

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความ
พึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัด

พะเยา



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

A STUDY OF RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND
JOB SATISFACTION OF TEACHERS IN BASIC SCHOOLS UNDER THE OFFICE
OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREAS 36 OF PHAYAO PROVINCE



An Independent Study in Partial Fulfillment of Requirements
for the Master of Education in Educational Administration

August 2018

Copyright of University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัด

พะเยา

ของ สกกุลกานต์ โกสีลา

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ลันติ บุรณะชาติ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัถ)



เรื่อง:	การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	สกุลกานต์ โกสิลา, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2561
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ
คำสำคัญ	ภาวะผู้นำ, ความพึงพอใจในการทำงาน

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา 2) เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา จำนวน 285 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม จำนวน 59 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาสหสัมพันธ์อย่างง่าย ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับด้านที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจากสูงไปหาคือ ภาวะผู้นำแบบการแนะ ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ และภาวะผู้นำแบบสั่งการ 2) ความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับด้านที่มีความพึงพอใจจากสูงไปหาคือ ดังนี้ ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านนโยบายองค์กร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านเงินเดือนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ผลการทำงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านลักษณะของงานครูได้รับมอบหมายงานได้ตรงกับความรู้ ความถนัด และความสนใจมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Title: A STUDY OF RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND JOB SATISFACTION OF TEACHERS IN BASIC SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREAS 36 OF PHAYAO PROVINCE

Author: Sakunkan Koseela, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2018

Advisor: Assistant Professor Dr. Santi Buranachart

Keyword Leadership, Job Satisfaction

ABSTRACT

The objectives of research were: 1) to study the transformational leadership of school administrators in basic schools under the Office of Secondary Educational Service Areas 36 of Phayao Province ; 2) to study job satisfaction of teachers in basic schools under the Office of Secondary Educational Service Areas 36 of Phayao Province; and 3) to study the correlation between leadership of school administrators and job satisfaction of teachers in basic schools under the Office of Secondary Educational Service Areas 36 of Phayao Province. The sample for the research were 285 instructors. The instruments for data collection consisted of 33 item questionnaires inquiring about the transformational leadership of administrators with the overall reliability value of 0.94. Mean, standard deviation and simple correlation were used to analyze the program. The research findings were as follows: 1) The overall opinions towards the transformational leadership of administrators was at high level, ranking from high to low as follow: selling leadership, participating leadership, delegating leadership and Telling leadership. 2) The overall opinions towards job satisfaction of personnel was at high level, ranking from high to low as follow: Motivative factor; The arrangement opinions towards job satisfaction of personnel had the most average in high levels was company procedure and pay was the least. Hygiene factor; Achievement had the most average in high levels and work was the least. 3) The transformational leadership of administrators was positively correlated with job satisfaction of personnel was high level at .01 statistic significance.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยาฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยพะเยาและคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ที่หลากหลายที่มีประโยชน์แก่ข้าพเจ้า ด้วยการให้ความช่วยเหลือแนะนำของ ผศ. ดร. สันติ บุรณะชาติ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาที่คอยตรวจแก้ไข ให้ข้อเสนอแนะ และติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการวิจัยจนสำเร็จ

ขอขอบคุณ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ คน. ธิติกาญจน์ กุลพัฒน์เศรษฐ์ ศิษยานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ และนายพิเชษฐ์ สมฤทธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเชียงคำวิทยาคม ที่ได้กรุณาที่ให้คำแนะนำข้อคิดเห็นตรวจสอบ ให้การอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย ผู้เขียนจึงขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ท้ายนี้ผู้เขียนขอน้อมรำลึกถึงอำนาจบารมีของคุณพระศรีรัตนตรัย และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายที่อยู่ในสากลโลก อันเป็นที่พึ่งให้ผู้เขียนมีสติปัญญาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้เขียนขอให้เป็นกตเวทิตาแต่บิดา มารดา ครอบครัวของผู้เขียน ตลอดจนผู้เขียน หนังสือ และบทความต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้เขียนจนสามารถให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

สกุลกานต์ โกสีลา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	9
ความหมายของผู้นำ และภาวะผู้นำ.....	9
ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	12
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา.....	22
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน	32
ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน	32

ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน	33
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน	34
แนวทางการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน	48
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	49
งานวิจัยในประเทศ	49
งานวิจัยต่างประเทศ.....	52
กรอบแนวคิดการวิจัย	53
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	55
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	55
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล	58
การวิเคราะห์ข้อมูล	59
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	61
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	63
ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ของครูในสถานศึกษา..	69
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ ความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา.....	75
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย	76
สรุปผลการวิจัย	76
อภิปรายผล.....	79
3. ข้อเสนอแนะ	85
บรรณานุกรม	87

ภาคผนวก92

ประวัติผู้วิจัย112



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงจำนวนครูที่เป็นประชากร และกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ และ ขนาดของโรงเรียน.....	57
ตาราง 2 แสดงค่าร้อยละ และความถี่ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	62
ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา	63
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการจำแนกตามรายชื่อ	64
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำ แบบการแนะ จำแนกตามรายชื่อ.....	65
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม จำแนกตามรายชื่อ.....	66
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ จำแนกตามรายชื่อ	68
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจในการทำงาน	69
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความพึงพอใจในการทำงาน ด้าน ปัจจัยค่าจุน จำแนกตามรายชื่อ	70
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความพึงพอใจในการทำงานด้าน ปัจจัยจูงใจ จำแนกตามรายชื่อ.....	73
ตาราง 11 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความ พึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา.....	75
ตาราง 12 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา.....	103

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 องค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย	17
ภาพ 2 แสดงสถานการณ์และพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย.....	18
ภาพ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย	54



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 กล่าวว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง” การบริหารงานเป็นงานที่สำคัญภายในสถานศึกษา โดยผู้บริหารจะต้องปฏิบัติงานร่วมกันกับครูเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่ทางสถานศึกษาได้กำหนด โดยสถานศึกษามีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาไว้ดังนี้ มาตรา 9 การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลัก มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา มีการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู บุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 5-20) ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน เพราะสถานศึกษาจะมีอำนาจมากขึ้นในการตัดสินใจ และต้องรับผิดชอบโดยตรงต่อการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร การบริหารการเงิน และงบประมาณ (ธีระ รุณเจริญ, 2546, หน้า 56-57)

ในการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบันที่มีการปฏิรูปการศึกษาอย่างมากมาย ทำให้เกิดการประเมิน การรายงานผล ทำให้สถานศึกษาและครูแบกรับภาระต่าง ๆ เช่น ครูดีเด่น ครูต้นแบบ การเดินทางไปฝึกอบรมตามสถานที่ต่าง ๆ ทำให้ครูที่เหลืออยู่ในสถานศึกษาจะต้องทำงานหนักเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ครูยังต้องช่วยกันจัดเตรียมเอกสารจำนวนมากมาย เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพจากภายนอก อีกทั้งต้องปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้ยึดเด็กเป็นศูนย์กลางให้เป็นไปตามยุคไทยแลนด์ 4.00 แต่ไม่มีสื่ออุปกรณ์ที่ทันสมัยในการช่วยสอน ครูต้องดิ้นรนช่วยเหลือตนเอง (กองทัพ เคลือบพณิชกุล, ปริญญา อรจิราวงศ์ และประดิษฐ์ ฤทธศาสตร์,

2547, หน้า 8) สอดคล้องกับ วรรณารถ แสงมณี (2543, หน้า 288) กล่าวว่า การที่ครูต้องปฏิบัติภาระที่หนักตามหน้าที่ดังกล่าวย่อมส่งผลให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานหากครูไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ก็ส่งผลให้คุณภาพของงานลดลง การปฏิบัติงานต่ำแต่ในทางตรงกันข้ามหากสถานศึกษาใดมีครูที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง ก็มักจะส่งผลในทางบวกในการปฏิบัติงานอีกด้วย

สิ่งที่สำคัญในสถานศึกษาที่จำพวักต้นและเป็นขวัญกำลังใจในการทำงาน คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำที่ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารภายในสถานศึกษา ซึ่งหากผู้นำมีความสามารถในการจูงใจ ทำให้ครูในฐานะผู้ตามสามารถปฏิบัติตามสิ่งที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ เต็มความรู้ เต็มความสามารถจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งชาญชัย อาจินสมอาจารย์ (2543, หน้า 9) กล่าวว่า ภาวะผู้นำถือว่าเป็นตัวแทนของความตั้งใจและความพยายามของผู้นำ ในการมองหาแนวทางเพื่อให้ครู หรือบุคคลในสถานศึกษาทำงานตามจุดมุ่งหมาย และขยายสมรรถนะของบุคคลให้ทำคุณประโยชน์แก่สถานศึกษาอย่างเต็มกำลังเต็มความสามารถ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องสร้างภาวะผู้นำที่ชัดเจน จูงใจเป็นที่ยอมรับของครูในฐานะผู้ตามได้ปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จ เพราะผู้ตามแต่ละคนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษานั้นล้วนแล้วแต่มีวุฒิภาวะ ความรู้ ความสามารถ และความรับผิดชอบที่แตกต่างกันไป ซึ่งหากผู้นำ หรือผู้บริหารสถานศึกษาใช้แบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมมักจะส่งผลให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามได้อย่างประสบความสำเร็จ แต่อย่างไรก็ตามการบริหารงานในทุกที่ล้วนแล้วแต่ย่อมพบปัญหาต่าง ๆ มากมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัดพะเยา ได้พบว่าภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงาน เพื่อนำไปสู่การสร้างสัมพันธภาพมีต่อกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้เกิดการใช้อิทธิพลที่มีผลต่อการทำงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำถือว่ามีอิทธิพลระหว่างกลุ่มบุคคลในองค์กรเป็นอย่างมาก ซึ่งการจะมีภาวะผู้นำที่ดีได้นั้นจำเป็นต้องมีหลาย ๆ สิ่งที่ดีว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เช่น การค้นหาปรับปรุงตนเอง หรือที่เรียกว่าการรู้จักตนเองเพื่อให้เกิดความรู้ความเชี่ยวชาญ สามารถนำสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นไปใช้ขึ้นองค์กร เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ รวมถึงการนำไปวางแผนในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นแบบอย่างแก่บุคคลในองค์กร ทำให้เกิดความเข้าใจกันภายในองค์กรสามารถสื่อสารกันได้ง่ายขึ้น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้ในระยะเวลาอันสั้น โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีหลากหลายทฤษฎี ได้แก่ การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State University Studies) , การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan leadership studies) และ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey และ

Blanchard เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจหรือความพึงพอใจให้กับผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36)

จากข้างต้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยาจากปีการศึกษา 2560 ที่ผ่านมาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัดพะเยาได้มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหลายครั้ง อีกทั้งสถานศึกษาบางแห่งยังมีการขาดแคลนผู้บริหารที่จะดำรงตำแหน่งในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จึงทำให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา อีกทั้งยังส่งผลต่อครู นักเรียน และบุคลากรในสถานศึกษาเป็นอย่างมาก (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัดพะเยา) ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา จึงได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับที่เกี่ยวข้อง จึงเลือกทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของเฮาส์ (House's Path-goal Leadership Theory) มาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากภาวะผู้นำนี้มีเป้าหมายในการบริหาร เพื่อให้เกิดเป้าหมาย รวมถึงเพื่อให้ครูทราบวิถีทางที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้อย่างชัดเจนขึ้นตรงกับปัจจัยความพึงพอใจ 2 ปัจจัยของเฮิร์สเบิร์ก (Herzberg Two Factor Theory) ได้แก่ ปัจจัยค่าจูน (Hygiene factor) และ ปัจจัยจูงใจ (Motivative factor) โดยสองปัจจัยนี้ถือว่าเป็นปัจจัยที่นักวิชาการกล่าวถึงกันเป็นจำนวนมาก เช่น ปัจจัยที่ทำให้คนมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยที่จำเป็น และปัจจัยที่สร้างความพอใจในการทำงาน (เสนาะ ตีเขารู, 2544, หน้า 215-216) อันจะนำไปสู่การทำงานอย่างเต็มใจ เต็มกำลัง เต็มเวลา และเต็มความสามารถ ซึ่งจะส่งผลไปถึงผลสำเร็จของงานตามเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา
2. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัดพะเยา

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา โดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของเฮ้าส์ (House's Path-goal Leadership Theory) มีภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน 4 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Telling leadership) ภาวะผู้นำแบบการแนะนำ (Selling leadership) ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม (Participating leadership) และภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ (Delegating leadership) (วิเชียร วิทย์อุดม, 2548, หน้า 79)

1.2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา จากแนวคิด Herzberg's two factor theory (วิเชียร วิทย์อุดม, 2548, หน้า 163-168) แบ่งปัจจัยออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยต่ำจุน (Hygiene factor) และปัจจัยจูงใจ (Motivative factor)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา ปีการศึกษา 2560 จากสถานศึกษาทั้งหมด 59 โรงเรียน รวมประชากรครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา 1,043 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา ปีการศึกษา 2560 โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie และ Morgan ที่กลุ่มตัวอย่าง 285 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบสุ่มตามระดับชั้น (Stratified random sampling) (สมบุรณ์ ต้นยะ, 2548, หน้า 105)

3. ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

3.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของเฮ้าส์ (House's Path-goal Leadership Theory) 4 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Telling leadership) ภาวะผู้นำแบบ

การแนะ (Selling leadership) ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม (Participating leadership) และ ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ (Delegating leadership)

3.2 ความพึงพอใจในการทำงานของครูจากแนวคิด Herzberg's two factor theory (Robbins and Coulter, 2002, p.468) แบ่งปัจจัยออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยค่าจูน (Hygiene factor) และปัจจัยจูงใจ (Motivative factor)

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารใช้แสดงออกบ่อย ๆ คงเส้นคงวา ซึ่งจะถูกรับรู้ได้โดยครู เพื่อกระตุ้นให้ครูปฏิบัติตามแนวคิดของตนเอง เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่สถานศึกษาตั้งไว้ โดยศึกษาตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของเฮ้าส์ (House's Path-goal Leadership Theory) มีภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน 4 แบบ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Telling leadership) หมายถึง ผู้บริหารใช้อำนาจในการวางแผน กำหนดมาตรฐาน วัตถุประสงค์ รวมถึงเป้าหมาย และออกกฎระเบียบต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ตามระยะเวลาในการทำงานที่กำหนดไว้ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของงาน

2. ภาวะผู้นำแบบการแนะ (Selling leadership) หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมต่อครูด้วยความเป็นมิตร คอยให้คำชี้แนะในการปฏิบัติงาน และคอยให้การสนับสนุน คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน รวมถึงการช่วยแก้ไขปัญหของครูด้วยคำพูด ท่าทาง พฤติกรรมการสนับสนุน อีกทั้งสร้างบรรยากาศที่ดีต่อการทำงาน ด้วยการยกย่องชมเชยเมื่อครูทำดี

3. ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม (Participating leadership) หมายถึง ผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมที่คอยสนับสนุนและเน้นการมีส่วนร่วมร่วมกับในการทำงานกับครู คอยให้กำลังใจติดต่อสื่อสารกันอย่างเป็นประจำสม่ำเสมอ เช่น มีการประชุมการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และแสดงออกถึงการเอาใจใส่รวมถึงการให้ความสำคัญ

4. ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ (Delegating leadership) หมายถึง ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม รับผิดชอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง แต่จะคอยแนะแนวทางในการทำงาน พร้อมทั้งนำข้อบกพร่องมาปรับปรุงให้ผลงานสำเร็จโดยให้ความสำคัญต่อครูในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อสถานศึกษาทำให้ครูสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างเต็มใจจนสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างบรรลุ ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's two factor theory) แบ่งปัจจัยออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) หมายถึง ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจทำให้เกิดแรงผลักดันในการทำงาน ซึ่งหากครูไม่ได้รับการตอบสนองต่อปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดต่ำลง ซึ่งประกอบด้วย 5 ประการสำคัญ ดังนี้

1.1 นโยบายองค์กร (Company procedure) หมายถึง วัตถุประสงค์ที่ทางองค์กรกำหนด เพื่อให้ครู บุคลากรภายในสถานศึกษาปฏิบัติงานให้บรรลุ และเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อยึดถือเป็นหลักในปฏิบัติงาน

1.2 การปกครอง (Supervisor) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องรู้จักการดูแล เอาใจใส่ โดยจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความสามารถในการบริหารงาน รวมถึงการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม

1.3 ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship) หมายถึง การมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ระหว่างผู้บริหารและครูโดยมีความสามัคคีในการทำงาน มีการคอยถามไถ่ครูอย่างสม่ำเสมอด้วยความเป็นมิตร

1.4 สภาพของการทำงาน (Working conditions) หมายถึง ความสะอาดสงบภายในสถานที่ในการทำงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการดำเนินงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รวมไปถึงอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานด้านต่าง ๆ

1.5 เงินเดือน (Pay) หมายถึง ค่าตอบแทนที่ครูพึงได้รับให้เหมาะสมกับการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ตามตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย เพียงพอต่อการนำไปใช้ดำเนินชีวิตประจำวัน และมีการมอบรางวัลพิเศษสำหรับครูที่ประสบผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ อย่างยุติธรรม

1.6 ความมั่นคง (Job security) หมายถึง การที่ได้ทำงานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง และได้ทำงานเต็มความสามารถ ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บริหารสถานศึกษา รู้สึกว่ามีความมั่นคง ปลอดภัย และรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าต่อสถานศึกษา

1.7 สถานภาพ (Status) หมายถึง ตำแหน่งและการดำรงตำแหน่งรวมถึงการที่ครูรู้สึกว่าอาชีพของตนเป็นอาชีพที่มีเกียรติและศักดิ์ศรีทั้งต่อตนเอง และวงศ์ตระกูล

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivative factor) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้ครูใช้ความสามารถในการพยายาม มีความจูงใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จนทำให้งานออกมาอย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย 4 ประการดังนี้

2.1 ความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จลุล่วง เมื่อได้รับมอบหมาย โดยครูสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และสามารถปฏิบัติงานออกมาด้วยความต้องการที่จะทำจนประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

2.2 การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่ครูได้รับคำยกย่องชมเชย ชื่นชมจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน บุคลากรภายในสถานศึกษา จากการปฏิบัติหน้าที่ของตนทำให้ครูเกิดความรู้สึกภูมิใจ และมีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป

2.3 ลักษณะของงาน (Work) หมายถึง เนื้อหาของงานที่ได้รับมอบหมายไม่หนักเกินความสามารถของครูที่จะสามารถปฏิบัติได้ รวมไปถึงต้องมีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถและความถนัดของครูด้วย

2.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานจากผู้บริหาร โดยตรงกับสายงานที่จะสามารถปฏิบัติจนสามารถปฏิบัติงานนั้น ๆ ได้อย่างเต็มใจและทำงานได้อย่างเต็มที่

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัดพะเยา

ครู หมายถึง ผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งการปฏิบัติงานด้านการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัดพะเยา

สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัดพะเยา

2. เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัดพะเยา

3. นำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัดพะเยา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 1.3 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
2. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
 - 2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน
 - 2.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน
 - 2.3 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
 - 2.4 แนวทางการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ
4. กรอบแนวคิดการวิจัย

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ และภาวะผู้นำ

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของผู้นำ ดังนี้

พรนพ พุกกพันธ์ (2544, หน้า 17) ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จด้วยความร่วมมือจากผู้อื่น โดยเฉพาะในเรื่องการจัดการ เพราะฝ่ายจัดการมีหน้าที่ที่จะเข้าไปใกล้ชิดกับลูกน้องดูแลคนงานให้อยู่ในสภาพจะปฏิบัติงานให้ได้ผลผลิตอย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพ

ยงยุทธ เกษสาคร (2544, หน้า 68) ให้ความหมาย ผู้นำ คือ บุคคลใด ซึ่งรับบทบาทเป็นผู้บริหารประสานประโยชน์ในกลุ่ม เสมือนเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มซึ่งมีอิทธิพลและอำนาจสามารถบังคับบัญชาบุคคลในกลุ่มให้ปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 400) ให้ความหมาย ผู้นำ คือ บุคคลที่ใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่แสดงความสัมพันธ์ซึ่งมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 3) ให้ความหมาย ผู้นำ คือ กระบวนการที่ช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกภายในองค์กรว่าให้เป็นผู้นำ และส่งผลโดยมีอิทธิพลต่อสมาชิกภายในสถานศึกษา และมีอิทธิพลอยู่เหนือสุดภายในองค์กร

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 1) ให้ความหมาย ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับหน้าที่ให้ควบคุม ประสานงานในการทำงาน โดยมีหน้าที่ในการจัดทำภารกิจและควบคุมการทำงานต่าง ๆ ขององค์กร

ทิพวรรณ ไชยคลัง (2550) ให้ความหมายของผู้นำ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถบริหารให้บุคลากรภายในสถานศึกษาปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ซึ่งอาจทำให้สถานศึกษาได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายการจัดการศึกษา โดยมีการปฏิสัมพันธ์และโน้มน้าวใจบุคลากรในสถานศึกษาได้

ศักดิ์ ชูนกลาง (2552) ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่เป็นหัวหน้ากลุ่มโดยตำแหน่ง และได้รับการแต่งตั้งจากองค์กร หรือหน่วยงาน ว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ หรือเป็นผู้ที่มีอิทธิพลทั้งทางกาย จิตใจ สามารถชักจูงให้คนในกลุ่มปฏิบัติตามความต้องการขององค์กรหรือตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือตนเอง

สุพิช จัยกลาง (2553) ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่มีศิลปะสามารถสร้างอิทธิพลให้กับผู้อื่นให้ศรัทธา และมีความไว้วางใจ หรือไว้วางใจต่อการทำงาน ขององค์กรกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้

จากความหมายของนักการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ถูกคัดเลือก แต่งตั้ง หรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่ม เนื่องจากเป็นบุคคลที่มีความรู้ มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการเป็นผู้นำสมาชิกในกลุ่มให้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา โดยมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ และจูงใจให้สมาชิกปฏิบัติงานร่วมมือกันอย่างเต็มความสามารถ เต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ในองค์กร

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ดังนี้

ชร สุนทรายุทธ (2553, หน้า 97) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลในการจัดการองค์กรให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

กิตติ ตย์คานนท์ (2543, หน้า 21) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือความสามารถและศิลปะของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ โดยใช้กระบวนการ คำพูดการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันเพื่อให้การทำงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการในการใช้อำนาจ อิทธิพล ที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีแรงจูงใจในการทำงานยิ่งขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2543) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้บริหารที่จะต้องรับหน้าที่ที่จะสร้างความร่วมมือ (Cooperation) ระหว่างสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ เพื่อโดยผู้นำจะต้องคอยดูแลเอาใจใส่ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ตามฝ่ายงานที่ได้รับมอบหมาย โดยผู้บริหารจะต้องสามารถรวมพลังและใช้ประโยชน์ของงานเพื่อให้ช่วยกันทำงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ถวิล มาตรเสียม (2545, หน้า 99) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการกำหนดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพื่อให้ควบคุมการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

ทีต (Teod, 1936 อ้างอิงใน วิเชียร วิทย์อุดม, 2548, หน้า 2) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ภาวะผู้นำเป็นกิจกรรมที่มีอิทธิพลทำให้คนร่วมมือร่วมใจกัน เพื่อให้งานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

เทอร์รี่ (Terry, 1960 อ้างอิงใน วิเชียร วิทย์อุดม, 2548, หน้า 2) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือ การสร้างอิทธิพลต่อกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำกิจกรรมที่ทำให้เกิดการสร้างความพยายามในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน

ไนโกร (Nigro, 1970 อ้างอิงใน วิเชียร วิทย์อุดม, 2548, หน้า 2) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ อิทธิพลที่ผู้นำมีความสามารถเหนือการกระทำของผู้อื่น โดยผู้นำจะตัดสินใจว่าจะสามารถนำใครมาทำอะไรในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

สมพงษ์ สิงหะพล (2549) ได้กล่าวอ้างอิงนิยาม ความเป็นผู้นำ จากนักวิชาการท่านหนึ่งคือ โรส (Rost,1991) กล่าวว่า “Leadership is an influence relationship among leaders and followers who intend real changes that reflect their shared purposes” ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำเป็นเรื่องของอิทธิพล 2) อิทธิพลเกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ตาม 3) ผู้นำผู้ตามมีความประสงค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเด่นชัดในบางสิ่งบางอย่าง 4) การเปลี่ยนแปลงสะท้อนถึงเป้าหมายร่วมกัน

