



วารสารธรรมเพื่อชีวิต

JOURNAL OF DHAMMA FOR LIFE

ISSN: 2822-048X

<https://soo8.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/index>

Original Research Article

Leadership of School Administrators Based on Sangahavatthu IV Affecting of Teacher's Performances at Under the Office Nonthaburi Primary Education Service Area 1

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1

Phongsatorn Songmueng^{*1} & Phra Suvaddhanasaccaguna²

พงศธร สองเมือง^{*1} และ พระครูปลัดสุวัฒนสังจคุณ²

ARTICLE INFO

Name of Author & Corresponding Author: *

1. Phongsatorn Songmueng*

พงศธร สองเมือง

Faculty Of Education, Mahamakut Buddhist University, Thailand.

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Email: bosssocial11@gmail.com

2. Phra Suvaddhanasaccaguna

พระครูปลัดสุวัฒนสังจคุณ

Faculty Of Education, Mahamakut Buddhist University, Thailand.

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Email: teerawit.pk@mbu.ac.th

คำสำคัญ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา, หลักสังคหวัตถุ 4, แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

Keywords:

Leadership of School Administrators, Sangahavatthu IV, Motivation of Teacher's Performances

ABSTRACT

The objectives of this thesis were as follows: 1) to study Leadership of school administrators based on SANGAHAVATTHU IV under Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 1 2) To study the motivation of teacher's performances under Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 1 3) To study the study Leadership of school administrators based on SANGAHAVATTHU IV Affecting motivation of teacher's performances under Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 1 Population in this research was School administrators and teachers under the Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 1, using a sample of 297 people. Analyze data using ready-made programs Statistics used in data analysis include frequency, percentage, average (Arithmetic Mean: " $\bar{x}$ ") Standard Deviation (S.D.) Hypothesis Test Stepwise Multiple Regression Analysis

The results of research were found that: 1) Leadership of school administrators based on SANGAHAVATTHU IV under Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 1 as a whole is at a highest level. When considering each aspect, it was found that all aspects were at the highest level. The average values, ranked from highest to lowest, were as follows: leadership of school administrators in charity; leadership of school administrators in self-discipline; leadership of school administrators in unity; and leadership of school administrators in kind speech, respectively. 2) The motivation of teacher's performances under Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 1 as a whole is at a highest level. When considering each aspect, it was found that all aspects were at the highest level. The average values, ranked from highest to lowest, were



ศูนย์พัฒนาระบบงานวิจัย
Thai Journal Citation Index Centre

<https://so08.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/index>

Article history:

Received: 19/02/2025

Revised: 15/03/2025

Accepted: 08/04/2025

Available online: 07/09/2025

How to Cite:

Songmueng, P. & Phra Suvaddhanasaccaguna. (2025). Leadership of School Administrators Based on Sangahavaththu IV Affecting of Teacher's Performances at Under the Office Nonthaburi Primary Education Service Area 1. *Journal Dhamma for Life*, 31(3), 686-705.

as follows: responsibility, nature of work performed, advancement, success of work, and respect, respectively. 3) Leadership of school administrators based on SANGAHAVATTHU IV Affecting motivation of teacher's performances under Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 1 the leadership of school administrators in terms of unity, the leadership of school administrators in terms of kindness of speech, and the leadership of school administrators in terms of charity, with a multiple correlation coefficient of 50.8 % ($R^2 = 0.508$), with statistical significance at the .01 level, can be predicted in terms of raw scores and standard scores as follows:

Forecast equations in raw score form

$$Y' = 1.744 + .304 + .216 + .110$$

Forecast equations in standard score form

$$Z' = 367 + .279 + .129$$

บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์นี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 297 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean : $\bar{x}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) การทดสอบสมมติฐาน ใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า: 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอัตตจริยา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมานัตตตา และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านปิยวาจา ตามลำดับ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าและโอกาสในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จของงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ 3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมานัตตตา ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านปิยวาจา และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน โดยมีค่า



ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย
Thai Journal Citation Index Centre

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนาย หรือพยากรณ์ร้อยละ 50.8 ($R^2=0.508$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถนำมาเขียนมาพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.744 + .304 + .216 + .110$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = .367 + .279 + .129$$

บทนำ

ปัจจุบันสังคมไทยก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มตัว ทำให้กิจกรรมทางการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ และสังคมดำเนินไปอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันสูง การเข้าถึงแหล่งข้อมูลปริมาณมหาศาลผ่านโลกออนไลน์มากขึ้น ส่งผลให้คุณลักษณะของเด็กเปลี่ยนไป รัฐบาลได้ประกาศนโยบายไทยแลนด์ 4.0 เพื่อผลักดันให้ประเทศไทยก้าวออกจากกับดักรายได้ปานกลางสู่ประเทศรายได้สูงโดยใช้นวัตกรรมทางเศรษฐกิจ สังคม และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูง (ไกรยส ภัทราวาท, 2559, 1) ดังนั้น กระบวนการจัดการเรียนการสอนในยุคไทยแลนด์ 4.0 จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพสูงขึ้นเพื่อขับเคลื่อนประเทศ การศึกษาจึงมิใช่เพียงแค่การให้ความรู้ แต่ยังเป็นกระบวนการเตรียมมนุษย์ให้มีทักษะและคุณธรรมที่จำเป็นในการดำเนินชีวิตในศตวรรษที่ 21 (พาสนา จุลรัตน์, 2561, 236) ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยต้องมีภาวะผู้นำ (Leadership) ที่สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายหลักของสถานศึกษาคือการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร ครูผู้สอนจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างคุณภาพให้แก่ผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพการสอนของครูในสถานศึกษาจึงต้องได้รับการสนับสนุนทั้งด้านขวัญกำลังใจและแรงจูงใจ เพื่อให้ครูสามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มศักยภาพ (สนธยา บุตรวาระ, 2556, หน้า 2) การศึกษาที่ผ่านมายังขาดงานวิจัยที่มุ่งเน้นไปที่บทบาทของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 ในการสร้างแรงจูงใจให้ครูในการปฏิบัติงาน ขณะที่มีการศึกษาด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคดิจิทัล รวมถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของสถานศึกษาอยู่มาก แต่ยังไม่มีการวิจัยที่ชัดเจนเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับครูในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1 (เปรมปวีร์ รักความซื่อ, 2560, 29-30)

ปัญหาที่พบในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1 คือ ผู้บริหารที่เข้ารับตำแหน่งใหม่ยังขาดประสบการณ์ด้านภาวะผู้นำและขาดการนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร ส่งผลให้ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของครูลดลง นอกจากนี้ ครูยังต้องรับภาระงานที่เกินกำลัง และระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ไม่เป็นธรรม ส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1, 2566, 90) การนำหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 ซึ่งประกอบด้วย ทาน (การให้) ปิยวาจา (การพูดจาดี) อตถจริยา (การช่วยเหลือผู้อื่น) และสมานัตตตา (การวางตัวเสมอภาค) มาใช้ในภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นแนวทางที่ช่วยให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น การศึกษานี้จะช่วยให้เข้าใจถึงบทบาทของภาวะผู้นำที่มีพื้นฐานจากหลักพุทธศาสนาในการสร้างแรงจูงใจให้กับครู อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวม (พระใบฎีกาสุภาวดี มหาโลโก, 2556, 124)



ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำเป็นหัวข้อที่ได้รับความสนใจในทางจิตวิทยา องค์กร และการบริหารมาอย่างยาวนาน โดยนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามและอธิบายลักษณะของพฤติกรรมผู้นำในแง่มุมต่าง ๆ ลินช์ (Lynch, 1993, : 5) ระบุว่าพฤติกรรมผู้นำคือกระบวนการที่บุคคลสามารถสร้างอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้เกิดการดำเนินการที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในขณะที่กฤตกร น้ำทิพย์ (2560) อธิบายว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และกระตุ้นให้พวกเขามุ่งมั่นดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ฐิตินัฐ ประจักษ์ภูมิ (2561) ได้กล่าวถึงแนวคิดพฤติกรรมผู้นำในเชิงจิตวิทยาว่า ผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถในการสื่อสารอย่างชัดเจน มีความเข้าใจในพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถโน้มน้าวให้พวกเขาร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านอรอนงค์ กลางนภา (2561) เสริมว่า การเป็นผู้นำไม่ใช่เพียงแค่การมีอำนาจสั่งการ แต่ต้องสามารถสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือจากสมาชิกในกลุ่ม ขวัญใจ เกตุอุดม (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในบริบทขององค์กรไทย และพบว่าผู้นำที่มีอิทธิพลสูงมักเป็นผู้ที่สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม และกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม ด้านลักษมณี จำแทนปะรัง (2558) อธิบายว่า ผู้นำที่มีคุณภาพต้องมีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว รอบคอบ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม โดยสรุป พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การกระทำของบุคคลที่มีอำนาจและอิทธิพลเหนือบุคคลหรือกลุ่มภายใต้สถานการณ์ใด ๆ ซึ่งแสดงออกถึงการนำโดยการโน้มน้าวและจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและพอใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบุคคลหรือองค์กรให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นหัวข้อที่ได้รับการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในศาสตร์ของการบริหารจัดการ องค์กร และจิตวิทยาสังคม โดยนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในหลากหลายมิติ ไรต์ และโนเอ (Wright & Noe, 1996) อธิบายว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่งสามารถใช้อิทธิพลของตนเพื่อกำหนดทิศทางของกลุ่ม และส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ในขณะที่เรดดีน (Reddin, 1970) เสนอแนวคิดว่าคุณภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และลักษณะของกลุ่มผู้ตาม เพ็ญภา ศรีแปลก (2563) ศึกษาและสรุปว่าภาวะผู้นำนั้นเกี่ยวข้องกับการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นในฐานะผู้นำของกลุ่ม ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ เช่น ความสามารถในการสื่อสาร การตัดสินใจที่เด็ดขาด และความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกของกลุ่ม ด้านชนธัญ ดีบเมืองมา (2560) ระบุว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นและมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560) กล่าวเสริมว่าภาวะผู้นำที่ดีต้องสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคคลภายในองค์กร ขณะที่ปฐวิมา คำชมภู (2560) ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม โดยสรุป ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการที่บุคคลหนึ่งหรือมากกว่านั้นใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มของตน โดยได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำของกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิก ผู้นำสามารถกระตุ้น ชี้นำ และผลักดันให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น เพื่อไปสู่ความสำเร็จขององค์กร จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละยุค สามารถสังเกตได้ว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพล



อย่างมากต่อการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในมิติของผู้ตามหรือบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งส่งผลให้เกิดความไว้วางใจ ความจงรักภักดี และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพยังช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมวิสัยทัศน์ขององค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สุดท้าย ภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จทั้งในระดับองค์กร ระดับชาติ และระดับสากล ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งจากทั้งผู้นำและผู้ตามภายในองค์กร

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักสังคหัตถ์ 4

สังคหัตถ์ 4 เป็นหลักธรรมสำคัญในพุทธศาสนาที่ใช้เป็นแนวทางในการสร้างความสามัคคีในสังคมและเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของบุคคลให้เกิดความสัมพันธ์อันดีงามต่อกัน โดยสังคหัตถ์ 4 ประกอบด้วยคุณธรรม 4 ประการ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา ซึ่งแต่ละประการมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความกลมเกลียวและความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในสังคม 1. ทาน (การให้) หมายถึง การให้ปันสิ่งของหรือประโยชน์แก่ผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ทานถือเป็นรากฐานของความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความเห็นแก่ตัวในสังคม พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (2559) อธิบายว่าการให้เป็นวิธีการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันและสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในชุมชน

2. ปิยวาจา (การใช้วาจาไพเราะ) คือ การพูดถ้อยคำที่อ่อนโยน สุภาพ ไพเราะ และเป็นประโยชน์ พุทธทาสภิกขุ (2525) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวาจาในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในสังคม โดยเน้นว่าวาจาที่เป็นกุศลสามารถสร้างสันติสุขและความเข้าใจระหว่างกัน ลดความขัดแย้ง และส่งเสริมบรรยากาศแห่งความร่วมมือ 3. อตถจริยา (การประพฤติเป็นประโยชน์) หมายถึง การทำตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นด้วยความตั้งใจดี ไม่ว่าจะเป็นการให้คำแนะนำ การช่วยเหลือ หรือการร่วมกันพัฒนาสังคมในด้านต่าง ๆ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (2559) ชี้ให้เห็นว่าอตถจริยาเป็นหลักธรรมที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม โดยการกระทำที่เป็นประโยชน์นั้นสามารถช่วยลดปัญหาทางสังคมและส่งเสริมความยั่งยืนของชุมชน 4. สมานัตตตา (ความเสมอภาค) เป็นหลักธรรมที่เน้นความเสมอภาคและความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม ไม่ถือตัวและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเสมอภาค พุทธทาสภิกขุ (2525) อธิบายว่าสมานัตตตาทำให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ลดความแตกแยก และทำให้เกิดความร่วมมือในสังคม สรุปจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสังคหัตถ์ 4 สามารถสรุปได้ว่า สังคหัตถ์ 4 เป็นหลักธรรมที่ช่วยสร้างความสมานฉันท์ในสังคม โดยแต่ละองค์ประกอบมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ทานช่วยให้เกิดความเอื้อเฟื้อ ปิยวาจาสร้างความเข้าใจ อตถจริยาส่งเสริมการช่วยเหลือ และสมานัตตตานำไปสู่ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทั้งนี้ การน้อมนำหลักธรรมดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันสามารถช่วยให้สังคมดำเนินไปอย่างสงบสุขและมีความสามัคคีมากขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

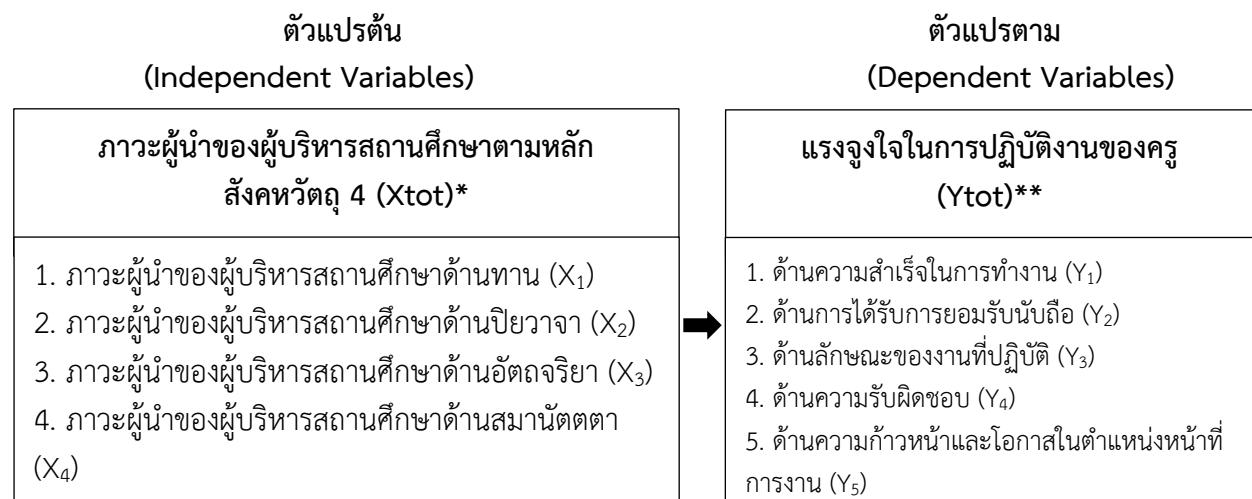
แรงจูงใจมีบทบาทสำคัญในการบริหารการศึกษา เพราะช่วยส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและการจัดการศึกษา นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจที่สามารถนำไปใช้ในบริบทของการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1. ทฤษฎีแรงจูงใจของแมสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) Maslow (1943) อธิบายว่ามนุษย์มีแรงจูงใจตามลำดับขั้นของความต้องการ ตั้งแต่พื้นฐานจนถึงการบรรลุศักยภาพสูงสุด ในบริบทการศึกษา ผู้บริหารควรคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรแต่ละระดับเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงาน 2. ทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) เฮิร์ซเบิร์ก (1959) แบ่งปัจจัยแรงจูงใจออกเป็นสองกลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ เช่น ความก้าวหน้าในอาชีพ และปัจจัยค้ำจุน เช่น



เงินเดือนและสภาพแวดล้อมการทำงาน ผู้บริหารควรคำนึงถึงทั้งสองปัจจัยเพื่อสร้างแรงจูงใจที่ยั่งยืน 3. แนวคิดของกิลเมอร์ (Gilmer, 1966) อธิบายว่าแรงจูงใจเกิดจากปัจจัยภายใน เช่น ค่านิยมและทัศนคติ และปัจจัยภายนอก เช่น การบริหารจัดการและสภาพแวดล้อมการทำงาน การพิจารณาทั้งสองปัจจัยช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน 4. การประยุกต์ใช้แนวคิดในการบริหารการศึกษา เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553) พบว่าการสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการครูส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษา นริศ สังสนา (2558) เสริมว่า การเข้าใจแรงจูงใจช่วยให้ผู้บริหารกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมบุคลากรได้ดีขึ้น ชัยภักดิ์ ทรัพย์ร่มเย็น (2564) พบว่าความก้าวหน้าในอาชีพช่วยเพิ่มแรงจูงใจ ขณะที่เฉลิม สุขเจริญ (2557) ชี้ว่า การยกย่องและให้รางวัลเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจ สรุปผลการศึกษา การสร้างแรงจูงใจให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา การทำให้บุคลากรเข้าใจและนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารที่สามารถสร้างแรงจูงใจได้ดีจะได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาเรื่องราวของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนแนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาจัดทำเป็นกรอบแนวคิด ดังนี้ ตัวแปรต้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารทางวิชาการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ตามแนวคิดของเดอนนพัทธ แก้วภูบาล และคณะ, 2561, หน้า 28-30 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน 2) ภาวะผู้นำของฝ่ายบริหารสถานศึกษาด้านปิยวาจา 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอรรถจริยา 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมานัตตตา ตัวแปรตาม ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1971) เป็นกรอบในการศึกษา ซึ่งนำข้อมูลมาสังเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกัน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ด้านความรับผิดชอบ และ 5) ด้านความก้าวหน้าและโอกาสในตำแหน่งหน้าที่การงาน ตามรายละเอียดแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา : * แนวคิดของเดอนนพัทธ แก้วภูบาล และคณะ, 2561, ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดอุดรธานี, หน้า 28-30.

** ทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) Herzberg, F. (1971). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons



วัตถุประสงค์

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1

ระเบียบวิธีในการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย การออกแบบการวิจัย ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา และตัวแปรผลที่ได้จากการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

การออกแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ออกแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ที่มีแบบแผนการวิจัยในลักษณะของกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสถานการณ์ที่ไม่มีการทดลอง (The one shot, non-experimental case study design) โดยผู้วิจัยไม่ได้จัดทำหรือสร้างสถานการณ์ตามเงื่อนไขที่ต้องการใด ๆ

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ศึกษาที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบไปด้วยตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้ 1.) ตัวแปรพื้นฐาน เป็นสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน 2.) ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 (X_{tot}) ตามแนวคิดของเดือนนพพัทธ์ แก้วภูบาล และคณะ, 2561, หน้า 28-30. ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน (X_1) 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านปิยวาจา (X_2) 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอัตถจริยา (X_3) และ 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมานัตตตา (X_4) 3.) ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot}) ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1971, : 101) เป็นกรอบในการศึกษา ซึ่งนำข้อมูลมาสังเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกัน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน (Y_1) 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Y_2) 3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Y_3) 4) ด้านความรับผิดชอบ (Y_4) และ 5) ด้านความก้าวหน้าและโอกาสในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Y_5)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 จำนวน 1,279 คน

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ซึ่งได้มาจากการเปิดตารางประมาณขนาดตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 297 คน



ศูนย์พัฒนาระบบข้อมูล
Thai Journal Citation Index Centre

เทคนิคการสุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่เป็นระบบและสามารถเป็นตัวแทนที่ดี ผู้ทำวิจัยจึงใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขั้นตอนดังนี้ 1.) จำแนกผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ออกเป็น 2 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง และอำเภอบางกรวย 2.) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแต่ละอำเภอด้วยการเทียบบัญญัติไตรยางค์ ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 แต่ละสถานศึกษา ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 32 คน 2) ครูผู้สอน 265 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 297 คน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง

อำเภอ	จำนวน โรงเรียน	จำนวน ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม
บางกรวย	10	229	53	10	43	53
เมือง	22	1,050	244	22	222	244
รวม	32	1,279	297	32	265	297

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1, รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปี 2565, หน้า 14)

จากตารางที่ 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 297 คน จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ส่วนครูใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับฉลาก (Simple Random Sampling)

การนำเสนอผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 297 ฉบับ เมื่อแยกพิจารณาตาม เพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

n=297

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนคน	ร้อยละ
1	เพศ		
	ชาย	83	27.90
	หญิง	214	72.10
	รวม	297	100
2	อายุ		
	ไม่เกิน 30 ปี	65	21.90



ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย
Thai Journal Citation Index Centre

<https://so08.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/index>

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนคน	ร้อยละ
1	เพศ		
	31 - 40 ปี	141	47.50
	41 - 50 ปี	71	23.90
	51 ปีขึ้นไป	20	6.70
	รวม	297	100
3	ระดับการศึกษา		
	ปริญญาตรี	210	70.70
	ปริญญาโท	83	27.90
	ปริญญาเอก	4	1.40
	รวม	297	100
4	ตำแหน่งหน้าที่		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	32	10.8
	ครู	265	89.20
	รวม	297	100
5	ประสบการณ์ในการทำงาน		
	ไม่เกิน 10 ปี	124	41.80
	11 - 20 ปี	123	41.40
	21 - 30 ปี	41	13.80
	31 ปีขึ้นไป	9	3.00
	รวม	297	100

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 72.1 และเพศชาย จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 27.90 เมื่อพิจารณาอายุพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 47.50 รองลงมา คือ อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 23.90 อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 21.90 และอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.70 เมื่อพิจารณาระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 70.70 รองลงมาคือ ปริญญาโท จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 27.9 และปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็น ร้อยละ 1.40 เมื่อพิจารณาดำรงตำแหน่งที่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 10.80 และครู จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 89.20 เมื่อพิจารณาประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 10 ปี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 41.8 รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 20 ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 41.40 มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 - 30 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.80 มีประสบการณ์ในการทำงาน 31 ปีขึ้นไป จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1



ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เพื่อตอบคำถามการวิจัย ข้อที่ 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 อยู่ในระดับใด โดยวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านปิยวาจา 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอัตถจริยา 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมานัตตตา โดยพิจารณาวิเคราะห์ข้อมูลจากค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวม

n=297

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 (X_{tot})			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน	4.57	0.44	มากที่สุด
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านปิยวาจา	4.54	0.48	มากที่สุด
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอัตถจริยา	4.57	0.44	มากที่สุด
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมานัตตตา	4.55	0.45	มากที่สุด
รวม	4.56	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.41) และเมื่อพิจารณาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่จัดอยู่ในอันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.44) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอัตถจริยา ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.45) รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมานัตตตา ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.45) สำหรับด้านที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้าย ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านปิยวาจา ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.48) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 สามารถวิเคราะห์เพื่อหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยจำแนกเป็นรายด้าน ตั้งแต่ตารางที่ 4.3 – 4.6 ประกอบคำอธิบายแต่ละตาราง ดังนี้

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน (X_1)

n=297

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน (X_1)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหาร เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ แบ่งปันปัจจัย 4 คือ เครื่องนุ่งห่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค ตามโอกาสสมควร (อามิสทาน)	4.53	0.59	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสอนงานหรือแนะนำงานให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์ตามโอกาสสมควร (ธรรมทาน)	4.55	0.54	มากที่สุด
3. ผู้บริหารให้โอกาสในการแก้ไข หรือปรับปรุงการทำงานที่ผิดพลาดของบุคลากร อย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ (อภัยทาน)	4.59	0.52	มากที่สุด
4. ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนา ส่งเสริมด้านความรู้ให้กับบุคลากรตามความเหมาะสมแต่ละตำแหน่ง เช่น การฝึกอบรม สัมมนา	4.63	0.50	มากที่สุด
5. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ และแบ่งปันในเรื่องการจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค	4.56	0.55	มากที่สุด
รวม	4.57	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่จัดอยู่ในอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนา ส่งเสริมด้านความรู้ให้กับบุคลากรตามความเหมาะสมแต่ละตำแหน่ง เช่น การฝึกอบรม สัมมนา ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.50) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้โอกาสในการแก้ไข หรือปรับปรุงการทำงานที่ผิดพลาดของบุคลากร อย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ (อภัยทาน) ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.52) สำหรับข้อที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหาร เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ แบ่งปันปัจจัย 4 คือ เครื่องนุ่งห่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค ตามโอกาสสมควร (อามิสทาน) ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.59)



ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านปิยวาจา (X_2)

n=297

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านปิยวาจา (X_2)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารใช้คำพูดที่กล่าวด้วยเมตตาจิต แสดงความจริงใจ และมีความปรารถนาดีเสมอ	4.49	0.57	มาก
2. ผู้บริหารใช้คำพูดที่มีประโยชน์ มีเหตุผล และพูดถูกกาลเทศะ	4.52	0.57	มากที่สุด
3. ผู้บริหารชี้แจงนโยบายในเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากรโดยใช้คำพูดที่สุภาพอ่อนโยน อย่างเหมาะสม	4.55	0.55	มากที่สุด
4. ผู้บริหารกล่าวยกย่อง หรือชมเชย บุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และด้วยความยินดีเสมอ	4.59	0.52	มากที่สุด
5. ผู้บริหารไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือใช้คำพูดที่สื่อความหมายถึงการดูถูกและทำร้ายจิตใจต่อบุคลากร	4.55	0.55	มากที่สุด
รวม	4.54	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านปิยวาจา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่จัดอยู่ในอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกล่าวยกย่อง หรือชมเชย บุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และด้วยความยินดีเสมอ ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.52) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารชี้แจงนโยบายในเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากรโดยใช้คำพูดที่สุภาพอ่อนโยน อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.55) ผู้บริหารไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือใช้คำพูดที่สื่อความหมายถึงการดูถูกและทำร้ายจิตใจต่อบุคลากร ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.55) สำหรับข้อที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารใช้คำพูดที่กล่าวด้วยเมตตาจิต แสดงความจริงใจ และมีความปรารถนาดีเสมอ ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.57)



ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอรรถจริยา (X_3)

n=297

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอรรถจริยา (X_3)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือบุคลากรและผู้อื่นเสมอ ตามโอกาสสมควร	4.53	0.52	มากที่สุด
2. ผู้บริหารช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน	4.56	0.54	มากที่สุด
3. ผู้บริหารร่วมช่วยแก้ไขปัญหาด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความตั้งใจ และกระตือรือร้น	4.57	0.52	มากที่สุด
4. ผู้บริหารส่งเสริมการมีคุณธรรมจริยธรรมในเรื่องการบำเพ็ญประโยชน์บุคลากรในสถานศึกษา และผู้อื่น โดยทำตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดี	4.55	0.52	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถของบุคลากร ตามความเหมาะสม	4.60	0.50	มากที่สุด
รวม	4.57	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอรรถจริยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่จัดอยู่ในอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถของบุคลากร ตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.44) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารร่วมช่วยแก้ไขปัญหาด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความตั้งใจ และกระตือรือร้น ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.52) สำหรับข้อที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือบุคลากร และผู้อื่นเสมอ ตามโอกาสสมควร ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.52)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมานัตตตา (X_4)

n=297

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมานัตตตา (X_4)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารวางตนเสมอตนเสมอปลาย กับบุคลากรทุกคน	4.53	0.52	มากที่สุด



ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย
Thai Journal Citation Index Centre

<https://so08.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/index>

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสมานัตตตา (X ₄)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. ผู้บริหารปฏิบัติตนในฐานะผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม	4.56	0.54	มากที่สุด
3. ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความเป็นกันเอง	4.56	0.53	มากที่สุด
4. ผู้บริหารไม่ถือตัวและไม่ใช้อารมณ์ตนเป็นใหญ่ในการปฏิบัติตัวกับบุคลากรและผู้อื่น	4.57	0.52	มากที่สุด
5. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเหมาะสมกับบทบาทของผู้บริหาร	4.53	0.55	มากที่สุด
รวม	4.55	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมานัตตตา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่จัดอยู่ในอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารไม่ถือตัวและไม่ใช้อารมณ์ตนเป็นใหญ่ในการปฏิบัติตัวกับบุคลากรและผู้อื่น ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.52) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความเป็นกันเอง ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.53) ผู้บริหารปฏิบัติตนในฐานะผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.54) สำหรับข้อที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเหมาะสมกับบทบาทของผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.55)

อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ได้แสดงให้เห็นว่าโดยรวมแล้วภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะในด้านทาน ซึ่งเป็นการแสดงออกที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา (วรวิทย์ พลเพชร, 2564) ขณะที่ด้านปิยวาจา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งอาจสะท้อนถึงความสำคัญในการปรับปรุงวิธีการสื่อสารให้เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น (สุนันท์ สารคำ, 2565) ภาวะผู้นำที่ดีไม่เพียงแต่สะท้อนถึงการให้และการช่วยเหลือ (ทาน) เท่านั้น แต่ยังรวมถึงการใช้จ่ายจากใจ (ปิยวาจา) การประพฤติตนเป็นประโยชน์ (อัตถจริยา) และการวางตนให้เหมาะสม (สมานัตตตา) ซึ่งเชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณลักษณะทางจริยธรรมและความสามารถในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (ปิยะบุตร รักขวัช, 2556; ภัทรวรรณ ประโลม, 2565) การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากจะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพแล้ว ยังช่วยส่งเสริมการพัฒนาองค์กรให้เกิดความสมานฉันท์และเกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข (พินัญบุหงา แสงศรีธรรมะกุล, 2555) การศึกษาของเดียนนพพัทธ์ แก้วภูบาล (2561) ก็ได้เน้นการใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านทานที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของการศึกษาทั้งในระดับบุคคลและองค์กร



2. การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 พบว่าโดยรวมแล้วแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยมีการจัดลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จของงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ผลลัพธ์นี้สะท้อนถึงความสามารถของครูในการบรรลุเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย และการได้รับการสนับสนุนทั้งจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งส่งผลให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรตั้งไว้ การใช้แรงจูงใจในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพสามารถอ้างอิงได้จากทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg et al., 1971) ซึ่งได้กล่าวถึงปัจจัยที่กระตุ้นแรงจูงใจในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่การจัดสรรสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานและการสร้างความพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน การศึกษาของพระมหายอดชาย กตปุญโญ (2558) ก็ได้ระบุว่า การใช้ภาวะผู้นำที่ดีมีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับกรณีครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ได้ โดยครูในพื้นที่ดังกล่าวได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร และได้แสดงความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย (แสงสุริยา, ศรีพูน และวรพล, 2563) พบว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะในด้านการสร้างแรงบันดาลใจและการยอมรับจากผู้บริหาร ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ในด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ครูรู้สึกภูมิใจในผลงานของตนและมีแรงจูงใจในการทำงานต่อไป การศึกษาในกรณีของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ (ปริญญา, สมตัว และสมิตรา, 2566) พบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารส่งผลโดยตรงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากการศึกษาเหล่านี้ สามารถสรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูไม่เพียงแต่จะต้องมาจากการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี แต่ยังต้องมีการยอมรับจากทั้งผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสามารถนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ดีและการประสพผลสำเร็จในการทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ซึ่งได้แก่ สมานัตตตา ปิยวาจา ทาน และอตถจริยา ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผลการศึกษาได้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำในด้านสมานัตตตา คือ ผู้บริหารที่สามารถวางตัวอย่างเสมอต้นเสมอปลาย มีความเป็นกลาง ไม่ใช้อารมณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ มีความสามารถในการปรับตัวและเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งส่งผลให้ครูมีความรู้สึกได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากผู้บริหาร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ธนวัฒน์ โพธิ์ธิด, 2566) ในทำนองเดียวกัน, การใช้ปิยวาจาในการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารใช้คำพูดที่สุภาพและมีเหตุผล เช่น การชี้แจงนโยบาย การให้คำยกย่องเมื่อครูประสบความสำเร็จ มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและครู รวมทั้งช่วยกระตุ้นให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงาน (พระมหายอดชาย กตปุญโญ, 2558) สำหรับด้านทาน, การแสดงออกถึงน้ำใจและการช่วยเหลือครูในด้านต่าง ๆ เช่น การจัดสรรวัสดุและเครื่องมือการทำงาน การส่งเสริมการพัฒนาความรู้ และการยืดหยุ่นในการแก้ไขความผิดพลาด เป็นภาวะผู้นำที่สำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้ครูรู้สึกว่าได้ได้รับการสนับสนุนและเห็นคุณค่าจากผู้บริหาร (แสงสุริยา ศรีพูน & วรพล คลองเชิงคร, 2563) ด้านสุดท้ายคือ อตถจริยา, ซึ่งอาจไม่ส่งผลมากเท่าด้านอื่น ๆ เนื่องจากการแสดงออกของผู้บริหารในด้านนี้อาจไม่บ่อยนัก แต่ก็ยังคงมีความสำคัญในการช่วยแก้ไขปัญหและแนะนำครูในด้านต่าง ๆ (พระมหาสุวิชัย ปภสสโร, 2565) ในทำนองเดียวกัน, ผลการศึกษาในบริบทอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ 4 เช่น การศึกษาของ นภา ชาลี และคณะ (2565) ได้แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักในการบริหาร จะช่วยสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาในระดับสูง และนำ



สรุป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 สรุปข้อค้นพบได้ดังนี้ **1. ลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม** ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 297 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 72.10 มีอายุ 31 – 40 ปี ร้อยละ 47.50 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 70.70 เป็นครูผู้สอน ร้อยละ 89.20 มีประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษาไม่เกิน 10 ปี ร้อยละ 41.80 **2. สรุปผลตามวัตถุประสงค์** ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอดทนอดกลั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมานัตตตา และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านปิยวาจา ตามลำดับ 1.) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าและโอกาสในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จของงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ 2.) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ตามลำดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมานัตตตา (X_4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านปิยวาจา (X_2) และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนาย หรือพยากรณ์ ร้อยละ 50.8 ($R^2=0.508$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถนำมาพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.744 + .304 \text{ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมานัตตตา } (X_4) + .216 \text{ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านปิยวาจา } (X_2) + .110 \text{ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน } (X_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = .367 \text{ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมานัตตตา } (X_4) + .279 \text{ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านปิยวาจา } (X_2) + .129 \text{ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน } (X_1)$$

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปไว้ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1) ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ควรเริ่มต้นจากการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและครอบคลุม โดยกระทรวงศึกษาธิการ ในฐานะกระทรวงที่เป็นแม่บทของวงการการศึกษา ประเทศไทย ควรที่จะพิจารณาในการส่งเสริมและอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ เช่น ภาวะผู้นำ คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหาร การทำงานเป็นทีม เป็นต้น ทั้งนี้เมื่อการอบรมพัฒนาศักยภาพของ



ผู้บริหารสถานศึกษาเสร็จสิ้น ควรมีระบบติดตามและประเมินผลการอบรมพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อความยั่งยืนและสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

2) ข้อเสนอแนะระดับการบริหาร สำหรับสำนักเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาตลอดจนถึงคณะครู เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความสามารถในการทำงานร่วมกัน โดยอาศัยการบูรณาการหลักสังคหวัตถุเป็นหลักในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างสถานศึกษา จัดสัมมนาเกี่ยวกับการบูรณาการหลักสังคหวัตถุตลอดจนการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อให้มีการทำงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญควรมีระบบติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาและครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองและพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3) ข้อเสนอแนะระดับการปฏิบัติ ในระดับการปฏิบัติ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานหลักในด้านการศึกษาคือ ครู ซึ่งเป็นบุคลากรที่นับว่าสำคัญที่สุดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการการเรียนรู้ หากครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน งานที่ได้รับมอบหมายจะมีประสิทธิภาพ และครูควรตระหนักถึงบทบาทสำคัญของตนในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครูควรมุ่งมั่นพัฒนาทักษะและความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการสอนและการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สื่อการสอนควรได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 สำหรับการวิจัยในครั้งต่อไปนั้น ควรทำการวิจัย ดังนี้ 1.) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ศึกษาตามแนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการท่านอื่น ในสถานศึกษาสังกัดอื่นๆ 2.) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา 3.) ควรศึกษาภาวะผู้นำตามหลักธรรมอื่นๆ เช่น อิทธิบาท 4 พรหมวิหาร 4 กัลยาณมิตรธรรม 7 เป็นต้น เพื่อให้สอดคล้องต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กฤตกร น้ำทิพย์. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไกรยส ภัทราวาท. (2559). รายงานการสัมมนาการศึกษาไทย 4.0, 14 ตุลาคม 2559. สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ขวัญใจ เกตุอุดม. (2554). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ชนัญญ์ ตีบเมืองมา. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต.



- ชัยภัค ทรัพย์ร่มเย็น. (2564). ความก้าวหน้าในการทำงานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรฝ่ายก่อสร้างของบริษัทอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งในพื้นที่กรุงเทพฯและปริมณฑล. การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เฉลิม สุขเจริญ. (2557). แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก.
- ฐิติณัฐ ประชัยภูมิ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- เดือนนพพัทธ์ แก้วภูบาล, พระครูสโมธานเขตคณารักษ์, & ธีระศักดิ์ บึงมม. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พินัญบุหงา แสงศรีธรรมะกุล. (2555). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา, สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ธนวัฒน์ โพธิ์รัชต์. (2566). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบุรีรัมย์. วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 7(2), 620–630.
- นภา ชาลี, พระครูปลัดสมชัย นิสสโภ, & พระมหาสุภวิชัย ปภสสโร. (2565). การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 7(2), 2239–2250.
- นริศ สังสนา. (2558). การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปัทมา คำชมภู. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนในเขตอำเภอสว่างสมบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปริญญา สมด้ว, & สมิตรา ยาประดิษฐ์. (2566). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (สพบท.), 5(4), 148–162.
- ปิยะบุตร รักวงษ์. (2556). ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- เปรมปวีร์ รักความซื่อ. (2560). การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของชุมชนตามหลักสังคหวัตถุ 4 โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี กลุ่ม 1. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



- เพ็ญภา ศรีแปลก. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พระครูใบฎีกาสรารุณี มหาลาโก (หงษ์คำ). (2556). การบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ 4 ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอคอนสวรรค์ จังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2559). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระมหาสุภวิชัย ปภสฺสโร. (2565). บทบาทของภาวะผู้นำในด้านการพัฒนาคุณลักษณะของครู.
- พระมหายอดชาย กตปัญญา (บุญผั้ว). (2558). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสำนักงานศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรม จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตร, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พุทธทาสภิกขุ. (2525). ธรรมสำหรับครู. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- พาสนา จุสรัตน์. (2561). การจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในยุค Thailand 4.0. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 11(2), 2363–2380.
- ภัทรวรรณ ประโลม. (2565). การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มคุณภาพการศึกษานาอ้อศรีเมืองชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ลักษณณี จำแทนประัง. (2558). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรวิมล พลเพชร. (2564). ผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1. (2566). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. นนทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1.
- สนธยา บุตรวาระ. (2556). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุนันท์ สารคำ. (2565). การบริหารงานวิชาการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- แสงสุริยา ศรีพูน, & วรพล คล่องเชิงคร. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล*, 6(2), 205–213.
- อรอนงค์ กลางนภา. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเขตสุขภาพที่ 3. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

Herzberg, F. (1959). *Herzberg's two-factor theory*.



ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย
Thai Journal Citation Index Centre

<https://so08.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/index>

-
- Herzberg, F. (1971). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Lynch, R. (1993). *LEAD!: How public and nonprofit managers can bring out the best in themselves and their organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Maslow, A. H. (1943). Maslow's hierarchy of needs. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Wright, P. M., & Noe, R. A. (1996). *Management of organizations*. Chicago: Irwin.

