมอบหมายนั้นมีความสำคัญต่อโรงเรียนและร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบกันทุกคนเพื่องานจะได้สำเร็จ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษารูปแบบการมอบหมายงานที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว
2. ควรศึกษาเรื่องภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบปรึกษาหารือที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว
3. ควรศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้วเชิงคุณภาพ



เอกสารอ้างอิง

- กาญจนาพัฒน์ เทศสวัสดิ์. (2552). *การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กุลชลี จงเจริญ. (2556). *การตัดสินใจและการแก้ปัญหาความขัดแย้ง*. ประมวลชุดวิชาการพัฒนาทักษะประสบการณ์ วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา หน่วยที่ 5 สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เข็มทอง ศิริแสงเลิศ. (2556). *ผู้นำกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. ประมวลชุดวิชาการพัฒนาทักษะประสบการณ์ วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา หน่วยที่ 8 สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ดวงใจ บุญล้ำ. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เดือนใจ ดิษฐแก้ว. (2552). *แบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธันวรุ สีมรมติง. (2555). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนนครราชสีมา.
- ธีรดา สืบวงษ์ชัย. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2547). *ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอกซ์เพลส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2560

- ไพศาล แสนยศบุญเรือง. (2549). พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สัมพันธ์
กับความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัย
ขอนแก่น
- การดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : ภาควิชา
บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ. (2547). ภาวะผู้นำ ในเอกสารประกอบการสอนวิชาภาวะผู้นำ. เชียงใหม่:
ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2551). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.
- ยุพาภรณ์ ขานพล. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนคร เขต 2.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย.
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2553). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วันชัย ปานจันทร์. (2556). ภาวะผู้นำในองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วันชัย มีชาติ. (2551). พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ศศิวิมล สุขทนารักษ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะ
การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยี
บริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สมยศ ระย้าอินทร์. (2550). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
กับบุคลิกภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 4. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครราชสีมา.
- สมหมาย นาควิเชียร. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผล
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครราชสีมา.



- สุดารัตน์ วสุพลวิรุฬห์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและพนักงานราชการในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคกลาง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย,มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- สมาลา งานไว. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สมุทร ชำนาญ. (2556). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ*. ระยอง: พี.เอส.การพิมพ์
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. (2556). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2557*. ปราจีนบุรี. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพฯ. กระทรวงศึกษาธิการ.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed). New York : Harper Collins.
- Dubrin, A. J. (2010). *Principles of Leadership*. (6th ed). Toronto : Houghton Mifflin Company.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (6th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities. *Journal of Education and Psychological Measurement*. 30(3), 607-610
- Likert, R. (1961). *The Human organizations*. London: Prentice-Hall International.
- Thesis (D.B.D.) Nova Southeastern. Retrieved February 23, 2015, from File: DAO.
- Robbins, J. T. (2010). *A study of the relationship between skill variety and high internal work motivation, task identity and high internal work motivation, task significance high internal work motivation, autonomy and high internal work motivation, and intrinsic 109 job feedback and high internal work motivation in the manufacturing arena*. Thesis (D.B.D.) Nova Southeastern. Retrieved February 23, 2015, from File: DAO.



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2560

Wetherell ,K. M. (2002). *Principle leadership style and teacher job satifcation*. Ed.D. thesis, Section Hail University.