ทิพวรรณ โยษคลัง (2550) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพล ศิลปะหรือความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้ตามได้ปฏิบัติตามและอำนวยความสะดวกให้ร่วมใจกับตนดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจะต้องแสดงให้เห็นว่ามีการสนับสนุนในความสามารถของผู้ตาม

อัศวิน เบญจมรณี (2551) ได้ให้ความหมายคำว่า ภาวะผู้นำ คือ คนและกลุ่มคนที่พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มผู้นำ กระตุ้นให้ผู้ที่ เป็นผู้ร่วมงาน ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเลื่อมใสศรัทธา เต็มใจกระตือรือร้น และให้ความร่วมมือเพื่อทำการอย่างใดอย่างหนึ่งไปในทิศทางที่กำหนดไว้จนบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยการชี้ให้เห็นถึงพฤติกรรม หรือการแสดงออกของผู้ตาม

สมชาติ ลักษณะนารักษ์ (2551) ได้ให้ความหมายคำว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลของกลุ่มหรือของบุคคล เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือต่อการดำเนินงาน ในทุก ๆ สถานการณ์ ซึ่งอาจเป็นการใช้กลุ่ม ใช้วาทศิลป์ของการสื่อสารเป็นสิ่งที่ช่วยในการบริหารเพื่อให้กิจกรรมบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ หรือดำเนินการกิจกรรมไปตามแผนงานหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้เป็นอย่างดี

ศักดิ์ ชุ่นกลาง (2552) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ คือ วิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

สุพิษ จุ้ยกลาง (2553) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลหนึ่ง ๆ สามารถมีอำนาจในการชักจูง หรือมีอิทธิพลต่อการกระตุ้นให้บุคคล หรือกลุ่มคนปฏิบัติตามแนวคิดของตน อันจะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายได้

จากความหมายของนักการศึกษาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจ อิทธิพลหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารใช้แสดงออกบ่อย ๆ ซึ่งจะถูกรับรู้ได้โดยครู เพื่อกระตุ้นให้ครูปฏิบัติตนตามแนวคิดของตนเอง เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่สถานศึกษาตั้งไว้ เนื่องจากผู้นำมีอำนาจ อิทธิพลในการปฏิบัติงานที่เป็นภาวะผู้นำ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีหลากหลายทฤษฎี ดังนี้

1. การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State University Studies) เศวรนิต เศวตานนท์ (2542, หน้า 54) ได้ทำการศึกษาเพื่อหาพฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้แบบสอบถามพบว่า พฤติกรรมผู้นำแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคนปฏิบัติงาน ซึ่งพฤติกรรมผู้นำเน้นความสำเร็จของงานเป็นหลัก แต่การจะทำงานให้สำเร็จได้นั้นก็จำเป็นต้องจะต้องมุ่งถึงพฤติกรรม การสร้างน้ำใจในการทำงาน เพื่อให้คนทำงานนั้นมีความสุข สะดวกสบาย เพื่อให้สามารถเต็มใจในการทำงาน และทำให้สามารถปฏิบัติงานออกมาได้อย่างดีและได้รับการสนับสนุนการสอน และความมั่นใจจากการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

2. การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan leadership studies) รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 74-76) ได้สรุปไว้ว่า เป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะพฤติกรรมผู้นำซึ่งเกิดขึ้นในเวลาใกล้เคียงกันกับการศึกษาภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยโอไฮโอ แต่การศึกษาเพื่อพิสูจน์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับขบวนการของกลุ่มและการวัดการปฏิบัติงานของกลุ่ม เพื่อวัดผลผลิตของกลุ่มในการเปรียบเทียบความมีประสิทธิภาพ และไม่มีประสิทธิภาพของผู้บริหาร ซึ่งได้มีการใช้แบบสอบถาม 2 กลุ่ม คือ พฤติกรรมของกลุ่มที่มุ่งความสำคัญในการทำงาน โดยมุ่งการวางแผนในการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดและวางแผนเอาไว้ และนอกจากนี้ยังมุ่งพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์กับคน เพราะนอกจากการให้ความสำคัญกับงานแล้ว บุคลากรในการทำงานก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญเพราะผู้นำต้องให้ความสนใจกับคน โดยให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นกับผู้ใต้บังคับบัญชา คอยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน และเมื่อพบเจอกับปัญหาขณะทำงาน

3. ทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน (Reddin's the 3-D theory of leadership) เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2547, หน้า 80-83) ได้สรุปว่า การวิจัยภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอได้จำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์ และ มิติมิตรสัมพันธ์ จากการวิจัยที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็นมิติมุ่งผลผลิต กับมิติมุ่งคนงาน และ

จากการศึกษาที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็นแบบมุ่งงาน กับแบบมุ่งสังคม ซึ่ง Reddin นำมาสร้างเป็นทฤษฎี 3 มิติ คือ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ และมิติมุ่งประสิทธิผล ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่า ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวจัดการ 4 แบบ ของ Likert เศวานิต เศวานานนท์ (อ้างอิงใน สุพิช จัยกลาง, 2553, หน้า 14) โดย Likert นำแนวคิดวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่าผู้นำจะมีแนวโน้มที่สนใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มประสิทธิภาพ เชื่อในความสำคัญของการของการดำเนินการของหน่วยงานด้วยการสื่อสาร รวมทั้งผู้นำจำเป็นต้องรู้ถึงความคาดหวังและความต้องการเพราะถือว่าการปฏิบัติงานโดยผ่านการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดย Likert ได้เสนอพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 4 แบบด้วยกัน ดังนี้

แบบที่ 1 เผด็จการเต็มรูป (Exploitative-authoritative) ผู้นำมีอำนาจสมบูรณ์แบบและมีลักษณะของการเผด็จการมาก ซึ่งลูกน้องมักจะทำงานด้วยความหวาดกลัว การถูกตำหนิ กล่าวโทษ และเน้นการสั่งงาน การตัดสินใจจากผู้นำซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่มีอำนาจสูงที่สุด

แบบที่ 2 เผด็จการใจดี (Benevolent-authoritative) ผู้นำจะมีศาสตร์ และศิลป์ในการใช้คำพูด การกระทำใจการสร้าง ความมั่นใจ ความเชื่อให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะยินยอมรับฟังคำสั่งและตั้งใจทำงานจากผู้นำอย่างเต็มที่ เนื่องจากมีการตอบแทนด้วยรางวัล และมีการรับฟังความคิดเห็นของลูกน้องอีกด้วย

แบบที่ 3 ประชาธิปไตยแบบปรึกษา (Consultative) ผู้นำให้ความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาบ้างโอกาส และให้ความสำคัญกับการทำงาน โดยมีการสอบถามปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาช่วยในการแก้ไขปัญหา อีกทั้งมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อกัน เพื่อเป็นการยอมรับการตัดสินใจของกันและกัน

แบบที่ 4 ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participative-group) ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันในการจัดทำงานกลุ่ม โดยมีการกระตุ้นการทำงานด้วยการตอบแทนเป็นรางวัลจากผู้นำ อีกทั้งผู้นำยังสร้างความศรัทธา และความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชาในทุกด้าน อีกทั้งมีการประเมินความก้าวหน้าของเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน

5. ทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุคปัจจุบัน สมพงษ์ สิงหะพล (อ้างอิงใน สุพิช จัยกลาง, 2553, หน้า 15) กล่าวถึงทฤษฎี ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุคปัจจุบันว่าเกิดจากการพัฒนาคิดค้นขึ้นมา เพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์ใหม่ ๆ มี 2 แบบดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational leadership) ผู้นำแบบนี้จะสร้างภารกิจใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อเป็นการส่งเสริมสมาชิกในองค์กรให้ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ องค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นจากการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้นำมีอำนาจในการสั่งการแก่ผู้ตาม โดยให้ร่วมกันคิดวิเคราะห์หาสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ เนื่องจากโลกและสังคมมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่หลากหลาย เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ซึ่งภารกิจของภาวะผู้นำแบบปฏิรูปนี้มี 2 ลักษณะ คือ 1) ต้องกระตุ้นและชี้ให้บุคลากรเห็นถึงปัญหาขององค์กรและผลที่ตามมา ทำให้เข้าใจปัญหาอย่างถูกต้อง 2) ต้องกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ในการทำงานอย่างชัดเจน

2. ภาวะผู้นำแบบสอนงาน (Coaching leadership) ผู้นำได้ให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงกลวิธีในการทำงาน เพื่อให้ได้งานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายมากที่สุด โดยใช้วิธีการที่สำคัญคือการให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขสิ่งต่าง ๆ รวมถึงการทำงานและการแก้ไขพฤติกรรม ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องมีลักษณะคุณลักษณะสำคัญหลายประการ ได้แก่ มีทักษะในการฟัง เอาใจใส่ความรู้สึกของผู้อื่น มีวิธีการพูด มีความสามารถในการมองผู้อื่นได้อย่างทะลุปรุโปร่ง และมีกลยุทธ์ในการใช้วาจาศิลป์โดยจัดสวัสดิการไม่ทำตัวเป็นปฏิบัติต่อผู้อื่น

ภารกิจที่สำคัญของผู้นำแบบสอนงานจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลจากผู้ร่วมงานทุก ๆ ด้าน ต้องคอยสนับสนุนจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชากำลังใจในการทำงาน และต้องแสดงพฤติกรรม วิธีการทำงาน วิธีแก้ไขปัญหา ซึ่งประกอบด้วย 3 ประการดังนี้

ประการแรก ผู้นำแบบสอนงานต้องเก็บข้อมูลให้มากที่สุดจากผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจอย่างตั้งใจและใกล้ชิด ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจพฤติกรรม และความรู้สึกของผู้ร่วมงานว่าได้รับงานตามความเป็นจริง

ประการที่สอง ผู้นำแบบสอนงานต้องให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิดและจริงใจ โดยผู้นำแบบนี้ต้องให้กำลังใจผู้ร่วมงานเป็นการแสดงถึงความเอาใจใส่ดูแล เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้ร่วมงานจะมีกำลังใจในการทำงานออกมาได้ดีที่สุดเพื่อจะสามารถบรรลุเป้าหมายระดับสูง

ประการที่สาม ผู้นำแบบสอนงานจำเป็นต้องสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจให้กับผู้ตาม โดยผู้สอนงานจำเป็นต้องเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อที่จะแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้ เพื่อให้งานออกมาได้อย่างประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

6. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey Blanchard เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2547, หน้า 96-100) ได้สรุปว่า ทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่ต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม โดยแบ่งภาวะผู้นำนี้ออกเป็น 4 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำแบบชี้แนะ (Telling) ผู้นำจะต้องนำไปปรับใช้โดยการแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสั่งว่าจะต้องทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อไหร่และที่ไหน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้อย่างตรงเป้าหมาย

2. ผู้นำแบบการแนะนำ (Selling) เป็นภาวะที่ผู้นำจะต้องให้คำแนะนำ คอยให้การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงาน รวมถึงให้ความมั่นใจและคอยสนับสนุนผู้นำจะมุ่งที่ชี้แนะการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และมีพฤติกรรมในเชิงของการให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มความสามารถ

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participating) เป็นการที่ผู้นำแสดงการมีส่วนร่วมร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้นำต้องสนับสนุนเป็นอย่างมาก โดยผู้นำกับผู้ตามต้องมีส่วนร่วมร่วมกันตัดสินใจ และช่วยลดบทบาทที่สำคัญของผู้นำ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ผู้นำแบบมอบอำนาจ (Delegating) เป็นภาวะที่ผู้นำคอยสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยที่สุด โดยเป็นสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีวุฒิภาวะในการทำงานให้มากที่สุด เพื่อให้มีความสามารถและสามารถเต็มใจในการทำงานได้อย่างสำเร็จลุล่วงได้ โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วยตัวเอง

7. ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของเฮาส์ (House's path-goal theory) House และ Mitchell (1974) แบ่งประเภทพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายออกเป็น 4 ประเภท แต่ละประเภทแทนได้ด้วยแบบภาวะผู้นำ (Leadership style) ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ดังนี้ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, หน้า 284-293)

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Telling leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายคลึงกับมหาวิทยาลัยไอโฮสเทตในด้านของพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating leadership) และมีความคล้ายคลึง กับ Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard (Hersey and Blanchard's situational leadership theory) ในทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งถือว่าเป็นพฤติกรรมที่สำคัญของภาวะผู้นำที่จำเป็นจะต้องมีการสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างเสมอ เพื่อให้งานสามารถบรรลุสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องบอกถึงวิธีการปฏิบัติงาน ว่าจะต้องทำ

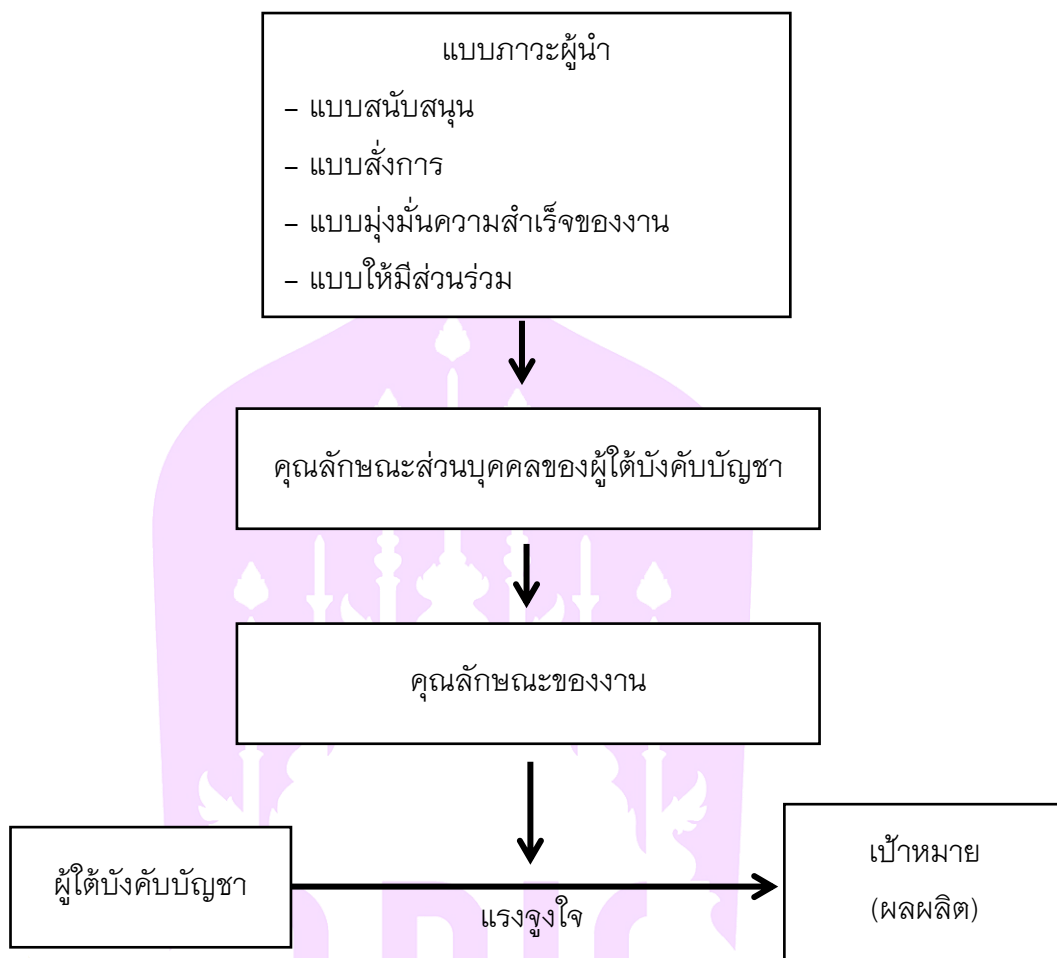
อะไร ที่ไหน อย่างไร และกำหนดการปฏิบัติงานเมื่อไหร่ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ และรีบปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่ผู้นำได้กำหนดไว้

2. ภาวะผู้นำแบบการแนะ (Selling leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายคลึงกับ มหาวิทยาลัยไอโฮโฮสเตท ในเรื่องพฤติกรรมที่มุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration behavior) ของผู้นำ กล่าวคือ ผู้นำสามารถเข้าถึงง่าย พร้อมทั้งมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรให้การสนับสนุน สวัสดิการ ความต้องการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงแสดงถึงพฤติกรรมให้การสนับสนุนใน ด้านการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ความยุติธรรมเสมอ ภาพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

3. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative leadership) เป็นภาวะที่ผู้นำแสดง ร่วมกันซึ่งมีความใกล้เคียงกับทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ของ Hersey และ Blanchard ในด้านของการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้แสดงถึง การแสดงออกทางด้านความคิดเห็นร่วมกันระหว่างทั้ง 2 ฝ่าย เพื่อเป็นการรับฟังความคิดเห็น และร่วมมือกันในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน โดยผู้นำจะต้องมีส่วนร่วมในการกระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานโดยการเน้นการอภิปรายของกลุ่ม และเขียนข้อเสนอระหว่างการทำงานออกมา

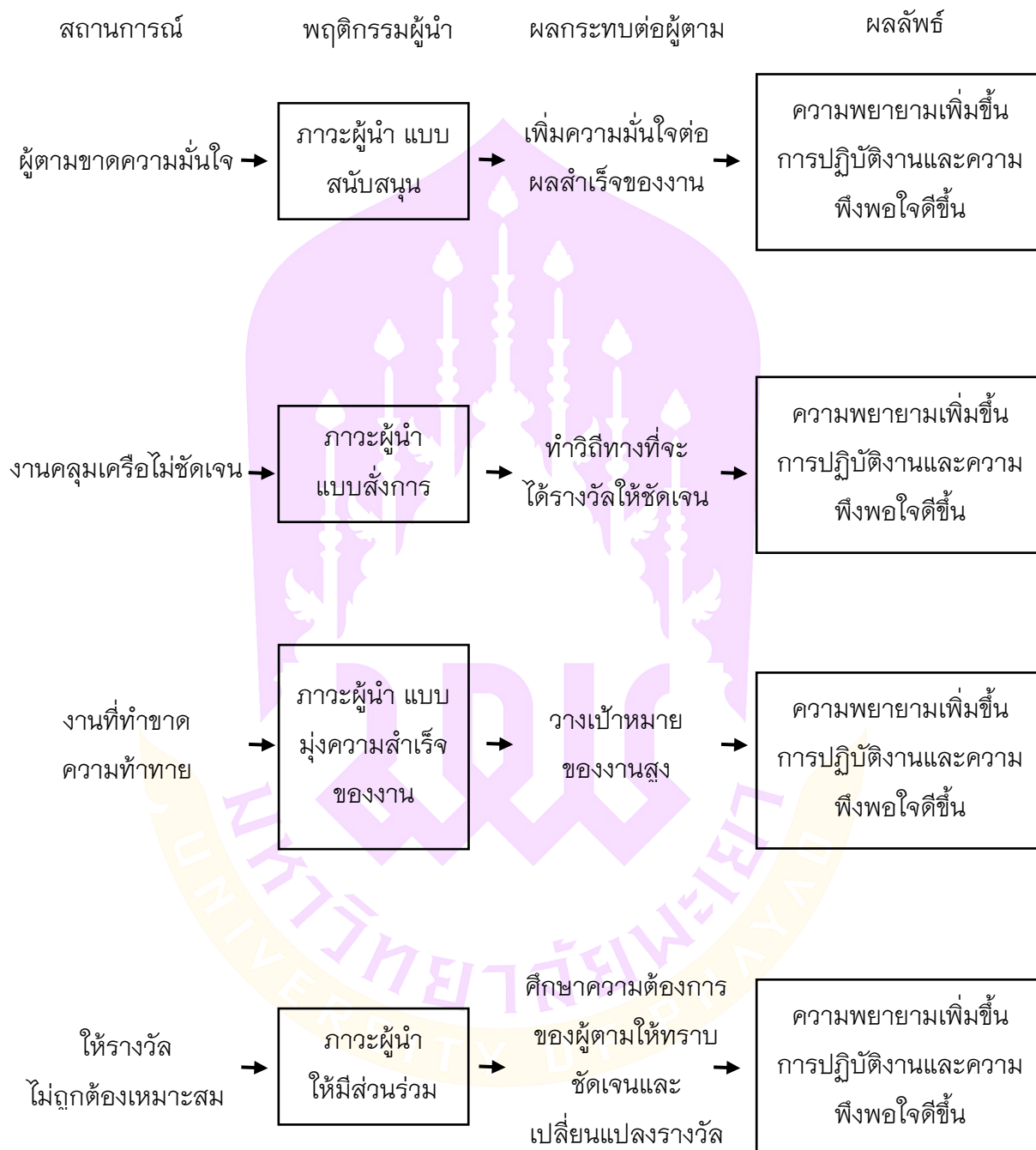
4. ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ (Delegating leadership) เป็นภาวะที่ผู้นำ สร้างเป้าหมาย และเปิดโอกาสให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ด้วยตนเอง โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้ออกมาได้เป็น อย่างดีได้ด้วยตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง

ซึ่งทฤษฎีดังกล่าวนี้สามารถแบ่งออกเป็นส่วนย่อย ๆ ระบุองค์ประกอบต่าง ๆ ของ ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย ได้แก่ 1. พฤติกรรมผู้นำ (Leader behaviors) 2. คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate characteristics) 3. คุณลักษณะของงาน (Task characteristics) และ 4. การจูงใจ (Motivation) โดยทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย เชื่อว่าพฤติกรรม แต่ละแบบของผู้นำจะมีผลต่อแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาก็ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะส่วนบุคคล ของผู้ใต้บังคับบัญชาและคุณลักษณะของงาน จึงทำให้พฤติกรรมดังกล่าวแตกต่างกันออกไป



ภาพ 1 องค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย

ที่มา: สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545



ภาพ 2 แสดงสถานการณ์และพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย

วิเชียร วิทญญุตม (2548, หน้า 79) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีผู้นำตามเส้นทางสู่เป้าหมายของเฮ้าส์ (House's Path-goal Leadership Theory) นี้เป็น ทฤษฎีผู้นำที่เป็นความพยายามที่จะกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำการทำงานและกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งพัฒนาโดยโรเบิร์ตเฮ้าส์ ถือเป็นทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ที่เชื่อว่าประสิทธิผลของผู้นำจะขึ้นกับความสามารถของการจูงใจและการสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงานซึ่งพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีนี้มี 4 แบบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Telling leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการบอกผู้ใต้บังคับบัญชาถึงสิ่งที่ควรทำโดยทำรายละเอียดของงานที่จะมอบหมาย กำหนดตารางการทำงาน กำหนดมาตรฐานที่เฉพาะของงาน มีลักษณะคล้ายกับผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure) หรือผู้นำที่มุ่งการทำงาน

2. ภาวะผู้นำแบบการแนะ (Selling leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความต้องการและการดูแลแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเน้นการสร้างความสัมพันธ์ซึ่งจะคล้ายกับผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration Behavior)

3. ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม (Participating leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสนใจในการทำงาน กระตุ้นความคิด กระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับพนักงานก่อนการตัดสินใจ

4. ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ (Delegating leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีการมอบอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีการวางเป้าหมายที่ท้าทายมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการปรับปรุงการทำงานของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันก็เป็นการไว้วางใจ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าสามารถที่จะทำงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในการเลือกรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมผู้นำต้องพิจารณาถึงลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและสภาวะแวดล้อมในการทำงาน

4.1 ใช้กับผู้ตามที่ไม่มีประสบการณ์และทำงานที่คลุมเครือไม่มีโครงสร้างผู้นำในสถานการณ์แบบนี้อาจมีพฤติกรรมแบบบงการตัวเองแบบผู้นำ

4.2 ใช้กับผู้ตามที่มีประสบการณ์มีความสามารถและมีโครงสร้างงานผู้นำในสถานการณ์แบบนี้อาจใช้พฤติกรรมแบบสนับสนุนตัวเองแบบของผู้นำ

4.3 ใช้กับผู้ตามที่มีประสบการณ์และมีความสามารถแต่งานยุ่งเหยิงและไม่มีโครงสร้างงานผู้นำในสถานการณ์แบบนี้อาจใช้พฤติกรรมแบบมีส่วนร่วมตัวเองแบบผู้นำ

4.4 ใช้กับผู้ตามที่ได้รับการฝึกฝนจนเป็นที่เชี่ยวชาญและงานที่ยากแต่ก็ประสบความสำเร็จตามการมอบอำนาจของผู้นำในสถานการณ์แบบนี้อาจใช้รูปแบบพฤติกรรมแบบ

มุ่งความสำเร็จผู้นำในสถานการณ์แบบนี้มักจะเลือกรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่ช่วยให้ผู้ตามประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของผู้ตาม

สุวรรณ เทพประสิทธิ์ (2555, หน้า 7-8) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีผู้นำตามเส้นทางสู่เป้าหมายของเฮ้าส์ (House's Path-goal Leadership Theory) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่เป็นผู้กำหนดระเบียบต่าง ๆ เป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติงานและวางแผนการปฏิบัติให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม โดยผู้บริหารมีอำนาจตัดสินใจทุกเรื่องเพียงผู้เดียว อีกทั้งยังกำหนดระยะเวลาของการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามในระยะเวลาที่กำหนด

2. ภาวะผู้นำแบบการแนะ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีความเมตตาเข้าใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานและหน้าที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาตนเองและให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาแนะนำให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

3. ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมและยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกันรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำมาปรับปรุงงานให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานมีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานมีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการอภิปรายเสนอแนะในการปฏิบัติงานและมีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

4. ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศโดยมอบอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยตนเองคอยแนะแนวในการทำงานพร้อมทั้งนำข้อบกพร่องมาปรับปรุงให้ผลงานเน้นการปฏิบัติงานได้เองเพื่อให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ เพื่อเป็นการแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554, หน้า 7-8) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีผู้นำตามเส้นทางสู่เป้าหมายของเฮ้าส์ (House's Path-goal Leadership Theory) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติเรียกร้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และ

ระเบียบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เห็นถึงเป้าหมายของการทำงานตามระยะเวลาที่กำหนด

2. ภาวะผู้นำแบบการแนะ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลักษณะเป็นมิตรภาพเป็นผู้ที่สามารถเข้าใกล้ชิดได้และเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับความต้องการ สถานภาพ คอยให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานรวมถึงช่วยแก้ปัญหา ด้วยคำพูด ท่าทาง พฤติกรรมการ สนับสนุน อีกทั้งมีการยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติตนดี เพื่อเป็นการนำคำแนะนำเหล่านั้นไปสู่ การทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างเข้าถึงงาน และประสิทธิผลของงาน

3. ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ความ เชื่อมมั่น และให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่คอยเน้นการมีส่วนร่วมกับการทำงาน และมีการประชุมปฏิบัติงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และแสดงออก ถึงความเอาใจใส่รวมถึงทำให้เกิดความสำคัญ ความเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป้าหมาย และการบังคับบัญชาตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน จนกระทั่งโดยกลุ่มด้วยการจูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เน้น ความสำเร็จ โดยมีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชามอบอำนาจให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานและให้แสดงความสามารถออกมาอย่างเต็มที่ มีส่วนร่วมใน การรับผิดชอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง เพื่อเป็นการเน้นความสำคัญไปที่ความ เป็นเลิศในการปฏิบัติงาน และปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

จากความหมายของนักการศึกษา และทฤษฎีต่าง ๆ ที่ได้ศึกษา สรุปได้ว่า แนวคิดและ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำและการที่ผู้นำจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพนั้นต้องขึ้นกับความพึงพอใจของครู และสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ดังนั้น การใช้ภาวะผู้นำจึงแตกต่างกันไป ตามนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ หลายท่าน ซึ่งมีแนวคิดแตกต่างกันไปดังกล่าวข้างต้น แต่สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย พิจารณาใช้แนวคิดการจำแนกภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายของเฮ้าส์ (House's Path-goal Leadership Theory) เพราะมีสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา อีกทั้ง ภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของเฮ้าส์นั้นยังมีความครอบคลุมกับทุก ๆ ทฤษฎี ภาวะผู้นำที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารายละเอียดของทฤษฎี ซึ่งสามารถนำมาเป็นข้อสรุปได้ 4 แบบ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Telling leadership) หมายถึง ผู้บริหารใช้อำนาจในการ วางแผน กำหนดมาตรฐาน วัตถุประสงค์ รวมถึงเป้าหมาย และออกกฎระเบียบต่าง ๆ ในการ

ปฏิบัติงานด้วยตนเองโดยเป็นผู้ตัดสินใจทุกเรื่องแต่เพียงผู้เดียว ตามระยะเวลาในการทำงานที่กำหนดไว้ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของงาน

2. ภาวะผู้นำแบบการแนะ (Selling leadership) หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมต่อครูด้วยความเป็นมิตร คอยให้คำชี้แนะในการปฏิบัติงาน และคอยให้การสนับสนุน คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน รวมถึงการช่วยแก้ไขปัญหาคือด้วยคำพูด ท่าทาง พฤติกรรมการสนับสนุน อีกทั้งสร้างบรรยากาศที่ดีต่อการทำงาน ด้วยการยกย่องชมเชยเมื่อครูทำดี

3. ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม (Participating leadership) หมายถึง ผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมที่คอยสนับสนุนและเน้นการมีส่วนร่วมร่วมกับในการทำงานกับครู คอยให้กำลังใจติดต่อสื่อสารกันอย่างเป็นประจำสม่ำเสมอ เช่น มีการประชุมการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และแสดงออกถึงการเอาใจใส่รวมถึงการให้ความสำคัญ

4. ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ (Delegating leadership) หมายถึง ผู้บริหารต้องแสดงให้ครูเห็นว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมรับผิดชอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง แต่จะคอยแนะแนวทางในการทำงานพร้อมทั้งนำข้อบกพร่องมาปรับปรุงให้ผลงานสำเร็จโดยให้ความสำคัญต่อครูในการปฏิบัติงาน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

การศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับความหมายของผู้บริหารสถานศึกษามีหลากหลายทฤษฎี ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 3) พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2546 มาตรา 4 ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีทั้งของภาครัฐและเอกชน

สมยศ นาวิกาน (2544, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้บริหาร ว่า บุคคลใด ๆ ก็ตามที่พยายามทำให้เกิดกำลังในการทำงาน และสร้างความสำเร็จขึ้นภายในการปฏิบัติงานขององค์การ โดยใช้กำลัง และความพยายามของผู้อื่น

ธีระ รุณเจริญ (2546, หน้า 18-21) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้บริหาร ว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถให้ก้าวทันกับยุคที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน โดยมีบทบาทในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่

1. การเป็นผู้นำจำเป็นต้องมีการวางแผนการดำเนินงาน นโยบาย และยุทธศาสตร์ เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อส่งเสริมการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ผู้นำจำเป็นต้องให้ความสะดวกแก่บุคลากรภายในโรงเรียน รวมทั้งอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นเรื่องสื่อในการจัดการเรียนการสอน หนังสือเรียน อุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน เป็นต้น เพื่อให้เกิดการบริการอันเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. การจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรทุกคนได้ร่วมกันทำงานด้วยความสมัครใจ

4. การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรภายในโรงเรียน

เมตต์ การ์ธจิต (2547, หน้า 170) ได้ให้ความหมายของ ผู้บริหารสถานศึกษาว่าเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูในสถานศึกษาซึ่งถือว่าเป็นบุคคลที่มีบทบาทอย่างมากมาย ดังต่อไปนี้

1. การระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษาเพื่อควบคุมแลบุคลากรให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ และเพื่อให้การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นไปตามอำนาจหน้าที่รวมทั้งตามวัตถุประสงค์ นโยบาย กฎ ระเบียบ ที่ทางสถานศึกษาหรือหน่วยงานได้กำหนดขึ้น

2. ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นผู้แทนของสถานศึกษารวมทั้งการจัดทำสิ่งต่าง ๆ ของทางราชการตามเป้าหมายและงบประมาณที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งจัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางสถานศึกษาจัดขึ้นต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

3. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษามัธยมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

กระทรวงศึกษาธิการ (2548, หน้า 19) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 มาตรา 27 กล่าวว่า ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ควบคุม ดูแล ให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสอดคล้องกันโยบายกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา กำหนด

2. พิจารณาเสนอความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาผลงานออกมาอย่างต่อเนื่อง

3. สนับสนุน ส่งเสริมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. จัดทำมาตรฐานภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

5. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

6. ปฏิบัติหน้าที่ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้กฎหมายอื่นหรือตามที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือกรรมการสถานศึกษามอบหมาย

ศักดิ์ ชุณหะวัณ (2552) ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้มีหน้าที่บริหารงานทุกด้าน ในสถานศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี เพื่อให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้นประสบผลสำเร็จ

สุพิษ จุ้ยกลาง (2553) ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้วางไว้ โดยอาศัยความร่วมมือกับบุคคลต่าง ๆ ในสถานศึกษาร่วมมือกันดำเนินงาน จนได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

จากความหมายของนักการศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารของโรงเรียนที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้การบริหารโรงเรียน โดยอาศัยกระบวนการทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2544, หน้า 97-101) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีลักษณะที่สำคัญหลากหลายประการ ดังนี้

1. ด้านร่างกายที่จะต้องมีลักษณะบุคลิกภาพดี มีสง่าราศี มีความคล่องแคล่วว่องไวในการทำงาน รวมถึงการพูดจาที่ชัดเจน มีการแต่งตัวให้ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมยังสถานการณ์ต่าง ๆ รวมถึงมีการวางตัวที่เหมาะสมกับทุก ๆ สถานการณ์

2. ด้านสติปัญญา โดยผู้นำจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารบุคคล โดยมีการวางแผนให้ผู้อื่นมีเจตคติที่จะเกิดทักษะในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้เกี่ยวกับปัญหาสังคม และเข้าใจกับทฤษฎีและแนวปฏิบัติทางการศึกษา มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับผู้นำได้เป็นอย่างดี อย่างเป็นระบบ

3. คุณลักษณะทางด้านอารมณ์ ได้แก่ มีความเข้าใจทางด้านอารมณ์ของผู้อื่น สามารถเข้าใจในสถานการณ์ที่กำลังเผชิญหน้า อีกทั้ง มีจิตใจที่แจ่มใสร่าเริงและมีความสุข มีอารมณ์มั่นคง ไม่ตื่นเต้นง่าย ไม่เสียใจ เมื่อประสบกับปัญหาและความผิดหวัง มีความหวัง และมีแรงจูงใจสูง

4. ลักษณะส่วนตัวของบุคคล ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีสามัญสำนึก และสามารถเป็นที่พึ่งให้แก่คนอื่น ๆ ได้ รวมถึงมีความยุติธรรม เป็นคนเปิดเผย เสียสละ เชื่อถือได้ เคารพบุคลิกภาพของคนอื่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง

5. ลักษณะทางสังคม ได้แก่ การเสียสละเพื่อความก้าวหน้าของสังคม มีความยุติธรรม และความเสมอภาค มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทุกคนให้ความเชื่อถือ แก้ปัญหาให้คนอื่นได้ มีความซื่อสัตย์ สนใจในกิจกรรมของสังคม มีความอดทน เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย มีความจริงใจ เข้าใจความสามารถและความฉลาดของคนอื่น และอุทิศตนเพื่อคนอื่น

6. ลักษณะทางศีลธรรม ได้แก่ มีความสามารถในการแยกแยะสิ่งที่ถูกและผิด มีความเชื่อในค่านิยมแบบประชาธิปไตย มีจริยธรรม มีคุณลักษณะที่ดี มีอุดมการณ์สูง สามารถควบคุมตนเองได้

สมุลพรรณ เกิดโมลี (2553) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะ 6 ประการดังนี้

1. การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม
2. การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบในเรื่องต่าง ๆ เช่น การพัฒนาองค์การแห่ง การจัดการเรียนรู้และการใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นต้น
3. การเป็นผู้นำด้านวิชาการในเรื่องต่าง ๆ เช่น การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนา รูปแบบกระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนา เป็นต้น
4. การเป็นผู้นำจำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารความขัดแย้ง และทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การเป็นผู้นำทางด้านสังคมและชุมชนในเรื่องต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปในสังคม

6. การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหารในการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

จากความหมายของนักการศึกษา สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีภาวะผู้นำสูง มีความรู้ความสามารถวิสัยทัศน์ และประสบการณ์ในการทำงาน การประกอบวิชาชีพต่าง ๆ มีบุคลิกภาพดี มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และมีการตัดสินใจที่ยุติธรรม ซื่อสัตย์ และมีความเสมอภาคกันอยู่เสมอ

หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาและการตัดสินใจ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2544, หน้า 101-102) ได้ให้ความหมายของหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ด้านวัตถุประสงค์ ได้แก่ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษากำหนดจุดมุ่งหมายทางการบริหาร และส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายและหาวิธีให้ได้มาซึ่งความร่วมมือจากบุคลากรทางการศึกษาทุกคน

2. ด้านการวางแผน ได้แก่ การวางแผนสำหรับผลสัมฤทธิ์ การกำหนดผลที่ได้จากการปฏิบัติงานและการปรับปรุงระบบค่านิยมของสังคม เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพย่อมต้องทบทวนแผนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้ใช้แผนที่เป็นจริงและสามารถนำมาปฏิบัติได้

3. ด้านการจัดองค์การ ได้แก่ การกำหนดตำแหน่งของบุคลากร เพื่อวางโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรภายในองค์การ ทำให้องค์กรเกิดบรรยากาศที่ดีเป็นประชาธิปไตยและมีความยุติธรรมสำหรับบุคลากร

4. ด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ การที่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรภายในโรงเรียนได้ปฏิบัติงานมากที่สุด โดยการลงทุนมากที่สุด แต่ผู้นำต้องคอยแนะนำบุคลากรภายในโรงเรียนว่าจะต้องทำอะไร ทำอะไร เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ

5. ด้านการประเมินผล ได้แก่ กระบวนการทำงานทั้งด้านคุณภาพ ด้านคุณภาพและด้านปริมาณ โดยการเปรียบเทียบกับค่านิยม รวมถึงมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อรู้จักแข็งของบุคลากร นำมาประเมินผลและปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการประเมินผลอย่างเป็นระบบและจะต้องมีความต่อเนื่อง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2547, หน้า 35-37) ได้ให้ความหมายของคำว่า หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การดำเนินการคัดเลือกครู บุคลากร อาจารย์ ที่อยู่ในสถานศึกษา เพื่อแจ้งวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา สังเกตพฤติกรรมการเรียนการสอนของครู เพื่อช่วยเหลือครูในการแก้ปัญหาในชั้นเรียน การประเมินผลการสอนของครู และส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพให้ครู

2. การบริหารกิจการนักเรียน ได้แก่ การปฐมนิเทศนักเรียนกำหนดนโยบายการจัดบริการแนะแนว ระบบเกี่ยวกับวินัย มาตรการเกี่ยวกับความปลดภัยของนักเรียน เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับวินัย และการลงโทษ จัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน และรายงานพฤติกรรมของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ

3. การบริหารด้านพัฒนาหลักสูตร และการสอน ได้แก่ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน นิเทศการเรียนภายใน การจัดฝึกอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และช่วยให้การกำหนดนโยบายของหลักสูตร และช่วยเหลือในการประเมินผลการเรียน

4. การบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ การสร้างมาตรการและกำหนดนโยบายในการให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน ให้บุคลากรของโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน และได้ช่วยเหลือร่วมมือกันขอสมาคมครูและผู้ปกครอง และจัดให้บริการแก่ชุมชน

5. การบริหารการเงินและพัสดุ ได้แก่ การจัดทำระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดระบบตรวจสอบภายใน การทำงานประมาณเงินรายได้ของโรงเรียน และจัดระบบการพัสดุและระบบบัญชี

6. การบริหารอาคารสถานที่ ได้แก่ จัดวางแผนเกี่ยวกับการใช้อาคารสถานที่จัดบำรุง และซ่อมแซมอาคารสถานที่ และดูแลคนงานภารโรง

7. การบริหารด้านอื่น ๆ ได้แก่ จัดการประชุมหรือสัมมนา ประชาสัมพันธ์โรงเรียน ประเมินข้อดีข้อเสียของโปรแกรมการสอน และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น กีฬา การประกวดต่าง ๆ กิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณี เป็นต้น

ศักดิ์ ชุ่มกลาง (2552) ได้ให้ความหมาย หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารมีหน้าที่ในการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อให้ประสิทธิผลของสถานศึกษา นั่นคือ ผู้เรียนมีคุณภาพมากที่สุด ทั้งทางตรงและทางอ้อม

สุมลพรรณ เกิดโมลี (2553) ได้ให้ความหมาย หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ภารกิจต่าง ๆ ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องทำอันได้แก่ การวางแผนวัตถุประสงค์และการตัดสินใจ รวมถึงการจัดการโครงสร้างองค์กรการรับการจัดบุคคลเข้าทำงานรวมถึงการชักนำให้บุคคลอื่น ๆ ทำประโยชน์ให้กับองค์กรของตน

จากความหมายของนักการศึกษา สรุปได้ว่า หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง หน้าที่ที่ผู้บริหารในโรงเรียนได้รับมอบหมายให้บริหารงานต่าง ๆ ในโรงเรียน ตามกฎหมายที่กำหนดและเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จทั้งด้านการบริหารงานบุคคลวิชาการงาน แผนงานและงบประมาณและงานบริหารทั่วไป รวมทั้งประเมินและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคลากรให้มีความก้าวหน้า โดยผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาตนเองตามภาวะผู้นำได้ ดังนี้

ละอองดาว ปรอยกระโทก (2557, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องมีบทบาทในการจัดการและพฤติกรรมขององค์กร ตลอดจนต้องมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นอย่างดี ต้องรู้ถึงเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ บทบาทเหล่านี้ล้วนแต่เป็นสิ่งที่ต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำองค์กรให้ไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ผู้นำที่ดีจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ ผู้นำเป็นองค์ประกอบหลักขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กร ปัจจัยสำคัญคือ ผู้นำ ถ้าองค์กรใดได้ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพก็จะไม่สามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งได้ชั่วร้ายยังเป็นการทำลายขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ ซึ่งจะเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ล้มเหลวไม่ประสบความสำเร็จในองค์กร ผู้ที่มีสมรรถภาพต่ำ ย่อมพยายามอย่างยิ่งที่จะใช้อำนาจของตนเองและแสดงออกซึ่งความเก่ง ความสามารถของตนแต่เพียงผู้เดียว ผู้นำที่มีสมรรถภาพปานกลาง พยายามอย่างยิ่งที่จะใช้กำลังและความสามารถของบุคคลอื่นเป็นที่ตั้ง ส่วนผู้นำที่มีสมรรถภาพสูงนั้น ก็จะใช้วิธีการบริหารงานโดยใช้สติปัญญาของบุคคลอื่นมาถือฤกษ์เป็นหลักยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ และเมื่อมีเหตุการณ์ปัญหาเกิดขึ้นผู้นำก็จะเรียกประชุมคณะทำงาน เพื่อรับฟังความคิดเห็นและอภิปรายร่วมกันอย่างพร้อมเพรียง เพื่อตัดสินใจอย่างชาญฉลาดเป็นแบบมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ย่อมทำให้เกิดพันธะกิจ (Mission) ที่เป็นแนวทางใน

การพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำซึ่งผู้นำในที่นี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพคือ

1. ช่วยให้ผู้บุคลากรในองค์กรได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด
2. ช่วยรักษาสถานภาพขององค์กร ให้มีความมั่นคงโดยการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม
3. ช่วยประสานฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในองค์กร โดยเฉพาะ
4. ในช่วงองค์กรอยู่ในระหว่างพัฒนาการเปลี่ยนแปลงช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่าง ๆ
5. ช่วยให้ผู้บุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและมีความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

นารดา บุญรักษ์ (2556) ได้ให้ความหมายของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารในอนาคตจึงต้องมีคุณสมบัติที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพการศึกษา และจัดการบริหารสถานศึกษาให้เป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) อย่างแท้จริง ผู้บริหารในอนาคตจะต้องมีศักยภาพดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารต้องมีความสามารถรับรู้ เข้าใจ และตีความต่อสัญญาณบอกเหตุใด ๆ ที่จะเข้ามาจากสิ่งแวดล้อม ภายนอกได้อย่างแม่นยำและถูกต้อง มีความยืดหยุ่นและสามารถสนองตอบต่อสัญญาณบอกเหตุดังกล่าวด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้ดี เช่น ปรับตัวด้านโครงสร้าง ปรับหลักสูตร ปรับกระบวนการเรียนการสอน ปรับกระบวนการบริหารจัดการใหม่ที่มีความสอดคล้องเหมาะสม เป็นต้น สามารถที่จะมีอิทธิพลทั้งเชิงรุก และเชิงรับต่อชุมชน/สังคม โดยเฉพาะต่อแนวคิดและค่านิยมที่ได้รับผลกระทบจากภาวะโลกาภิวัตน์

2. ผู้บริหารจำเป็นต้องเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรที่ก่อให้เกิดความร่วมมือและมีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้น ซึ่งน่าจะเป็นโครงสร้างแบบแบนนอนมากกว่า และยิ่งถ้าโรงเรียนต้องการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดได้ดีในอนาคตด้วยแล้ว ก็จำเป็นที่จะต้องสลายพรมแดนระหว่างหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ภายในให้เหลือน้อยที่สุดต้องลดการควบคุม (control) แต่เพิ่มการประสานสัมพันธ์ ให้มากขึ้น ยืดความยืดหยุ่นคล่องตัวเพื่อให้เกิดการบริหารที่มุ่งเป้าหมายของ

งานมากกว่าเพื่อการบริหารระเบียบกฎเกณฑ์แบบราชการซึ่งเป็นระบบที่ตึงตัวที่ไม่เหมาะสมอย่างยิ่งกับการบริหารจัดการสถาบันทางวิชาการ

3. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่ดี โดยต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ควบคุมงาน (Controller) หรือ ผู้คุมกฎ (Gatekeeper) ไปสู่บทบาทใหม่ในฐานะผู้สนับสนุนหรือผู้เอื้ออำนวยด้านสารสนเทศมากขึ้น เป็นผู้นำการพัฒนาศักยภาพของครูและเป็นผู้ใช้วิธีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่ผู้ร่วมงานด้วยเหตุนี้แนวคิดเดิมที่ถือว่าการบริหารหน่วยงานจะต้องขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจโดยผู้นำเพียงคนเดียวหรือ Single leader เท่านั้น จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนมาเป็น การกระจายภาวะผู้นำให้แก่ผู้ร่วมงานในระดับต่าง ๆ ได้มีโอกาสเป็นผู้นำที่ได้รับการมอบอำนาจความรับผิดชอบการตัดสินใจในขอบเขตงานของตนได้ด้วยตนเองมากขึ้น

4. ผู้บริหารต้องปรับกลยุทธ์การบริหารจัดการโดยยึดหลักการให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างกัน เช่น ความเชื่อมโยงการทำงานของครูแต่ละคนให้กลายเป็นทีม ความเชื่อมโยงระหว่างทีมงานกับทีมงานระหว่างแผนงานกับแผนงานและระหว่างโรงเรียนกับชุมชนภายนอก เป็นต้น

5. ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายพันธมิตร (strategic networks) กับสถานศึกษาอื่น ตลอดจนกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อประโยชน์ของความร่วมมือการใช้ทรัพยากรร่วมและการเพิ่มความแข็งแกร่งทางวิชาการการสร้างผลผลิตที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ รวมทั้งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนมากยิ่งขึ้น

6. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียกับโรงเรียน เช่น ผู้ปกครองและชุมชนที่ต้องการเข้าไปมีบทบาทต่อการดำเนินงานและการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

7. ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำที่สำคัญของสังคมแห่งความรู้ (knowledge society) โดยต้องใช้เทคโนโลยีก้าวหน้าขั้นสูงเป็นเครื่องมือดำเนินการไปสู่ความสำเร็จดังกล่าว ตลอดจนใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้ได้ตามความคาดหวังของสังคม

8. ผู้บริหารต้องพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้หลากหลายและทันสมัยเรียกว่า การเรียนรู้แบบไร้พรมแดน โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ซึ่งอาจเป็นที่บ้าน ที่ทำงาน ศูนย์การค้า รวมทั้งที่โรงเรียนเองก็ได้ กล่าวโดยสรุปต่อไปนี้มีแหล่งความรู้ที่มีขนาดใหญ่หือมีมีข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยให้เลือกได้ตามที่ต้องการอย่างหลากหลายมากมาย และมีความน่าสนใจตลอดจนทุกคนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้และสารสนเทศเหล่านั้นได้ดีกว่าการเรียนแบบเดิมใน

ห้องเรียน ปรากฏการณ์ดังกล่าวจะบีบบังคับให้ครูต้องพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถทำหน้าที่ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. ผู้บริหารต้องจัดหาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนและชุมชนทั้งสองฝ่ายต้องร่วมมือกันจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนมิฉะนั้นสิ่งที่เรียน/ที่สอนอยู่ในโรงเรียนนับวันจะล้าสมัยห่างไกลจากความเป็นจริงยิ่งขึ้นจนไม่สามารถสร้างผลผลิตจากการศึกษาให้สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้ใช้ผลผลิตของโรงเรียนได้หน้าที่สำคัญของการศึกษาขั้นพื้นฐานมีอาจจำกัดเพียงแค่การให้สาระความรู้จำเป็นแก่เรียนเท่านั้น แต่สิ่งที่จำเป็นและขาดไม่ได้ก็คือ การทำให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิต ที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตในโลกสมัยใหม่ได้อย่างชาญฉลาดและอย่างมีความสุขการรู้เท่าทันโลก การรู้จัก 10 ทางเลือก การรู้จักแก้ปัญหา การได้รับการพัฒนาทักษะและนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างไม่ยอมจบสิ้น (Life-Long Learner)

10. ผู้บริหารต้องมีกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้เป็นครุมืออาชีพ (Professionalism) มากยิ่งขึ้นโดยมุ่งเน้นให้ครุมีความเป็นนักจัดการการเรียนรู้ (Learning Managers) ฝีมือดีที่มีเจตคติแห่งความเป็นครุสูง มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติวิชาชีพที่ทันสมัยอยู่ในระดับสูง

11. ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูในทุกเรื่องและในทุกบริบทจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องร่วมมือหากันเป็นทีมเสมือนคณะแพทย์ที่ทำการผ่าตัดคนไข้ ด้วยเหตุนี้ครูจึงต้องได้รับการพัฒนาด้านการทำงานแบบทีม รวมทั้งพัฒนาความฉลาดรู้ทางอารมณ์ (EQ) อีกด้วย

12. ผู้บริหารจะต้องสร้างและมีวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ (Collaborative) มากกว่าการเน้นเรื่อง การแข่งขัน (Competitive) ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทุกด้านของนักเรียน ครู และบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ตลอดจนชุมชนภายนอก เพราะความร่วมมือร่วมใจกันจะก่อให้เกิดความมีพลังเพิ่มที่มากกว่าปกติ ที่เรียกว่า Synergy ขึ้น ซึ่งทำให้งานสำเร็จได้ง่ายรวดเร็วขึ้นและได้ปริมาณงานออกมามากขึ้นกว่าเดิม ที่สำคัญคือ จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของการมีสามัคคีธรรมให้เกิดขึ้นในที่ทำงาน องค์กรหรือสถานศึกษาที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม หัวใจสำคัญก็คือ ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเป็นตัวจักรสำคัญในการบริหารจัดการเกิดการขับเคลื่อน ซึ่งประกอบไปด้วยคน งบประมาณและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่จะชี้เป็นชี้ตายต่อองค์กรเพื่อตอบสนอง นโยบาย หลักสูตรและความคาดหวังของสังคมได้ตามความคาดหวังหรือไม่ ยังเป็นคำถามดังก้องมาหลายทศวรรษและยัง

ต้องตามหาคำตอบกันต่อไป ดังคำกล่าวที่ว่า “การปลูกพืชจะเจริญงอกงามต้องเห็นเงาของผู้ปลูกมันใด โรงเรียนจะมีคุณภาพต้องเห็นเงาผู้บริหารมันนั้น”

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน

มีนักวิจัยหลายท่านที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานไว้หลายท่าน ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541, หน้า 125) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีผลต่อการทำงานทางบวก ที่ทำให้เกิดขึ้นกับความรู้สึกทำให้เกิดความกระตือรือร้นมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน และทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานมากขึ้น

วรานารถ แสงมณี (2543, หน้า 287) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ว่าเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ จนทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความรู้สึก และทัศนคติที่มีผลต่อการทำงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

เสนาะ ดีเยาว์ (2544, หน้า 228) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นระดับความรู้สึกที่เกิดขึ้นของผู้ปฏิบัติงานในทางบวกหรือทางลบต่องาน

ยงยุทธ เกษสาคร (2545, หน้า 148) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ว่าเป็นเรื่องที่บุคคลแสดงถึงความรู้สึกส่วนตัว เป็นความรู้สึกที่เขาทำอยู่ต่อหน่วยงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน คนจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจในงานที่ทำ ทำให้เกิดความรู้สึกเต็มใจที่จะทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

สร้อยตระกูล (ศิวานนท์) อรรถมานะ (2545, หน้า 149) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ว่าเป็นภาวะทางอารมณ์ซึ่งเป็นผลจากการยอมรับในผลงานของบุคคลบุคคลหนึ่ง ซึ่งเป็นความพึงพอใจในการทำงานเป็นภาวะทางอารมณ์ ซึ่งภาวะทางอารมณ์ในทางบวกจะช่วยส่งเสริมให้การทำงานตามค่านิยมซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลเป็นผลได้

สุพิษ จุ้ยกลาง (2553) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์กร หรือหน่วยงานนั้น ๆ และทำให้การปฏิบัติงานเกิดขึ้นอย่างเต็มความสามารถและเต็มกำลังจนทำให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายได้เป็นอย่างดีและมีคุณภาพ

ศเชนพงษ์ สุมาลย์โรจน์ (2554) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกเห็นด้วย ภูมิใจ ยินดีและมีความสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานของตนเอง ความพึงพอใจนี้ย่อมส่งผลให้เกิดการร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความสามัคคีกันในหมู่คณะ ทำให้เกิดการดำเนินงานที่ลุล่วงและสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว

จากความหมายของนักการศึกษา สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อสถานศึกษาทำให้ครูสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างเต็มใจจนสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน

มีนักวิจัยหลายท่านที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงานไว้หลายท่าน ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541, หน้า 125) ให้ความหมายของคำว่า ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน คือ ความพึงพอใจในการทำงาน ลดการขาดงาน การลางาน ทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงาน การมาทำงานสายหรือขาดความรับผิดชอบที่มีต่องานก็จะลดลง อีกทั้ง ความพึงพอใจที่เป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคล ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานขององค์กร

วรนาถ แสงมณี (2543, หน้า 288) ให้ความหมายของคำว่า ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นการนำเอาความสุขของการทำงาน การพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคนในองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กร ซึ่งหากองค์กรใดไม่มีความพึงพอใจในการทำงานก็จะทำให้เกิดเหตุผลที่จะทำให้การปฏิบัติงานต่ำคุณภาพของงานลดลง อาจส่งผลต่อการทำงานทำให้เกิดการขาดการลาระหว่างการทำงาน แต่หากมีผลบวกต่อการปฏิบัติงานจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้นและทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงถึงประสิทธิภาพของการทำงานอีกด้วย

สุพิษ จุ้ยกลาง (2553) ให้ความหมายของคำว่า ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นการทำให้บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน ไม่ขาดงาน และขาดความ

รับผิดชอบต่องาน ทำให้บุคลากรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีความสุข และประสบผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้

คเชนพงษ์ สุมาลัยโรจน์ (2554) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่ในงานประสบผลสำเร็จได้ โดยผู้บริหารนอกจากจะทำหน้าที่ดำเนินการให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยังจะต้องดำเนินการที่จะทำให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผลของการปฏิบัตินั้น ๆ พึงพอใจด้วย เพื่อความเจริญก้าวหน้าของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

จากความหมายของนักการศึกษา สรุปได้ว่า ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงานช่วยลดการขาดงาน การลา การมาทำงานสายและการขาดความรับผิดชอบต่องาน ส่งผลให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานโดยตรงไม่มี แต่มีทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานหมายความว่าถ้าใช้ทฤษฎีที่จะนำเสนอต่อไปนี้แล้วความพึงพอใจในการทำงานก็จะเกิดขึ้น มีทฤษฎีที่เป็นพื้นฐาน ดังนี้

1. ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow ยงยุทธ เกษสาคร (2545, หน้า 127-130) ได้แสดงแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับความต้องการชั้นต่าง ๆ ของมนุษย์ เริ่มต้นที่ความต้องการชั้นแรกเป็นการศึกษาการสร้างพลังจูงใจที่ต้องการในระดับต่าง ๆ ของมนุษย์ เพื่อสร้างพลังในการจูงใจ เพราะเป็นที่ยอมรับกันว่าพฤติกรรมในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ของบุคคล ขึ้นอยู่กับตัวกระตุ้น หรือแรงจูงใจและความต้องการที่มีระดับสูงในขณะนั้น Maslow ได้จัดตั้งทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง คือธรรมชาติของความต้องการของมนุษย์จะไม่ใช่สิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป หากความต้องการได้รับความตอบสนองแล้วความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นเป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมมนุษย์ นอกจากนี้มนุษย์ยังต้องการสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอแบบไม่มีที่สิ้นสุด โดยความต้องการใดหากได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอื่น ๆ ในลำดับที่สูงขึ้นเป็นลำดับต่อมาเข้ามาแทนที่ให้มีกระบวนการที่ไม่สิ้นสุด อีกทั้งความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขึ้นตามลำดับความสำคัญ คือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำแล้วได้รับการตอบสนองก็จะทำให้ไม่มีการเรียกร้องต่อการตอบสนอง

Maslow ได้แบ่งระดับความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ระดับต่ำสุดไปถึงสูงสุดรวม 5 ระดับดังนี้

ระดับที่ 1 ความต้องการทางกายภาพ (Physical needs) เป็นความต้องการทางร่างกายขั้นพื้นฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต โดยถ้าร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้วชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้ร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงระยะเวลาที่สม่ำเสมอ หากร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้วก็จะทำให้ชีวิตดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการต่าง ๆ เช่น อาหาร เครื่องดื่ม เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค เพราะสิ่งแรกที่ร่างกายต้องการก็คือสิ่งเหล่านี้หากอยู่ในสภาพอดอยากแล้วก็จะทำให้เกิดความต้องการขึ้นมาอย่างไม่สิ้นสุด

ระดับที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety of Security Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการความมั่นคงปลอดภัยก็จะเข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมมนุษย์ ความปลอดภัยดังกล่าวมี 2 รูปแบบ คือ ความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกาย และความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกาย ได้แก่ การมีความปลอดภัยในชีวิต การมีสุขภาพดี การปลอดภัยจากโจรผู้ร้าย และอุบัติเหตุ ส่วนความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การมีอาชีพการงานที่มั่นคง การทำงานที่มีหลักประกันอย่างเพียงพอจะมีผลต่อการตัดสินใจในการทำงานต่อไปอันจะเป็นข้อมูลในการตัดสินใจลาออกจากงานหรือการพิจารณาเลือกงานใหม่ แต่ถ้าทราบได้ที่เขาไม่ได้รับความต้องการเบื้องต้น คือ ความต้องการด้านร่างกายแล้ว ความต้องการที่จะได้รับความมั่นคงปลอดภัยก็ค่อนข้างจะมีน้อย

ระดับที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เมื่อความต้องการทั้ง 2 ประการได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับที่สูงกว่าก็จะเข้ามาครอบงำพฤติกรรมของบุคคลนั้น ความต้องการทางสังคม หมายถึง ความต้องการการยอมรับในผลงาน ความเอื้ออาทร ความเป็นมิตรที่ดี ความมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและความรักจากผู้บริหารองค์การและเพื่อนร่วมงาน องค์การหรือหน่วยงานต่างๆ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกจ้างได้โดยการให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นให้ลูกจ้างทำงานเป็นกระบวนการกลุ่ม (Group process) และมีลักษณะในการร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) ในการทำงานมากกว่าที่จะมุ่งแข่งขัน (Competition) ตลอดจนองค์การต้องมองเห็นคุณค่าของบุคลากร ยอมรับความคิดเห็นของเขาเหล่านั้นด้วยการยกย่องชมเชยเมื่อมีโอกาสอันควร

ระดับที่ 4 ความต้องการได้รับการยกย่องส่งเสริมในสังคม (Esteem Needs) หมายถึง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเองความเป็นอิสระ และเสรีภาพในการทำงาน ตลอดจนต้องการมีฐานะเด่นและเป็นที่ยอมรับนับถือของคน

ทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงในองค์การ หรือการที่สามารถเข้าใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญๆ ล้วนแล้วแต่เป็นการส่งเสริมให้ฐานะของบุคคลเด่นขึ้นทั้งสิ้น

ระดับที่ 5 ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self-Actualization Needs) โดยธรรมชาติแล้วเมื่อมนุษย์ได้รับการสนองตอบตามความต้องการทั้ง 4 ระดับข้างต้น โดยที่เขาไม่ต้องกังวลเรื่องปากท้อง ไม่ต้องกังวลเรื่องความปลอดภัย ไม่ต้องกังวลเรื่องความรักจากคนอื่นหรือจากสังคม และไม่ต้องคำนึงถึงเรื่องเกียรติยศชื่อเสียงแล้วเมื่อนั้นมนุษย์ก็จะทำงานเพื่องานต่อนี้มนุษย์อยากทราบว่าตนมีศักยภาพสักแค่ไหนแล้ว เขาจะพยายามพัฒนาศักยภาพของเขาไปสู่จุดสูงสุด ถ้าจะเรียนหนังสือก็ไม่ได้เรียนเพราะเกียรติยศชื่อเสียงหรืออย่างอื่น แต่เรียนเพราะสนใจรักที่จะเรียน เรียนให้ดีขึ้นสุดความสามารถที่ตนมีอยู่หรือในการทำงานก็เช่นเดียวกัน ไม่ใช่ทำงานเพื่ออะไร แต่ทำงานเพื่องานทำเพราะสนใจรักที่จะทำทำเพราะต้องการได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพ (Potential) ของตนให้ถึงจุดสูงสุด

สรุปว่า ความต้องการของมนุษย์นั้นไม่มีที่สิ้นสุด หากได้รับการตอบสนองตามลำดับขั้นแล้วจะทำให้มนุษย์พัฒนาไปได้ตามขั้นตอน และเมื่อใดที่ความต้องการถึงจุดสุดยอดแล้วมนุษย์จะทำงานเพื่องานเท่านั้นและจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ เต็มศักยภาพของตนเอง

2. ทฤษฎี แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541, หน้า 126-132) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนรวมเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ และปัจจัยเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือชี้บ่งถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งมีปัจจัยอยู่ 3 ประการ คือ ปัจจัยด้านบุคคล (Personal factors) ปัจจัยด้านงาน (Factors in the job) และปัจจัยด้านการจัดการ (Factors controllable by management) ดังจะได้นำเสนอต่อไปนี้

ปัจจัยด้านบุคคล (Personal factors) ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน เพศ กลุ่มที่ทำงานด้วยกัน อายุ ช่วงเวลาในการทำงาน เซอร์ปัญญา การศึกษา บุคลิกภาพ ระดับเงินเดือน แรงจูงใจในการทำงาน และความสนใจในงานปัจจัยด้านงาน (Factors in the job) ได้แก่ ลักษณะงาน ความชำนาญในการทำงาน และโครงสร้างของงานปัจจัยด้านการจัดการ (Factors controllable by management) ได้แก่ ความมั่นคงในงาน รายรับ ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบ งาน การนิเทศงาน การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร และความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

สรุปได้ว่า หากปัจจัยทั้ง 3 ประการได้รับการตอบสนองไปในทิศทางที่ดีแล้วจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน และจะทำงานนั้นสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทฤษฎีเอกซ์และทฤษฎีวาย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (2548, หน้า 44-45) กล่าวถึงทฤษฎีเอกซ์และทฤษฎีวายว่าเป็นสมมุติฐานที่เกี่ยวกับคนเป็นแนวคิดของ Douglas McGregor ซึ่งระบุธรรมชาติของคนไว้ดังนี้

ทฤษฎีเอกซ์

1. ไม่ชอบทำงาน
2. ขาดความกระตือรือร้น
3. ขาดความรับผิดชอบ
4. ต่อด้านการเปลี่ยนแปลง
5. ต้องมีคนอื่นควบคุมจึงจะทำงาน

ทฤษฎีวาย

1. ชอบทำงาน
2. มีเป้าหมายและกระตือรือร้น
3. มีความรับผิดชอบ
4. ชอบคิดริเริ่มใหม่ ๆ
5. ควบคุมตัวเองได้

จะเห็นได้ว่าสมมุติฐานของทั้ง 2 ทฤษฎีมีแนวคิดขัดแย้งกันอย่างตรงกันข้ามคือ ทฤษฎีเอกซ์มีแนวคิดในทางลบและทฤษฎีวายมีแนวคิดในทางบวก การนำเอาทั้งสองทฤษฎีมาใช้ในการจูงใจคนให้ทำงานในแง่ของผู้บริหารจะเป็นการสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารจะสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างไร ผู้บริการที่มองคนในแง่ Theory X ก็กำหนดบรรยากาศในการทำงานที่เข้มงวดและควบคุมการทำงานของคน แต่ถ้าผู้บริหารที่มีทัศนคติต่อคนในแง่ของ Theory Y ก็สร้างบรรยากาศในการทำงานในทางให้คนมีส่วนร่วม มีความคิดอิสระและมอบหมายความรับผิดชอบให้กับผู้ปฏิบัติ การปฏิบัติต่อคนตามทฤษฎีวายจะกระตุ้นคนให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเพิ่มผลผลิตในการทำงานจะทำให้คนมีการพัฒนา และมีส่วนร่วมในงานมากขึ้นกว่าการปฏิบัติต่อคนตามทฤษฎีเอกซ์

เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับทฤษฎีความต้องการของ Maslow จะสอดคล้องกัน คือ Theory X จะตอบสนองความต้องการขั้นต่ำ (Lower need) ของคนคือ ความต้องการทางร่างกาย ความปลอดภัย และทางสังคม ส่วน Theory Y จะทำให้ตอบสนองความต้องการขั้นสูง (Higher need) ของคนก็คือ ความต้องการให้ตัวเองมีความสำคัญและความต้องการให้ความคิดของตัวเองเป็นจริงแม้แต่ McGregor เองก็เห็นว่าทฤษฎีวายนั้นนำมาใช้ได้ผลกว่าทฤษฎีเอกซ์จึงเสนอแนะว่าการให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเข้ามารับผิดชอบในงานและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในกลุ่มจะกระตุ้นให้คนทำงานบรรลุงานสูงสุด

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือ การที่คนได้รับการตอบสนองเป็นไปตามขั้นตอนโดยความรู้สึกที่ทำให้คนสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างเต็มที่ จนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg's

การศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจมีนักวิชาการได้ศึกษาไว้มากมายสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ดังที่ผู้วิจัยจะได้นำเสนอดังต่อไปนี้

วรรณารถ แสงมณี (2543, หน้า 282-284) กล่าวว่า จากการวิจัยของ Herzberg ได้ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยหลาย ๆ อย่างที่แตกต่างกันมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดี ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ สามารถแยกออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความชอบและรักงาน ปัจจัยนี้เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นตัวการสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้บุคคลในองค์การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ลักษณะของงาน (Work Itself) ความสำเร็จของงาน (Achievement) การยอมรับนับถือ (Recognition) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement)

กลุ่มที่ 2 ปัจจัยอนามัย (Hygiene factor) เป็นปัจจัยที่เพียงรักษา ไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ สภาพการทำงาน (working condition) ค่าตอบแทน (pay) ความมั่นคงในการทำงาน (Job security) สวัสดิการ (benefits) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (interpersonal relationship) การบังคับบัญชา (Supervisions) และนโยบายและการบริหาร (company policies and administration)

กิติ ตย์คานนท์ (2543, หน้า 101-103) กล่าวว่า การศึกษาด้านการจูงใจ โดยยึดปัจจัยอยู่ 2 ประการ คือ ปัจจัยไฮยีน (Hygiene factor) และปัจจัยการจูงใจ (motivation factor)

ปัจจัยไฮยีน ได้แก่ ความต้องการทั้งทางกายและจิตใจทั้งหมด ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ที่เกี่ยวกับเงินเดือน รางวัลต่าง ๆ สวัสดิการ ตำแหน่ง สถานภาพทางการงาน

ส่วนอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งสำคัญมากได้แก่ ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่ กระตุ้นมนุษย์จากสถานะที่เป็นกลางให้ไปสู่สถานะที่อยากทำงาน ปัจจัยจูงใจตามแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก ก็คืองานนั่นเอง โดยงานนี้จะทำให้คน เกิดความรู้สึก ว่างาน ที่ทำนั้นเป็นสิ่งน่าสนใจ ไม่น่าเบื่อหน่าย เป็นสิ่งที่ท้าทายและต้องใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่มีอิสรภาพทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย และสามารถใช้ความคิดริเริ่มของตนเองได้อย่างเต็มที่ที่มีส่วนร่วมในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

ผู้บริหารโดยทั่ว ๆ ไป อาจคิดว่า ปัจจัยไฮยีนเป็นแรงจูงใจให้คนทำงานที่สำคัญ แต่ประการเดียว แต่ความจริงไม่เป็นเช่นนั้น เพราะปัจจัยไฮยีนนั้นช่วยเขยิบจากสถานะที่ไม่อยากทำงานให้มาอยู่ในสถานะที่ทำก็ได้ไม่ทำก็ได้ ส่วนปัจจัยจูงใจนั้น สำคัญกว่า เพราะเป็นปัจจัยที่ช่วยผลักดันมนุษย์ จากสภาพไม่รู้หนารู้อ่อน ให้ไปอยู่ในสภาวะที่มีความกระตือรือร้นอยาก

ทำงาน ตามทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นว่าความสำคัญอยู่ที่ผู้นำเป็นอย่างมาก เพราะปัจจัยการจูงใจนั้นจะออกมาจากผู้นำโดยแท้ เนื่องจากเป็นผู้ที่จะทำให้ 5 ประการ ดังกล่าวนั้น เกิดขึ้นหรือไม่

มัลลิกา ตันสอน (2544, หน้า 37-38) กล่าวว่าเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความพอใจ และความไม่พอใจในงาน (job satisfaction and dissatisfaction) โดยจำแนกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยฮิยารักษา (Hygiene factor) เป็นสภาพแวดล้อมภายนอก (Extrinsic condition) ที่ส่งผลต่อความไม่พอใจในงานของบุคคล ถ้าเขาไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสมซึ่งประกอบด้วยปัจจัย ต่อไปนี้ เงินเดือน ระเบียบ และขั้นตอนต่าง ๆ ในองค์การความมั่นคงของงาน การควบคุมงาน เงื่อนไขในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การและสถานะ

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivators) เป็นสภาพแวดล้อมภายใน (Intrinsic conditions) ที่ส่งผลต่อความพอใจและจูงใจในการทำงานของบุคคล เป็นปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจทำให้เกิดแรงผลักดันในการทำงานซึ่งจะทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดี ปัจจัยจูงใจจะประกอบด้วย ปัจจัยต่าง ๆ ต่อไปนี้ ความสำเร็จ ความก้าวหน้า การยอมรับ เนื้อหาของงาน ความรับผิดชอบ และโอกาสในการเติบโต

เนตรพัฒนา ยาวีราษ (2547, หน้า 102) กล่าวว่า เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีความพึงใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงาน พฤติกรรมที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ เรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factor) หรือ (Maintenance factor) หมายถึง พฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารสามารถใช้ปัจจัยสุขอนามัย ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเพิ่มเงินเดือนค่าตอบแทน หากแต่เป็นการกระตุ้นให้เกิดจากการจูงใจ จากตัวงานทำได้ โดยการจูงใจ โดยการใช้ปัจจัยที่สอง คือปัจจัยจูงใจหรือ (Motivating factors) โดยการมอบหมายงานที่มีความสำคัญหรือเพิ่มเนื้อหาของงาน (Job Enrichment) ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของบุคคลและสามารถกระตุ้นให้บุคคลทำงานได้เป็นอย่างดี

1. ปัจจัยสุขอนามัย ทำให้บุคคลพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในเรื่องต่อไปนี้ นโยบายขององค์การ การมีหัวหน้างานที่ดี การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน การได้เงินเดือนค่าจ้างที่เหมาะสม

2. ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานดังต่อไปนี้ การให้โอกาสได้ให้รับความสำเร็จในการทำงานการให้โอกาสบุคคลตระหนักในความสำคัญของงานนั้น การให้บุคคลทำงานด้วยตนเอง การให้มีความรับผิดชอบ การให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ และบุคคลมีความเจริญก้าวหน้า เติบโตในหน้าที่

ทองใบ สุทธาริ (2544, หน้า 205-208) ได้กล่าวถึง ทฤษฎี 2 ปัจจัย (The two-factor theory) ไว้ว่า ความไม่พึงพอใจ หรือความพึงพอใจของบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับ 2 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยสุขภัณฑ์ (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุความไม่พอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Related to the work environment) ประกอบด้วย การนิเทศ (Supervision) นโยบายขององค์การ (Company policies) สัมพันธภาพกับหัวหน้างาน (Relationship with Supervisor) สภาพการทำงาน (Working conditions) เงินเดือน (Salary) สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with peers) ชีวิตส่วนตัว (Personal life) สัมพันธภาพกับลูกน้อง (Relationship with subordinates) สถานภาพ (Status) และความมั่นคง (Security)

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivator factor) เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับงานโดยตรง (Related specifically to the work content) ประกอบด้วย ความสำเร็จในชีวิต (Achievement) การยอมรับ (Recognition) ลักษณะของงาน (Work itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้า (Advancement) และการเติบโต (Growth)

วิเชียร วิทญูตุม (2548, หน้า 163-168) ได้กล่าวถึงทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg's Two-Factor Theory) ว่าเฟรดริก เฮอริสเบิร์กเป็นนักจิตวิทยาและที่ปรึกษาทางการจัดการ พัฒนาทฤษฎีการจูงใจ ปัจจัยสองกลุ่มคือ สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจกับสิ่งที่ไม่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจเป็นปัจจัยจูงใจกับปัจจัยอนามัยอันเป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในนั่นเอง

1. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene factor) เป็นปัจจัยที่จะสร้างความไม่พอใจในงานที่ทำถ้าพนักงานไม่ได้รับการตอบสนอง จากปัจจัยเหล่านี้แล้วก็จะเป็นการสร้างความไม่พึงพอใจ และไม่มีความสุขในการทำงาน ซึ่งมีดังต่อไปนี้

1.1 นโยบายและการบริหารองค์การ (Company policy and Administration) นโยบายขององค์การที่ไม่ส่งเสริมความเจริญเติบโตขององค์การและของตัวพนักงาน การไม่ดำรงรักษาให้ความมั่นคงกับบุคลากร การบริหารงานที่ไม่มีระบบ การทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน การแก่งแย่งชิงดีชิงเด่น การให้อำนาจอิทธิพล ระหว่างบุคคลในองค์การ ความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน การขาดความเป็นธรรมในองค์การ

1.2 การปกครองบังคับบัญชา หรือการควบคุมดูแล (Supervision) ผู้บังคับบัญชาขาดความเป็นธรรม ลำเอียง อดติ ขาดความรู้ความสามารถในการบริหารงาน และปกครองเป็นอนุรักษนิยมไม่สามารถแนะนำวิชาการ หรือเทคนิคใหม่ๆเข้ามาปรับใช้ในองค์การได้

1.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relation with Supervision) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีช่องว่างมากเข้ากันไม่ได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าไม่ถึง

ผู้บังคับบัญชาวางตนเหนือกว่าไม่มีความสนิทสนมเป็นกันเองขาดความอบอุ่นทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความไม่พอใจในการทำงาน

1.4 สภาพการทำงาน (Working Condition) สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เกี่ยวกับการทำงานบรรยากาศทำเลที่ตั้งของที่ทำงานขาดวัสดุครุภัณฑ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน ปริมาณงานมากหรือน้อยเกินไป

1.5 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with peers) พฤติกรรมของบุคคลต่าง ๆ ในองค์การต่างคนต่างอดดีแข่งขันชิงดีชิงเด่นต่างคนต่างเอาตัวรอด

1.6 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with subordinates) ผู้บังคับบัญชาไม่ศรัทธาเชื่อถือไม่ฟังความคิดเห็นเสนอแนะทำตัวถ่วงความเจริญของหน่วยงาน

1.7 เงินเดือน (Salary) เงินเดือนหรือค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับงานที่ทำการเลื่อนขึ้นเงินเดือนและตำแหน่งช้าเกินไป เป็นผลทำให้เกิดความไม่พอใจในองค์การ

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivation or Satisfiers factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นจูงใจที่มีประสิทธิภาพทำให้พนักงานใช้ความพยายามที่จะทำให้ผลงานและปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจและดียิ่งขึ้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานโดยตรงและสร้างความรู้สึกที่ดีกับงาน มีดังนี้

2.1 ความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน (Achievement) องค์ประกอบอันนี้นับว่ามีความสำคัญมากที่สุด แก้อุปสรรคปัญหาให้ลุล่วงไปได้เสมอๆย่อมจะมีความรู้สึกความพึงพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของผลงานนั้นอย่างยิ่ง

2.2 การให้ความยอมรับนับถือ (Recognition) ถ้าผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไปในสังคมให้ความสำคัญ ยกย่อง ชมเชย แสดงความชื่นชมยินดีในผลงานและความสามารถ

2.3 ลักษณะของงาน (Work itself) ถ้าเป็นงานที่น่าพอใจและท้าทายในความสามารถเป็นงานสำคัญที่มีคุณค่าเป็นงานที่ต้องใช้การประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ

2.4 ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน (Responsibility) ถ้าได้รับเกียรติและความไว้วางใจมอบหมายให้รับผิดชอบทำงานนั้น ๆ อย่างอิสระเสรีให้โอกาสทำงานได้อย่างเต็มที่

2.5 ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) ถ้าได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ในการงาน ขึ้นเงินเดือนค่าจ้างให้สูงขึ้น จะเป็นสิ่งที่ส่งเสริมกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานให้มากยิ่งขึ้น

2.6 ความเจริญเติบโต (Growth) ถ้ามีโอกาสที่จะเจริญเติบโตโอกาสที่จะเพิ่มพูนความชำนาญในการทำงาน ก็จะเป็นการจูงใจให้พนักงานทำงานให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นตาม

มุมมองของ Herzberg's แล้ว ปัจจัยที่นำไปสู่ความพึงพอใจในงานจะสามารถแยกแยะให้เห็นถึงความแตกต่างจากปัจจัยที่นำไปสู่ความพึงพอใจ ดังนั้นผู้บริหารที่พยายามจะขจัดปัจจัยที่สร้างความไม่พอใจในงาน สามารถทำให้เกิดความสุขได้แต่ไม่ใช่การจูงใจ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และเงินเดือน จะถูกพิจารณาว่าเป็นปัจจัยอนามัย เมื่อปัจจัยเหล่านี้ไม่ขาดแคลน บุคคลจะไม่มี ความไม่พอใจ (No dissatisfaction) แต่พวกเขาก็ยังจะไม่มี ความพอใจด้วย (No satisfaction)

ปัจจัยควบคุมที่กล่าวข้างต้นนี้ ถ้าเมื่อใดปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) ลดต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นอย่างมาก ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานก็พลอยตกต่ำไปด้วย ในทางตรงกันข้ามถ้าปัจจัยอนามัย (Hygiene factor) ลดต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นหรือขาดไป ก็จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงานเกิดความเบื่อหน่ายทอดถอนใจ กำลังใจในการทำงาน จนอาจเป็นสาเหตุทำให้พนักงานต้องลาออกจากงาน

ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องจัดหาปัจจัยควบคุมนี้ขึ้นมาตอบสนองความต้องการของพนักงาน เพื่อเป็นการสร้างการจูงใจและขจัดความไม่พอใจของพนักงานให้หมดไปจะได้ทำให้พนักงานในองค์กรร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรได้มากยิ่งขึ้น

ยงยุทธ เกษสาคร (2544, หน้า 133-135) ได้นำเสนอทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg's ว่าคนเราต้องการความสุขจากการทำงาน นั่นคือ สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานของเขาปัจจัยที่ส่งผลถึงความพึงพอใจในงาน ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้คนมีความกระตือรือร้นในการทำงานกับปัจจัยบำบัดรักษาป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานโดยมีสมมุติฐานว่าความพึงพอใจในการทำงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจสำหรับผลการปฏิบัติงานที่ดี องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความความสุขจากการทำงานมี 2 ประเภท ได้แก่

1. ปัจจัยกระตุ้นจิตใจหรือปัจจัยจูงใจ (Motivator factor) เป็นตัวที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เป็นตัวสนับสนุนให้บุคคลทำงานเพิ่มมากขึ้น เป็นปัจจัยนำไปสู่การพัฒนาทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง ได้แก่

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) คือความสำเร็จที่ได้รับเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่าเขาทำงานสำเร็จ แรงจูงใจเกี่ยวกับความสำเร็จของงานประกอบด้วย 2 สิ่งคือระดับของแรงจูงใจในความสำเร็จและความสามารถในการที่จะทำงานนั้น

1.2 ความก้าวหน้า (Advancement) แต่ละบุคคลได้รับความก้าวหน้าโดยการพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ ๆ มีความสามารถและเต็มใจที่จะเพิ่มพูนความรู้

1.3 การยอมรับนับถือ (Esteemed) เป็นผลมาจากความสำเร็จ การยอมรับนับถือมีหลายรูปแบบ เช่น การชมเชยด้วยคำพูดหรือการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของเขาจะช่วยให้เขาเกิดความรู้สึกผูกพัน

1.5 ลักษณะของงาน (The work itself) ความพึงพอใจในงานของบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับ การได้ปฏิบัติงานที่พึงพอใจด้วยสร้างความรู้สึกรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

2. ปัจจัยป้องกันรักษาหรือปัจจัยสุขวิทยา (Hygiene factor) บางครั้งอาจใช้คำว่า ปัจจัยการบำรุงรักษา (Maintenance) เป็นตัวป้องกันไม่ให้เกิดความพึงพอใจในงานเป็นแรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากสภาวะแวดล้อมในการทำงานเป็นตัวที่มีความสำคัญน้อยมากเมื่อเทียบกับ ปัจจัยกระตุ้นจิตใจ ได้แก่

2.1 เงินเดือน (Salary) หรือค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึงผลตอบแทนจากการทำงานซึ่งอาจจะเป็นในรูปของค่าจ้าง (Wages)

2.2 โอกาสก้าวหน้า (Possibility of growth) หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสได้รับแต่งตั้ง โยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งในหน่วยงานที่มีชั้นยศสูงขึ้น หรือการมีทักษะเพิ่มขึ้นในวิชาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Interpersonal relationship) หมายถึง การปะทะสังสรรค์ของบุคคลอื่น ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน

2.4 สถานภาพ (Status) หมายถึง สถานภาพของบุคคลในสายตาคณะอื่นหรือเป็นการรับรู้จากบุคคลอื่นว่าบุคคลนั้น ๆ อยู่ในฐานะตำแหน่งใดในองค์การ

2.5 การนิเทศ (Supervision) หมายถึง สถานการณ์ที่ผู้นิเทศสามารถวิเคราะห์ความสามารถของผู้ทำงานได้

2.6 นโยบายและการบริหาร (Policy and administration) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่าง ๆ ของการทำงาน

2.7 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working condition) หมายถึง สภาพเหมาะสมในการทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายหรือความสะดวกสบายในการทำงานรวมทั้งผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

2.8 สภาพความเป็นอยู่ (Pension life) หมายถึง สถานการณ์ของบุคคลที่ทำให้มีความสุขในช่วงเวลาที่ไม่ทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่องานของเขา

2.9 ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกปลอดภัยว่าจะได้ทำงานในตำแหน่งและสถานที่นั้นอย่างมั่นคง

ปัจจัยกระตุ้นจิตใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญทำให้คนเกิดความพึงพอใจในงานถ้ามีสิ่งเหล่านี้จะทำให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยป้องกันรักษาทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในงานนั้น

เฮนรี่ ดิเออร์ (2544, หน้า 215-216) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้คนมีความพึงพอใจในการทำงานมี 2 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยที่จำเป็นหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene factor) คือ แหล่งที่มาของการทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานส่วนใหญ่เกิดจากสภาพงาน (Job context) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

1.1 สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพห้อง อากาศ อุณหภูมิ เครื่องมือเครื่องใช้ สถานที่ทำงาน แสงสว่าง

1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

1.3 นโยบายและการบริหารองค์การ ส่วนใหญ่เป็นเรื่องระบบงาน กฎเกณฑ์การทำงานสายการบังคับบัญชาในองค์การ

1.4 ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาโดยตรง ได้แก่ ความสามารถ ความเป็นผู้นำ ประสิทธิภาพ การฝึกอบรม และความเชี่ยวชาญหรือทักษะของหัวหน้า

1.5 ค่าตอบแทนหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน ซึ่งรวมความมั่นคงในการทำงานด้วย เป็นเรื่องเกี่ยวกับระบบค่าตอบแทนเป็นสำคัญ

ปัจจัยทั้งห้าถ้าไม่มีความเหมาะสมหรือไม่มี คนก็เกิดความไม่พอใจ แต่ถ้าปัจจัยทั้งห้า ดีและมีเหมาะสมคนรู้สึกเฉยๆ ดังนั้นจึงเรียกปัจจัยที่มีความจำเป็นที่องค์การต้องจัดให้มีอยู่ในองค์การ หากไม่จัดให้มีปัจจัยเหล่านี้กันอย่างเหมาะสมจะเกิดปัญหาในการทำงาน

2. ปัจจัยที่สร้างความพอใจ (Satisfier factor) เป็นแหล่งที่มาของการทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ส่วนใหญ่เกิดจากเนื้อหางาน (Job content) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ปัจจัย คือ

2.1 ความรู้สึกที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ได้แก่ งานที่ทำแล้วเกิดความสำเร็จ ทำงานที่มีมาตรฐานสูง งานที่ยุ่งยาก

2.2 ความรู้สึกว่าได้รับการยอมรับ องค์การเห็นความสำคัญของผู้ปฏิบัติงาน ให้เกียรติ ให้ความสำคัญ

2.3 ความรู้สึกรับผิดชอบ ได้แก่ งานที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในงานนั้นสูงงานยากและท้าทายความสามารถของผู้ทำงาน

2.4 ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง ทำงานนั้นแล้วได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นและการทำงานนั้น ทำให้เก่งขึ้น ชำนาญขึ้น และมีความรู้มากขึ้น

2.5 ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบงานนั้นเป็นงานที่ตรงกับรสนิยม ความชอบของผู้ปฏิบัติงานเพียงใด หากชอบคนก็จะทำงานนั้นอย่างสนุก

Bateman และ Snell (2002, p. 422-423) กล่าวว่า ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory) ว่าเป็นทฤษฎีที่ศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากปัจจัย 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยไฮยีน (Hygiene factor) และปัจจัยจูงใจ (Motivator factor)

1. ปัจจัยไฮยีน (Hygiene factor) เป็นปัจจัยที่เกิดจากสภาพทั่วไปของหน่วยงานแต่ไม่เกิดจากตัวงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลไม่เกิดความพึงพอใจในการทำงานหากผู้บริหารได้ส่งเสริมในปัจจัยไฮยีนอย่างพอเพียง ประกอบด้วย นโยบายองค์กร (Company policies) บรรยากาศในการทำงาน (Working conditions) เงินเดือน (Pay) ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน (Co-workers) และการปกครองบังคับบัญชา (Supervisor)

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivator factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาโดยตรง ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เพราะบุคคลจะให้ความสำคัญและสนใจงานที่เขาเห็นว่างานมีความสำคัญและน่าสนใจจึงทำให้เขาเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งหากครูไม่ได้รับการตอบสนองต่อปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ประกอบด้วย

2.1 นโยบายองค์กร (Company procedure) หมายถึง วัตถุประสงค์ที่ทางองค์กรกำหนดเพื่อให้บุคลากรภายในสถานศึกษาปฏิบัติงานได้บรรลุและเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

2.2 การปกครอง (Supervisor) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดูแลเอาใจใส่โดยจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความสามารถในการบริหารงานอย่างเป็นธรรม

2.3 ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship) หมายถึง การมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้บริหารและครูโดยมีความสามัคคีในการทำงาน

2.4 สภาพของการทำงาน (Working conditions) หมายถึง ความสะดวกสบายในสถานที่ในการทำงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการดำเนินงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

2.5 ลักษณะงาน (Work itself) ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน (Responsibility) ความเจริญเติบโต (Growth) การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) และความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน (Achievement)

Robbins and Coulter (2002, หน้า 427-428) ได้กล่าวถึงทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory) ว่าเป็นทฤษฎีที่ศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากปัจจัย 2 ปัจจัย ได้แก่ปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกของงานเรียกว่าไฮยีน (Hygiene factor) และปัจจัยที่เกิดจากการจูงใจในงานโดยตรงเรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivator factor)

Ivancevich และ Matteson (1999, p.153) กล่าวว่า ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory) ไว้ว่าปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจหรือเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) มีองค์ประกอบดังนี้ การปกครองบังคับบัญชา (Supervisor) ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน (Co-workers) สภาพของการทำงาน (Working conditions) เงินเดือน (Pay) ความมั่นคง (Job security) สถานภาพ (Status) และปัจจัยจูงใจ (Motivator factor) มีองค์ประกอบดังนี้ ความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน (Achievement) การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน (Responsibility) ลักษณะงาน (Work itself) ความเจริญเติบโต (Growth)

จากความหมายของนักการศึกษา และทฤษฎีต่าง ๆ ที่ได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานได้คือ

1. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) หมายถึง ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจทำให้เกิดแรงผลักดันในการทำงาน ซึ่งหากครูไม่ได้รับการตอบสนองต่อปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดต่ำลง ซึ่งประกอบด้วย 5 ประการสำคัญ ดังนี้

1.1 นโยบายองค์กร (Company procedure) หมายถึง วัตถุประสงค์ที่ทางองค์กรกำหนด เพื่อให้ครู บุคลากรภายในสถานศึกษาปฏิบัติงานให้บรรลุ และเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อยึดถือเป็นหลักในปฏิบัติงาน

1.2 การปกครอง (Supervisor) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องรู้จักการดูแล เอาใจใส่ โดยจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความสามารถในการบริหารงาน รวมถึงการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม

1.3 ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship) หมายถึง การมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ระหว่างผู้บริหารและครูโดยมีความสามัคคีในการทำงานมีการคอยถามไถ่ครูอย่างสม่ำเสมอด้วยความเป็นมิตร

1.4 สภาพของการทำงาน (Working conditions) หมายถึง ความสะดวกสบาย ในสถานที่ในการทำงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการดำเนินงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รวมไปถึงอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานด้านต่าง ๆ

1.5 เงินเดือน (Pay) หมายถึง ค่าตอบแทนที่ครูพึงได้รับให้เหมาะสมกับการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ตามตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย เพียงพอต่อการนำไปใช้ดำเนินชีวิตประจำวันและมีการมอบรางวัลพิเศษสำหรับครูที่ประสบผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ อย่างยุติธรรม

1.6 ความมั่นคง (Job security) หมายถึง การที่ได้ทำงานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง และได้ทำงานเต็มความสามารถ ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บริหารสถานศึกษา รู้สึกว่ามีความมั่นคง ปลอดภัย และรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าต่อสถานศึกษา

1.7 สถานภาพ (Status) หมายถึง ตำแหน่งและการดำรงตำแหน่งรวมถึงการที่ครูรู้สึกว่าอาชีพของตนเป็นอาชีพที่มีเกียรติและศักดิ์ศรีทั้งต่อตนเอง และวงศ์ตระกูล

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivative factor) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้ครูใช้ความสามารถในการพยายาม มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จนทำให้งานออกมาอย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย 4 ประการดังนี้

2.1 ความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จลุล่วงได้เสมอ เมื่อได้รับมอบหมาย โดยครูสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและสามารถปฏิบัติงานออกมาด้วยความต้องการที่จะทำจนประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิผล

2.2 การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่ครูได้รับคำยกย่อง ชมเชย ชื่นชมจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน บุคลากรภายในสถานศึกษาจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนทำให้ครูเกิดความรู้สึกภูมิใจ และมีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป

2.3 ลักษณะของงาน (Work) หมายถึง เนื้อหาของงานที่ได้รับมอบหมายไม่หนักเกินความสามารถของครูที่จะสามารถปฏิบัติได้ รวมไปถึงต้องมีความสัมพันธ์กับความรู้ ความสามารถและความถนัดของครูด้วย

2.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน จากผู้บริหาร โดยตรงกับสายงานที่จะสามารถปฏิบัติจนสามารถปฏิบัติงานนั้น ๆ ได้อย่าง เต็มใจและทำงานได้อย่างเต็มที่

จากความหมายของนักการศึกษา และทฤษฎีต่าง ๆ ที่ได้ศึกษา สรุปได้ว่า แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของครูตามนักวิชาการและนักการศึกษาได้ กล่าวถึงความพึงพอใจในการทำงานไว้หลายท่าน ซึ่งมีแนวคิดแตกต่างกันไปดังกล่าวข้างต้น แต่สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยพิจารณาใช้แนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory) เนื่องจากทฤษฎีความพึงพอใจนี้เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลนั้น สามารถแสดงออกถึงความพึงพอใจหรือเกิดความไม่พึงพอใจได้อย่างเห็นภาพ และครอบคลุม มากที่สุด ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารายละเอียดของทฤษฎี ซึ่งสามารถนำมาเป็นข้อสรุปได้ 2 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) หมายถึง ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจทำให้เกิด แรงผลักดัน ในการทำงาน ซึ่งหากครูไม่ได้รับการตอบสนองต่อปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้ ประสิทธิภาพ ในการทำงานลดต่ำลง

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivative factor) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้ครูใช้ความสามารถใน การพยายามมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจจนทำให้งานออกมาอย่าง เต็มประสิทธิภาพ

แนวทางการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

จากการศึกษาความพึงพอใจ สามารถนำไปเป็นแนวทางในการทำงาน ดังนี้

1. แนวทางการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากร ที่สำคัญที่สุดขององค์กร คือ บุคคล หากมีวิธีการจูงใจให้คนทำงานที่ถูกต้องงานที่ได้จะมี ประสิทธิภาพ ดังนั้นแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจจึงต้องพิจารณาถึงความต้องการของแต่ละบุคคลซึ่งอาจแบ่งเป็นทางกายภาพและจิตใจ สรุปเป็นแนวทางได้ดังนี้

1.1 การสร้างความพึงพอใจโดยรางวัลตอบแทน เช่น ค่าตอบแทน เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งสวัสดิการ และบริการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล สงเคราะห์ที่อยู่อาศัย เป็นต้น นอกจากนี้ยังอาจสร้างแรงจูงใจตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การให้เครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องทำงาน โอกาสในการศึกษาต่อ การอบรมสัมมนา และการยกย่องเชิดชู เกียรติ ประกาศนียบัตรต่าง ๆ เป็นต้น ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงินก็ต้องคำนึงถึง ความเหมาะสม กาลเทศะ ความเป็นธรรม และให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวบุคคลสำคัญ

1.2 สร้างแรงจูงใจด้วยงาน เป็นการใช้เงื่อนไขของงาน เป็นการสร้างแรงจูงใจ เช่น มอบหมายงานที่ดีมีคุณค่าแก่บุคคลอย่างเหมาะสมในระบบบริหารจัดการ พบว่าการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ทำให้ไม่มีสภาพความจำเจ เกิดความกระตือรือร้น และได้เกิดการเรียนรู้งาน เพื่อเตรียมตัวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น นอกจากนี้การขยายขอบเขตและเนื้อหาของงาน การมอบอำนาจหน้าที่แสดงถึงความไว้วางใจของผู้บังคับบัญชาชั้นสูง

จากการศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าบุคคลากรมีความสุขในการทำงานต่าง ๆ ด้วยความพึงพอใจจะมีผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ และผลการปฏิบัติงานที่ดี สามารถสร้างความพึงพอใจให้บุคคล รวมทั้งรางวัลเป็นปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารไม่สามารถจะเปลี่ยนแปลงปัจจัยเกี่ยวกับบุคคล อายุ เพศ บุคลิกภาพ แต่ก็สามารถที่จะจัดสรรอย่างอื่นให้เหมาะสม เพื่อจูงใจให้บุคคลากรทำงานได้ โดยอาศัยปัจจัยสิ่งแวดล้อม บรรยากาศและการบริหารจัดการเข้าช่วย เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานได้ (จร สุนทรายุทธ, 2553, หน้า 122-123)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สุพิช จัยกกลาง (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 สำหรับการศึกษาระยะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ผู้วิจัยศึกษาตามทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิถีเป้าหมาย แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ ความพึงพอใจในการทำงานของครู ผู้วิจัยศึกษาตามทฤษฎีสองปัจจัย (Gertzberg's two factor theory) ซึ่งแบ่งปัจจัยออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยค่าจุน และปัจจัยจูงใจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 1 จำนวน 351 คน จากโรงเรียนจำนวน 114 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และแยกตามแบบภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 2) ความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และแยกตามปัจจัยอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกันเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยค่าจุน และปัจจัยจูงใจ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและแยกตามแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแยกตามแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูแยกตามปัจจัยค่าจุน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแยกตามแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูแยกตามปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิขยา มีเพียร (2552) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 2 โดยการวิจัยในครั้งนี้มีกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยได้แก่ครูที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติการสอนภายในสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 2 จำนวน 217 คน โดยมีแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 2 เป็นเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเป็นค่าเฉลี่ย ความถี่ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ที่ผลการทำงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชาหรือการควบคุมดูแล ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร ด้านความก้าวหน้าในการทำงานและด้านสภาพของการทำงาน ตามลำดับ มีเพียงด้านเงินเดือนด้านเดียวที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง อีกทั้งตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับกลุ่มตัวแปร ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารสถานศึกษายังส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนระดับประถมศึกษาในเขตอำเภอคลองหลวง ปีการศึกษา 2553 จำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามความคิดเห็นประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง

วราภรณ์ ช้างอยู่ (2557) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยยังทำการหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557 ดังนั้นการวิจัยในครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างจึงกำหนดให้เป็นผู้บริหารแบบแบ่งชั้นภูมิ จำนวน 88 คน และครูผู้สอน แบบแบ่งชั้นภูมิจำนวน 302 คน รวมกลุ่มตัวอย่าง 390 คน เครื่องมือที่ใช้

ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ภาพรวมมีความมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

กฤษดา น่วมจิตร (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน : กรณีศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำบุคลากรต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรสายวิชาการ สายสนับสนุน และลูกจ้างชั่วคราวของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 186 คน ค่าสถิติที่ใช้ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Independent t-test One-Way ANOVA และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันไม่มีผลต่อความพึงพอใจในภาวะผู้นำ และปัจจัยทางด้านรูปแบบภาวะผู้นำ และปัจจัยทางด้านรูปแบบภาวะผู้นำทั้ง 4 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบ ส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรใน 6 ด้าน คือ ด้านความรู้สึกรู้สึก ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านอัตราผลตอบแทน ด้านสภาพแวดล้อม และด้านความสมดุลในชีวิตส่วนตัวอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

งานวิจัยต่างประเทศ

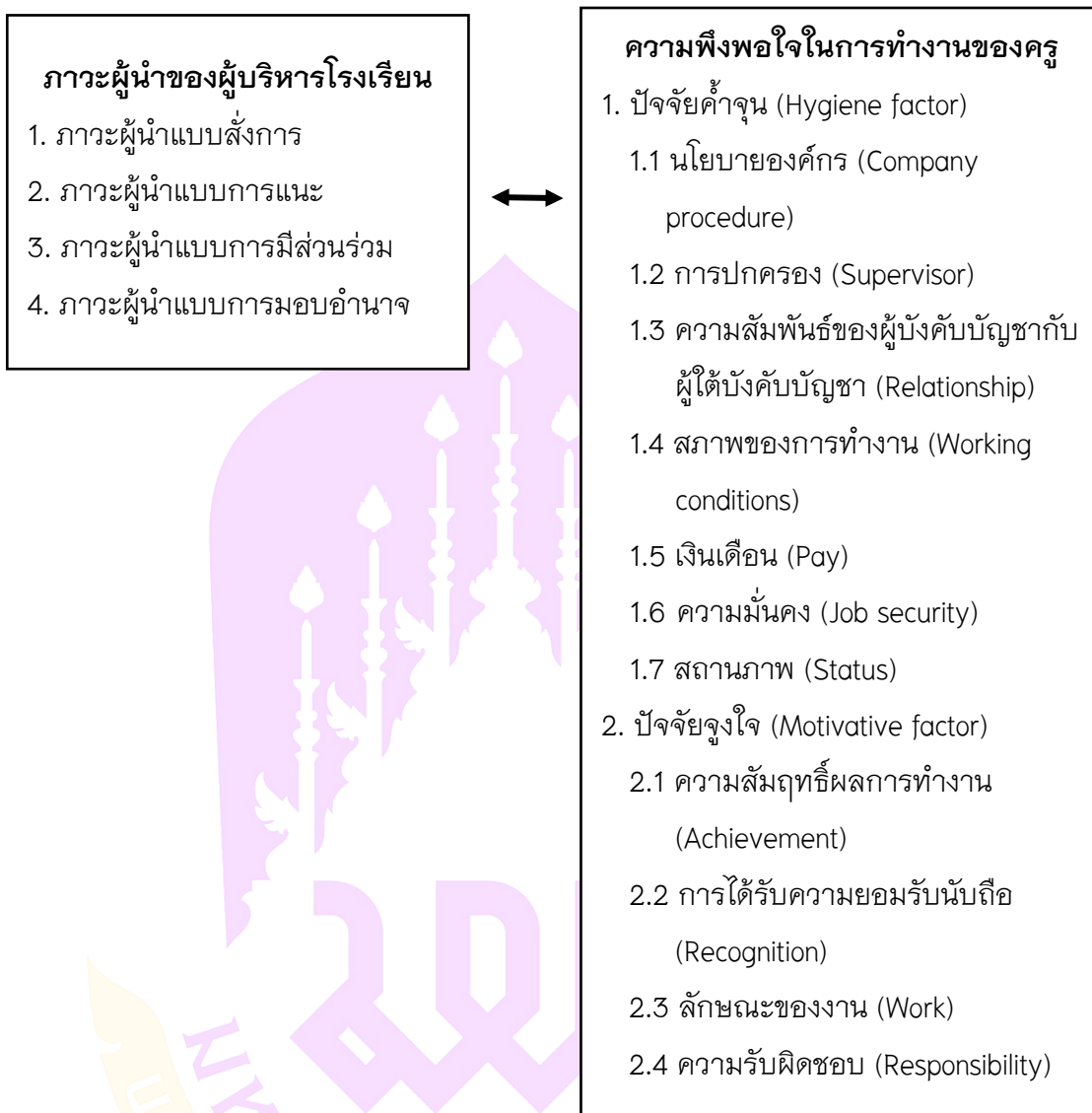
Martino (2003) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำ ระดับการมีอำนาจของครู และความพึงพอใจในการทำงานของครู จากโรงเรียนเทศบาลในระดับประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาด้านลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่จากโรงเรียนเทศบาลในระดับประถมศึกษา ตามทัศนะของครูและอาจารย์ใหญ่ และเพื่อทำการศึกษาว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำกับระดับของการมีอำนาจ และลักษณะความเป็นผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูหรือไม่

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่าง ระดับของการมีอำนาจของครูกับ ความพึงพอใจในการทำงานของครูด้วย กลุ่มตัวอย่างเป็นครู 500 คน อาจารย์ใหญ่ 50 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามชุด Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) Leader Form ส่วนกลุ่มตัวอย่างของอาจารย์ใหญ่เพื่อวัดผลด้านลักษณะความเป็นผู้นำสำหรับครูเป็น แบบสอบถามชุด Marlowe–Crowne Social Desirability Scale เพื่อใช้ประเมินผลข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อเสนอแนะ สำหรับการวิจัยคือ ควรส่งเสริมให้มีการศึกษาริวิจัยและนำไปปฏิบัติเพิ่มขึ้นต่อไปในอนาคต

การทำวิจัยเพิ่มเติมทำให้เป็นที่แน่ชัดว่าอาจารย์ใหญ่คือ ปัจจัยที่สำคัญในการทำให้เกิดความพึงพอใจในงานของครู ดังนั้นลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่สามารถส่งผลกระทบต่อบรรยากาศ ผลผลิตและประสิทธิภาพของโรงเรียนอีกด้วย

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษางานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้น มีภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา ตามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของเฮ้าส์ (House's Path-goal Leadership Theory) คือ ภาวะผู้นำแบบ สั่งการ (Telling leadership) ภาวะผู้นำแบบการแนะ (Selling leadership) ภาวะผู้นำแบบ การมีส่วนร่วม (Participating leadership) และภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ (Delegating leadership) อีกทั้งศึกษาความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูตามทฤษฎี สองปัจจัย Hertzberg's two factor theory (Robbins and Coulter, 2002, p.468) ได้แก่ ปัจจัย ค้ำจุน (Hygiene factor) และปัจจัยจูงใจ (Motivative factor) ดังแสดงในภาพ 3 ดังนี้



ภาพ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา ผู้วิจัยได้แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา

ตอนที่ 2 ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา

ตอนที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา

โดยนำเสนอกระบวนการศึกษาวิจัยตามลำดับขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา ปีการศึกษา 2560 จากสถานศึกษาทั้งหมด 59 โรงเรียน รวมประชากรครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา 1,043 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา ปีการศึกษา 2560 จำนวน 285 คน จาก 18 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างมีรายละเอียดดังนี้

1.2.1 แยกกลุ่มตัวอย่างตามเป็นจังหวัด แยกสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ออกตามจังหวัดพะเยาและจังหวัดเชียงรายออกจากกัน

1.2.2 แยกกลุ่มตัวอย่างตามอำเภอของจังหวัดพะเยา

1.2.3 แยกกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของสถานศึกษา

1.2.4 สุ่มตัวอย่างแบบสุ่มตามระดับชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ตาราง

Krejcie และ Morgan (สมบุรณ์ ต้นยะ, 2548, หน้า 105)

จำแนกประชากรออกเป็นอำเภอ ได้แก่

กลุ่มโรงเรียนอำเภอจุน มีครูจำนวน 89 คน จาก 2 โรงเรียน

ได้แก่ โรงเรียนพญาลอวิทยาคม จำนวนครู 32 คน

โรงเรียนจุนวิทยาคม จำนวนครู 57 คน

กลุ่มโรงเรียนอำเภอเชียงคำ มีครูจำนวน 166 คน จากโรงเรียน 2 โรงเรียน

ได้แก่ โรงเรียนฝายกวางวิทยาคม จำนวนครู 54 คน

โรงเรียนเชียงคำวิทยาคม จำนวนครู 112 คน

กลุ่มโรงเรียนอำเภอดอกคำใต้ มีครูจำนวน 172 คน จากโรงเรียน 3 โรงเรียน

ได้แก่ โรงเรียนถ้ำปินวิทยาคม จำนวนครู 37 คน

โรงเรียนงำเมืองวิทยาคม จำนวนครู 38 คน

โรงเรียนดอกคำใต้วิทยาคม จำนวนครู 97 คน

กลุ่มโรงเรียนอำเภอปง มีครูจำนวน 96 คน จากโรงเรียน 3 โรงเรียน

ได้แก่ โรงเรียนปงรัชดาภิเษก จำนวนครู 37 คน

โรงเรียนปงพัฒนาศึกษาวิทยาคม จำนวนครู 39 คน

โรงเรียนขุนควรวทยาคม จำนวนครู 20 คน

กลุ่มโรงเรียนอำเภอเมืองพะเยา มีครูจำนวน 233 คน จากโรงเรียน 3 โรงเรียน

ได้แก่ โรงเรียนพะเยาประสาธน์วิทย์ จำนวนครู 34 คน

โรงเรียนพากกวีานวิทยาคม จำนวนครู 52 คน

โรงเรียนพะเยาพิทยาคม จำนวนครู 147 คน

กลุ่มโรงเรียนอำเภอเชียงม่วน มีครูจำนวน 41 คน ได้แก่ โรงเรียนเชียงม่วนวิทยาคม

กลุ่มโรงเรียนอำเภอดงเจน มีครูจำนวน 41 คน ได้แก่ โรงเรียนดงเจนวิทยาคม

กลุ่มโรงเรียนอำเภอภูกามยาว มีครูจำนวน 66 คน ได้แก่ โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระ

พระศรีนครินทร์ พะเยา

กลุ่มโรงเรียนอำเภอภูซาง มีครูจำนวน 46 คน ได้แก่ โรงเรียนภูซางวิทยาคม

กลุ่มโรงเรียนอำเภอแม่ใจ มีครูจำนวน 71 คน ได้แก่ โรงเรียนแม่ใจวิทยาคม

ตาราง 1 แสดงจำนวนครูที่เป็นประชากร และกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ และขนาดของโรงเรียน

อำเภอ	จำนวนประชากร				จำนวนกลุ่มตัวอย่าง			
	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	รวม	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	รวม
1. จุน	32	57	0	89	8	15	0	23
2. เชียงคำ	0	54	112	166	0	14	30	44
3. ดอกคำใต้	75	97	0	172	20	26	0	46
4. ปง	20	76	0	96	6	20	0	26
5. เมืองพะเยา	34	52	17	233	9	15	49	73
6. เชียงม่วน	0	41	0	41	0	11	0	11
7. ดงเจน	0	41	0	41	0	11	0	11
8. ภูกามยาว	0	66	0	66	0	18	0	18
9. ภูซาง	0	46	0	46	0	13	0	13
10. แม่ใจ	0	71	0	71	0	20	0	20
รวม	161	601	129	1021	43	163	79	285

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยาแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบถาม ได้แก่ เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่การสอน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา โดยลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ แต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำน้อยที่สุด

ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 4 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบการแนะ ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ และ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม จำนวนคำถามทั้งสิ้น 33 ข้อ

ตอนที่ 3 ความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ แต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความพึงพอใจปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย
- 1 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของครู 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยค่าจ้าง และปัจจัยจูงใจ ในแต่ละปัจจัยมีจำนวนคำถามจำนวน 26 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพะเยา ขอความร่วมมือและความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัดพะเยา เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนของสถานศึกษา

นำแบบสอบถามพร้อมสำเนาหนังสือขออนุญาตถึงผู้อำนวยการโรงเรียน ส่งโดยทางไปรษณีย์และส่งด้วยตนเอง เพื่อให้ครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม

ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนจากครูผู้สอน โดยส่วนหนึ่งผู้วิจัยเดินทางไปเก็บรวบรวมด้วยตนเองที่โรงเรียนอีกส่วนหนึ่งผู้วิจัยขอความร่วมมือจากตัวแทนของผู้วิจัยซึ่งเป็นครูในโรงเรียนที่มีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ดำเนินการและเก็บแบบสอบถาม ในกรณีที่ส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์แล้วยังไม่ได้รับแบบสอบถามคืนตามเวลาที่กำหนดไว้ผู้วิจัยจะเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามคืน และนำข้อมูลมาวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลได้แล้ว นำแบบสอบถามทั้ง 3 ตอน ไปดำเนินการวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติโดยนำมาจัดกระทำข้อมูลโดยใช้โปรแกรม ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

1. ค่าแจกแจงความถี่ (f) และหาค่าร้อยละ กับข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 1
2. ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) กับข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 บุญชม ศรีสะอาด (2545, หน้า 103) การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลใช้เกณฑ์การแปลผลในการวิเคราะห์ ดังนี้

2.1 แบบภาวะผู้นำ

4.51-5.00	หมายถึง	ครูเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในระดับมากที่สุด และมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	หมายถึง	ครูเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในระดับมาก และมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก
2.51-3.50	หมายถึง	ครูเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในระดับปานกลาง และมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง
1.51-2.50	หมายถึง	ครูเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในระดับน้อย และมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับน้อย
1.00-1.50	หมายถึง	ครูเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในระดับน้อยที่สุด และมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับน้อยที่สุด

2.2 ในการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูโดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) แล้วนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์เพื่อแปลความหมาย ตามการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2544, หน้า 316)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71-1.00 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31–0.70 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ความพึงพอใจในการทำงานของครู
มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01–0.30 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ความพึงพอใจในการทำงานของครู
มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ความพึงพอใจในการทำงานของครู
ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สำหรับทิศทางความสัมพันธ์พิจารณาโดย ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็นลบ แสดงว่าตัวแปร 2 ตัว มีความสัมพันธ์กันในทิศทางตรงกันข้าม เช่น หากตัวแปรหนึ่งมีค่ามากอีกตัวแปรหนึ่งจะมีค่าน้อย ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็นบวก แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 2 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน เช่น ตัวแปรหนึ่งมีค่ามากอีกตัวแปรหนึ่งก็จะมีค่ามากตามไปด้วย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากเครื่องมือโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปไว้ 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ของครูในสถานศึกษา

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา ปีการศึกษา 2560 จากสถานศึกษาทั้งหมด 59 โรงเรียน รวมประชากรครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา 1,043 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา ปีการศึกษา 2560 จำนวน 285 คน จาก 18 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie และ Morgan โดยการสุ่มตัวอย่างแบบสุ่มตามระดับชั้น (Stratified random sampling) (สมบุรณ์ ต้นยะ, 2548, 105)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยเสนอข้อมูลการวิเคราะห์เป็นค่าร้อยละและความถี่ ด้านเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงานและระดับการศึกษา ดังปรากฏในตาราง 2 ดังนี้

ตาราง 2 แสดงค่าร้อยละ และความถี่ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (\bar{x})
1. เพศ		
1.1 หญิง	172	60.35
1.2 ชาย	112	39.30
รวม	284	100.00
2. อายุ		
2.1 25-30 ปี	59	20.70
2.2 31-40 ปี	94	32.98
2.3 41-50 ปี	76	26.67
2.4 มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	56	19.65
รวม	284	100.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
3.1 น้อยกว่า 5 ปี	61	21.40
3.2 5-10 ปี	74	25.96
3.3 11-20 ปี	52	18.25
3.4 21 ปีขึ้นไป	98	34.39
รวม	284	100.00
4. ระดับการศึกษา		
4.1 ปริญญาตรี	132	46.32
4.2 ปริญญาโท	151	52.98
4.3 ปริญญาเอก	2	0.70
รวม	284	100.00

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 285 คน เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คือ มีเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.35 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 39.30 อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 31-40 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.98 รองลงมาเป็นกลุ่มอายุตั้งแต่ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.67 รองลงมา เป็นกลุ่มอายุ 25-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.70 และกลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไปมีน้อยที่สุด คิดเป็น ร้อยละ 19.65 ประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ในการทำงาน

21 ปีขึ้นไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.39 รองลงมา 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.96 รองลงมา น้อยกว่า 5 ปีคิดเป็นร้อยละ 21.40 ส่วนประสบการณ์ในการทำงาน 11-20 ปี มีน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 18.25 ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับ การศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.68 และระดับปริญญาตรี คิดเป็น ร้อยละ 46.32

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยาในภาพรวมเป็นรายด้าน ประกอบด้วย 4 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Telling leadership) ภาวะผู้นำแบบการแนะ (Selling leadership) ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม (Participating leadership) และภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ (Delegating leadership) โดยการหาค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในภาพรวม ดังปรากฏในตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ค่าส่วน	
		เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	3.70	0.93	มาก
2. ภาวะผู้นำแบบการแนะ	3.99	0.72	มาก
3. ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม	3.93	0.63	มาก
4. ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ	3.91	0.62	มาก
เฉลี่ยรวม	3.88	0.73	มาก

จากตาราง 3 แสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.88$) โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ภาวะผู้นำแบบการแนะ ($\bar{x} = 3.99$) รองลงมาเป็นภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม ($\bar{x} = 3.93$) ถัดลงมาเป็นภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ ($\bar{x} = 3.91$) และลำดับสุดท้ายคือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ($\bar{x} = 3.70$)

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร
ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการจำแนกตามรายชื่อ

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ค่าส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
ภาวะผู้นำแบบสั่งการ			
1 ผู้บริหารใช้อำนาจในการวางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง	3.61	0.98	มาก
2 ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดมาตรฐานวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน	3.71	0.87	มาก
3 ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย	3.76	0.89	มาก
4 ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระเบียบต่าง ๆ ให้ครูผู้สอนปฏิบัติตาม	3.76	0.90	มาก
5 ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงาน	3.76	0.93	มาก
6 ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระยะเวลาในการทำงาน	3.56	0.97	มาก
7 ผู้บริหารเป็นผู้ตรวจสอบความเรียบร้อยของงาน	3.73	0.94	มาก
เฉลี่ยรวม	3.70	0.93	มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.70$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระเบียบต่าง ๆ ให้ครูผู้สอนปฏิบัติตาม ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.76$) รองลงมาผู้บริหารเป็นผู้ตรวจสอบความเรียบร้อยของงาน ($\bar{x} = 3.73$) ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดมาตรฐาน วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.71$) ผู้บริหารใช้อำนาจในการวางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง ($\bar{x} = 3.61$) และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระยะเวลาในการทำงาน ($\bar{x} = 3.56$)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำแบบการแนะ จำแนกตามรายชื่อ

ภาวะผู้นำแบบการแนะ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ค่าส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
ภาวะผู้นำแบบการแนะ			
1 ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมต่อครูด้วย ความเป็นมิตร คอยแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าการสั่งการ	4.03	0.74	มาก
2 ผู้บริหารมีความเมตตา เห็นอกเห็นใจ เข้าใจ ความรู้สึกเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ของครูผู้สอน	40.01	0.77	มาก
3 ผู้บริหารคอยชี้แนะและให้คำปรึกษาวิธีการในการปฏิบัติงาน	3.98	0.85	มาก
4 ผู้บริหารคอยให้การสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีก้าวหน้าในการทำงาน	4.02	0.90	มาก
5 ผู้บริหารคอยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	3.92	0.95	มาก
6 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวได้	3.93	0.82	มาก
7 ผู้บริหารยกย่องชมเชยให้กำลังใจระหว่างปฏิบัติงาน	3.99	0.85	มาก
8 ผู้บริหารคอยสร้างบรรยากาศที่ดีต่อการทำงานร่วมกับครูผู้สอน	40.05	0.78	มาก
9 ผู้บริหารแสดงความเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือให้ครูผู้สอนได้พัฒนาตนเอง	3.98	0.78	มาก
เฉลี่ยรวม	3.99	0.72	มาก

จากตาราง 5 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูด้านภาวะผู้นำแบบการแนะ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.99$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารคอยสร้างบรรยากาศที่ดีต่อการทำงานร่วมกับครูผู้สอน ($\bar{x} = 40.05$)

รองลงมาผู้บริหารแสดงพฤติกรรมต่อครูด้วย ความเป็นมิตร คอยแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าการสั่งการ ($\bar{x} = 4.03$) ผู้บริหารคอยให้การสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีก้าวหน้าในการทำงาน ($\bar{x} = 4.02$) ผู้บริหารมีความเมตตา เห็นอกเห็นใจ เข้าใจความรู้สึกเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ของครูผู้สอน ($\bar{x} = 40.01$) ผู้บริหารยกย่องชมเชยให้กำลังใจระหว่างปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.99$) ผู้บริหารแสดงความเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือให้ครูผู้สอนได้พัฒนาตนเอง และผู้บริหารคอยชี้แนะและให้คำปรึกษาวิธีการในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.98$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวได้ ($\bar{x} = 3.93$) และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารคอยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ($\bar{x} = 3.92$)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม จำแนกตามรายชื่อ

ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ค่าส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม			
1 ผู้บริหารเป็นผู้ศึกษาหาความรู้ให้ความเชื่อมั่น และให้ความไว้วางใจครูในการทำงาน	3.88	0.70	มาก
2 ผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมที่คอย สนับสนุนการทำงานของครู	3.90	0.68	มาก
3 ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจเน้น การมีส่วนร่วมกับการทำงานของครู	3.88	0.72	มาก
4 ผู้บริหารคอยให้ความช่วยเหลือกระตุ้นให้ ทุกคนทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานมี ประสิทธิภาพ	3.95	0.72	มาก
5 ผู้บริหารเน้นการทำงานด้วยกันเป็นทีม	4.02	0.70	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ค่าส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
6 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	40.01	0.73	มาก
7 ผู้บริหารคอยให้กำลังใจ มีการติดต่อสื่อสาร ทำความเข้าใจกับเพื่อนครูอย่างสม่ำเสมอ	3.89	0.77	มาก
8 ผู้บริหารมีทักษะในการแก้ไขความขัดแย้ง สามารถใช้วิธีการประนีประนอม	3.94	0.77	มาก
เฉลี่ยรวม	3.93	0.63	มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูด้านภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.93$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารเน้นการทำงานด้วยกันเป็นทีม ($\bar{x} = 4.02$) รองลงมาผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ($\bar{x} = 40.01$) ผู้บริหารคอยให้ความช่วยเหลือกระตุ้นให้ทุกคนทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.95$) ผู้บริหารมีทักษะในการแก้ไขความขัดแย้งสามารถใช้วิธีการประนีประนอม ($\bar{x} = 3.94$) ผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมที่คอยสนับสนุนการทำงานของครู ($\bar{x} = 3.90$) ผู้บริหารคอยให้กำลังใจ มีการติดต่อสื่อสาร ทำความเข้าใจกับเพื่อนครูอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x} = 3.89$) และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารเป็นผู้ศึกษาหาความรู้ให้ความเชื่อมั่น และให้ความไว้วางใจครูในการทำงาน และผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจเน้นการมีส่วนร่วมกับการทำงานของครู ($\bar{x} = 3.88$)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร
ด้านภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ จำแนกตามรายข้อ

ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ค่าส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ			
1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการ รับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน	40.05	0.69	มาก
2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจใน การปฏิบัติงานด้วยตนเอง	3.94	0.63	มาก
3 ผู้บริหารมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงาน	3.95	0.67	มาก
4 ผู้บริหารมีการวางแผนการดำเนินงานอย่าง รอบคอบสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลที่ จะเกิดขึ้นได้ถูกต้อง	3.93	0.68	มาก
5 ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่น และตั้งใจที่จะ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	3.95	0.69	มาก
6 ผู้บริหารคอยแนะแนวทางในการทำงาน	3.86	0.79	มาก
7 ผู้บริหารคิดแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นวิธีการใหม่ๆ	3.81	0.77	มาก
8 ผู้บริหารใช้ทักษะ และแนวคิดใน การป้องกันปัญหามากกว่าการแก้ปัญหา	3.83	0.78	มาก
9 ผู้บริหารมีการนำข้อบกพร่องมาปรับปรุง ให้ผลงานสำเร็จให้ข้อเสนอแนะที่เป็น ประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงาน	3.87	0.76	มาก
เฉลี่ยรวม	3.91	0.62	มาก

จากตาราง 7 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูด้านภาวะผู้นำ
แบบการมอบอำนาจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.91$) เรียงตามค่าเฉลี่ย

จากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 40.05$) รองลงมาผู้บริหารมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่น และตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 3.95$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ($\bar{x} = 3.94$) ผู้บริหารมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า ถึงผลที่จะเกิดขึ้นได้ถูกต้อง ($\bar{x} = 3.93$) ผู้บริหารมีการนำข้อบกพร่องมาปรับปรุงให้ผลงาน สำเร็จให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงาน ($\bar{x} = 3.87$) ผู้บริหารคอย แนะนำแนวทางในการทำงาน ($\bar{x} = 3.86$) ผู้บริหารใช้ทักษะและแนวคิดในการป้องกันปัญหา มากกว่าการแก้ปัญหา ($\bar{x} = 3.83$) และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมวิธีคิดแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นวิธีการใหม่ๆ ($\bar{x} = 3.81$)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ของครูในสถานศึกษา

วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ มัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยาในภาพรวมเป็นรายด้าน ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัย ค้าจุน (Hygiene factor) และปัจจัยจูงใจ (Motivative factor) โดยการหาค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบน มาตรฐานในภาพรวม ดังปรากฏในตาราง 8 ดังนี้

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วน	ระดับ
	(\bar{x})	เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	
1. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor)	3.86	0.59	มาก
2. ปัจจัยจูงใจ (Motivative factor)	3.94	0.62	มาก
เฉลี่ยรวม	3.90	0.60	มาก

จากตาราง 8 แสดงว่าความพึงพอใจในการทำงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.90$) โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยจูงใจ ($\bar{x} = 3.94$) และปัจจัยค้ำจุน ($\bar{x} = 3.86$)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความพึงพอใจในการทำงาน
ด้านปัจจัยค้ำจุน จำแนกตามรายชื่อ

ความพึงพอใจในการทำงาน (ปัจจัยค้ำจุน)	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความพึง พอใจ
นโยบายองค์กร (Company procedure)			
1 ผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจที่ทำให้เกิดแรงผลักดันในการทำงาน	3.78	0.73	มาก
2 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจที่ดีทำให้การทำงานของครูมีประสิทธิภาพดีขึ้น	3.78	0.76	มาก
3 ปัจจัยต่าง ๆ รอบข้างย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของครู	3.93	0.73	มาก
4 สถานศึกษามีการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน	4.03	0.71	มาก
5 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานไว้อย่างชัดเจน	4.00	0.69	มาก
6 สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้ครูเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ตรงกัน	3.94	0.67	มาก
การปกครอง (Supervisor)			
7 ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลและปกครองครูด้วยความเอาใจใส่	3.74	0.79	มาก
8 ผู้บริหารมีความสามารถในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม	3.79	0.79	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ความพึงพอใจในการทำงาน (ปัจจัยค่าจุน)	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความพึง พอใจ
ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship)			
9 ผู้บริหารและครูมีความสามัคคีใน การร่วมงานร่วมกัน	3.90	0.81	มาก
10 สถานศึกษามีนโยบายที่ชัดเจนทำให้ ทุกคนเข้าใจ และยอมรับ	3.96	0.75	มาก
สภาพของการทำงาน (Working conditions)			
11 สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่มี ความสะดวกสบายเอื้อต่อการ ทำงาน	4.02	0.75	มาก
12 สถานศึกษามีอุปกรณ์เพียงพอต่อ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.78	0.78	มาก
เงินเดือน (Pay)			
13 ครูได้รับค่าตอบแทนการทำงานที่ เหมาะสม	3.66	0.84	มาก
14 ครูได้รับรางวัลพิเศษสำหรับผู้ ที่ประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ อย่าง ยุติธรรม	3.57	0.85	มาก
ความมั่นคง (Job security)			
15 ครูได้ทำหน้าที่อย่างต่อเนื่องและพึง ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเต็ม ความสามารถ	3.93	0.76	มาก
สถานภาพ (Status)			
16 ครูได้รับความรู้สึก มั่นคง ปลอดภัย และมีคุณค่าต่อสถานศึกษา	3.85	0.74	มาก
เฉลี่ยรวม	3.86	0.59	มาก

จากตาราง 9 แสดงว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ตามความคิดเห็นของครูด้านปัจจัย
ค่าจูน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.86$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
คือ

ด้านนโยบายองค์กร สถานศึกษามีการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน
($\bar{x} = 4.03$) สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.00$)
สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้ครูเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ตรงกัน
($\bar{x} = 3.94$) ปัจจัยต่าง ๆ รอบข้างย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของครู ($\bar{x} = 3.93$)
และผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจที่ทำให้เกิดแรงผลักดันในการทำงาน และน้อยที่สุดคือ
ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจที่ดีทำให้การทำงานของครูมีประสิทธิภาพดีขึ้น ($\bar{x} = 3.85$)

ด้านการปกครอง ผู้บริหารมีความสามารถในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็น
ธรรม ($\bar{x} = 3.79$) และผู้บริหารสถานศึกษาดูแลและปกครองครูด้วยความเอาใจใส่
($\bar{x} = 3.74$)

ด้านความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา สถานศึกษามีนโยบายที่
ชัดเจนทำให้ทุกคนเข้าใจ และยอมรับ ($\bar{x} = 3.96$) และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารและครูมีความ
สามัคคีในการร่วมงานร่วมกัน ($\bar{x} = 3.90$)

ด้านสภาพของการทำงาน สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่มีความสะดวกสบายเอื้อต่อ
การทำงาน ($\bar{x} = 3.90$) และสถานศึกษามีอุปกรณ์เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
($\bar{x} = 3.78$)

ด้านเงินเดือน ครูได้รับค่าตอบแทนการทำงานที่เหมาะสม ($\bar{x} = 3.66$) ครูได้รับรางวัล
พิเศษสำหรับผู้ที่มีประสพผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ อย่างยุติธรรม ($\bar{x} = 3.57$)

ด้านความมั่นคง ครูได้ทำหน้าที่อย่างต่อเนืองและพึงปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและ
เต็มความสามารถ ($\bar{x} = 3.93$)

ด้านสถานภาพ ครูได้รับความรู้สึก มั่นคง ปลอดภัย และมีคุณค่าต่อสถานศึกษา
($\bar{x} = 3.85$)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความพึงพอใจในการทำงาน
ด้านปัจจัยจูงใจ จำแนกตามรายชื่อ

ความพึงพอใจในการทำงาน (ปัจจัยจูงใจ)	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความพึง พอใจ
ความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน (Achievement)			
1 ครูใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยความ เต็มใจ	4.02	0.69	มาก
2 ครูทำงานออกมาได้อย่างเต็ม ประสิทธิภาพ	4.00	0.73	มาก
3 ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ของงานสำเร็จตามเป้าหมาย	4.05	0.78	มาก
4 ครูสามารถปฏิบัติงานออกมาด้วยความ ต้องการที่จะทำงานประสบผลสำเร็จ และ มีประสิทธิผล	4.02	0.73	มาก
การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition)			
5 ครูได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บริหาร สถานศึกษาอยู่เสมอ	3.85	0.85	มาก
6 ครูรู้สึกภูมิใจ กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ต่อไป	3.93	0.77	มาก
ลักษณะของงาน (Work)			
7 เนื้อหาของงานที่ได้รับมอบหมายไม่หนัก มากเกินไปเกินความสามารถของครูที่จะ สามารถปฏิบัติได้	3.72	0.72	มาก
8 ครูได้รับมอบหมายงานได้ตรงกับความรู้ ความถนัด และความสนใจ	3.83	0.73	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

ความพึงพอใจในการทำงาน (ปัจจัยเชิงใจ)	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความพึง พอใจ
ความรับผิดชอบ (Responsibility)			
9 ครูได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บริหาร	3.93	0.72	มาก
10 ครูปฏิบัติงานได้ตามความสามารถ อย่างเต็มใจและเต็มที่	4.02	0.72	มาก
เฉลี่ยรวม	3.94	0.62	มาก

จากตาราง 10 แสดงว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ตามความคิดเห็นของครูด้าน ปัจจัยเชิงใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.94$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย คือ

ด้านความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ของ งานสำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{x} = 40.05$) ครูใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานมีความตั้งใจ ในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และครูสามารถปฏิบัติงานออกมาด้วยความต้องการที่จะทำ จนประสบผลสำเร็จ และมีประสิทธิผล ($\bar{x} = 4.02$) และน้อยที่สุดคือ ครูทำงานออกมาได้ อย่างเต็มประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.00$)

ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ครูรู้สึกภูมิใจ กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป ($\bar{x} = 3.93$) ครูได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บริหารสถานศึกษาอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.85$)

ด้านลักษณะของงานครูได้รับมอบหมายงานได้ตรงกับความรู้ ความถนัดและ ความสนใจ ($\bar{x} = 3.83$) และเนื้อหาของงานที่ได้รับมอบหมายไม่หนักมากเกินไปเกินความสามารถ ของครูที่จะสามารถปฏิบัติได้ ($\bar{x} = 3.72$)

ด้านความรับผิดชอบครูปฏิบัติงานได้ตามความสามารถอย่างเต็มใจและเต็มที่ ($\bar{x} = 4.02$) และครูได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บริหาร ($\bar{x} = 3.93$)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา

ตาราง 11 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา

ความพึงพอใจในการ		ปัจจัยค่าจุน	ปัจจัยจูงใจ
ภาวะผู้นำ	ทำงานของครู		
ของผู้บริหารสถานศึกษา			
ภาวะผู้นำแบบสั่งการ		0.049	0.070
ภาวะผู้นำแบบการแนะ		0.763**	0.637**
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม		0.794**	0.679**
ภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจ		0.853**	0.699**
เฉลี่ยรวม		0.61	0.52

หมายเหตุ: **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตาราง 11 แสดงว่า ค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา เมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์รายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบการแนะ ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าระหว่าง 0.637 ถึง 0.853

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา อีกทั้งเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา ปีการศึกษา 2560 จำนวน 285 คน จาก 18 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie และ Morgan โดยการสุ่มตัวอย่างแบบสุ่มตามระดับชั้น (Stratified random sampling) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยเสนอข้อมูลการวิเคราะห์เป็นค่าร้อยละ และความถี่ ด้านเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา มีจำนวนคำถามจำนวน 59 ข้อ ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.50–1.00 และค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือทั้งฉบับเท่ากับ 0.96

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา จำนวน 285 คน โดยส่วนมากเป็นเพศหญิง

ที่มีอายุ ตั้งแต่ 31-40 ปี มากที่สุด มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไป และมีระดับการศึกษาาระดับปริญญาโทมากที่สุด

2. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบการแนะ รองลงมาเป็นภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม ถัดลงมาเป็นภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ และลำดับสุดท้ายคือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแยกตามภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา พบว่าโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยครูผู้สอนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย ในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระเบียบต่าง ๆ ให้ครูผู้สอนปฏิบัติตาม ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารเป็นผู้ตรวจสอบความเรียบร้อยของงาน และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระยะเวลาในการทำงาน

2.2 ภาวะผู้นำแบบการแนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา พบว่าโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยครูผู้สอนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารคอยสร้างบรรยากาศที่ดีต่อการทำงานร่วมกับครูผู้สอน รองลงมาผู้บริหารแสดงพฤติกรรมต่อครูด้วย ความเป็นมิตร คอยแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าการสั่งการ และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารคอยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

2.3 ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา พบว่าโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยครูผู้สอนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารเน้นการทำงานด้วยกันเป็นทีม รองลงมาผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และน้อยที่สุด คือ บริหารเป็นผู้ศึกษาหาความรู้ให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจครูในการทำงาน และผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจ เน้นการมีส่วนร่วมกับการทำงานของครู

2.4 ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา พบว่าโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยครูผู้สอนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ผู้บริหารมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน

โดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่น และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมวิธีคิดแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นวิธีการใหม่ๆ

3. ความพึงพอใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยาในภาพรวม พบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในการทำงานของครูทั้ง 2 ปัจจัย มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังนี้

3.1 ปัจจัยค่าจูน พบว่า ตามความคิดเห็นของครูโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยครูผู้สอนส่วนใหญ่เห็นว่า

ด้านนโยบายขององค์กร สถานศึกษามีการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานไว้อย่างชัดเจน และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจที่ดีทำให้การทำงานของครูมีประสิทธิภาพดีขึ้น

ด้านการปกครอง ผู้บริหารมีความสามารถในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม และผู้บริหารสถานศึกษาดูแลและปกครองครูด้วยความเอาใจใส่

ด้านความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา สถานศึกษามีนโยบายที่ชัดเจนทำให้ทุกคนเข้าใจ และยอมรับ และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารและครูมีความสามัคคีในการร่วมงานร่วมกัน

ด้านสภาพของการทำงาน สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่มีความสะดวกสบายเอื้อต่อการทำงานและสถานศึกษามีอุปกรณ์เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ด้านเงินเดือน ครูได้รับค่าตอบแทนการทำงานที่เหมาะสม ครูได้รับรางวัลพิเศษสำหรับผู้ที่ประสบผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ อย่างยุติธรรม

ด้านความมั่นคง ครูได้ทำหน้าที่อย่างต่อเนื่องและพึงปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ

ด้านสถานภาพ ครูได้รับความรู้สึก มั่นคง ปลอดภัย และมีคุณค่าต่อสถานศึกษา

3.2 ปัจจัยจูงใจ พบว่า ตามความคิดเห็นของครูโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยครูผู้สอนส่วนใหญ่เห็นว่า

ด้านความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ของงานสำเร็จตามเป้าหมาย รองลงมา คือ ครูใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานมีความจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และครูสามารถปฏิบัติงานออกมาด้วยความต้องการที่จะทำจนประสบผลสำเร็จ และมีประสิทธิผล และน้อยที่สุดคือ ครูทำงานออกมาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ครูรู้สึกภูมิใจ กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป และครูได้รับความยกย่องชมเชยจากผู้บริหารสถานศึกษาอยู่เสมอ

ด้านลักษณะของงานครูได้รับมอบหมายงานได้ตรงกับความรู้ ความถนัด และความสนใจ และเนื้อหาของงานที่ได้รับมอบหมายไม่หนักมากเกินไปเกินความสามารถของครูที่จะสามารถปฏิบัติได้

ด้านความรับผิดชอบครูปฏิบัติงานได้ตามความสามารถอย่างเต็มใจและเต็มที่ และครูได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บริหาร

4. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา ในภาพรวมพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยาครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจอภิปรายผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบการแนะ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีการนำตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำ เพื่อให้สามารถที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้ทันกับความก้าวหน้าของโลกยุคสมัย อีกทั้งยังมีการส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการพัฒนา อบรมตนเองอย่างสม่ำเสมอ ดังที่ สุพิษ จุ้ยกลาง (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นบุคคลที่จำเป็นต้องสามารถสร้างความไว้วางใจให้กับบุคลากรภายในองค์กรและมีความสามารถในการไว้วางใจต่อการทำงาน เพื่อสามารถบรรลุเป้าหมายได้ เช่นเดียวกับแนวคิดของทิพวรรณ โขษคลัง (2550) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ เพื่อที่จะสามารถบริหารให้บุคลากรภายในสถานศึกษาปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี และอาจทำให้สถานศึกษาได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายการจัดการศึกษา โดยมีการปฏิสัมพันธ์ผ่านการปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ เพื่อเป็นการโน้มน้าวใจบุคลากรในสถานศึกษาได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพิษ จุ้ยกลาง (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงาน

ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกตามแบบภาวะผู้นำรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา พบว่า ตามความคิดเห็นของครูโดยภาพรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระเบียบต่าง ๆ ให้ครูผู้สอนปฏิบัติตาม ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเป็นผู้ตรวจสอบความเรียบร้อยของงาน ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดมาตรฐาน วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารใช้อำนาจในการวางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระยะเวลาในการทำงาน ดังทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายของเฮาส์ (House's path-goal theory) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสั่งการว่าเป็นภาวะที่สำคัญที่จะต้องมีการสั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างเสมอ เพื่อให้งานสามารถบรรลุสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องบอกถึงวิธีการปฏิบัติงานว่าจะต้องปฏิบัติอะไร ปฏิบัติอย่างไร และกำหนดการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ และได้ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

1.2 ภาวะผู้นำแบบการแนะ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา พบว่า ตามความคิดเห็นของครูโดยภาพรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารคอยสร้างบรรยากาศที่ดีต่อการทำงานร่วมกับครูผู้สอน ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมต่อครูด้วยความเป็นมิตร คอยแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าการสั่งการ ผู้บริหารคอยให้การสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีก้าวหน้าในการทำงาน ผู้บริหารมีความเมตตา เห็นอกเห็นใจ เข้าใจความรู้สึกเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ของครูผู้สอน ผู้บริหารยกย่องชมเชยให้กำลังใจระหว่างปฏิบัติงาน ผู้บริหารแสดงความเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือให้ครูผู้สอนได้พัฒนาตนเอง และผู้บริหารคอยชี้แนะและให้คำปรึกษาวิธีการในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้ และผู้บริหารคอยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ตามลำดับ ซึ่งภาวะผู้นำแบบการแนะเป็นการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นการแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาแนะแนวทางในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงดังที่วิเชียร วิทย์อุดม (2550, หน้า 79) กล่าวถึง ภาวะผู้นำแบบการแนะว่าเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหาร หรือผู้นำพึงมุ่งความต้องการ และมีการดูแลแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำการสร้าง

ความสัมพันธ์ ซึ่งจะคล้ายกับผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับ สุวรรณาทะพระสิทธิ์ (2555, หน้า 7-8) กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบการแนะนำมีลักษณะเป็น พฤติกรรมของผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าพบ เพื่อปรึกษาหารือ เรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว มีความเมตตา เข้าใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีหน้าที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาตนเอง และให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาแนะนำให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

1.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา พบว่า ตามความคิดเห็นของครูโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารเน้นการทำงานด้วยกันเป็นทีม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ผู้บริหารคอยให้ความช่วยเหลือกระตุ้นให้ทุกคนทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีทักษะในการแก้ไขความขัดแย้งสามารถใช้วิธีการประนีประนอม ผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมที่คอยสนับสนุนการทำงานของครู ผู้บริหารคอยให้กำลังใจ มีการติดต่อสื่อสาร ทำความเข้าใจกับเพื่อนครูอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารเป็นผู้ศึกษาหาความรู้ให้ความเชื่อมั่น และให้ความไว้วางใจครูในการทำงาน และผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจเน้นการมีส่วนร่วมกับการทำงานของครู ตามลำดับ ดังผลการวิจัยของ สุวรรณาทะพระสิทธิ์ (2555, หน้า 7-8) กล่าวว่าพฤติกรรมของผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม และยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกันรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำมาปรับปรุงงาน ให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

1.4 ภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา พบว่า ตามความคิดเห็นของครูโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่น และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ผู้บริหารมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลที่จะเกิดขึ้นได้ถูกต้อง ผู้บริหารมีการนำข้อบกพร่องมาปรับปรุงให้ผลงานสำเร็จให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงาน ผู้บริหารคอยแนะแนวทางในการทำงาน ผู้บริหารใช้ทักษะและแนวคิดในการป้องกันปัญหามากกว่าการแก้ปัญหาและผู้บริหารส่งเสริมวิธีคิดแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นวิธีการใหม่ๆ ตามลำดับ ดังที่ วิเชียร วิทย์อุดม (2550, หน้า 79) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ

แบบการมอบอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีการมอบอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีการวางเป้าหมายที่ท้าทายมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการปรับปรุงการทำงานของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันก็เป็นการไว้เนื้อเชื่อใจ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าสามารถที่จะทำงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในการเลือกรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมผู้นำต้องพิจารณาถึงลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และสภาวะแวดล้อมในการทำงาน เช่นเดียวกับ ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554, หน้า 7-8) กล่าวถึง ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เน้นความสำเร็จ โดยมีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมอบอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานและให้แสดงความสามารถออกมาอย่างเต็มที่

2. ความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌิมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

2.1 ความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌิมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยาด้านปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านนโยบายองค์กร สถานศึกษามีการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานไว้อย่างชัดเจน สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้ครูเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ตรงกัน ปัจจัยต่าง ๆ รอบข้างย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของครู ผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจที่ทำให้เกิดแรงผลักดันในการทำงานและผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจที่ดีทำให้การทำงานของครูมีประสิทธิภาพดีขึ้น ด้านการปกครอง ผู้บริหารมีความสามารถในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม และผู้บริหารสถานศึกษาดูแลและปกครองครูด้วยความเอาใจใส่ ด้านความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา สถานศึกษามีนโยบายที่ชัดเจนทำให้ทุกคนเข้าใจและยอมรับ ผู้บริหารและครูมีความสามัคคีในการร่วมงานร่วมกัน ด้านสภาพของการทำงาน สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่มีความสะดวกสบายเอื้อต่อการทำงานและสถานศึกษามีอุปกรณ์เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้านเงินเดือน ครูได้รับค่าตอบแทนการทำงานที่เหมาะสม ครูได้รับรางวัลพิเศษสำหรับผู้ที่ประสบผลสำเร็จต่าง ๆ อย่างยุติธรรม ด้านความมั่นคง ครูได้ทำหน้าที่อย่างต่อเนื่องและพึงปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ และด้านสถานภาพ ครูได้รับความรู้สึก มั่นคง ปลอดภัยและมีคุณค่าต่อสถานศึกษา ตามลำดับ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของทฤษฎีสองปัจจัยของ

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory) ตามงานวิจัยของ Ivancevich และ Matteson (1999, p. 153) กล่าวว่า ปัจจัยค่าจูน เป็นปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจ ที่จะทำให้บุคลากรภายในสถานศึกษาเกิดแรงผลักดันในการทำงาน ซึ่งหากบุคลากรในสถานศึกษาไม่ได้รับการตอบสนองต่อปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดต่ำลง โดยประกอบด้วย 5 ประการสำคัญคือ นโยบายองค์กร การปกครอง ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพของการทำงาน เงินเดือน ความมั่นคง และสถานภาพ

2.2 ความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยาด้านปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมากทุกด้าน คือด้านความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ของงานสำเร็จตามเป้าหมาย ครูใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และครูสามารถปฏิบัติงานออกมาด้วยความต้องการที่จะทำจนประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิผล และ ครูทำงานออกมาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ครูรู้สึกภูมิใจ กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป ครูได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บริหารสถานศึกษาอยู่เสมอ ด้านลักษณะของงานครูได้รับมอบหมายงานได้ตรงกับความรู้ ความถนัดและความสนใจ และเนื้อหาของงานที่ได้รับมอบหมายไม่หนักมากเกินไปความสามารถของครูที่จะสามารถปฏิบัติได้ ด้านความรับผิดชอบครูปฏิบัติงานได้ตามความสามารถอย่างเต็มใจและเต็มที่ และครูได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow ที่ได้แสดงแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับความต้องการขั้นต่าง ๆ ของมนุษย์ เริ่มต้นที่ความต้องการขั้นแรกเป็นการศึกษาการสร้างพลังจูงใจที่ต้องการในระดับต่าง ๆ ของมนุษย์ เพื่อสร้างพลังในการจูงใจ เพราะเป็นที่ยอมรับกันว่าพฤติกรรมในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ของบุคคล ขึ้นอยู่กับตัวกระตุ้นหรือแรงจูงใจและความต้องการที่มีระดับสูงในขณะนั้น Maslow ได้จัดตั้งทฤษฎีที่เกี่ยวข้องคือ ธรรมชาติของความต้องการของมนุษย์จะไม่ใช่สิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป หากความต้องการได้รับความตอบสนองแล้วความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นเป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมมนุษย์ นอกจากนี้ มนุษย์ยังต้องการสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ แบบไม่มีที่สิ้นสุด โดยความต้องการใดหากได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่น ๆ ในลำดับที่สูงขึ้นเป็นลำดับต่อมาเข้ามาแทนที่ ทำให้มีกระบวนการที่ไม่สิ้นสุด อีกทั้งความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ คือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำแล้วได้รับการตอบสนองก็จะทำให้ไม่มีการเรียกร้องต่อการตอบสนอง และยังสอดคล้องกับ เนตรพัฒนา ยาวีราช (2547, หน้า 102) ที่ได้กล่าวถึงความรู้สึกของบุคคลที่มีความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในการ

ทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของบุคคล และสามารถกระตุ้นให้บุคคลทำงานได้เป็นอย่างดี โดยปัจจัยจูงใจนั้นงานวิจัยนี้ได้กล่าวคล้ายคลึงกัน คือ เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานดังต่อไปนี้ การให้โอกาสได้ให้รับความสำเร็จในการทำงาน การให้โอกาสบุคคล ตระหนักในความสำคัญของงานนั้น การให้บุคคลทำงานด้วยตนเอง การให้มีความรับผิดชอบ การให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ และบุคคลมีความเจริญก้าวหน้าเติบโตในหน้าที่ต่อไป

3. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา จากผลการวิจัยความสัมพันธ์แบบเพียร์สันของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าภาวะผู้นำรายด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโดยรวมในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัดพะเยา ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารมีภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก ครูผู้สอนจึงได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความไว้วางใจจากผู้บริหารในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องหน้าที่การงานเรื่องส่วนตัว ทำให้โดยภาพรวมพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู ซึ่งทฤษฎีพื้นฐานในการสร้างวามพึงพอใจในการทำงานนั้นมีหลายทฤษฎีต่างก็มีความเกี่ยวข้องและคล้ายคลึงกัน ในที่นี้จะกล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจตามความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ที่ถือว่าเป็นผู้ตั้ง ความต้องการเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองก็จะเป็นสิ่งจูงใจต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัย อภิขยา มีเพียร (2552) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 2 โดย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ผลการทำงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชาหรือการควบคุมดูแล ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร ด้านความก้าวหน้าในการทำงานและด้านสภาพของการทำงาน ตามลำดับ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับกลุ่มตัวแปร ด้านความพึงพอใจใน

การปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวม และรายด้าน และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงสอดคล้องกับผลวิจัยของ วราภรณ์ ช่างอยู่ (2557) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ภาพรวมมีความมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษดา น่วมจิตร (2558) ได้ศึกษา เรื่องภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน : กรณีศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันไม่มีผลต่อความพึงพอใจในภาวะผู้นำ และปัจจัยทางด้านรูปแบบภาวะผู้นำ และปัจจัยทางด้านรูปแบบภาวะผู้นำทั้ง 4 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยาครั้งนี้พบว่า เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเสริมสร้างภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบให้อยู่ในสภาพสามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยควรดำเนินการ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 แบบอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้นำมีภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบนี้สูงก็จะส่งผลต่อความพึงพอใจให้สูงขึ้น อีกด้วย ซึ่งผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำโดยผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้กำหนดระยะเวลาในการทำงาน ควรสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน สร้างแรงจูงใจ และเน้นการมีส่วนร่วมกับการทำงานของครู และผู้บริหารควรส่งเสริมวิธีคิดแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นวิธีการใหม่ ๆ ให้แก่ครู อีกด้วย

1.2 ความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่าผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจที่ดีทำให้การทำงานของครูประสิทธิภาพดีขึ้น และจะต้องคอยดูแลเอาใจใส่ ผู้บริหารและครูควรมีความสามัคคีในการร่วมงานกัน เพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครู การวิจัยครั้งนี้พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความพึงพอใจในสถานศึกษา ส่งเสริมการสนับสนุนเรื่องค่าตอบแทน เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ ตลอดจนดูแลความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานที่ยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และส่งผลต่อผู้เรียนต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาสามารถนำผลที่ได้ไปพัฒนาตนเอง และองค์กร

2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทัศนะของผู้บริหาร และคณะกรรมการสถานศึกษา

2.3 ควรศึกษาปัญหาและแนวทางการส่งเสริมสุขภาพองค์กรด้านการสนับสนุนทรัพยากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553ข). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กองทัพ เคลือบพนิชกุล,ปริญญา อรจิราวงศ์ และประติษฐ์ อุดรศาสตร์. (2547). **ปัจจัยปฏิรูปการศึกษาไทยกับการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ**. กรุงเทพฯ: โฟร์เฟซ.
- กฤษดา น่วมจิตร์. (2558). **ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน : กรณีศึกษาคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**. การศึกษาค้นคว้าอิสระ บธ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- กิตติ ตย์คานนท์. (2543). **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ** (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: เปลวอักษร.
- คเชนพงษ์ สุมาลัยโรจน์. (2554). **ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการบริหารงานของสถานศึกษาในอำเภอหนองม่วงไข่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแพร่ เขต 1**. วิทยานิพนธ์ คศ.ม., สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์, อุดรดิตถ์.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2543). **ทักษะภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2544). **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2544). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ถวิล มาตรเลี่ยม. (2545). **การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ทองใบ สูดซารี. (2544). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี.

- ทิพวรรณ โขษคลัง. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู**. วิทยานิพนธ์
ศศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). **องค์การและการบริหาร** (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ:
ไทยวัฒนาพานิช.
- ธร สุนทรายุทธ. (2553). **หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี:
ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระ รุณเจริญ. (2546). **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นารดา บุญรักษ์. (2556). **ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต**. ตรัง: โรงเรียน
บางดีวิทยาคม.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2547). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ:
เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2541). **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- พรนพ พุกกพันธ์. (2544). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). **พฤติกรรมองค์การ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอกซ์เปอร์เน็ท.
- เมตต์ การุณจิต. (2547). **การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม**. กรุงเทพฯ: บั๊ด พอยท์.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2545). **ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ:
เอส. แอนด์. จี. กราฟฟิค.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- ละอองดาว ปรอยกระโทก. (2557). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- วรรณารถ แสงมณี. (2543). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: ภาควิชาภาษาและสังคม
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- วรารณณ์ ช้างอยู่. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษารุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- วิเชียร วิทญ์อุตม. (2550). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

- ศักดิ์ ชุณหกลาง. (2552). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความฉลาดทาง
**อารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 นครราชสีมา เขต 1-7.** วิทยานิพนธ์ คศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา,
 นครราชสีมา.
- ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ
 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ คศ.อ.,
 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- เศาวนิต เคาณานนท์. (2542). **ภาวะผู้นำ.** นครราชสีมา: โปรแกรมวิชาบริหารการศึกษาคณะ
 ครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สมชาติ ลักขณานุรักษ์ (2551). **ภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของกรมการองค์การ
 บริหารส่วนตำบล อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี.** วิทยานิพนธ์.
 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม
- สมบุญรณ์ ตันยะ. (2548). **วิทยาการวิจัย.** นครราชสีมา: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ
 นครราชสีมา.
- สมพงษ์ สิงหะพล. (2549). **ผู้นำทางวิชาการ และการพัฒนาหลักสูตร.** นครราชสีมา
 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สมยศ นาวิการ. (2544). **การบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.
- สร้อยตระกูล (ศิวานนท์) อรรถมานะ. (2545). **พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและประยุกต์.**
 พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2545). **ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ.** เชียงราย: สถาบันราชภัฏ
 เชียงราย.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2548). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ.** เชียงราย: สถาบันราชภัฏ
 เชียงราย.
- สุพิช จุ้ยกลาง. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร
**สถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครราชสีมา เขต 1.** วิทยานิพนธ์ วท.บ.,
 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.

- สุมลพรรณ เกิดโมลี. (2553). **การศึกษาพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง**. วิทยานิพนธ์ คศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. นครราชสีมา.
- สุวรรณ เทพประสิทธิ์. (2555). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบวิถีทาง – เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ คศ.อ., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- เสนาะ ดิยาวี. (2544). **หลักการบริหาร** (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์ และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2547). **ภาวะผู้นำ** (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยนครราชสีมา.
- อภิขยา มีเพียร. (2552). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 2**. วิทยานิพนธ์ คศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- อัศวิน เบญจขรรณี. (2551). **ภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การของหัวหน้างานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์**. วิทยานิพนธ์ คศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์, อุดรดิตถ์.
- Bateman, Thomas S. and Scott A. Snell. (2002). **Management : Competing in the new era**. 5th ed. Boston : McGraw-Hill/Irwin.
- Ivancevich, John M. and Michael T. Matteson (1999). **Organizational behavior and management**. Boston : Irwin.
- Martino, Ann Marie. (2003). **Leadership style, teacher empowerment, and job satisfaction in public elementary schools**. Ed.D.thesis, St. John's University (New York).
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2002) **Management**. 7th ed. Upper Saddle River : Pearson Education.



ภาควิชา

มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO

ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา

2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และ ระดับการศึกษา เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

3. คำตอบที่ได้จะนำไปใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ดังนั้นผลการวิจัยจึงไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่ประการใด

4. การเก็บรักษาข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของท่านไว้เป็นความลับ และผลการวิจัยจะนำเสนอในลักษณะภาพรวม ไม่ระบุชื่อ/ข้อมูลส่วนตัวของท่าน จึงไม่เกิดผลกระทบต่อการใช้งานของท่านแต่ประการใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวสกุลกานต์ โกสีลา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () ที่ตรงกับสภาพเป็นจริงของท่าน

1. เพศ () หญิง () ชาย
2. อายุ () 25-30 ปี
() 31 - 40 ปี
() 41-50 ปี
() 51 ปีขึ้นไป
3. ประสบการณ์ในการทำงาน () น้อยกว่า 5 ปี
() 5-10 ปี
() 10-20 ปี
() 20 ปีขึ้นไป
4. ระดับการศึกษา () ปริญญาตรี
() ปริญญาโท
() ปริญญาเอก



ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทางขวามือเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาว่าอยู่ในระดับใด โดยมีคำตอบให้เลือกตอบ ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับน้อยที่สุด



ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Telling leadership)						
1	ผู้บริหารใช้อำนาจในการวางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง					
2	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดมาตรฐาน วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน					
3	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระเบียบต่าง ๆ ให้ครูผู้สอนปฏิบัติตาม					
5	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงาน					
6	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจทุกเรื่องเพียงผู้เดียว					
7	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระยะเวลาในการทำงาน					
8	ผู้บริหารเป็นผู้ตรวจสอบความเรียบร้อยของงาน					
ภาวะผู้นำแบบการแนะ (Selling leadership)						
1	ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมต่อครูด้วยความเป็นมิตร คอยแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าการสั่งการ					
2	ผู้บริหารมีความเมตตา เห็นอกเห็นใจ เข้าใจความรู้สึกเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ของครูผู้สอน					
3	ผู้บริหารคอยชี้แนะและให้คำปรึกษาวิธีการในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4	ผู้บริหารคอยให้การสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีก้าวหน้าในการทำงาน					
5	ผู้บริหารคอยสร้างขวัญและกำลังใจ					
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวได้					
7	ผู้บริหารยกย่องชมเชยให้กำลังใจระหว่างปฏิบัติงาน					
8	ผู้บริหารคอยสร้างบรรยากาศที่ดีต่อการทำงานร่วมกับครูผู้สอน					
9	ผู้บริหารแสดงความเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือให้ครูผู้สอนได้พัฒนาตนเอง					
ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม (Participating leadership)						
1	ผู้บริหารเป็นผู้ศึกษาหาความรู้ให้ความเชื่อมั่น และให้ความไว้วางใจในการทำงาน					
2	ผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมที่คอยสนับสนุนการทำงานของครู					
3	ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจเน้นการมีส่วนร่วมกับการทำงานของครู					
4	ผู้บริหารคอยให้ความช่วยเหลือกระตุ้นให้ทุกคนทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ					
5	ผู้บริหารเน้นการทำงานด้วยกันเป็นทีม					
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น					

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
7	ผู้บริหารคอยให้กำลังใจ มีการติดต่อสื่อสาร ทำความเข้าใจกับเพื่อนครูอย่างสม่ำเสมอ					
8	ผู้บริหารมีทักษะในการแก้ไขความขัดแย้ง สามารถใช้วิธีการประนีประนอม					
ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ (Delegating leadership)						
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการ รับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน					
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจในการ ปฏิบัติงานด้วยตนเอง					
3	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงาน					
4	ผู้บริหารมีการวางแผนการดำเนินงานอย่าง รอบคอบสามารถคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นได้					
5	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่น และตั้งใจที่จะ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย					
6	ผู้บริหารคอยแนะแนวทางในการทำงาน					
7	ผู้บริหารส่งเสริมวิธีคิดแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น					
8	ผู้บริหารใช้ทักษะ และแนวคิดในการป้องกัน ปัญหา มากกว่าการแก้ปัญหา					
9	ผู้บริหารมีการนำข้อบกพร่องมาปรับปรุง ให้ผลงานสำเร็จให้ข้อเสนอแนะที่เป็น ประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของครูใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทางขวามือเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาว่าอยู่ในระดับใด โดยมีคำตอบให้เลือกตอบ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับน้อยที่สุด



ข้อ	ความพึงพอใจในการทำงานของครู ในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor)						
นโยบายองค์กร (Company procedure)						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจที่ทำให้เกิดแรงผลักดันในการทำงาน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจที่ดีทำให้การทำงานของครูมีประสิทธิภาพดีขึ้น					
3	ปัจจัยต่าง ๆ รอบข้างย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของครู					
4	สถานศึกษามีการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน					
5	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานไว้อย่างชัดเจน					
6	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้ครูเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ตรงกัน					
การปกครอง (Supervisor)						
7	ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลและปกครองครูด้วยความเอาใจใส่					
8	ผู้บริหารมีความสามารถในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม					
ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship)						
9	ผู้บริหารและครูมีความสามัคคีในการร่วมงานร่วมกัน					

ข้อ	ความพึงพอใจในการทำงานของครู ในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
10	สถานศึกษามีนโยบายที่ชัดเจนทำให้ทุกคน เข้าใจ และยอมรับ					
สภาพของการทำงาน (Working conditions)						
11	สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่มีความ สะดวกสบายเอื้อต่อการทำงาน					
12	สถานศึกษามีอุปกรณ์เพียงพอต่อการจัด กิจกรรมการเรียนรู้					
เงินเดือน (Pay)						
13	ครูได้รับค่าตอบแทนการทำงานที่เหมาะสม					
14	ครูได้รับรางวัลพิเศษสำหรับผู้ที่ประสบ ผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ อย่างยุติธรรม					
ความมั่นคง (Job security)						
15	ครูได้ทำหน้าที่อย่างต่อเนื่องและพึง ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเต็ม ความสามารถ					
สถานภาพ (Status)						
16	ครูได้รับความรู้สึก มั่นคง ปลอดภัย และมี คุณค่าต่อสถานศึกษา					
ปัจจัยจูงใจ (Motivative factor)						
ความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน (Achievement)						
1	ครูใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็ม ใจ					
2	ครูสามารถทำงานออกมาได้อย่างเต็ม ประสิทธิภาพ					

ข้อ	ความพึงพอใจในการทำงานของครู ในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3	ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ของงานสำเร็จตามเป้าหมาย					
4	ครูสามารถปฏิบัติงานออกมาด้วยความ ต้องการที่จะทำงานประสบผลสำเร็จ และมี ประสิทธิผล					
การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition)						
5	ครูได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บริหาร สถานศึกษาอยู่เสมอ					
6	ครูรู้สึกภาคภูมิใจ และมีกำลังใจในการ ปฏิบัติหน้าที่ต่อไป					
ลักษณะของงาน (Work)						
7	เนื้อหาของงานที่ได้รับมอบหมายไม่หนัก มากเกินไปความสามารถของครูที่จะสามารถ ปฏิบัติได้					
8	ครูได้รับมอบหมายงานได้ตรงกับความรู้ ความถนัด และความสนใจ					
ความรับผิดชอบ (Responsibility)						
9	ครูได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน					
10	ครูปฏิบัติงานได้ตามความสามารถ อย่างเต็มใจและเต็มที่					

ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ตาราง 12 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา

ข้อที่	รายการ	ประมาณค่าความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้ทรงคุณวุฒิ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Telling leadership)							
1	ผู้บริหารใช้อำนาจในการวางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดมาตรฐาน วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระเบียบต่าง ๆ ให้ครูผู้สอนปฏิบัติตาม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระยะเวลาในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารเป็นผู้ตรวจสอบความเรียบร้อยของงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ประมาณค่าความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		ของผู้ทรงคุณวุฒิ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ภาวะผู้นำแบบการแนะ (Selling leadership)							
1	ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมต่อครู ด้วย ความเป็นมิตร คอย แนะนำผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าการสั่งการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีความเมตตา เห็นอก เห็นใจ เข้าใจความรู้สึก เกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ของ ครูผู้สอน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารคอยชี้แนะและให้ คำปรึกษาวิธีการในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารคอยให้การสนับสนุน ให้ครูผู้สอนมีก้าวหน้าในการ ทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารคอยสร้างขวัญและ กำลังใจในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้า พบเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารยกย่องชมเชยให้ กำลังใจระหว่างปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ประมาณค่าความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		ของผู้ทรงคุณวุฒิ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
8	ผู้บริหารคอยสร้างบรรยากาศ ที่ดีต่อการทำงานร่วมกับ ครูผู้สอน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารแสดงความเอาใจใส่ให้ ความช่วยเหลือให้ครูผู้สอนได้ พัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม (Participating leadership)							
1	ผู้บริหารเป็นผู้ศึกษาหาความรู้ ให้ความเชื่อมั่น และให้ความ ไว้วางใจครูในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารแสดงออกถึง พฤติกรรมที่คอยสนับสนุนการ ทำงานของครู	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจ เน้นการมีส่วนร่วมกับการ ทำงานของครู	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารคอยให้ความช่วยเหลือ กระตุ้นให้ทุกคนทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารเน้นการทำงานด้วยกัน เป็นทีม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ประมาณค่าความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		ของผู้ทรงคุณวุฒิ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารคอยให้กำลังใจ มีการติดต่อสื่อสาร ทำความเข้าใจกับเพื่อนครูอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีทักษะในการแก้ไขความขัดแย้งสามารถใช้วิธีการประนีประนอม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ (Delegating leadership)							
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ประมาณค่าความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		ของผู้ทรงคุณวุฒิ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
4	ผู้บริหารมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลที่จะเกิดขึ้นได้ถูกต้อง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่น และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารคอยแนะแนวทางในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารส่งเสริมวิธีคิดแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นวิธีการใหม่ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารใช้ทักษะ และแนวคิด ในการป้องกันปัญหา มากกว่าการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีการนำข้อบกพร่อง มาปรับปรุงให้ผลงานสำเร็จ ให้ข้อเสนอแนะที่เป็น ประโยชน์ต่อความก้าวหน้าใน การทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ประมาณค่าความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		ของผู้ทรงคุณวุฒิ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ปัจจัยค่าจูน (Hygiene factor)							
1	ผู้บริหารสถานศึกษามี แรงจูงใจที่ทำให้เกิด แรงผลักดันในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง แรงจูงใจที่ดีทำให้การทำงาน ของครูมีประสิทธิภาพดีขึ้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ปัจจัยต่าง ๆ รอบข้างย่อมมี ผลต่อประสิทธิภาพในการ ทำงานของครู	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการกำหนด นโยบายของสถานศึกษาไว้ อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการกำหนด วัตถุประสงค์ในการทำงานไว้ อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีการกำหนด วัตถุประสงค์เพื่อให้ครูเกิด ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ที่ตรงกัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ประมาณค่าความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		ของผู้ทรงคุณวุฒิ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
7	ผู้บริหารสถานศึกษาดูแล และปกครองครูด้วยความ เอาใจใส่	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีความสามารถในการปกครอง ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็น ธรรม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารและครูมีความ สามัคคีในการร่วมงาน ร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
10	สถานศึกษามีนโยบายที่ ชัดเจนทำให้ทุกคนเข้าใจ และยอมรับ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
11	สถานศึกษามีสภาพแวดล้อม ที่มีความสะดวกสบายเอื้อต่อ การทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
12	สถานศึกษามีอุปกรณ์ เพียงพอต่อการจัดกิจกรรม การเรียนรู้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
13	ครูได้รับค่าตอบแทนการ ทำงานที่เหมาะสม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ประมาณค่าความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		ของผู้ทรงคุณวุฒิ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
14	ครูได้รับรางวัลพิเศษสำหรับ ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในด้าน ต่าง ๆ อย่างยุติธรรม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
15	ครูได้ทำหน้าที่อย่างต่อเนื่อง และพึงปฏิบัติงานด้วยความ เต็มใจและเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
16	ครูได้รับความรู้สึก มั่นคง ปลอดภัย และมีคุณค่าต่อ สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ปัจจัยจูงใจ (Motivative factor)							
1	ครูใช้ความสามารถในการ ปฏิบัติงานมีความจูงใจใน การปฏิบัติงานด้วยความ เต็มใจ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ครูสามารถทำงานออกมาได้ อย่างเต็มประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ครูสามารถปฏิบัติงานได้ อย่างสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ของ งานสำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ประมาณค่าความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้ทรงคุณวุฒิ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
4	ครูสามารถปฏิบัติงาน ออกมาด้วยความต้องการที่ จะทำจนประสบผลสำเร็จ และมีประสิทธิผล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ครูได้รับคำยกย่องชมเชย จากผู้บริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ครูรู้สึกภาคภูมิใจ และมี กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ต่อไป	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	เนื้อหาของงานที่ได้รับ มอบหมายไม่หนักมากเกินไป ความสามารถของครูที่จะ สามารถปฏิบัติได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8	ครูได้รับมอบหมายงานได้ ตรงกับความรู้ ความถนัด และความสนใจ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9	ครูได้รับความยอมรับนับถือ จากผู้บริหารและเพื่อน ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
10	ครูปฏิบัติงานได้ตาม ความสามารถอย่างเต็มที่ และเต็มที่	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	สกุลกานต์ โกสีลา
วัน เดือน ปี เกิด	14 กรกฎาคม 2535
สถานที่เกิด	จังหวัดพะเยา
วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาชีววิทยา , มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	122/2 หมู่ 3 ตำบลต๋อม อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา
ผลงานตีพิมพ์	สกุลกานต์ โกสีลา (ผู้บรรยาย). (16 มิถุนายน 2561). การศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึง พอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา. ในการประชุมวิชาการ บัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 4 (หน้า 484-493). พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา

