

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
พิษณุโลก อุตรดิตถ์

THE RELATIONSHIP BETWEEN SERVANT LEADERSHIP OF SCHOOL
ADMINISTRATORS AND TEACHERS' PERFORMANCE MOTIVATION
UNDER THE SECONDARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE
PHITSANULOK UTTARADIT

ธิดารัตน์ ม่วงยิ้ม¹, สายฝน วิบูลรังสรรค์²

Thidarat Muangyim¹, Saifon Vibulrangson²

Corresponding Author E-mail: Thidaratmu66@nu.ac.th

Received: Apr 03, 2025; Revised: May 03, 2025; Accepted: May 15, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประชากร คือ ครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก จำนวน 1,479 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู จำนวน 306 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของสหวิทยาเขตครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามชนิดมาตรประมาณค่า 5 ระดับ มีความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 โดยแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 และแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

1) ระดับภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการยอมรับและเข้าใจผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความสัมพันธ์ในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = 0.76 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำให้บริการ, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, ผู้บริหารสถานศึกษา, ครู

¹นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร

¹Student in master of Education degree (Education Administration), Naresuan University.

²ที่ปรึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร

²Advisor, Faculty of Education, Naresuan University

Abstract

The research aimed to 1) study the level of servant leadership of school administrators, 2) study the level of teachers' performance motivation, and 3) study the relationship between administrators' servant leadership and teachers' performance motivation under the Secondary Educational Service Area Office Phitsanulok - Uttaradit. This research was a correlational research. The population consisted of 1,479 secondary school teachers in Phitsanulok Province. The sample comprised 306 teachers selected by proportional stratified random sampling from various educational networks. The instruments for collecting data were a 5 rating scale questionnaire: the content validity indices ranged from 0.80 to 1.00, a reliability coefficient of 0.94 and teachers' performance motivation was a reliability coefficient of 0.95. Data were analyzed using descriptive statistics, including frequency distribution, percentage, mean, and standard deviation, as well as inferential statistics using Pearson's correlation coefficient. The research results were as follows:

1) The overall, level of school administrators' servant leadership was at the highest level. The dimension with the highest mean score was acceptance and understanding of others. 2) The overall, level of teachers' performance motivation was also at the highest level. The highest mean score was found in organizational relationships. 3) The correlation analysis indicated a strong positive relationship between school administrators' servant leadership and teachers' performance motivation with a correlation coefficient (r) of 0.76, which was statistically significant at the .01 level.

Keywords : Servant Leadership, Performance Motivation, School Administrators, Teachers

บทนำ

ในยุคศตวรรษที่ 21 โลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี ส่งผลต่อระบบการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะความคาดหวังจากผู้ปกครอง ผู้เรียน และสังคมที่มุ่งหวังให้สถานศึกษาผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพและมีสมรรถนะระดับโลก นับเป็นเรื่องท้าทายสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของครู เนื่องจากครูคือกลไกหลักในการขับเคลื่อนกระบวนการบริหารการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายและพันธกิจของสถานศึกษา การที่ครูจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีนั้น จำเป็นต้องอาศัยแรงจูงใจที่เกื้อหนุนให้ครูเกิดความมุ่งมั่น กระตือรือร้น และตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ (ณัฐธิดา สุระเสนา. 2564: 206)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นพลังขับเคลื่อนทางจิตใจที่ช่วยผลักดันให้มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ครูที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงมักมีความพึงพอใจในอาชีพ มีความสุขในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ พร้อมทั้งจะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และผลประโยชน์ตอบแทน (ณัฐธิดา สุระเสนา. 2564: 16 - 18) เมื่อครูได้รับแรงสนับสนุนอย่างเพียงพอ ย่อมทำให้เกิดความทุ่มเทและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

อย่างไรก็ตามสถานศึกษาหลายแห่งพบว่าครูบางท่านขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ซึ่งจากแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2566-2570) (สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์. 2566: 26) ได้ระบุถึงปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สำคัญว่า การพัฒนาตนเองหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูยังมีน้อย สอดคล้องกับงานวิจัยของสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว (2565: 190) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาหลายแห่งพบว่าครูบางคนขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากได้รับมอบหมายงานที่ซับซ้อนมากขึ้น เช่น การวัดและประเมินผู้เรียน การจัดการชั้นเรียน และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสอนและการเรียนรู้ ซึ่งจะเพิ่มความเครียดและแรงกดดันในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีภาวะผู้นำที่สามารถเข้าใจและตอบสนองความต้องการของครูได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership)

Greenleaf (2008: 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership) มีจุดเน้นคือ การให้บริการผู้อื่นเป็นลำดับแรก โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำใฝ่บริการจะมีความมุ่งมั่นในการสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กร ให้เติบโตอย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน โดยคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำใฝ่บริการ ประกอบด้วย การเป็นผู้ฟังที่ดี การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น การเยียวยา การตระหนักรู้ การโน้มน้าว การสร้างมนต์เสน่ห์ ความเป็นผู้ดูแล การอุทิศตนเพื่อพัฒนาผู้อื่น และการสร้างชุมชน คุณลักษณะเหล่านี้ทำให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมศักยภาพครูและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำใฝ่บริการจะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและลดความขัดแย้งในองค์กรทำให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Yukl. 2013: 247)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ และผลการศึกษาค้นคว้านี้จะช่วยให้เข้าใจบทบาทของภาวะผู้นำใฝ่บริการได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้วย อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก อุดรดิตต์
2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตต์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตต์

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิดและทบทวนวรรณกรรม ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ

1.1. ความหมายของภาวะผู้นำใ้บริการ

Yukl (2013: 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ หมายถึง การกระทำที่ผู้นำดำเนินการเพื่อช่วยปรับปรุงความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ตาม ให้ฉลาดขึ้นและยอมรับความผิดพลาดมากขึ้น เพิ่มความมุ่งมั่น ความไว้วางใจความภักดี และความพึงพอใจของผู้ตาม

ณัฐธา ปัทมานุสรณ์ (2564: 19) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ หมายถึง การกระทำของผู้นำที่เต็มใจช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน และให้บริการผู้อื่น สร้างโอกาสให้ผู้อื่นได้พัฒนาตนเองและองค์กรของตน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมเหนือผลประโยชน์ส่วนตน

ปณิฎฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565: 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่คอยให้บริการผู้อื่นก่อน เพื่อตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของแต่ละบุคคล โดยใช้สิทธิทางศีลธรรมของตนในการส่งเสริมความร่วมมือและความไว้วางใจ รวมถึงส่งเสริมให้ผู้อื่นบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

จากการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งรับใช้ผู้อื่น เน้นการช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนผู้ตาม ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว โดยใช้หลักศีลธรรม ส่งเสริมความร่วมมือ การไว้วางใจซึ่งกันและกัน นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จร่วมกัน

1.2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำใ้บริการ

Greenleaf (2008: 45) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1. การเป็นผู้ฟังที่ดี 2. การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น 3. การเสียสละ 4. การตระหนักรู้ 5. การโน้มน้าวใจ 6. การสร้างมนทัศน์ 7. การมองการณ์ไกล 8. การเป็นผู้ดูแล 9. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาผู้อื่น และ 10. การสร้างชุมชน

ศิรินทิพย์ เฟื่องสง (2563: 23) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1. การเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ 2. การบำรุงรักษาบุคคล 3. การตระหนักรู้ 4. การโน้มน้าวใจ 5. การสร้างมนทัศน์ 6. การมีจิตบริการ และ 7. การพัฒนาบุคคล

ณัฐธา ปัทมานุสรณ์ (2564: 89) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1. การรับฟัง 2. ความสุภาพถ่อมตน 3. การไม่เห็นแก่ตนเอง 4. การให้อำนาจ 5. ความซื่อตรง และ 6. การสอนงาน

จากการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ มีองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความตระหนักรู้ ช่วยให้เข้าใจตัวเองและผู้อื่น ส่งเสริมจริยธรรมและแรงจูงใจ 2) ด้านการบริการผู้อื่น มุ่งเน้นการพัฒนาครูและ

สถานศึกษาโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม 3) ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี มีใจเปิดกว้างในการรับฟังและเคารพความคิดเห็นของครู 4) ด้านการยอมรับและเข้าใจผู้อื่น เคารพความแตกต่างและศักยภาพของครู และ 5) ด้านการมองการณ์ไกล ช่วยกำหนดวิสัยทัศน์และขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาขององค์กร

2. แนวคิดเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.1. ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Lunenberg and Ornstein (2015: 40) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันซึ่งส่งผลต่อบุคคลที่สามารถอธิบายถึงทิศทางการพยายามของบุคคลที่พึงปรารถนา เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จ

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564: 98) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันที่อยู่เบื้องหลังทำให้ทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายและตอบสนองความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

จากการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงกระตุ้นเชิงบวกหรือแรงจูงใจจากแหล่งต่าง ๆ ที่ช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามความรู้ความสามารถ อาจเกิดจากแรงจูงใจภายใน เช่น ความมุ่งมั่นในอาชีพ หรือแรงจูงใจภายนอก เช่น ทักษะคติเชิงบวกและการยอมรับในสภาพแวดล้อม ช่วยให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

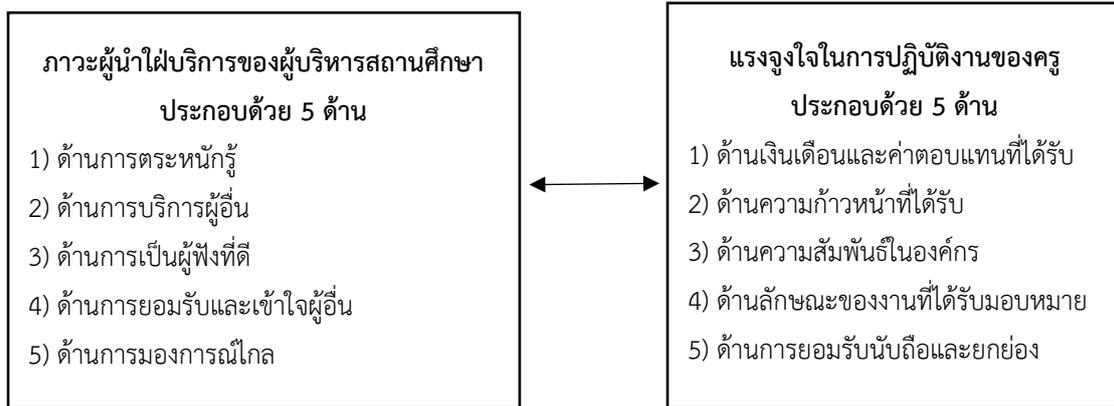
2.2. องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Gilmer (2015: 90) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1. ความมั่นคงและโอกาสในการก้าวหน้า 2. การจัดหางาน 3. การบริหาร 4. ค่าจ้างที่ยุติธรรม 5. เนื้อหาของงาน 6. การควบคุมดูแล 7. ลักษณะทางสังคม 8. การสื่อสาร 9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ 10. สิทธิประโยชน์ของพนักงานและสิทธิพิเศษอื่น ๆ

สุจิตรา ถาปิ่นแก้ว (2565: 76) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ 2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน 3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร 4. ความก้าวหน้าในงาน 5. เงินเดือนและค่าตอบแทน 6. การได้รับการยอมรับนับถือ 7. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 8. ความรับผิดชอบ และ 9. นโยบายและการบริหาร

จากการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับ รวมถึงความยุติธรรมในการชดเชย สวัสดิการ และการขึ้นเงินเดือน 2) ด้านความก้าวหน้าที่ได้รับ รวมถึงโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งและการพัฒนาความรู้ 3) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 4) ด้านลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย เหมาะสมกับความสามารถ มีความท้าทายมีปริมาณงานที่เหมาะสม และ 5) ด้านการยอมรับและนับถือและยกย่อง ได้รับการแสดงความยินดี ชมเชย และกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ครู จังหวัดพิษณุโลก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 1,479 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู จังหวัดพิษณุโลก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 306 คน ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie - Morgan และสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของสาขาวิชาของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 รายการ คือ เพศ และสาขาวิชาเขต มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 31 ข้อ รวม 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการตระหนักรู้ จำนวน 6 ข้อ 2. ด้านการบริการผู้อื่น จำนวน 7 ข้อ 3. ด้านการฟังที่ดี จำนวน 5 ข้อ 4. ด้านการยอมรับและเข้าใจผู้อื่น จำนวน 6 ข้อ และ 5. ด้านการมองการณ์ไกล จำนวน 7 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 22 ข้อ รวม 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับ จำนวน 3 ข้อ 2. ด้านความก้าวหน้าที่ได้รับ จำนวน 4 ข้อ 3. ความสัมพันธ์ในองค์กร จำนวน 4 ข้อ 4. ด้าน

ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย จำนวน 5 ข้อ และ 5. ด้านการยอมรับและยกย่อง จำนวน 6 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

ผู้วิจัยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พบว่าค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 มีข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 53 ข้อ จากทั้งหมด 53 ข้อ จากนั้นนำไปทดลองใช้กับครู ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เท่ากับ 0.94 และ 0.95 ตามลำดับ

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือส่งจากบัณฑิตวิทยาลัย ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามทางอิเล็กทรอนิกส์ ได้แบบสอบถามกลับมาจำนวน 306 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถาม แล้วนำไปวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามตอนที่ 1 โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในภาพรวม

ที่	ภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 306		ระดับ	อันดับ
		\bar{x}	S.D.		
1.	ด้านการตระหนักรู้	4.77	0.40	มากที่สุด	3
2.	ด้านการบริการผู้อื่น	4.76	0.41	มากที่สุด	5
3.	ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี	4.77	0.46	มากที่สุด	4
4.	ด้านการยอมรับและเข้าใจผู้อื่น	4.79	0.38	มากที่สุด	1
5.	ด้านการมองการณ์ไกล	4.78	0.40	มากที่สุด	2
รวม		4.77	0.35	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.77$) โดยด้านการยอมรับและเข้าใจผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.79$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการมองการณ์ไกล อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.78$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการบริการผู้อื่น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.76$)

2. ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในภาพรวม

ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	n = 306		ระดับ	อันดับ
		\bar{x}	S.D.		
1.	ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับ	4.73	0.44	มากที่สุด	2
2.	ด้านความก้าวหน้าที่ได้รับ	4.72	0.50	มากที่สุด	4
3.	ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	4.75	0.48	มากที่สุด	1
4.	ด้านลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย	4.73	0.52	มากที่สุด	3
5.	ด้านการยอมรับนับถือและยกย่อง	4.72	0.51	มากที่สุด	5
รวม		4.73	0.42	มากที่สุด	

จากตารางที่ 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.73$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.75$) รองลงมา ได้แก่ ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.73$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือและยกย่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.72$)

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ข้อ	ภาวะผู้นำไปบริการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู					แรงจูงใจ ในการ ปฏิบัติงาน ของครู ในภาพรวม
		ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับ	ด้านความก้าวหน้าที่ได้รับ	ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	ด้านลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย	ด้านการยอมรับนับถือและยกย่อง	
1	ด้านการตระหนักรู้	0.45**	0.62**	0.61**	0.55**	0.52**	0.65**
2	ด้านการบริการผู้อื่น	0.54**	0.63**	0.60**	0.58**	0.55**	0.68**
3	ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี	0.51**	0.62**	0.59**	0.58**	0.51**	0.66**
4	ด้านการยอมรับและเข้าใจผู้อื่น	0.52**	0.63**	0.61**	0.59**	0.52**	0.67**
5	ด้านการมองการณ์ไกล	0.41**	0.55**	0.53**	0.53**	0.42**	0.57**
ภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาพรวม		0.57**	0.72**	0.69**	0.66**	0.60**	0.76**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตาราง 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง ($r = 0.76^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และมีความสัมพันธ์ทางบวกในทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือ ด้านการบริการผู้อื่นกับด้านความก้าวหน้าที่ได้รับ และด้านการยอมรับและเข้าใจผู้อื่นกับด้านความก้าวหน้าที่ได้รับ มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง ($r = 0.63^{**}$)

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่า ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาครู สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนร่วมมือกัน พร้อมทั้งเคารพความแตกต่างของแต่ละบุคคล และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทำให้ครูรู้สึกมั่นคงในงานและเสริมแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติหน้าที่มากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Spears and Lawrence (2002) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นผู้มีความเห็นอกเห็นใจและเข้าใจผู้อื่น สร้างขวัญกำลังใจ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้อื่น มีวิสัยทัศน์กว้างไกล อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพร หนานแก้ว (2567) ที่ศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่ม 5 สำนักงานบริหารการศึกษาศึกษาพิเศษ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มที่ 5 สำนักงานบริหารการศึกษาศึกษาพิเศษ มีภาวะผู้นำใฝ่บริการระดับมากที่สุด เนื่องมาจากผู้บริหารคอยสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาครู และเห็นผลประโยชน์ส่วนรวมเหนือผลประโยชน์ส่วนตัว สร้างความร่วมมือและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ มารุต ศักดิ์แสงวิจิตร และทิววัฒน์ มณีโชติ (2565) ที่ศึกษาภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้กำหนดมาตรฐานตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีหน้าที่มอบหมาย ให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา ส่งผลให้การทำงานของครูราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการยอมรับและเข้าใจผู้อื่น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เข้าใจความต้องการของครูและให้ความสำคัญกับการสื่อสารแบบเปิดกว้างและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แสดงความเห็นอกเห็นใจและพัฒนาศักยภาพความเป็นครู ซึ่งช่วยเพิ่มความมั่นใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาในระยะยาว สอดคล้องกับแนวคิดของ Greenleaf (2008) ที่กล่าวว่า ผู้นำและผู้บริหารควรคำนึงถึงความรู้สึกและมุมมองของผู้อื่น ไม่ตัดสินหรือมีอคติต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล แต่ควรเคารพและยอมรับผู้อื่นในฐานะมนุษย์ที่แท้จริง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกได้โดยแสดงความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการให้บริการซึ่งเน้นที่การยอมรับ เข้าใจ และสนับสนุนผู้อื่นเพื่อเติบโตและบรรลุศักยภาพสูงสุดของตน ลดข้อขัดแย้งภายในองค์กรและการเสริมสร้างการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพรทิพย์ เพ็งสงค์ (2563) ที่ศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านความเข้าใจและความเห็นอก

เห็นใจสูง เนื่องจากฝ่ายบริหารโรงเรียนยอมรับเมื่อครูทำผิดและให้ออกาสพวกเขา เข้าใจสถานการณ์ ได้รับความเข้าใจและเตรียมพร้อมที่จะทำงานเป็นทีม

2. ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่า ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเนื่องมาจากการสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาและฝึกฝนทักษะการมีส่วนร่วมในการทำงาน การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของครู การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี รวมถึงการให้รางวัลและให้กำลังใจครู ให้ครูได้รับการยอมรับและไว้วางใจ อีกทั้งการคาดหวังการพัฒนาและการเลื่อนตำแหน่งในอาชีพ ยังเป็นแรงจูงใจให้ครูมุ่งมั่นพัฒนาตนเองและงานของตนอีกด้วย สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (2017) ที่ระบุว่า การได้รับการพัฒนาและการมอบหมายงานที่เหมาะสมเป็นปัจจัยที่เพิ่มความพึงพอใจในงาน ส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ นอกจากนี้ ความมั่นคงและการยอมรับสามารถช่วยลดความไม่พอใจในงานได้ ปัจจัยที่เพิ่มความพึงพอใจของครูมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงานและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กอบกุล ต๊ะปะแสง (2563) ที่ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร อาจเนื่องมาจากความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลภายในสถานศึกษาช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู การรับรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี รวมถึงการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ช่วยสร้างความมั่นคงและความมุ่งมั่นให้กับครูในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Gilmer (2015) ที่ระบุว่า ด้านสังคมของการทำงานเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกับผู้อื่นและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เป็นแรงจูงใจที่สำคัญที่ทำให้อยากทำงาน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นกมล ชูตินธรากร (2566) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่า ครูมีความต้องการจำเป็นสูงสุดในประเด็นผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนครูให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม ไม่มีการแบ่งพรรคพวก เพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตรและสนับสนุนการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อสภาพจิตใจของครูส่งผลให้ครูมีความสุขในการปฏิบัติงาน และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3. ผลการวิจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่เน้นการให้บริการ เสริมสร้างและกระตุ้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้วยการเน้นที่การสนับสนุน การพัฒนาการมีส่วนร่วม และดูแลสวัสดิการของครู สิ่งเหล่านี้ไม่เพียงแต่เสริมสร้างและกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานเท่านั้น แต่ยังเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย ซึ่งมีผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนในระยะยาวและช่วยให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Greenleaf (2008) ระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่เน้นการบริการมีบทบาทในการกระตุ้นและพัฒนาศักยภาพของครู พฤติกรรมการให้บริการของผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริงไม่เพียงช่วยให้ครูได้รับผลประโยชน์ส่วนตัวเท่านั้น แต่ยังช่วยส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความสามารถและความสัมพันธ์ที่ดีภายในสถาบันด้วย เป็นปัจจัยหลักที่จะมอบโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพและช่วยพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาในระยะยาว การส่งเสริมความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการบริการของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของครู และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาอาชีพ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ นรินทร์ ไพเราะ (2560) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทองในพระราชูปถัมภ์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำ ที่มีจิตใจเป็นผู้รับใช้ในการให้บริการ การดูแลเอาใจใส่ การปกป้อง การส่งเสริมอำนาจและความสามารถแก่ครู เพื่อการรับผิดชอบงานมากขึ้น เกิดความเข้าใจ รับผิดชอบ มีความยุติธรรม และปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียม ช่วยให้ครูบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการศึกษาของ คมธนู วรรณประเสริฐ (2562) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนเอกชนในเครือเซนต์มารีอา พบว่า ความสัมพันธ์โดยรวมเป็นไปในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการบูรณาการกับทฤษฎีความเป็นผู้นำร่วมสมัยที่เน้นการให้มากกว่าการรับ นอกเหนือไปจากการบริหารจัดการที่ดี โดยมุ่งเน้นไปที่การริเริ่มเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ ส่งเสริมการเสริมพลังแต่ละบุคคล และการทำงานร่วมกัน ซึ่งรวมถึงผลประโยชน์ในระยะยาวที่จะเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู ครูมีความเข้าใจกัน สถานศึกษาปลูกฝังความรักและสามัคคีกันภายในองค์กร และครูมีความมุ่งมั่นและมีความสุขในการทำงาน จนบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อย่างไรก็ตาม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านการบริการผู้อื่น ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ควรมีแนวทางพัฒนาและส่งเสริมพฤติกรรมใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีจิตสำนึกในการดูแลและคำนึงถึงผู้อื่น จัดอบรมหรือกิจกรรมที่เน้นบทบาทของผู้นำใฝ่บริการ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการช่วยเหลือและสนับสนุนครู

1.2 ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อย่างไรก็ตาม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านการยอมรับนับถือและยกย่อง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครู โดยมีเกณฑ์การประเมินและการให้รางวัลที่ชัดเจน ส่งเสริมความก้าวหน้าทางการศึกษาและสร้างความภาคภูมิใจในวิชาชีพครู

1.3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการ ด้านการบริการผู้อื่น และด้านการยอมรับและเข้าใจผู้อื่น มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับสูงสุด ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำใฝ่บริการ ที่เน้นการบริการครู การรับฟังความเห็นครู สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นมิตร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และเน้นการพัฒนาศักยภาพครูอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษา ปัจจัยเชิงลึกที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2.2 ควรศึกษา แนวทางส่งเสริมความเป็นผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา หรือ แนวทางส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

เอกสารอ้างอิง

- กอบกุล ต๊ะปะแสง. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี. รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 1-15.
- คมธนู ควรประเสริฐ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในเครือเซนต์มารีอา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฐธิดา สุระเสนา. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐฐา ปัทมานุสรณ์. (2564). ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปณิฎฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ. (2565). ภาวะผู้นำใ้บริการ : ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในรูปแบบใหม่. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (สพบท.), 4(4), 65-76.
- มารุต คักดีแสงวิจิตร, และทิวต์ มณีโชติ. (2564). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 49(1), 1-18.
- นภกมล ชูตินธรากร. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นรินทร์ ไพเราะ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทองในพระราชูปถัมภ์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุจิรา ถาปันแก้ว. (2565). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์. (2566). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 – 2570). สืบค้นเมื่อ 9 เมษายน 2567, จาก <https://www.sec-plkutt.go.th/plan66/660410 Plan66-70.pdf>.
- ศิริทิพย์ เฟื่องสง. (2563). ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศิริพร หนานแก้ว. (2567). การศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่ม 5 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วุฒินันท์ โพทะดา. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ศูนย์เครือข่ายลุ่มน้ำสายบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

- Greenleaf, R. K. (2008). **The servant - leader within : A Transformative Path** (H. Beazley, J. Begg, and L. C. Spears, Eds.). Mahwah, NJ : Paulist Press. สืบค้นเมื่อ 9 เมษายน 2567, จาก <http://book.google.or.th/books?id=GL85jdAaEosC&printsec=forntcover&hl=th#v=onepa>.
- Herzberg, F., Mausner, B., and Snyderman, B. (2017). **The motivation to work**. New York : Taylor & Fracis Group.
- Lunenburg, Fred C., and Allan C. Ornstein. (2015). **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7th ed. CA : Wadsworth Cengage Learning.
- Spears, L. C., and Lawrence, M. (Eds.). (2002). **Focus on leadership: Servant leadership for the 21 st century**. New York : John Wiley & Sons.
- Von Haller Gilmer B., Laurance F. Shaffer, and Max Schoen. (2015). **psychology**. New York : Harper & Brothers. สืบค้นเมื่อ 19 เมษายน 2567, จาก <https://ia600406.us.archive.org/19/items/in.ernet.dli.2015.222714/2015.222714.Psychology.pdf>.
- Yukl, G. (2013). **Leadership in organizations (8th ed.)**. New Jersey : Prentice Hall. สืบค้นเมื่อ 19 เมษายน 2567, จาก <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Leadership%20in%20Organizations%20by%20Gary%20Yukl.pdf>.