

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์
วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

โดย
นายดำรงศักดิ์ ดำริห์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2545

ISBN 974-653-712-1

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE ADMINISTRATORS' LEADERSHIP AFFECTING THE TEACHERS'
SATISFACTION IN TECHNICAL COLLEGE DEPARTMENT OF
VOCATIONAL EDUCATIONAL, CENTRAL PART**

by

DAMRONGSAK DAMRI

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2002

ISBN 974-653-712-1

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรม
อาชีวศึกษา ภาคกลาง” เสนอโดย นายดำรงศักดิ์ คำริห์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จีราวรรณ คงคล้าย)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่ เดือน..... พ.ศ.

ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวชนม ชินะตั้งกูร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จีราวรรณ คงคล้าย
3. อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลัดดา สุวรรณกุล)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวชนม ชินะตั้งกูร)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จีราวรรณ คงคล้าย)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.จรียา ทัพพะกุล ณ อยุธยา)

...../...../.....

K 41461053 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์

คำรองศักดิ์ คำริห์ : ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง (THE ADMINISTRATORS' LEADERSHIP AFFECTING THE TEACHERS' SATISFACTION IN TECHNICAL COLLEGE DEPARTMENT OF VOCATIONAL EDUCATIONAL, CENTRAL PART) อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ : ผศ. ดร.ชวนชม ชินะตัวกูร, ผศ. ลัดดา สุวรรณกุล และ อ. ดร.ศรียา สุขพานิช. 128 หน้า ISBN 974-653-712-1.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง 2) ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง 313 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามหนึ่งฉบับ โดยใช้แนวคิด เกี่ยวกับภาวะผู้นำของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผน ความยืดหยุ่น และการมีหลักการ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2545

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ 1. 2. 3.

K41461053 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : ADMINISTRATORS' LEADERSHIP/ TEACHERS' SATISFACTION

DAMRONGSAK DAMRI : THE ADMINISTRATORS' LEADERSHIP AFFECTING THE TEACHERS' SATISFACTION IN TECHNICAL COLLEGE DEPARTMENT OF VOCATIONAL EDUCATIONAL, CENTRAL PART. THESIS ADVISORS : ASST. PROF. CHUANCHOM CHINATANGKUL, Ph.D., ASST. PROF. CHIRAWAN KONGKLAI, Ph.D., AND SARIYA SUKHABANIJ, Ph.D. 128 pp. ISBN 974-653-712-1.

The purposes of this research were to identify : 1) The level of the administrators' leadership of the Technical College Department of Vocational Educational, Central Part. 2) The level of teacher's satisfaction in Technical College Department of Vocational Educational, Central Part. and 3) The administration's leadership which affected the teacher's satisfaction in Technical College Department of Vocational Educational, Central Part.

The sample group were 313 teachers from the Technical College Department of Vocational Educational Central Part, which consisted of 20 college in the 1st and 5th region, and Bangkok. The instrument used in this study were the questionnaires. The statistics applied in data obtained were analysis into percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

The results finding were as follow :

1. The level of the administration's leadership of the Technical College Department of Vocational Educational, Central Part were at moderage level.
2. The level of teacher's satisfaction in the Technical College Department of Vocational Educational, Central Part were at a high level.
3. The administration's leadership in the respects of planning, persisting, and principles significantly affected the teacher's satisfaction.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2002

Student's signature

Thesis Advisors' signature 1. 2. 3.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความเมตตาในการให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ แก้ปัญหา และข้อบกพร่องต่างๆ จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้ควบคุม วิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลัดดา สุวรรณกุล ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ วิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.จรียา ทัพพะกุล ณ อยุรยา ผู้ทรงคุณวุฒิ ข้าพเจ้ารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา ของคณาจารย์ทุกท่านและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกท่าน

ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการโกรสิทธิ์ บุตรชัยงาม อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค สมุทรสงคราม ผู้อำนวยการ ศิริ โภชนาม ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสุพรรณบุรี และ อาจารย์ ดร.จรียา ทัพพะกุล ณ อยุรยา สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ แบบสอบถาม

ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการประสิทธิ์ สุขพูนผล ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพกาญจนาภิเษก หนองจอก และผู้อำนวยการวรินทร์ เขียวจำ ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพพุทธมณฑล ที่ให้การสนับสนุนในการศึกษา

ขอขอบคุณเพื่อน พี่ น้อง ชาวบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในการศึกษาและการจัดทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

เหนือสิ่งอื่นใดลูกขอกราบเท้าคุณพ่อเรียง คุณแม่มาลี คำริห์ ที่ให้ทุกสิ่งทุกอย่างจึงมีวันสำคัญนี้ในชีวิต สำหรับผู้ให้กำลังใจตลอดเวลาคือ อาจารย์สุกัญญา คำริห์ นางสาวอาทิตยา คำริห์ นายพงศธร คำริห์ และทุกๆ คนของครอบครัวคำริห์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฐ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	2
ปัญหา.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ข้อคำถามของการวิจัย.....	7
สมมติฐานของการวิจัย.....	8
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	8
ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	10
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	11
ข้อจำกัดของการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	13
ผู้บริหารโรงเรียนกับภาวะผู้นำ.....	13
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	13
การใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน.....	14
การเป็นผู้นำกับประสิทธิภาพของงาน.....	16
คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ.....	16
แนวคิดเกี่ยวกับยุทธวิธีและยุทธศาสตร์ของผู้นำที่มีคุณภาพ.....	18
ความหมายของยุทธวิธีและยุทธศาสตร์.....	19
ความจำเป็นพื้นฐาน.....	20

บทที่	หน้า
การมองการณ์ไกล.....	23
การมีหลักการ.....	23
หลักในการทำงาน.....	24
หลักการปกครอง.....	24
ความมุ่งประสงค์.....	25
การวางแผน.....	25
ความยืดหยุ่น.....	26
การบริหารคน.....	26
ความรักองค์การ.....	27
ความพึงพอใจ.....	28
ความหมายของความพึงพอใจ.....	28
ความสำคัญของความพึงพอใจ.....	29
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	30
ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน.....	32
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู.....	32
ทฤษฎีการจูงใจและการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน.....	33
ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์.....	33
ทฤษฎีการจูงใจของแมคเกรเกอร์.....	34
ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์.....	37
ทฤษฎีการจูงใจของวรูม.....	38
ทฤษฎีการจูงใจของพอร์เตอร์และลอว์เลอร์.....	39
ทฤษฎีการจูงใจ-ค่าจูนของเฮอร์ซเบอร์ก.....	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	43
งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	43
งานวิจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ.....	49
สรุป.....	67

บทที่	หน้า
3 การดำเนินการวิจัย.....	68
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	68
ระเบียบวิธีวิจัย.....	69
แผนแบบการวิจัย.....	69
ประชากรเป้าหมาย.....	69
ตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง.....	69
ตัวแปรที่ศึกษา.....	70
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	72
การสร้างเครื่องมือ.....	73
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	74
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	74
สรุป.....	75
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล.....	76
ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา	
ภาคกลาง.....	78
ตอนที่ 3 ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค	
สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง.....	79
ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ	
ครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง.....	80
สรุป.....	93
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	95
สรุปผลการวิจัย.....	95
การอภิปรายผล.....	96
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	98
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	98
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	100
บรรณานุกรม.....	101

บทที่	หน้า
ภาคผนวก.....	111
ภาคผนวก ก รายชื่อวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและวิทยาลัยที่ทดลองใช้เครื่องมือ.....	112
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม.....	115
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	118
ประวัติผู้วิจัย.....	128

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของผู้นำกับยุทธศาสตร์และยุทธวิธี.....	28
2	การเปรียบเทียบลักษณะคนตามทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y.....	36
3	แสดงลักษณะงานที่สนองความต้องการระดับสูงของบุคคลตามทฤษฎีของแมคคิลเลนด์.....	38
4	ปัจจัยจูงใจและเทคนิคการจูงใจในการทำงาน.....	63
5	ประชากร และตัวอย่างในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง...	70
6	สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล.....	77
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง.....	78
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู – อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง.....	79
9	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคกลาง โดยภาพรวม (Y_{tot}).....	80
10	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความสำเร็จของงาน (Y_1).....	82
11	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความสำเร็จของงาน (Y_2).....	83
12	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านลักษณะของงาน (Y_3).....	84
13	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความรับผิดชอบ (Y_4).....	85

