

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การดำเนินการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาและเสนอผลการวิจัย ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผล
5. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ตามทฤษฎีของเรดดิน และความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ในปีการศึกษา 2551 โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี โดยมองในภาพรวม

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ปีการศึกษา 2551 จากโรงเรียนจำนวน 20 แห่ง รวมจำนวนครูทั้งหมด 518 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ในปีการศึกษา 2551 จำนวน 226 คน ซึ่งได้มาโดยสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified sampling) ซึ่งมีโรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม แล้วสุ่มแบบง่าย (simple random sampling) โดยใช้สูตรการสุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) เกี่ยวกับแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ที่ดัดแปลงมาจากแบบทดสอบ MSDT (management style diagnosis test) ของ วิลเลียม เจ เรดดิน (William J. Reddin) (Reddin, 1970) จำนวน 64 ข้อ และแบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี จำนวน 40 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ

การหาคุณภาพเครื่องมือ โดยผู้วิจัยได้เสนอผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาและปรับปรุงตามคำแนะนำ แล้วนำไปทดลองใช้กับครูผู้สอนโรงเรียนเทศบาล 1 (วัดโพธิ์แก้วพยุภ) ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 30 คน ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .54 - .89 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .92

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยนำแบบสอบถามให้กับโรงเรียนในสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี เพื่อให้ครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็น และเก็บคืนด้วยตนเอง รวมแจกแบบสอบถามไปทั้งหมด 226 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนและมีความสมบูรณ์ จำนวน 220 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.35

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และตรวจสอบการให้คะแนนแบบสอบถามทั้งหมดแล้วนำมาวิเคราะห์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างด้วยค่าความถี่และร้อยละ วิเคราะห์แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามเครื่องมือการวินิจฉัยแบบบริหารตามทฤษฎี 3 มิติของเรคคิน โดยแบ่งออกเป็น 13 ขั้นตอน วิเคราะห์ความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี โดยการหาคะแนนเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ด้วยสถิติไคสแควร์ (Chi-square:  $\chi^2$ )

### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยปรากฏผลโดยสรุป ดังนี้

#### 1. แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี

ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำแบบผู้นำที่มากที่สุด รองลงมาเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำแบบผู้นำปฏิบัติงานอันดับสาม ได้แก่ ผู้นำแบบนักพัฒนา และในแบบผู้นำอีก 5 แบบ เรียงตามลำดับ คือ ผู้นำแบบผู้ทนทำ ผู้นำแบบนักบุญ ผู้นำแบบผู้ยึดระเบียบ ผู้นำแบบผู้ประนีประนอม และครูผู้สอนเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำแบบผู้เผด็จการน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาแบบผู้นำโดยจำแนกเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำและประสิทธิผลสูง พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี เห็นว่าเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผลสูงมีมากกว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต่ำ

## 2. ความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี

ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรีมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการนิเทศงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหารงานตามลำดับ

เมื่อพิจารณาระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่าง พบว่าครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรีที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูงมีจำนวนมากที่สุด รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีความพึงพอใจในการทำงานปานกลาง และกลุ่มที่มีความพึงพอใจในการทำงานต่ำมีจำนวนน้อยที่สุด

## 3. ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี

ผลการวิจัย พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ในรายด้าน ปรากฏผลดังนี้

1. ด้านนโยบายและการบริหารงาน พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
2. ด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี
3. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี
4. ด้านสภาพการทำงาน พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี

6. ด้านการนิเทศงาน พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7. ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

8. ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี

9. ด้านความรับผิดชอบ พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

10. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### อภิปรายผล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี จากผลการวิจัยดังกล่าวผู้วิจัยมุ่งอภิปรายในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี มีแบบผู้นำแบบผู้นำที่มากที่สุด เพราะในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนต้องมีหน้าที่ในการเป็นผู้นำพาครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในการเป็นผู้นำด้วยการใช้อิทธิพลหรืออำนาจในการดำเนินงานให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพปัจจุบันที่การจัดการศึกษาจำเป็นต้องมีการระดมความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา ตลอดจนการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานและมีการประเมินอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นการตรวจสอบจากหน่วยงานต้นสังกัดและการรับการประเมินภายนอก เป็นเหตุให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงภาวะผู้นำที่เด่นชัดในการนำพาองค์กร คือโรงเรียนให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความสำเร็จของงาน และสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่เหมาะสม ซึ่งเป็นตัวกระตุ้นที่สำคัญที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถ และรู้จักใช้

ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาให้ได้ประโยชน์มากที่สุด ตลอดจนต้องมีการวางมาตรฐานการทำงาน และผลงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เป็นผู้ที่ยอมรับและสามารถประสานงานและสิ่งศักยภาพในการทำงานของครูในสังกัดตามความสามารถ เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิญญพร วัฒนเจริญ (2527, หน้า 81-84) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร สรุปผลได้ดังนี้ ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่มทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านผู้นำในฐานะผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไข ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์ เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับที่สุทิน ภูเจริญ (2528, หน้า 87-90) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 1 โดยศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของกริฟฟิธส์ และได้วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู พบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารทั้งเจ็ดด้าน คือ การเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม การเป็นผู้รู้จักปรับปรุงแก้ไข การเป็นผู้ให้การยอมรับนับถือ การเป็นผู้ให้ การช่วยเหลือการเป็นผู้โน้มน้าวจิตใจ การเป็นผู้ประสานงาน และการเป็นผู้เข้าสังคม ได้ดี ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่น่าพอใจของครู ได้แก่ การเป็นผู้เข้าสังคมได้ดี การเป็นผู้โน้มน้าวจิตใจ ส่วนพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ยังไม่เป็นที่น่าพอใจของครู ซึ่งผู้บริหารต้องปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ การประสานงาน การรู้จักปรับปรุงแก้ไข การยอมรับนับถือ การให้การช่วยเหลือ และการเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของเชิดศักดิ์ บุญครอง (2529, หน้า 106 - 107) ก็ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 โดยใช้ทฤษฎีของกริฟฟิธส์ วิเคราะห์ความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ที่ระดับ .01 ดังนี้ การเข้าสังคมได้ดี การให้ยอมรับนับถือ การโน้มน้าวจิตใจ การมีความคิดริเริ่มการประสานงาน การให้ความช่วยเหลือ พบว่า ผู้บริหารมีความเห็นว่าได้ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง และงานวิจัยของสุรศักดิ์ กิตติถิระพงษ์ (2527, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 11 พบว่า ผู้บริหารเป็นผู้นำแบบนักพัฒนามากที่สุด อาริรัตน์ หิรัญโร (2532, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยแบบของผู้นำของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่าแบบผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้นำแบบนักพัฒนาและมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งประสิทธิผลสูง และวัชรินทร์ นุชนาคา (2533, หน้า 85) ทำการวิจัยแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ในปีการศึกษา 2531 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงในการบริหารโรงเรียน

2. ระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี มีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลแก่ครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี มีการกระทำมาก ทำให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานมาก เพราะความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ การสร้างแรงจูงใจ และการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียน นั่นคือ แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ที่พบว่าแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรีเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพ รองลงมา คือแบบผู้พัฒนา และเมื่อพิจารณาตามประสิทธิผล ที่พบว่า เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง มากกว่าแบบประสิทธิผลต่ำ ซึ่งจากคุณสมบัติของผู้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงนี้มีลักษณะที่แสดง ภาวะผู้นำที่เด่นชัดในการนำพาองค์กร คือโรงเรียนให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงด้านความสำเร็จของงาน และสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่เหมาะสม ซึ่งเป็นตัวกระตุ้นที่สำคัญที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถ และรู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ประโยชน์มากที่สุด ตลอดจนต้องมีการวางมาตรฐานการทำงาน และผลงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เป็นผู้ที่ยอมรับและสามารถประสานงาน และตั้งศักยภาพในการทำงานของครูในสังกัดตามความสามารถ เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของสุทธิพงษ์ ใจตรง (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมุกดาหาร ผลการศึกษา พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และศิริพร สุภาพ (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างวามพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนอรนุช พรินทร์ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเพชรบูรณ์ จังหวัดสระแก้ว พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ วันเพ็ญ ศรีประสิทธิ์ (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ด้านปัจจัยจูงใจ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และกมลรัตน์ มีผดุง (2550) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านในปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมาก และสำหรับปัจจัยค้ำจุน พบว่า อยู่ในระดับมากเช่นกัน

จากผลการวิจัย ในรายด้านที่พบว่า ครูในโรงเรียนเทศบาล จังหวัดสระบุรี มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน และพบว่า มีความพึงพอใจมากที่สุดในด้านความสัมพันธ์

ในหน่วยงาน และรองลงมา ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านสภาพการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอุบล สีสมยา (2542, หน้า 101-102) ได้ศึกษาความพึงพอใจและสาเหตุที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด โดยส่วนรวมพึงพอใจร้อยละ 98.31 ผู้บริหารพึงพอใจร้อยละ 98.86 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงานมากที่สุด และด้านเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับพึงพอใจน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมและตามตัวแปรที่ศึกษา พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน เรียงจากมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านการปกครองและบังคับบัญชา และด้านการได้รับความยอมรับนับถือ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของแมนนิ่ง (Manning, 1977, p. 4028-A อ้างถึงใน พรศักดิ์ ตระกูลชีวพานิช, 2541, หน้า 32) ได้ศึกษาสภาพความพึงพอใจและสภาพความไม่พึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเวอร์จิเนีย โดยใช้ทฤษฎีจูงใจและปัจจัยห้าของเฮิร์ซเบอร์ก ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยจูงใจของเฮิร์ซเบอร์ก ดังต่อไปนี้ คือ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามีค่าสำคัญมากและเป็นตัวจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะความสำเร็จในการทำงานและการยอมรับนับถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ส่วนการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานและความสำเร็จในการทำงาน มีความสำคัญที่สุด

3. แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ หากแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเปลี่ยน ความพึงพอใจในการทำงานของครูก็จะเปลี่ยนไปด้วย จากผลการวิจัยที่พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี เป็นแบบผู้นำที่มากที่สุด ซึ่งเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งจากความคิดเกี่ยวกับบทบาทผู้นำนั้น นักทฤษฎีบริหารชาวต่างประเทศ คือ วอลล์ และฮอกินส์ (Wall, & Harkin, 1964, pp. 396-400 อ้างถึงใน ภิญญู สาธร, 2523) ได้ให้ข้อคิดเห็นด้านหน้าที่และบทบาทว่า ผู้นำต้องเป็นนักบริหารที่ดี วางนโยบาย วางแผน เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นตัวอย่าง เป็นสัญลักษณ์และผู้แทนของกลุ่ม สามารถให้คำแนะนำ ให้โทษ ตัดสินใจสั่งการ รับผิดชอบองค์การหรือหน่วยงาน รักษาสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นผู้มีอุดมการณ์ ดังนั้นพฤติกรรมที่ผู้นำ คือ ผู้บริหารโรงเรียนแสดงหรือปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา คือครูในโรงเรียนในทุก ๆ ด้าน จึงเป็นปฏิสัมพันธ์ที่แตกต่างกันในแบบผู้นำทั้ง 8 แบบ จึงเป็นไปได้อย่างยิ่งว่าจะส่งผลต่อความพึงพอใจของครูในโรงเรียนซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Wickstrom (Wickstrom, 1971, p. 1249-A อ้างถึงใน วัชรินทร์ นุชนาคา, 2533) ได้วิจัยเพื่อหา

ระดับและองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู และหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้นกับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับชั้นที่สอน และตำแหน่งหน้าที่ พบว่าองค์ประกอบที่ทำให้ครูพึงพอใจในการทำงานสูงสุด คือความรู้สึกที่ได้รับความสำเร็จ ในการทำงานลักษณะของงานที่ทำให้ความสัมพันธ์อันดีกับ ผู้บังคับบัญชาและความรับผิดชอบงาน องค์ประกอบที่ทำให้ครูไม่พอใจ ได้แก่การไม่ประสบความสำเร็จในนโยบายการบริหาร สภาพการทำงานและผลงานที่มากระทบความเป็นอยู่ส่วนตัว

จากผลการวิจัยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านการนิเทศงาน ด้านความสำเร็จของงาน และด้านความก้าวหน้าในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั้นอาจเป็นไปได้ว่าเมื่อแบบผู้นำเปลี่ยน จะมีผลต่อสภาพการณ์ในรายด้านทั้ง 4 ด้านนี้ กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารมีแบบผู้นำที่เปลี่ยนไป จะมีนโยบายและการบริหารที่แตกต่างกัน ทำให้มีผลต่อสภาพการทำงานในโรงเรียน และ ความสำเร็จของงาน ส่งผลให้เกิดความแตกต่างในด้านก้าวหน้าในการทำงาน นอกจากนี้แบบ ผู้นำที่แตกต่างกันอาจมีผลในการกำกับติดตาม และนิเทศงาน ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีแบบในการบริหารงานที่แตกต่างกันทำให้มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ของครู ดังที่ พันธ์ หันนาคินทร์ (2526, หน้า 26) ความสำเร็จของโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับ พฤติกรรมผู้นำ และความพึงพอใจในการทำงานของครู ผู้บริหารแต่ผู้เดียวไม่สามารถทำงานให้ สำเร็จลุส่งไปได้ จำเป็นต้องอาศัยผู้ร่วมงานคือครู ซึ่งเป็นผู้ทำงานโดยตรง และงานจะมี ประสิทธิภาพได้นั้นครูจะต้องทำงานด้วยความสบายใจและพอใจที่จะทำงาน ทั้งนี้เพราะเมื่อครู มีความพึงพอใจในการทำงาน เขาจะปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและขยันหมั่นเพียร อุทิศ เวลาในการทำงานมากขึ้น ซึ่งเป็นผลให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นส่วนด้านการ ปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านการ ยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ พบว่าแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับ ความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ใน 5 ด้านนี้ อย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่าในการทำงานด้านการปกครองบังคับบัญชา โดยปกติทั่วไปโรงเรียนจะมีสายงานการปกครองและบังคับบัญชาตามระเบียบและแนวปฏิบัติ ที่มีข้อกำหนดที่ชัดเจน ดังนั้น ไม่ว่าแบบผู้นำของผู้บริหารจะเปลี่ยนไปอย่างไร จึงไม่มีผลต่อ ความพึงพอใจในการทำงานของครู และในด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านเงินเดือนและ สวัสดิการ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ จะเห็นได้ว่าทั้ง 4 ด้านนี้เป็นสภาพการ ทำงานที่เป็นลักษณะเฉพาะในคุณลักษณะของครูส่วนบุคคล ดังนั้นเมื่อแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเปลี่ยน จึงไม่มีผลให้ความพึงพอใจในการทำงานของครูเปลี่ยนไป

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการให้การอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล มีแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง เพื่อความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียน เพราะเมื่อครูมีความพึงพอใจในการทำงานก็จะส่งผลถึงความตั้งใจและประสิทธิภาพในการทำงาน

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลควรเอาใจใส่ในการดำเนินงาน การบริหารจัดการ การจัดกิจกรรม เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนมีความพึงพอใจในด้านที่อยู่ในระดับน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ในลำดับท้าย ๆ ซึ่งได้แก่ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านการปกครอง บังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหารงาน เป็นต้น

1.3 เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานทุกด้าน เพื่อความตั้งใจในการทำงาน อันจะส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ผู้บริหารโรงเรียนควร จัดกิจกรรม จัดโครงสร้างการบริหาร และฝึกทักษะการบริหารเพื่อเป็นผู้บริหารที่มีแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากความพึงพอใจในการทำงานของครู เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน หรือ ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับสภาพองค์การ เป็นต้น

2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดอื่น ๆ

2.3 ควรศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่สามารถทำนายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและความพึงพอใจในการทำงานของครูด้วยสถิติการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุ