



คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

วีชระ จตุพร¹

บทคัดย่อ

การวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมืออาชีพ เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน และเพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ศึกษา คือ ครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 1,093 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 260 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และค่าถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหาร 2) ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน 3) มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ 4) มีวิสัยทัศน์สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสม 5) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา 6) มีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์ และ 7) ใช้ระบบคุณธรรม จริยธรรม ในการพิจารณาผลงาน 2. แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) ความรับผิดชอบ 3) ลักษณะของงาน 4) การได้รับการยอมรับนับถือ และ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และ 3. คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการทำงานของครู โดยรวมได้ร้อยละ 45.3 มี 3 ด้าน ได้แก่ 1) มีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์ 2) มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ และ 3) มีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสม โดยได้สมการพยากรณ์คะแนนดิบและสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้ (แรงจูงใจในการทำงาน) = 2.032 + 0.355 (มีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์) + 0.331 (มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ) - 0.188 (มีวิสัยทัศน์สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสม) และ $Z_{\text{แรงจูงใจในการทำงาน}} = 0.470 (Z_{\text{มีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์}}) + 0.507 (Z_{\text{มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ}}) - 0.278 (Z_{\text{มีวิสัยทัศน์สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสม}})$

คำสำคัญ: ผู้บริหารมืออาชีพ คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ แรงจูงใจ แรงจูงใจในการทำงานของครู

¹อาจารย์ประจำ สาขาการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา



The Characteristics of Professional Administrators that Affect Motivation of Teacher Under Phayao Primary Educational Service Area Office 1

Watchara Jatuporn²

Abstract

The purpose of this research was to study the characteristics of professional school administrators, to study the motivation for teacher work in schools and to study the characteristics of professional administrators that affect the motivation of teachers under Phayao primary educational service area office 1. Used quantitative research methods. The population was 1,093 teachers in schools under Phayao primary educational service area office 1. The sample consisted of 260 teachers in schools under Phayao Primary Educational service area office 1. The instrument used in the research was a questionnaire to analyze data with statistics such as frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment of correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The results showed that; 1. Characteristics of professional school administrators under Phayao primary educational service area office 1, in overall and in each level, at a high level in descending order including; 1) have the right personality to be an executive 2) take creative initiative to develop all aspects 3) have skills in command diagnosis 4) have vision, can set policies, and plan the strategy appropriately. 5) Being a leader of change and development, 6) having academic knowledge and management science, and 7) using the morality and ethics system to consider the work. 2. Motivation of teacher work in schools under Phayao primary Educational service area office 1, in overall and in each level, at a high level in descending order including; 1) Success at work 2) responsibility 3) Job characteristics 4) Recognition and 5) Career advancement. 3. Characteristics of professional administrators affecting teachers' motivation under Phayao primary educational service area office 1, overall, 45.3 percent of the teachers' work motivation can be predicted with 3 aspects, including; 1) have academic knowledge, management science 2) have skills in command diagnosis, and 3) have vision, can set policies, and plan the strategy appropriately. By obtaining the raw score prediction equation and the forecasting equation in the form of standard scores as follows; (Teacher work motivation) = 2.032 + 0.355 (having academic knowledge and management science) + 0.331 (have skills in command diagnosis) -0.188 (have vision, can set policies, and plan the strategy appropriately) and $Z_{\text{Teacher work motivation}} = 0.470 (Z_{\text{having academic knowledge and management science}}) + 0.507 (Z_{\text{have skills in command diagnosis}}) - 0.278 (Z_{\text{have vision, can set policies, and plan the strategy appropriately}})$

Keyword: professional administrators, professional administrators' characteristics, motivation, work motivation of teachers

² Lecturer in Education, School of Education, Phayao University



คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

วัชระ จตุพร³

บทนำ

ความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาเกิดขึ้นได้ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถครองคน ครองตน และครองงานได้อย่างสมดุล เนื่องจากผู้ที่ทำหน้าที่ในการนำนโยบายของผู้บริหารสู่การปฏิบัติที่ แท้จริง คือ ครูผู้สอน ฉะนั้นนโยบายต่าง ๆ รวมถึงแนวทางการบริหารต้องมีความชัดเจนและสามารถนำสู่การ ปฏิบัติได้ ครูในปัจจุบันไม่ได้มีภาระแค่การจัดการเรียนการสอนเท่านั้น แต่จะถูกบังคับไปด้วยกฎเกณฑ์และ ภาระแฝงอื่น ๆ ตามมา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานของครู รวมถึงรู้จักการ มอบหมายงานที่เหมาะสม คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งต่อการสร้างแรงจูงใจ ในการทำงานของครู หากผู้บริหารขาดคุณสมบัติความเป็นผู้นำก็จะขาดความน่าเชื่อถือจากครู และครูจะขาด แรงจูงใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างแรงจูงใจ ปัจจุบันมีการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559) พบว่าผู้บริหารใน ยุคใหม่ควรประกอบไปด้วย การมีวิสัยทัศน์ ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี เป็นนักริเริ่ม สร้างสรรค์ และเป็นนักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวกให้ผู้ปฏิบัติงาน เป็นตัวแบบที่ดี และสร้างชุมชนแห่ง การเรียนรู้ และมีนักวิชาการต่างประเทศที่ศึกษาเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ (Weigel, 2012, Avis Gaze, 2016, NASSP, 2013 อ้างถึงใน ชัยยนต์ เพาพาน, 2559) พบว่า ผู้บริหารควรมี ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแรงจูงใจ คือ การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การแก้ปัญหา ด้านการสื่อสาร ทาง เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล การบริหารองค์การ บริหารงานบุคคล การทำงานเป็นทีม ด้านนวัตกรรมเพื่อการ เรียนรู้ การกำหนดทิศทางขององค์กร การรับรู้ไว การตัดสินใจ มุ่งผลสัมฤทธิ์ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ คุณธรรม จริยธรรม เป็นต้น

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อสถานศึกษาและการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ของครูแต่จากการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) พบว่า ประสิทธิภาพการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษายังมีข้อบกพร่องอยู่หลายประการ เช่น ผู้บริหารขาดเทคนิคและเทคโนโลยี การบริหารที่ดี ขาดเทคนิคการเป็นผู้นำ ขาดเทคนิคการแก้ปัญหาการใช้กระบวนการกลุ่มในการบริหารหรือการ บริหารบุคลากรในสถานศึกษาให้มีส่วนร่วม และขาดเทคนิคการกำกับ ดูแล นิเทศและประเมินผล ผู้บริหาร สถานศึกษาขาดคุณลักษณะของการเป็นผู้บริหารที่ดีที่ส่งผลต่อการทำงานและการบริหารงานให้ประสบ ผลสำเร็จ เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้เป็นสิ่งที่ครูให้ความสำคัญเนื่องจากจะส่งผลต่อการทำงานของครูทั้งทางตรง และทางอ้อมเนื่องจากผู้บริหารถือเป็นผู้นำที่ครูต้องให้ความไว้วางใจและมอบหมายให้เป็นผู้นำพาองค์กรใน ด้านต่าง ๆ หากผู้บริหารขาดคุณสมบัติดังกล่าวย่อมทำให้ครูขาดความเชื่อมั่นขาดกำลังใจในการทำงานไม่มากกั น้อย

แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ครูสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำงานได้อย่างมีความสุข หากครูได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการและสมรรถนะของครู งานด้านต่าง ๆ ที่ครู ได้รับมอบหมายทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมอัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ของสถานศึกษาจะ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และแรงจูงใจที่สำคัญอย่างหนึ่งของครู คือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์

³ อาจารย์ประจำ สาขาการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา



ของผู้บริหารที่ครุมีความไว้วางใจและพร้อมที่จะเดินร่วมทางไปด้วยกันในการพัฒนาการศึกษาขององค์กรของตน เนื่องจากครุมีหน้าที่มากกว่าการจัดการเรียนการสอนเพราะครุต้องมีการทำวิจัย การดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษารวมถึงการจัดโครงการต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนและต้องมีส่วนช่วยพัฒนาสังคมชุมชนต่าง ๆ ด้วย ยกตัวอย่างโครงการ เช่น โครงการโรงเรียนสุจริต พุทธศาสตร์ วิทยาศาสตร์น้อย สถานศึกษาสีขาว โรงเรียนปลอดสารเสพติด การเยี่ยมบ้านนักเรียน เป็นต้น จะเห็นได้ว่าบทบาทของครุมีหน้าที่ที่ต้องดำเนินการอยู่ไม่น้อย และจากข่าวสารด้านต่าง ๆ ที่ปรากฏพบว่าเงินเดือนของครุหรือสวัสดิการของรัฐไม่ได้มีมากมายเทียบกับความต้องการของครุ หากครุขาดแรงจูงใจที่ดี ที่เหมาะสมอาจทำให้คุณภาพการทำงานของครุลดลงหรืออาจเป็นสาเหตุให้ครุต้องปรับเปลี่ยนสายอาชีพใหม่และผู้ที่มีความสามารถก็จะหลีกเลี่ยงการเข้ามาสู่อาชีพครุซึ่งเป็นอาชีพที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรของชาติในอนาคตได้ จากการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครุในสถานศึกษาของ ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ (2548) พบว่า อันดับต้นๆของแรงจูงใจในการทำงานของครุ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างครุกับผู้บริหาร และอรพรรณ ตูจันทา (2544) ได้ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครุ พบว่า ยังอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น แต่ครุยังต้องการให้ผู้บริหารและครุมีส่วนร่วมในการร่วมตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้สื่อให้เห็นถึงความสำคัญและปัญหาของการสร้างแรงจูงใจและคุณลักษณะของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแรงจูงใจของครุ

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดพะเยา เขต 1 มีจำนวนทั้งหมด 85 โรงเรียน แต่มีโรงเรียนขนาดใหญ่เพียง 1 โรงเรียนเท่านั้น นอกจากนั้นเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเป็นส่วนใหญ่ ขนาดของโรงเรียนแสดงถึงจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนถ้าเป็นโรงเรียนขนาดเล็กย่อมหมายถึงมีจำนวนครูและนักเรียนน้อย แต่ภาระงานด้านต่าง ๆ ของการเป็นสถานศึกษาไม่น้อยเมื่อเทียบกับสถานศึกษาขนาดต่าง ๆ ครุยังต้องดำเนินการในทุก ๆ ด้านของการจัดการเรียนการสอนรวมถึงภาระเสริมด้านต่าง ๆ จึงทำให้ครุสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดพะเยา เขต 1 ต้องรับภาระในการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนมากขึ้น ถ้าครุขาดแรงจูงใจหรือขาดความเชื่อมั่นในความมั่นคงของอาชีพครุ และอาจส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพก็เป็นที่ตั้งนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเป็นผู้นำในการสร้างแรงจูงใจให้ครุในการปฏิบัติงานการเรียนการสอน และกิจกรรมอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ครุรู้สึกถึงความมั่นคงและความมีศักดิ์ศรีในอาชีพครุพร้อมที่จะร่วมพัฒนาการศึกษาไทยในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ในยุคปัจจุบันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วต่อไป ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่จะช่วยส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจแก่ครุในโรงเรียน โดยเฉพาะในจังหวัดพะเยา ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องการผู้บริหารที่มีคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพอยู่จำนวนมากที่จะช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครุ จึงได้ศึกษาเรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครุ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1” เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อนำสู่การปฏิบัติในการนำไปใช้กับโรงเรียน ในลำดับต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมืออาชีพ
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานครุในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
3. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครุ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1