ตารางที่		หน้า
14	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความก้าวหน้าในงาน(Y ₅).....	87
15	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านนโยบายการบริหาร (Y ₆).....	88
16	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Y ₇)..	90
17	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความมั่นคงในงาน (Y ₈).....	91

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิ		หน้า
1	กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	9
2	ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย.....	10
3	กระบวนการเบื้องต้นของการเกิดความพึงพอใจ.....	29
4	กระบวนการรับรู้ตามทฤษฎีของ กิบสัน, อิวานเซวิก และคอนเนลลี.....	31
5	ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์.....	35
6	แสดงการปฏิบัติงานที่ดีที่อิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานทำงาน.....	39
7	ผลการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของ เซอร์ชเบอร์ก.....	41
8	สรุปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง.....	94

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 1

บทนำ

สังคมโลกในยุคปัจจุบัน เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านสารสนเทศอย่างรวดเร็ว ประเทศต่างๆ จึงต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงนี้ด้วยการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นที่ยอมรับการ โดยทั่วไปแล้วแล้วเครื่องมือที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้อย่างดีที่สุดคือการศึกษา ในอดีตที่ผ่านมาก็ได้มีการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมอยู่ตลอดเวลา ยิ่งในปัจจุบันที่เป็นโลกของยุคข้อมูลสารสนเทศด้วยแล้ว คนที่จะดำรงชีวิตอยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงนี้ได้อย่างมีความสุขจะต้องเป็นคนที่สามารถพึ่งตนเองและพัฒนาตนเองได้ รู้จักคิด รู้จักแก้ปัญหา รู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ มีความคิดสร้างสรรค์ และที่สำคัญอย่างยิ่งก็ต้องเป็นคนมีคุณธรรมและจริยธรรม¹

การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพดังกล่าวข้างต้นนับเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของประเทศ การจัดการศึกษาจึงต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อทำให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ โดยการจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยต้องเน้นความสำคัญ ทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมในแต่ละระดับการศึกษา เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข³

¹ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การประกันคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา, ม.ป.ป.), 5.

² สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก (กรุงเทพฯ : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด, 2544), 1.

³ “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542,” ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542) : 5.

ภูมิหลัง

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาอาชีพมีมาตั้งแต่ยุคสมัยที่ประเทศไทยเริ่มมีอาชีพด้านหัตถกรรมมากขึ้น ทำให้การอาชีวศึกษาเริ่มอย่างเป็นระบบเมื่อมีการบรรจุในโครงการการศึกษา พ.ศ.2441 โดยจัดเป็นการศึกษาพิเศษ และในปี พ.ศ.2453 ได้จัดตั้งโรงเรียนอาชีวศึกษาแห่งแรกคือโรงเรียนพานิชยการที่วัดมหาพฤฒาราม และวัดราชบูรณะ ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2479 ได้ปรากฏคำว่า “อาชีวศึกษา” เป็นครั้งแรกในระบบการศึกษาไทย โดยแบ่งออกเป็นสามขั้นคืออาชีวศึกษาขั้นต้น ขั้นกลาง และขั้นสูง รับนักเรียนจากโรงเรียนสามัญศึกษาของทุกระดับประถมศึกษาจนอาชีวศึกษาได้จัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ.2484 โดยได้รับความช่วยเหลือระหว่างประเทศ ทั้งจากยุโรป อเมริกา และเอเชีย

ภารกิจของกรมอาชีวศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาวิชาชีพ โดยประเภทวิชาชีพที่เปิดสอนมีเจ็ดประเภทวิชาคือ 1) วิชาช่างอุตสาหกรรม 2) วิชาศิลปกรรม 3) วิชาคหกรรม 4) วิชาพาณิชยกรรม 5) วิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว 6) วิชาเกษตรกรรม และ 7) วิชาประมง ส่วนหลักสูตรที่เปิดสอนมีดังต่อไปนี้ 1) ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) เป็นหลักสูตรที่สอบคัดเลือกจากนักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โดยแบ่งการเรียนการสอนเป็นระบบการศึกษา ระบบปกติ หลักสูตรตามปี ระบบทวิภาคีหลักสูตรตามปี ระบบเทียบโอนหรือสะสมหน่วยกิต และระบบสมทบ 2) ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) แบ่งเป็นระบบประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงปกติ ระบบประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงมัธยมศึกษาปีที่หก ระบบประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงทวิภาคี และระบบประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงสมทบ 3) ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) 4) หลักสูตรปริญญาตรี เปิดสอนในสถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน โดยเปิดสอนห้าหลักสูตรคือ หลักสูตรวิศวกรรมแมคคาทรอนิกส์ หลักสูตรวิศวกรรมวัดคุม หลักสูตรวิศวกรรมเครื่องกล หลักสูตรวิศวกรรมอุตสาหกรรม และหลักสูตรวิศวกรรมไฟฟ้า 5) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (พิเศษ) ตามโครงการอาชีวศึกษาเพื่อแก้ปัญหาความยากจนในชนบท (อศ.กช.) และ 6) หลักสูตรฝึกอบรมวิชาชีพเป็นการศึกษานอกระบบแบ่งเป็นหลักสูตรระยะสั้น 225 ชั่วโมง หลักสูตรระยะสั้นหลากหลาย หลักสูตรเสริมวิชาชีพมัธยม หลักสูตรฝึกอบรมเกษตรระยะสั้น และหลักสูตรฝึกอบรมวิชาชีพเกษตรกรรมเคลื่อนที่⁴

⁴ กรมอาชีวศึกษา, สถิติอาชีวศึกษา 2544 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545), 13-15.

กองวิทยาลัยเทคนิค เป็นหน่วยงานในสังกัดกรมอาชีวศึกษา มีสถานศึกษาในความรับผิดชอบ 116 แห่ง เป็นวิทยาลัยเทคนิค 112 แห่ง วิทยาลัยเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมการต่อเรือสามแห่ง วิทยาลัยเทคนิคอุตสาหกรรมยานยนต์หนึ่งแห่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการศึกษาด้านวิชาชีพหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หลักสูตรระยะสั้นรองรับการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปีแก่ประชาชนโดยจะสามารถผลิตผู้สำเร็จการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานในปริมาณที่เหมาะสมกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศด้านอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม คหกรรม และศิลปกรรม พร้อมทั้งจัดการศึกษาในระดับปริญญาตรีในสถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน เพื่อผลิตบุคลากรด้านวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศ⁵

จากวัตถุประสงค์และภารกิจของกองวิทยาลัยเทคนิคดังกล่าว นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ เพราะนักเรียน-นักศึกษาที่จบการศึกษาหลายอาชีพ ส่วนใหญ่จะออกไปประกอบอาชีพเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาความเจริญทางด้าน เศรษฐกิจ อุตสาหกรรม การพัฒนาคุณภาพผลผลิตให้มีคุณภาพ และสามารถแข่งขันได้กับนานาประเทศจึงเป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษา การพัฒนาคุณภาพผลผลิต ของสถานศึกษาซึ่งก็คือนักเรียน นักศึกษา จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายๆ ด้าน หัวจักรสำคัญก็คือผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันสูง สถานการณ์ต่างๆ ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องมี ภาวะผู้นำ เนื่องจากงานวิจัยจำนวนมากพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และประสิทธิภาพของสถานศึกษา ซึ่ง วรณา นาทันริบ พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁶ ส่วน เพ็ญรุ่ง กวีรัตน์ธำรง พบว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 พฤติกรรมการบริหารดังกล่าวประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานและการฝึกอบรม การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายและนโยบาย ด้านการควบคุมบังคับ ด้านการปฏิสัมพันธ์ และ

⁵ กรมอาชีวศึกษา, หน่วยงานในกรมอาชีวศึกษา: กองวิทยาลัยเทคนิค [Online]

Accessed 12 May 2003. Available from <http://www.dovenet.moe.go.th/device/duty.htm/>

⁶ วรณา นาทันริบ, “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538), บทคัดย่อ.

อิทธิพลต่อกัน ด้านการสื่อสาร ด้านการจูงใจและด้านภาวะผู้นำ⁷ นอกจากนี้ อภิวัรรณา แก้วเล็ก ยังพบว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสองมิติ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสี่มิติ คือด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างดี และด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน⁸

อย่างไรก็ตามแม้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หรือประสิทธิผลของนักเรียนหรือสถานศึกษาในทางปฏิบัติ ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยความสามารถของครู-อาจารย์ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการพัฒนางานในทุกๆ ด้าน การที่ครู-อาจารย์จะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพได้นั้น ครู-อาจารย์จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานดังที่ เพ็ญรุ่ง กวีรัตน์ ชำรง พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จแห่งงาน และด้านความรับผิดชอบ⁹ หากแต่การ ที่ครู-อาจารย์ จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารมีส่วนที่จะทำให้ครู

⁷ เพ็ญรุ่ง กวีรัตน์ ชำรง, “พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน สายสามัญศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538), บทคัดย่อ.

⁸ อภิวัรรณา แก้วเล็ก, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2542), บทคัดย่อ.

⁹ เพ็ญรุ่ง กวีรัตน์ ชำรง, “พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน สายสามัญศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 5,” บทคัดย่อ.

เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานดังที่ ฐิตาภรณ์ เฟื่องหนู พบว่า การบริหารของผู้บริหารสตรีส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาโดยด้านการเป็นผู้นำและ การกำหนดเป้าหมายส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติของครูด้านลักษณะของงาน¹⁰

จากที่กล่าวมาจะพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร ตั้งแต่การจูงใจให้ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจนสามารถสร้างผลผลิต คือ นักเรียน-นักศึกษาที่มีคุณภาพออกไปสู่สังคม เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป

ปัญหา

กรมอาชีวศึกษาได้กำหนดนโยบายและมาตรการของแผนพัฒนาอาชีวศึกษาระยะที่ 8 (พ.ศ.2540 – 2544) ซึ่งประกอบด้วยนโยบายหลักสำคัญๆ 11 ประการ ดังนี้

นโยบายข้อที่ 1 ขยายโอกาสการศึกษาและฝึกวิชาชีพให้กว้างขวางและเสมอภาคมากขึ้น เฉพาะอย่างยิ่งการขยายโอกาสให้ผู้มีฐานะยากจนในชนบท รวมทั้งให้สามารถสนองความต้องการกำลังคนในปัจจุบันและอนาคต

นโยบายข้อที่ 2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาคเอกชนและชุมชนได้ให้ความร่วมมือและร่วมรับภาระในการจัดการศึกษาและฝึกวิชาชีพ รวมทั้งให้มีการประสานงานในระดับชาติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการศึกษา และฝึกวิชาชีพในสถาบันทั้งของรัฐและเอกชน

นโยบายข้อที่ 3 เร่งรัดแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู – อาจารย์ การพัฒนาคุณภาพครู – อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งการผลิตกำลังคนระดับสูงให้สอดคล้องกับความต้องการ

นโยบายข้อที่ 4 ปรับปรุงหลักสูตรให้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของการศึกษาและฝึกวิชาชีพ

นโยบายข้อที่ 5 พัฒนาระบบการเรียนการสอน อาคารสถานที่ เครื่องมือเครื่องจักร และวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน สื่อการสอน รวมทั้งการวัดและประเมินผลในด้านต่างๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและฝึกวิชาชีพ

¹⁰ ฐิตาภรณ์ เฟื่องหนู, “พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2542), บทคัดย่อ.

นโยบายข้อที่ 6 สนับสนุนการพัฒนาสุขภาพพลานามัย การกีฬา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรม ความเป็นไทย และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

นโยบายข้อที่ 7 ส่งเสริมการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อให้เป็นพื้นฐานในการศึกษาวิชาชีพอย่างมีคุณภาพ และสนองความต้องการกำลังคนในด้านนี้

นโยบายข้อที่ 8 ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาเพื่อพัฒนาประชาธิปไตย

นโยบายข้อที่ 9 พัฒนาระบบการบริหารการศึกษา

นโยบายข้อที่ 10 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา การติดตามและประเมินผลแผนงาน งาน และโครงการ เพื่อให้เกิดผลตามมาตรการ วัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างจริงจัง

นโยบายข้อที่ 11 เร่งรัดปรับปรุงการประชาสัมพันธ์ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง¹¹ การกำหนดนโยบายดังกล่าว สืบเนื่องมาจากในช่วงของแผนพัฒนาอาชีวศึกษาในระยะที่ 7 (พ.ศ.2538-2539) กรมอาชีวศึกษาจะสามารถดำเนินการไปได้เพียงบางส่วน แต่ก็ยังมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานด้านต่างๆ ดังนี้คือ

1. ด้านปริมาณ พบว่า 1.1) ด้านเพิ่มอัตรากำลังข้าราชการครูไม่ได้สัดส่วนกับการเพิ่มจำนวนนักเรียนนักศึกษา 1.2) การยุบอัตราเกษียณ การลาออกและการโอนย้ายของครู ทำให้กรมอาชีวศึกษาประสบปัญหาขาดแคลนอยู่ และ 1.3) กรมอาชีวศึกษาสามารถรับนักศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ได้ในจำนวนจำกัด ทั้งที่ความต้องการเรียนต่อของผู้สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นมีมาก

2. ด้านคุณภาพ พบว่า 2.1) ในภาพรวมผู้สำเร็จอาชีวศึกษา ยังขาดคุณสมบัติอันเป็นลักษณะอันพึงประสงค์ของ การทำงานในยุคโลกาภิวัตน์ที่สำคัญได้แก่ ความรู้ทักษะพื้นฐานด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ การคิดวิเคราะห์ ด้านภาษา ด้านจิตพิสัยในการทำงานเป็นต้น 2.2) ครูบางคนยังขาด ความรู้ ความชำนาญทางวิชาชีพ จรรยาบรรณ วิชาชีพ เป็นต้น และ 2.3) ได้รับงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพน้อยมาก โดยเฉพาะโครงการพัฒนาบุคลากร

3. ด้านการบริหารและการสนับสนุน พบว่า 3.1) งบประมาณเพื่อการพัฒนาด้านการจัดการและการบริหารมีสัดส่วนค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับงบประมาณการจัดการศึกษา 3.2) โครงการกับความช่วยเหลือต่างประเทศ บางโครงการประสบปัญหาไม่ได้รับงบประมาณสมทบตามที่กำหนดไว้ ทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารโครงการ 3.3) หลายโครงการไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุน ต้องใช้เงินงบประมาณปกติ ทำให้การดำเนินงานไม่คล่องตัว และ 3.4) การติดตาม

¹¹ กรมอาชีวศึกษา, แผนพัฒนาอาชีวศึกษา ระยะที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) (กรุงเทพฯ : แผนกการพิมพ์วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร, 2541), 32-41.

ประเมินผลยังไม่มีความชัดเจน ขาดเครื่องชี้วัดความสำเร็จและไม่มีระบบการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง¹²

จากปัญหาดังกล่าวจะพบว่าปัญหาทุกส่วนมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน หากไม่รีบดำเนินการแก้ไขก็จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคลากรที่ได้รับงบประมาณในการพัฒนาน้อยมาก ทั้งๆ ที่ครู-อาจารย์เป็นปัจจัยที่จะทำให้ผลผลิตของสถานศึกษามีคุณภาพ ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาความเป็นผู้นำในตนเอง เพื่อให้เป็นสิ่งที่จูงใจให้ครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน เพราะการที่ครูมีความพึงพอใจย่อมใช้ความพยายามและความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จซึ่งก็คือการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง
2. เพื่อทราบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง
3. เพื่อทราบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการหาคำตอบของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง อยู่ในระดับใด
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง อยู่ในระดับใด

¹² เรื่องเดียวกัน, 9-10.

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคด้านใด ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

สมมุติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจสอบข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมุติฐานทางสถิติของการวิจัยไว้ดังนี้ คือ “ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง”

กรอบแนวคิดของการวิจัย

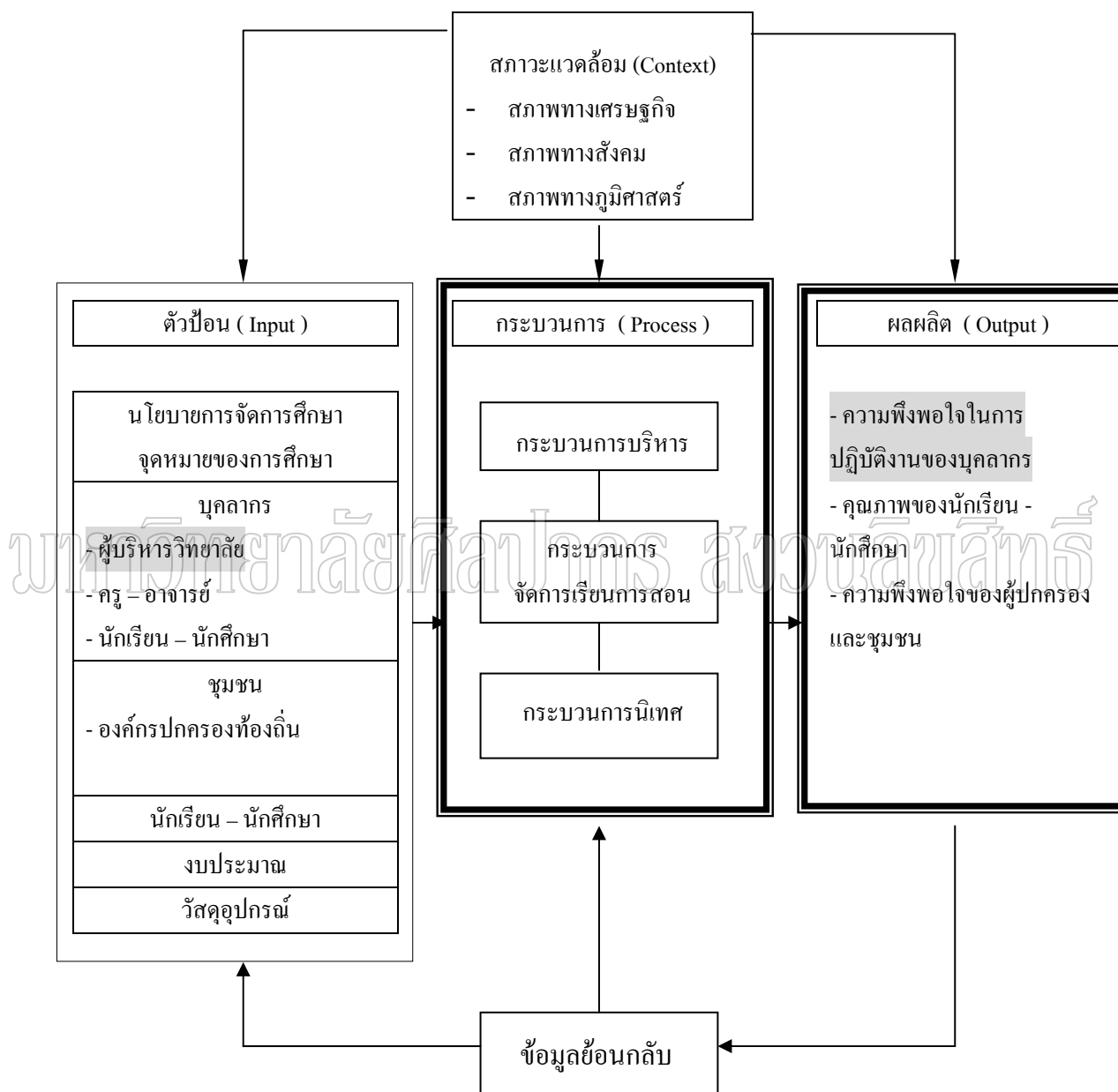
วิทยาลัยเทคนิคเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการบริหารงานในเชิงระบบเปิดที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง แคทซ์ และคาห์น (Katz and Kahn) กล่าวว่าวิธีการเชิงระบบเป็นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และ ผลผลิต (output) ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) และสภาพแวดล้อม (context) ปัจจัยนำเข้าของระบบการศึกษาคือทรัพยากรในการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วยนโยบาย บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น ปัจจัยนำเข้าเหล่านี้จะถูกแปรเปลี่ยนโดยกระบวนการขององค์กร ซึ่งได้แก่ การบริหาร การนิเทศ และการจัดระบบการเรียนการสอน ให้เป็นผลผลิต คือคุณภาพของ โรงเรียนตามนโยบายของหน่วยเหนือ เป้าหมายของหลักสูตร และความต้องการของชุมชนและสังคม¹³ ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1

ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของผู้บริหาร 10 ประการของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ประกอบด้วย 1) ความจำเป็นพื้นฐาน 2) การมองการณ์ไกล 3) มีหลักการ 4) หลักในการทำงาน 5) หลักการปกครอง 6) ความมุ่งมั่นประสงค์ 7) การวางแผน 8) ความยืดหยุ่น 9) การบริหารคน และ 10) ความรักองค์การ และปัจจัยด้านความพึงพอใจของครูตามทฤษฎีของ เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) จากปัจจัยสองประการคือปัจจัยจูงใจ (motivator factor) และปัจจัยค้ำจุน (hygiene factor) ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ จำนวนแปดปัจจัยดังนี้คือ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในงาน 6) นโยบาย

¹³ สุนันทา เลาहनันท์, การพัฒนางานองค์กร (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา, 2531), 39.

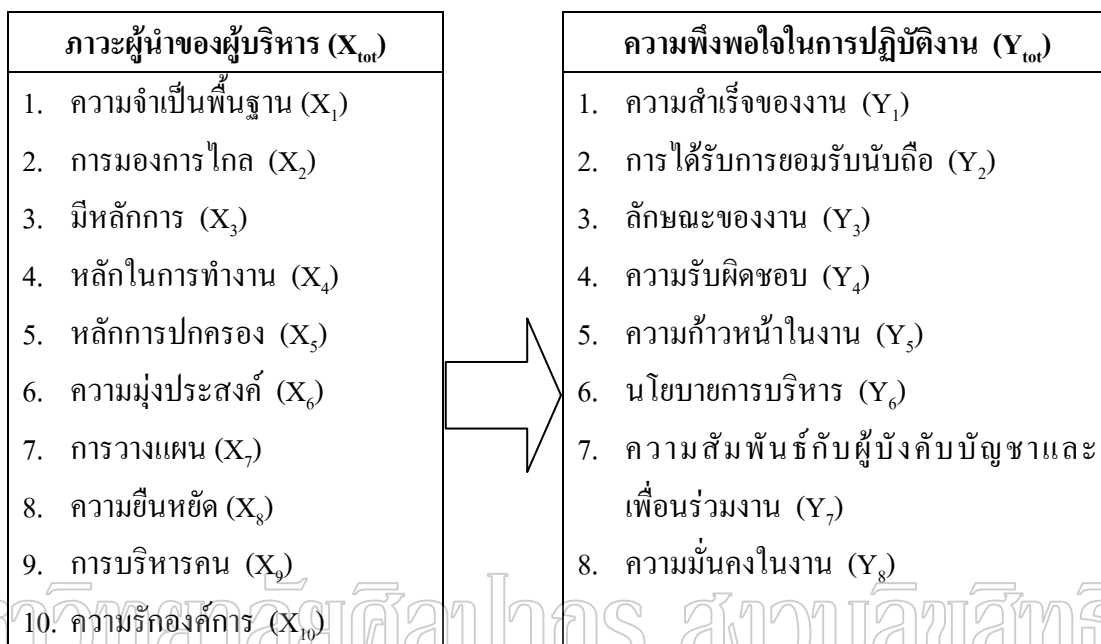
การบริหาร 7) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และ 8) ความมั่นคงในงาน ดังที่แสดงในแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา : Danial Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organizations, 2nd ed. (New York , John Wiley & Son, 1978), 20.

: สุนันทา เลहनันท์, การพัฒนาองค์กร (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา, 2531), 39.



แผนภูมิที่ 2 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Thomas Sergiovanni, "Ten Principle of Quality Leadership," Educational Leadership (February 1982) : 331 – 339.

: Frederick Herzberg, Bernard Mausner, and Barbara B. Synderman, The Motivation to Work (New York : John Wiley & Sons Inc., 1959), 101.

ขอบเขตของการวิจัย

จากรายละเอียด กรอบแนวคิดของการวิจัย และขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัยดังกล่าว เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงกำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง จำนวน 1,860 คน
2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรด้านภาวะผู้นำของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) 10 ด้านคือ 1) ความจำเป็นพื้นฐาน 2) การมองการณ์ไกล 3) มีหลักการ 4) หลักในการทำงาน 5) หลักการปกครอง 6) ความมุ่งประสงค์ 7) การวางแผน 8) ความยืดหยุ่น 9) การ

บริหารคน และ 10) ความรักองค์กร และตัวแปรที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ทฤษฎีสองปัจจัย ของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg) โดยผู้วิจัยเลือกมาศึกษาเพียงแปดด้านคือ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในงาน 6) นโยบายการบริหาร 7) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และ 8) ความมั่นคงในงาน

3. ระยะเวลาที่ดำเนินการวิจัยคือ ปีการศึกษา 2545

ข้อตกลงเบื้องต้น

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายของข้อมูลตรงกัน จึงกำหนดข้อตกลงเบื้องต้นไว้ ดังนี้ คือ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง มีปัจจัยต่างๆ ในการบริหารคน และ ลักษณะของขอบข่ายงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากกรมอาชีวศึกษาจะจัดสรร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ตามเกณฑ์ และอัตราค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียน-นักศึกษาไว้เท่ากัน ด้านบุคลากรก็ได้รับการจัดสรรอัตราค่าจ้าง ตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูกำหนดไว้ ฉะนั้น ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงถือว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน นักศึกษานั้น สืบเนื่องมาจากภาวะผู้นำของผู้บริหาร 10 ข้อ ที่กล่าวไว้ในขอบเขตของการวิจัย ที่ ส่งผลต่อความพึงพอใจของครูในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้เกิดคุณภาพของการศึกษา

ข้อจำกัดของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณา และเตรียมการในการดำเนินงานอย่างรอบคอบก็ตาม แต่การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเพียงอย่างเดียวจึงอาจมีความไม่สมบูรณ์ ดังนั้นจึงให้ถือว่าผลการวิจัยครั้งนี้เป็นผลจากความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเท่านั้น

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง การนำหรือการประสานคนอื่นหรือกลุ่มของผู้นำ ให้ยินยอมหรือปฏิบัติตามความตั้งใจของตนหรือกลุ่มด้วยความนับถือเลื่อมใส ไว้วางใจ สมครใจ เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 10 ด้านได้แก่ 1) ความจำเป็นพื้นฐาน 2)

การมองการณ์ไกล 3) มีหลักการ 4) หลักในการทำงาน 5) หลักการปกครอง 6) ความมุ่งประสงค์
7) การวางแผน 8) ความยืดหยุ่น 9) การบริหารคน และ 10) ความรักองค์การ

ผู้บริหาร หมายถึง ข้าราชการครูที่ได้รับการแต่งตั้งจากกรมอาชีวศึกษา ให้ดำรง
ตำแหน่งผู้อำนวยการหรือทำหน้าที่ผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคนิค สังกัด กรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง
โดยมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและจัดการภารกิจ ตามข้อกำหนดของกรมอาชีวศึกษา

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องาน
ที่ปฏิบัติ มีความสุข มีความเต็มใจ และมีความสนุกสนานกับงานที่ปฏิบัติ ทำให้ผลการปฏิบัติงานมี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประสบความสำเร็จบรรลุตามจุดหมายที่วางไว้ ประกอบด้วยประเด็น
ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ
5) ความก้าวหน้าในงาน 6) นโยบายการบริหาร 7) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
และ 8) ความมั่นคงในงาน

ครู-อาจารย์ หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่สอนนักเรียน - นักศึกษา ใน
วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง
วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคกลาง หมายถึง สถานศึกษาสังกัด
กองวิทยาลัยเทคนิค ในพื้นที่เขตการศึกษา 1, 5 และกรุงเทพมหานคร จำนวน 20 วิทยาลัย

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าสาระสำคัญ ทั้งเอกสาร ทฤษฎี และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อนำมาประกอบการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovani) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ตามแนวคิด เซอร์ชเบอร์ก (Herzberg) เป็นขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ผู้บริหารโรงเรียนกับภาวะผู้นำ

การบริหารเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานขององค์กร และผู้ร่วมงาน ซึ่งบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้นำ แต่ผู้นำอาจเป็นผู้บริหารหรือไม่ก็ได้ ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องรู้จักการใช้ภาวะผู้นำ (leadership) ซึ่งภาวะผู้นำจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหาร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

ความหมายของภาวะผู้นำ

ผู้นำ (leader) กับผู้บริหาร (administration) มีความหมายแตกต่างกัน ซึ่ง ฮิคส์และ กุลเลตต์ (Hicks and Gullett) ได้สรุปความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารคือผู้มีบทบาทในการกำหนดแผนงาน การจัดการ รวมทั้งดำเนินการให้มีการติดต่อสื่อสารในหน่วยงาน และควบคุมหน่วยงานนั้นให้ดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้ ส่วน ผู้นำคือผู้สามารถใช้อิทธิพล (influence) จูงใจให้บุคคลอื่นๆ ในหน่วยงานนั้นปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย¹

สต็อกคิลล์ (Stogdill) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดการเริ่มต้น และอำนวยความสะดวกให้เกิดผลตามที่คาดหวังและปฏิบัติสัมพันธ์ที่

¹Robert G. Hicks and Ray C. Gullett, Organization : Theory and Behavior (New York : McGraw – Hill, 1975), 300.

มีต่อกัน² สมยศ นาวิการ ได้สรุปความเห็นของนักวิชาการว่า ภาวะผู้นำคือ กระบวนการที่เกี่ยวกับการสร้างอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือของกลุ่ม เพื่อก่อให้เกิดความพยายามที่จะบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ในสถานการณ์หนึ่ง ๆ³

การใช้ภาวะผู้นำในการบริหารโรงเรียน

ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ กล่าวคือต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมและเป็นผู้กำหนดของบุคลากรในโรงเรียน การแสดงออกของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของครูและนักเรียน ถ้าผู้บริหารรู้จักใช้ภาวะผู้นำมาใช้ให้ถูกต้องกับสภาพของสถานการณ์ จะก่อให้เกิดความศรัทธา ความสามัคคี ร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารงาน ที่บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ควรจะมีพฤติกรรมผู้นำสูง⁴

ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบงานของโรงเรียนทั้งหมด ดังนั้นการเป็นผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในอันที่จะช่วยให้การจัดการศึกษา ในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การเป็นผู้นำนั้นปกติแล้วจะประกอบไปด้วยการนำและการบริหารภารกิจ การนำเป็นความรับผิดชอบในการสนองความต้องการของบุคคลและการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรม ส่วนภารกิจด้านการบริหารเป็นการจัดบรรยากาศการเรียนการสอน รวมทั้งโปรแกรมการเรียนการสอนและการรักษาหรือป้องกันให้หน่วยงานดำรงต่อไป ด้วยการประสานงานจัดปัญหาและประเมินผล ฉะนั้นในการปฏิบัติงานของผู้บริหารจึงต้องใช้ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือชักจูงให้ผู้ร่วมงานมีความคิดเห็นและปฏิบัติตามความต้องการของตน โดยอาศัยสถานการณ์แวดล้อมขณะนั้นเข้าช่วยเหลือ ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกต่อสภาพแวดล้อมจะเป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นว่า ผู้นำนั้นมีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของผู้นำในฐานะผู้บริหารที่ฉลาดและมีไหวพริบในการให้งานที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพ ความสนใจและความสามารถของแต่ละบุคคล นอกจากนี้งานที่มอบหมายควรเป็นงานที่ทำทนายและมีความสำคัญต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความสนใจในงาน ทำให้เกิดความคิด ความเต็มใจ และกระตือรือร้นที่จะขยายขีดความสามารถของตัวเอง เพื่อเป็นผู้พิชิตในงานที่มอบหมายนั้น

² Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research (New York : Free Press, 1974), 411.

³ สมยศ นาวิการ และสุคติ รุมาคม, องค์การ : ทฤษฎีและพฤติกรรม (กรุงเทพฯ : ดวงกมล, 2520), 403-404.

⁴ Ralph M. Stogdill, Survey of Literature in Leadership (Maryland : Penguin Book, 1969), 396.

ผู้บริหารที่พึงประสงค์ในยุคใหม่นั้น มิใช่ผู้บริหารที่มุ่งจะปฏิบัติตามกฎระเบียบและคำสั่งเท่านั้น หากแต่ยังต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำอีกด้วย เพราะความมีประสิทธิภาพของหน่วยงานใด จะขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานนั้น⁵ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ควบคุมดูแล บัญชากิจการต่างๆ ในโรงเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา อย่างไรก็ตาม ถึงแม้จุดมุ่งหมายของการศึกษาจะวางไว้อย่างแน่ชัด แต่ถ้าหากขาดผู้นำที่จะทำให้จุดมุ่งหมายนั้นๆ บรรลุผลสำเร็จออกมา จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ก็ไร้ผล แต่ถ้าผู้บริหารเป็นผู้นำที่ดีก็จะสามารถนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพอันสูง⁶ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า หากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นผู้นำที่ดีมีความสามารถควบคู่ไปกับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งด้วย ย่อมทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กล่าว ผู้บริหารกับผู้นำ ได้มีผู้ให้นิยามหรือแนวความคิดเพื่อชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างและความเหมือนกันไว้หลายท่าน อาทิเช่น ลิพแฮม และ โฮห์ (Lipham and Hoeh) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ที่มีบทบาทในการดำรงสถานภาพขององค์กร แต่ผู้นำมีบทบาทสำคัญที่เป็นตัวการของการเปลี่ยนแปลง⁷ ซึ่งสอดคล้องกับ ชวนชม ที่ให้ความเห็นว่า ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่บริหารงานตามวิถีทางหรือขอบเขตที่กำหนดไว้ ส่วนผู้นำหมายถึงผู้ที่มีบทบาทในการเปลี่ยนระบบวางหลักการ และกำหนดแนวทางปฏิบัติ แต่ไม่มีอำนาจสั่งการ⁸ จึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารต้องเป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำ และผู้บริหารที่ดีย่อมเป็นผู้นำที่ดีด้วย

การเป็นผู้นำกับประสิทธิภาพของงาน

การเป็นผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของงานนั้นมีส่วนสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง โดยเฉพาะการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในอันที่

⁵ เมธี ปิณฑนนันท์, “มหาวิทยาลัยกับโรงเรียนคาทอลิก,” บทความทางวิชาการ สำหรับผู้บริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ : สมาคมคาทอลิกแห่งประเทศไทย, 2524), 6 – 7.

⁶ พันัส พันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เกษตร, 2525), 69.

⁷ Jame M. Lipham and Jame A. Hoeh, The Principleship : Foundation and Functions (New York : Harper and Row, 1974), 126.

⁸ ชวนชม ชินะตั้งกูร, “รูปแบบและกระบวนการตัดสินใจ,” บทความทางวิชาการ สำหรับผู้บริหาร (กรุงเทพฯ : สมาคมคาทอลิกแห่งประเทศไทย, 2524), 30.

จะดูแลกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ⁹ เพราะโดยหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่จะดำเนินกิจการทุกอย่างในโรงเรียน ให้เป็นไปตามจุดประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ และหากเกิดความผิดพลาดในการบริหารโรงเรียนขึ้นมา มักพบว่ามิสาเหตุสำคัญมาจากผู้บริหารมีความรู้และความเข้าใจในการบริหารงานในโรงเรียนไม่เพียงพอ ขาดความรู้ในด้านเทคนิคเฉพาะอย่างของโรงเรียน และขาดความชำนาญงานในโรงเรียนที่จำเป็น¹⁰ จากการวิจัยหลายเรื่องได้สรุปความเห็นไว้ตรงกันว่า โรงเรียนจะเจริญได้อยู่ที่ลักษณะของผู้บริหาร¹¹ และมีคำกล่าวไว้ว่า “ไม่เคยเห็นโรงเรียนที่เยี่ยมที่มีครูใหญ่แย่ หรือ โรงเรียนแย่ที่มีครูใหญ่เยี่ยม”¹²

คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า ความสามารถของผู้บริหารหรือผู้นำ เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ จึงมีผู้ให้ความสนใจศึกษาถึงคุณลักษณะบางประการที่ทำให้ผู้บริหารหรือผู้นำนั้นเป็นผู้บริหารหรือผู้นำที่พึงประสงค์ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลสำเร็จของงานสูง แคทซ์ (Katz) ได้กล่าวถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพไว้ว่า ควรดูทักษะของผู้นำซึ่งประกอบด้วย

- 1) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เกี่ยวกับงาน ซึ่งหมายถึง การมีมนุษยสัมพันธ์ในระบบของโรงเรียนอย่างกว้างขวางและครอบคลุมทุกอย่าง เช่น กฎเกณฑ์ ระเบียบ ทฤษฎี เป็นต้น
- 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ผู้นำต้องมีทักษะและมีความสามารถในการอยู่อย่างมนุษย์ อยู่กับมนุษย์ ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความ เข้าใจกัน มีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานร่วมกันกับผู้อื่น ได้ดี เป็นต้น และ
- 3) ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง การรู้จักใช้กลวิธีการแก้ปัญหาและตัดสินใจ ทั้งด้านการบริหารและด้านปฏิบัติงาน¹³

ส่วนคุนส์ และ ไวฮ์ริช (Koonz and Wehrich) ได้สรุปจากการวิจัยไว้ว่า นักวิจัยบางท่านสามารถค้นพบถึงคุณลักษณะพิเศษที่ผู้บริหารพึงมี คือ สโตกคิล (Stogdill) พบว่า คุณลักษณะพิเศษที่ผู้บริหารหรือ

⁹ บรรจง ชูสกุลชาติ, “ยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษา,” บทความทางวิชาการ พ.ศ.2530–2533 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2533), 10.

¹⁰ ภิญญา สาทร, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2526), 421.

¹¹ อุทุมพร จามรมาน, รายงานสรุปผลการสัมมนาการติดตามผลผลิตรุ่นแรกของหลักสูตรใหม่ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2532), 38.

¹² สนั่น อินทรประเสริฐ, “นันทาสันนะของความเป็นเลิศทางวิชาการ,” เอกสารการสัมมนาระดับผู้อำนวยการกอง สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ รุ่นที่ 1 วันที่ 15 – 19 มิถุนายน 2530, 109. (อัครา)

¹³ Daniel Katz, “Skills of Effective Administrator,” Harvard Business Review (January – February 1955), 33 – 42.

ผู้เป็นหัวหน้าพึงมี ได้แก่ การมีเขาว์ปัญญาสูง การมีความรู้ดี การวางตัวเป็นที่พึงพิงแก่ ผู้ได้บังคับบัญชาได้ การมีความรับผิดชอบ การให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมทางสังคม การมี ฐานะทางเศรษฐกิจและทางสังคมมั่นคง เดวิส (Davis) พบว่า คุณลักษณะพิเศษที่ผู้บริหารหรือผู้นำ พึงมี ได้แก่ การมีเขาว์ปัญญาสูง การมีความสนใจ และความสมบูรณ์พร้อมเกี่ยวกับกิจการสังคม อย่างกว้างขวาง การมีความมั่นคงที่จะทำงานให้สัมฤทธิ์ผลตามที่ตั้งความปรารถนาไว้ การให้ความ สนใจและยอมรับนับถือในตัวผู้ได้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง และ ยูค (Yukl) กล่าวถึงคุณลักษณะของ ผู้นำที่พึงประสงค์และมีผลต่อความสำเร็จของงานสูงกว่า 1) ต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ทุ่มเทไปกับงาน รวมถึงจิตสำนึกของเขาด้วย 2) ต้องยึดปรัชญา เป้าประสงค์ขององค์กร และ 3) ต้องมีความสามารถในการ โน้มน้าวให้บุคคลในองค์กรให้มีความพึงพอใจในการทำงาน¹⁴

ศรียา สุขพานิช ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ในการที่จะเป็นผู้บริหารที่ได้ไ้ได้นั้น ผู้บริหารยังมึ ความจำเป็นต้องรู้ว่า ลักษณะของผู้นำที่ดีมีอะไรบ้าง ในหมุ่่นักวิชาการทางการศึกษาให้ความเห็น สอดคล้องกันว่า ผู้นำที่ดีควรมีคุณสมบัติที่ดี 4 ประการ คือ 1) ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิด ริเริ่ม 2) ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการวางแผนได้อย่างมีระเบียบ 3) ต้องเป็นผู้ที่รู้จักวิธีการ ดำเนินงาน และ 4) ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถกำหนดนโยบายได้อย่างชัดเจน และสามารถที่จะ ปฏิบัติตามได้โดยสะดวก¹⁵

โดยสรุป ผู้บริหารหรือผู้นำที่พึงประสงค์จะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. ภูมิฐาน หมายถึง ความสง่าผ่าเผย ความสะอาดหมดจด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และความพอเหมาะพอดีของรูปร่าง เครื่องแต่งกาย ท่วงทีกริยา ท่าทาง และวาจา ความเป็นผู้ภูมิฐาน นั้นแสดงถึงบุคลิกลักษณะแห่งการเป็นผู้นำหรือหัวหน้า ทำให้คนทั้งหลายมีความพึงพอใจ ยำเกรง และมีความเชื่อถือศรัทธา

2. ภูมิวุฒิ หมายถึง ความเป็นผู้มีความรู้ในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ จะต้องมีความรู้ เฉพาะวิชาในแขนงงานในหน้าที่โดยตรงให้แตกฉาน และจะต้องมีความรู้ในแขนงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ งานในหน้าที่ นอกจากนั้น จะต้องมีความรู้ทั่วไปอย่างดี วิชาความรู้ดังกล่าวมีส่วนสัมพันธ์และ เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน เป็นเครื่องมือจำเป็นสำหรับใช้แก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ฉะนั้น ผู้นำจะต้อง พยายามเรียนรู้ให้มาก ทั้งจากตำราและการเรียนรู้ด้วยตนเองจากประสบการณ์และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อ

¹⁴ Gary A. Yukl, Leadership in Organization (Englewood Cliffs : Prentice – Hill, 1991), 59–62.

¹⁵ ศรียา สุขพานิช, “ผู้บริหารกับความเป็นผู้นำทางการศึกษา,” บทความทางวิชาการ สำหรับผู้บริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ : สมาคมคทาตอลิกแห่งประเทศไทย, 2524), 121.

จะได้ทราบเหตุการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้นำที่ขาดหรือหย่อนภูมิวิมุติย่อมจะขาดความเชื่อถือในด้านความรู้ ความสามารถจากผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะเป็นต้นเหตุแห่งปัญหาของการปกครองบังคับบัญชาในได้ที่สุด

3. ภูมิธรรม หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา ซึ่งแม้จะมีภูมิฐานและภูมิวิมุติที่เลิศสูงส่งเพียงใดก็ตาม ถ้าความประพฤติไม่ดี ไม่มีวินัย จิตใจต่ำ ไร้ศีลธรรม จรรยา และวัฒนธรรมเสียแล้ว ความรู้หรือวิชาการที่มีก็หาประโยชน์อันใดมิได้ เพราะได้นำเอาความรู้ไปใช้ในทางที่ผิดทุจริตเบียดเบียน และทำลายผู้อื่นให้เดือดร้อนเสมอ ผู้นำซึ่งขาดภูมิธรรมจะมีความร้ายแรงเสียยิ่งกว่าผู้นำที่ขาดความรู้ เพราะผู้นำที่มีภูมิธรรมต่ำมักใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อประโยชน์ตนและพวกพ้องของตนมากกว่าส่วนรวม

4. ความชัดเจนในศิลปะ หมายถึง ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีความสามารถที่จะประยุกต์หรือผสมผสานภูมิทั้งสามเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานให้บรรลุถึง เป้าหมาย โดยมีประสิทธิภาพ การประยุกต์ใช้คุณสมบัติทั้งสามข้อของผู้นำเข้าด้วยกัน ก็คือ ศิลปะแห่งความเป็นผู้นำนั่นเอง ผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาพย่อจะต้องเป็นผู้ที่ชัดเจนทั้งการพูด การเขียน และการกระทำถ้าขาดความชัดเจนในเรื่องดังกล่าวแล้ว ผู้นำก็ไม่อาจสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ร่วมงานได้ ฉะนั้น ความชัดเจนในศิลปะแห่งการวางตนให้เหมาะสม การใช้ความรู้อย่างมีหลักการ และการมีคุณธรรมในการปฏิบัติงานย่อมเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งอีกอย่างหนึ่งของผู้นำ¹⁶

แนวคิดเกี่ยวกับยุทธวิธีและยุทธศาสตร์ของผู้นำที่มีคุณภาพ

การที่จะกล่าวว่า ผู้นำคนนั้นมีคุณภาพหรือไม่นั้นเป็นการยากที่จะสรุปลงไป เพราะว่าคุณภาพของงานนั้นมีองค์ประกอบและปัจจัยหลายอย่าง ผู้นำทุกคนสามารถบริหารงานได้ แต่จะได้มาตรฐานมากน้อยเพียงใดย่อมอยู่ที่คุณภาพของงาน ผลงานขององค์การเกิดจากผลผลิตของการจัดการดำเนินงานของผู้บริหาร ซึ่งผลของการปฏิบัติงานจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบและปัจจัยหลายอย่าง เช่น วัตถุประสงค์ในการทำงาน พฤติกรรม และประสิทธิภาพในการทำงานของผู้นำ เป็นต้น แม้จะเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ผลงานงานขึ้นอยู่กับตัวผู้บริหารเองดังที่กล่าว

¹⁶ อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร, “ท่านจะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีได้อย่างไร,” กรมบัญชีกลาง 22, 5 (กันยายน – ตุลาคม 2534) : 9 – 18.

มาแล้ว แต่ก็ยังมีผู้เชื่อและสนับสนุนในแนวคิดที่ว่า ผลงานจะดีหรือไม่เพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบใหญ่สองประการคือ ยุทธวิธี และยุทธศาสตร์ของงาน¹⁷

ความหมายของยุทธวิธีและยุทธศาสตร์

มีผู้ให้ความหมายของยุทธวิธีและยุทธศาสตร์ ในแนวคิดต่างๆ เช่น บรรจง ชูสกุลชาติ ได้ให้ความหมายในแนวกว้างว่า ยุทธศาสตร์ มีความหมายกว้างๆ ได้หลายประการ เช่น ดำรงชีพ สังคราม การนำทัพ แผนการ อูบาย เลห์เหลียม หรือวิธีพลิกแพลง¹⁸ สำหรับ เซอร์จิโอวานนี ได้ให้ความหมายตามดิกชันนารีของ เวปสเตอร์ ไว้ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ ของการจัดการเพื่อสนับสนุนความเป็นมาหรือการใช้แผนหรือนโยบายให้บรรลุวัตถุประสงค์¹⁹ และ เซาว์วัศ สุดลาภา กล่าวไว้ว่า คำขวัญเป็นนโยบาย นโยบายออกมาเป็นยุทธศาสตร์ จากยุทธศาสตร์ก็ออกมาเป็นยุทธวิธีว่าจะทำอะไร²⁰

คุณภาพผลงานของผู้บริหารขึ้นอยู่กับทั้งยุทธศาสตร์และยุทธวิธี แต่จากที่เป็นมาและเห็นได้ชัด คุณภาพของผลงานก่อนข้างจะขึ้นอยู่กับทั้งยุทธวิธีเป็นส่วนใหญ่ ได้มีผู้ให้ความแตกต่างระหว่างข้อกำหนดของทั้งยุทธศาสตร์และยุทธวิธีของผู้บริหารไว้

จากแนวความคิดดังกล่าว เซอร์จิโอวานนี ได้เสนอยุทธวิธีและยุทธศาสตร์เป็นหลัก 10 ประการของการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ (The 10 – P Model of Quality Leadership) โดยกล่าวว่า ผู้นำที่มีคุณภาพจะต้องมีลักษณะดังนี้คือ 1) ความจำเป็นพื้นฐาน 2) การมองการณ์ไกล 3) มีหลักการ 4) หลักการในการทำงาน 5) หลักการปกครอง 6) ความมุ่งมั่นประสงค์ 7) การวางแผน 8) ความยืดหยุ่น 9) การบริหารคน และ 10) ความรักองค์การ จากแนวความคิดดังกล่าว สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

ความจำเป็นพื้นฐาน (prerequisites)

¹⁷ กิติมา ปรีดีดิถก, “บัญญัติ 10 ประการ ของเซอร์จิโอวานนี,” บริหารสัมพันธ์ 2526 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (กรุงเทพฯ : ธเนศวรการพิมพ์, 2526), 1.

¹⁸ บรรจง ชูสกุลชาติ, “ยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษา,” 92.

¹⁹ Thomas J. Sergiovanni, “Ten Principle of Quality Leadership,” Educational Leadership (February 1982) : 330.