วิธีดำเนินการวิจัย

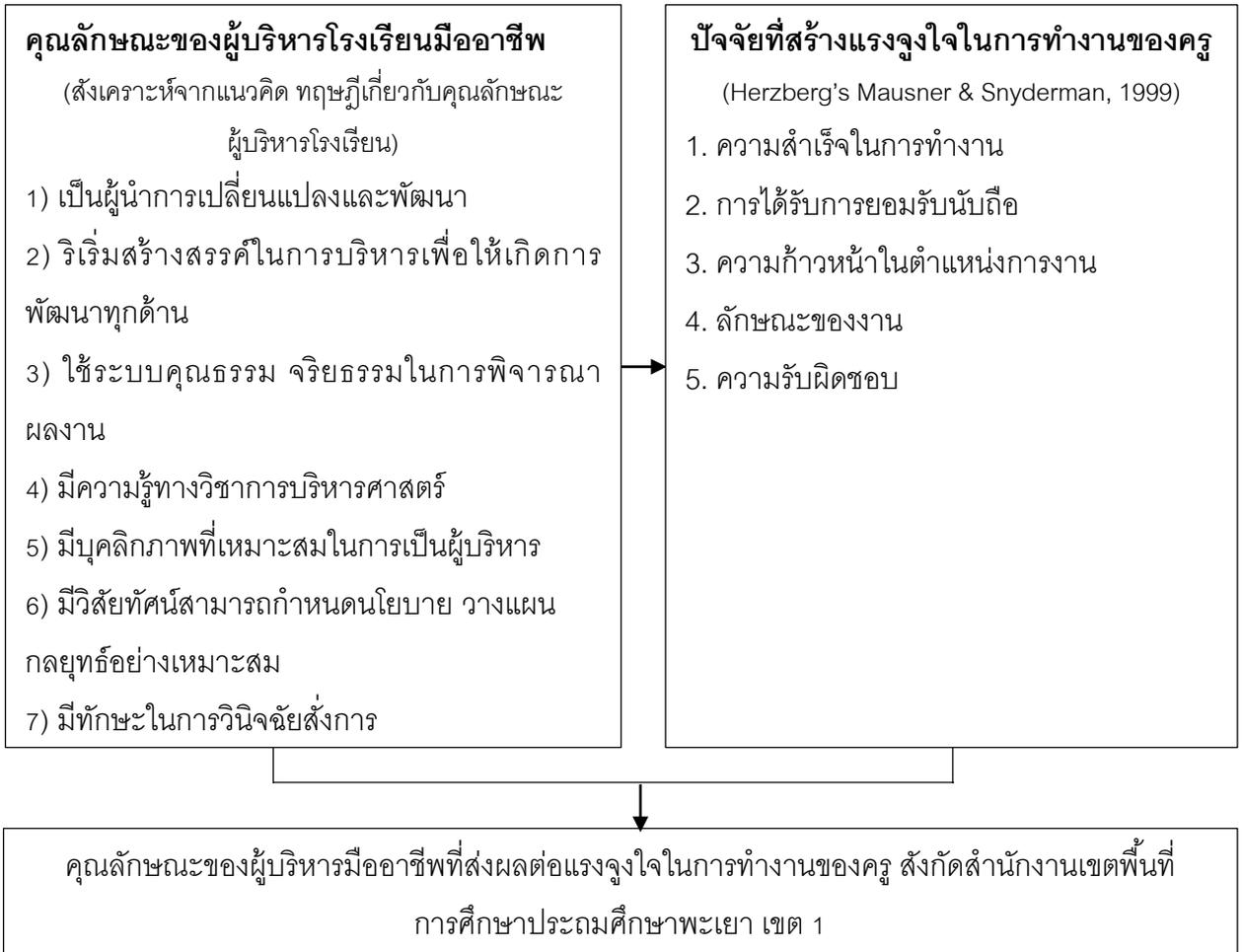
การศึกษาวินิจฉัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้ ประชากร คือ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 85 โรงเรียน ทั้งหมด 1,093 คน และกลุ่มตัวอย่าง คือ ครู จำนวน 303 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างจากประชากรตามตารางของ เครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนในแต่ละช่วงชั้นต่อจำนวนประชากรทั้งหมด

การเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้ 1) จัดทำหนังสือและประสานงานกับสถานศึกษาเพื่อส่งแบบสอบถาม แบบซองเปล่าพร้อมติดแสตมป์ไปพร้อมกับแบบสอบถามเพื่อส่งกลับ ได้ส่งแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 303 ฉบับ 2) คัดเลือกแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 260 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.80 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ และตรวจสอบหาค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อและทั้งฉบับ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้ออยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 และทั้งฉบับ เท่ากับ 0.984 และนำเครื่องมือไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ฉบับ เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ เท่ากับ 0.976

การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อได้รับข้อมูลที่เป็นแบบสอบถามกลับคืนได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา 2) ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 3) ลงรหัสข้อมูลเพื่อทำการวิเคราะห์ 4) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และค่าการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน



กรอบแนวคิดการวิจัย



1. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมืออาชีพ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ประกอบด้วย 7 ประการ ได้แก่ 1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา 2) ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน 3) ใช้ระบบคุณธรรม จริยธรรม ในการพิจารณาผลงาน 4) มีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์ 5) มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหาร 6) มีวิสัยทัศน์สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสม และ 7) มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหาร รองลงมา คือ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน และมีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารพยายามนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารเป็นผู้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทางที่ดี และผู้บริหารส่งเสริมความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

2) ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และผู้บริหารมีความคิดเชิงบวก



3) ใช้ระบบคุณธรรม จริยธรรม ในการพิจารณาผลงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารพิจารณาผลงานจากความประพฤติของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลหรือใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารและพิจารณาผลงาน ผู้บริหารให้ความเสมอภาคและความเป็นกลางในการพิจารณาผลงาน และผู้บริหารพิจารณาผลงานจากความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา

4) มีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ ผู้บริหารมองเห็นเห็นความเชื่อมโยงการศึกษา กับสภาพแวดล้อมทางสังคมและชุมชน และผู้บริหารมีความรู้หลักทฤษฎีและเทคนิคการบริหารที่หลากหลาย

5) มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารมีบุคลิกด้านการแต่งกายเหมาะสมตามกาลเทศะ ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นอย่างดี และผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง

6) มีวิสัยทัศน์สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารมีการบริหารงานและมีข้อมูลที่ทันสมัยเสมอ ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน และผู้บริหารมีการคาดการณ์ล่วงหน้าและมองไกลอยู่เสมอ

7) มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารกล้าที่จะตัดสินใจในการทำงานและการสั่งการ ผู้บริหารตัดสินใจภายใต้ข้อมูลที่เพียงพอเสมอ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยเหตุและผลและใช้วิจารณ์ญาณในการสั่งการ และผู้บริหารสามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

2. แรงจูงใจในการทำงานครูในโรงเรียน แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน 4) ลักษณะของงาน และ 5) ความรับผิดชอบจากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน รองลงมา คือ ความรับผิดชอบ และลักษณะของงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1) ความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ มีความพอใจเมื่อทำงานได้สำเร็จ สามารถทำงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย และมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

2) การได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ได้รับการชมเชยและไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานเมื่อทำงานได้สำเร็จ เป็นบุคคลหนึ่งที่มีความเกี่ยวข้องและมีส่วนร่วมในความสำเร็จในองค์กร และผลงานเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ มีโอกาสได้เข้ารับการอบรม ประชุม เพื่อเพิ่มพูน



ความรู้และพัฒนาความสามารถของตนเอง มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ทำเช่นเดียวกับคนอื่น ๆ ในองค์กร และได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและหน่วยงานให้ศึกษาต่อได้

4) ลักษณะของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ทราบจุดมุ่งหมายของงานที่ทำอย่างชัดเจนก่อนทำงานนั้น และงานที่ทำช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ ความรู้ใหม่ และทักษะความชำนาญ ซึ่งชอบและไม่เบื่อหน่ายต่องานที่ได้รับมอบหมาย และมีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการทำงาน

5) ความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ พึงพอใจในหน้าที่และให้ความสำคัญกับกิจกรรมส่วนรวมของโรงเรียนทุกกิจกรรม พยายามมีส่วนร่วมทำงานกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่ และมีอิสระในการทำงาน การคิดและแก้ปัญหาอย่างเต็มที่

3. คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

1) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมืออาชีพต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยใช้การวิเคราะห์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment of correlation coefficient) ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพทั้ง 7 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนใหญ่เป็นความสัมพันธ์ในระดับต่ำถึงปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุด 3 ลำดับแรก คือ มีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์ มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ และมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหาร และด้านที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา เมื่อพิจารณารายคู่ พบว่า คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์กันมากที่สุด 3 ลำดับ คือ มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการกับการได้รับการยอมรับนับถือ รองลงมา คือ มีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์กับการได้รับการยอมรับนับถือ และมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหารกับการได้รับการยอมรับนับถือ ส่วนคู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ มีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสมกับลักษณะของงาน

ตารางที่ 1: แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับแรงจูงใจในการทำงานของครู

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	Y
X ₁	-	.883**	.645**	.707**	.659**	.526**	.461**	.411**
X ₂		-	.682**	.745**	.716**	.586**	.536**	.472**
X ₃			-	.709**	.726**	.489**	.477**	.449**
X ₄				-	.788**	.581**	.607**	.616**
X ₅					-	.614**	.661**	.535**
X ₆						-	.848**	.425**
X ₇							-	.556**
Y								-

*p< 0.01



2) การวิเคราะห์ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการทำงานของครูโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple regression analysis)

ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมีอาชีพที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูด้านที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือ มีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์ รองลงมา คือ มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการซึ่งมีผลทางบวก และมีวิสัยทัศน์สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสมมีผลทางลบ โดยตัวแปรทั้ง 3 ร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการทำงานของครูได้ร้อยละ 45.30 โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 2.032 + 0.355(X_4) + 0.331(X_7) - 0.188(X_6)$$

$$\hat{Z} = 0.470Z_{x4} + 0.507Z_{x7} - 0.278Z_{x6}$$

ตารางที่ 2: แสดงการวิเคราะห์หาปัจจัยที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ตัวพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p
	B	Std. Error	Beta		
มีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์ (X ₄)	.355	.044	.470	7.982	.000
มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ (X ₇)	.331	.059	.507	5.606	.000
มีวิสัยทัศน์สามารถกำหนดนโยบาย	-.188	.060	-.278	-3.149	.002
วางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสม (X ₆)					

R = .673, R Square = .453, Adjusted R Square = .447, Std. Error of the Estimate = .33145

* p< 0.05

อภิปรายผลการวิจัย

1. **คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมีอาชีพ** จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมีอาชีพทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องการแต่งกายเหมาะสมตามกาลเทศะ ซึ่งสอดคล้องกับ นฤชยา นนธ์ยะโส (2556) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ กิตติภักษ์ กนกธาดาสกุล (2546, หน้า 84-86) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะผู้บริหารมีอาชีพตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ผู้บริหารและครูมีทัศนะว่าผู้บริหารมีคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีการสร้างบุคลิกภาพด้านภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือแก่ผู้พบเห็นและเนื่องจากหลายโรงเรียนในจังหวัดพะเยามีการสร้างเอกลักษณ์ในการแต่งกายด้วยชุดท้องถิ่นของผ้าภาคเหนือโดยเฉพาะข้าราชการในหน่วยงานต่าง ๆ ข้าราชการครูก็เช่นเดียวกัน และอีกสาเหตุหนึ่งคือจังหวัดพะเยาเป็นจังหวัดที่มีขนาดเล็ก จำนวนโรงเรียนในเขต 1 มีเพียง 85 โรงเรียน ซึ่งถือว่าไม่มากนัก ส่วนใหญ่จำนวนครูในแต่ละโรงเรียนมีจำนวนน้อย เนื่องจากเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารและครูต้องร่วมมือร่วมใจในการทำงานโดยผู้บริหารจะ



เป็นผู้นำในการทำงานในทุก ๆ เรื่อง จึงทำให้ครูเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในทุกด้านและเป็นบุคคลที่คอยเป็นตัวแทนของครูในการช่วยเหลือและการนำพาครูในการจัดการเรียนการสอนและการนำองค์กร

2. แรงจูงใจในการทำงานครูในโรงเรียน จากผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยเฉพาะความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ชันนดา โตใหญ่ดี (2554, หน้า 74-75) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของครู กลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ผกามาศ สมัครการ (2554, หน้า 46-48) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของครูในกลุ่มโรงเรียนเครือข่าย 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory) ที่มองว่าความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุดซึ่งระดับสูงสุด คือ ความสำเร็จ เป็นความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self – actualization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล แสดงให้เห็นว่าครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีความต้องการแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะความสำเร็จในการทำงาน เนื่องจากครูในปัจจุบันถือเป็นอาชีพข้าราชการที่ต้องปฏิบัติหน้าที่และบทบาทในหลายๆ อย่าง ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน งานเอกสารวิจัย งานบริหารจัดการห้องเรียน งานให้คำปรึกษาต่าง ๆ และสิ่งสำคัญนอกจากบทบาทหน้าที่ดังกล่าว ครูต้องมีภาระหน้าที่ในการดูแลครอบครัว สิ่งสำคัญจำเป็นหลักจึงเป็นรายได้ของครู ซึ่งรายได้หลัก คือ เงินเดือน การขึ้นเงินเดือนของข้าราชการต้องดูที่ผลการประเมินการทำงาน และระดับของการขึ้นเงินเดือนคิดเป็นร้อยละ ดังนั้นความสำเร็จของการทำงานย่อมมีผลต่อการประเมินผลงานและมีผลต่อการเลื่อนขึ้นเงินเดือน หากครูประสบความสำเร็จในการทำงานก็จะได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน กลายเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับนับถือ มีกำลังใจในการทำงานเต็มที่และจะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ทำทนายมากขึ้นจากผู้บริหาร สิ่งเหล่านี้จึงทำให้ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานของครูมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและแรงจูงใจในทุก ๆ ด้านก็อยู่ในระดับมาก

3. คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment of correlation coefficient) ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมืออาชีพกับแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีความสัมพันธ์เชิงบวกในทุก ๆ ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Naileand Selesho (2014) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของการเป็นผู้นำในการสร้างแรงจูงใจพนักงาน เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ และวิจัยนี้ตั้งใจที่จะสร้างบทบาทของลักษณะความเป็นผู้นำในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน (ครู) ในการมุ่งมั่นในการจัดการเรียนการสอนจากการศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ที่อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อผู้นำมีภาวะผู้นำและมีคุณลักษณะที่เหมาะสมในการเป็นผู้นำจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในการร่วมทำงานและจะก่อให้เกิดกำลังใจหรือมีแรงจูงใจในการทำงานเพราะเชื่อว่าผู้บริหารมีความยุติธรรมในการตัดสินใจและเชื่อว่าถ้าครูทำงานร่วมกับผู้บริหารที่มีคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพความสำเร็จในงานและความก้าวหน้าของครูจะเกิดขึ้นตามมา และจากการวิเคราะห์หาปัจจัยที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ



ทำงานของครู โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู คือ มีความรู้ทางวิชาการ บริหารศาสตร์ เนื่องจากโรงเรียนเป็นแหล่งบ่มเพาะวิชาการและเป็นองค์กรที่ต้องมีความน่าเชื่อถือด้านวิชาการ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการในการบริหารเพื่อนำพองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และปัจจุบันโรงเรียนแต่ละแห่งต้องมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับวิชาการ เช่น การทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การแข่งขันในกิจกรรมวิชาการต่าง ๆ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน ถ้าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ด้านวิชาการ ด้านบริหารจะทำให้โรงเรียนนั้นเป็นที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะในจังหวัดพะเยาที่ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กผู้บริหารจำเป็นต้องมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการด้านวิชาการจึงทำให้ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมีอาชีพที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูมากที่สุด คือ การมีความรู้ทางวิชาการ บริหารศาสตร์

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาสามารถสรุปภาพรวมของการวิจัย ดังนี้ ผู้บริหารควรประกอบไปด้วยคุณลักษณะมืออาชีพ 7 ประการ ได้แก่ ได้แก่ 1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา 2) ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน 3) ใช้ระบบคุณธรรม จริยธรรม ในการพิจารณาผลงาน 4) มีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์ 5) มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหาร 6) มีวิสัยทัศน์สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสม และ 7) มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ แรงจูงใจในการทำงานของครูควรประกอบไปด้วย 5 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 4) ลักษณะของงาน และ 5) ความรับผิดชอบ และคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูมี 3 ประการ ได้แก่ มีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์ รองลงมา คือ มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการซึ่งมีผลทางบวก และมีวิสัยทัศน์สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสมมีผลทางลบ

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่จะนำผลการวิจัย “คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู” ไปใช้นั้น ควรมีกระบวนการในการพัฒนาและการอบรมผู้บริหารใน 2 ด้าน ที่ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์และส่งผลต่อกัน คือ ด้านมีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์ และมีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ เพื่อพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของครูให้ดียิ่งขึ้น

2) ผู้บริหารโรงเรียนที่จะนำผลการวิจัยคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูไปใช้นั้น ควรมีความเข้าใจเรื่องผู้บริหารมืออาชีพและแรงจูงใจในการทำงานพร้อมกับเปิดใจยอมรับความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของครู และพร้อมที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพเนื่องจากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพข้อที่มีค่าเฉลี่ยมาก 3 อันดับแรก คือ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหาร ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้าน และมีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ ถ้าผู้บริหารพร้อมที่จะพัฒนาคุณลักษณะดังกล่าวนี้ จะทำการนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ประสบความสำเร็จในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครู

3) ผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักในเรื่องการสนับสนุนความสำเร็จในการทำงานของครูโดยการสนับสนุนให้ครูได้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามความเหมาะสม และเป็นธรรม ควรมีการสั่งงาน



ที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้ เพราะผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความสำเร็จในการทำงาน ถ้าผู้บริหารต้องการให้การดำเนินการของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องบริหารจัดการให้ครูได้รู้สึกว่าคุณเองทำงานแล้วมีความก้าวหน้า มั่นคง และจะประสบความสำเร็จ จะทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงาน ถ้าผู้บริหารนำผลการวิจัยด้านแรงจูงใจของครูดังกล่าวไปใช้จะทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) เนื่องจากการวิจัยฉบับนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเป็นการสอบถามเฉพาะครู อาจทำให้ได้ข้อมูลเฉพาะความคิดเห็นของครูหากมีการวิจัยในครั้งต่อไปควรทำการวิจัยแบบผสมผสาน (Mix Methods Research) ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ คือ มีการเก็บข้อมูลและการสัมภาษณ์ ประชุมสนทนากลุ่ม เป็นต้น จะทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้นและควรทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารด้วยว่ามีความคิดเห็นอย่างไรต่อคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับแรงจูงใจในการทำงานของครูจะทำให้ได้ข้อมูลเพื่อมาเปรียบเทียบระหว่างความคิดเห็นของครูและผู้บริหารต่อไป

2) เนื่องจากการวิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน แต่ในสภาพการทำงานคุณลักษณะของผู้บริหารอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานในหลายๆด้าน ดังนั้นควรจะมีการศึกษาในประเด็นอื่นๆ นอกจากแรงจูงใจในการทำงานของครู เช่น คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของครู หรือคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในยุค 4.0 เป็นต้น จะทำให้ได้ข้อมูลในมิติต่าง ๆ มากขึ้น

3) เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพมีทั้งหมด 7 ด้าน แรงจูงใจในการทำงานของครูมีทั้งหมด 5 ด้าน หากจะทำให้ผลการวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์และเป็นประโยชน์มาก ควรศึกษาวิจัยในแต่ละประเด็นของคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ และแรงจูงใจในการทำงานครู เช่น “รูปแบบการพัฒนาบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ” หรือ การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาของผู้บริหารมืออาชีพ” หรือ การพัฒนาทักษะในการวินิจฉัยสั่งการเพื่อประสิทธิผลของการดำเนินงานสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ” หรือ “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของครู” เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กิตติลักษณ์ กนกธาดาสกุล. (2546). การศึกษาลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- ชนันดา โตใหญ่ดี. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงาน ของครู กลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1 (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559, มกราคม-มิถุนายน). ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 12(1).
- นฤชยา นนทยะโส. (2556). คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.



- ผกามาศ สัมครการ. (2554). *แรงจูงใจในการทำงานของครูในกลุ่มโรงเรียนเครือข่าย 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต)*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ. (2548). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททหสงคราม (สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). *สำนักนายกรัฐมนตรี. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวาน กราฟฟิค จำกัด.
- อรพรรณ ตูจินดา. (2544). *พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Herzberg, F. B. (1999). *The Motivation-hygiene theory*. New York: Penquin Book.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determination sample size for research activities. *Education and Psychology Measurement*, 30(3), pp. 607-610
- Naile I. & Selesho M. J., (2014). The Role of Leadership in Employee Motivation. *Journal of Social Sciences*, 5(3), 175-176.