²⁰ เซาว์วัศ สุดลาภา, “การใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกในการบริหาร,” เอกสารการสัมมนา ระดับผู้อำนวยการกอง สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ รุ่นที่ 1 วันที่ 15 – 19 มิถุนายน 2530, 65. (อึดสำเนา)

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) เสนอแนวคิดว่าความจำเป็นพื้นฐาน ได้แก่ ทักษะที่จำเป็นของผู้นำที่จะพัฒนาและคงความสามารถของการเป็นผู้นำเบื้องต้นไว้ ซึ่งทักษะเหล่านี้มีกล่าวไว้ในทฤษฎีผู้นำมากมาย เช่น ทักษะการแก้ไขข้อขัดแย้ง รูปแบบการตัดสินใจ การบริหารงานเป็นทีม และกระบวนการกลุ่ม เป็นต้น ทักษะของการเป็นผู้นำจัดเป็นยุทธวิธีในลักษณะที่ว่า ทักษะเหล่านี้เป็นเรื่องสถานการณ์เฉพาะ เป็นเรื่องราวที่เกิดเป็นระยะสั้นๆ และเน้นที่จุดมุ่งหมายเฉพาะที่จะให้ผลผลิตออกมา จะพบว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะมีทักษะพื้นฐานเหล่านี้อยู่ในตัวของแต่ละคนอยู่แล้ว เว้นเสียแต่ว่าจะมีทักษะทางนี้เก่งมากน้อยต่างกันเท่านั้น²¹

ทักษะในการแก้ไขข้อขัดแย้ง มาร์ช และ ไชมอน (March and Simon) ได้แบ่งชนิดของความขัดแย้งออกเป็นสามส่วนด้วยกัน คือ 1) ความขัดแย้งต่อตนเอง (individual conflict) คือ ความขัดแย้งในการวินิจฉัยสั่งการของตน 2) ความขัดแย้งขององค์การ (organizational conflict) ได้แก่ ความขัดแย้งของกลุ่มหรือคนงานภายในองค์การ และ 3) ความขัดแย้งระหว่างองค์การ (inter-organizational conflict) คือ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างองค์การกับองค์การ หรือระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม²²

ในองค์การทางการศึกษาก็มีความขัดแย้งเกิดขึ้นเช่นเดียวกันกับองค์การอื่นๆ ซึ่ง พNSS หันนาคินท์ ได้กล่าวถึงสาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนไว้ห้าประการ คือ 1) ความไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น ผู้นำไม่เข้าใจในจุดประสงค์และวิธีดำเนินงานในหน่วยงาน 2) เครื่องกีดกันการติดต่อระหว่างผู้ใหญ่กับผู้น้อย การทำตัวเป็นเจ้าขุนมูลนาย 3) การขาดประสิทธิภาพในการบริหารงานและการปกครองของผู้บริหาร 4) ผลประโยชน์และความสนใจที่ขัดกัน และ 5) ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน²³ ส่วน เบลค และมูตัน (Blake and Mouton) ได้เสนอวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งไว้ห้าวิธี คือ 1) การกดไว้ 2) การเผชิญหน้ากัน 3) การประนีประนอม 4) โดยการหลีกเลี่ยง และ 5) กลบให้เรียบ²⁴

²¹ Sergiovanni, "Ten Principle of Quality Leadership," 331 – 336.

²² James G. March and Herbert A. Simon, Organization (New York : John Wiley & Sons, Inc., 1976), 112.

²³ พNSS หันนาคินท์, การบริหารบุคคลในโรงเรียน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์นิเทศ, 2526), 234 – 235.

²⁴ Robert R. Blake and Jane S. Mouton, "The Fifth Achievement," Applied Behavior Science 6, 4 (1970) : 413 – 426.

รูปแบบการตัดสินใจ อีสตัน (Easton) ได้แยกความหมายของการตัดสินใจออกเป็นสองความหมาย ในขอบข่ายที่กว้าง การตัดสินใจจะกล่าวถึงกระบวนการที่ซับซ้อน ซึ่งเริ่มต้นด้วยการยอมรับความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง และจะจบสิ้นเมื่อได้มีการอนุมัตินำไปใช้ในการปฏิบัติ การตัดสินใจในความหมายที่แคบจะหมายถึง การเลือกซึ่งเป็นขั้นหนึ่งของการตัดสินใจ การเลือกจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ตัดสินใจได้ประเมินทางเลือกในการปฏิบัติต่างๆ อย่างสมบูรณ์แล้ว²⁵ ไซมอน (Simon) ให้ความคิดเห็น การตัดสินใจเป็นสิ่งเดียวกับการบริหารที่ค้ำยันไม่แสดงความผิดพลาดในการตัดสินใจบ่อยครั้ง²⁶ การตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ผู้บริหารไม่ว่าระดับใด หากไม่มีความสามารถหรือความชำนาญในการตัดสินใจแล้ว ก็เป็นการยากที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ให้บรรลุไปด้วยดี²⁷

ชวนชม ชินะตังกูร ให้ความเห็นเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงบทบาทในการตัดสินใจ จะต้องตัดสินใจด้วยความรอบคอบไม่โลเล รับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเอง การตัดสินใจในการบริหารจะมีสามแบบ คือ 1) การตัดสินใจเกี่ยวกับงานประจำ (routine decision – making) 2) การตัดสินใจเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ (heuristic decision – making) และ 3) การตัดสินใจเกี่ยวกับการประนีประนอม (compromise decision – making) การตัดสินใจจะถูกต้องหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยสองประการคือ ข้อมูลที่ได้รับมา (data) และความถูกต้องของข้อมูล (validity) ส่วนปัจจัยอื่นๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และสถานการณ์ อาจถือเป็นปัจจัยสำคัญรองลงมา²⁸

แทนเนนบอม (Tannenbuam) เห็นว่า การตัดสินใจที่มีเหตุผลตามวิธีวิทยาศาสตร์ ควรมีขั้นตอนต่างๆ ที่เป็นระบบ ซึ่งควรประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ คือ 1) การรับรู้และกำหนดปัญหา เพื่อจะได้มีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น 2) การระบุปัญหา เพื่อให้รู้ว่าปัญหานั้นเกิดขึ้นที่ใด ประกอบด้วยปัญหาย่อยอะไรบ้าง ปัญหาใดควรต้องรับแก้ไขก่อน 3) การสร้างทางเลือกในการ

²⁵ Allen Easton, Decision Making : A Short Course for Professionals (New York : John Wiley and Son,1976), 4.

²⁶ Herbert A. Simon, The New Science of Management Decision (New York : Harper and Row, 1978), 1.

²⁷ วุฒิชัย จ้านง, การบริหารสำหรับผู้จัดการและหัวหน้าหน่วยงานระดับกลาง (กรุงเทพฯ : บัณฑิตสาสน์, 2522), 283.

²⁸ ชวนชม ชินะตังกูร, “พฤติกรรมของผู้บริหาร : ผลกระทบที่มีต่อบรรยากาศขององค์กร,” บทความทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร (กรุงเทพฯ : สมาคมคทาตอลิกแห่งประเทศไทย, 2524), 123.

แก้ปัญหา เป็นการกำหนดทางเลือกหลายๆ ทางที่จะใช้แก้ปัญหา 4) การเลือกทางแก้ปัญหา เป็นการตัดสินใจเลือกทางใดทางหนึ่งมาดำเนินการแก้ไขปัญหา และ 5) การดำเนินการและการประเมินผล เป็นการวางแผนและดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าวตามทางเลือกที่ดีที่สุดที่ตัดสินใจแล้ว พร้อมทั้งติดตามประเมินผลเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องที่อาจเกิดขึ้น²⁹

ส่วน ประกอบ คุณารักษ์ และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวการทางวัฒนธรรมที่นำไปสู่การตัดสินใจของหัวหน้าสถาบันการประถมศึกษาไทย พบว่า ผู้บริหารที่มีเวลารับราชการนาน ๆ จะไม่ตัดสินใจโดยใช้กระบวนการและขั้นตอนของการตัดสินใจ ชอบที่จะเลี่ยงการตัดสินใจในเรื่องที่เสี่ยง ในทางกลับกันผู้บริหารเพศชายที่มีการศึกษาสูง มีประสบการณ์บริหารมาก และเคยเป็นผู้บริหารโรงเรียนมาหลายแห่ง จะยิ่งอาศัยกระบวนการและขั้นตอนในการตัดสินใจมากขึ้น³⁰

การบริหารงานเป็นทีมและกระบวนการกลุ่ม โดยธรรมชาติแล้วคนเราจะอาศัยอยู่รวมกันเป็นกลุ่มๆ ถ้ามีอยู่ 2-3 คน ก็เป็นกลุ่มย่อยๆ หรือกลุ่มเล็กๆ ถ้ากลุ่มหลายๆ คนก็เป็นกลุ่มขนาดใหญ่ การใช้วิธีการใดก็ตามที่จะทำให้สมาชิกในกลุ่มได้หันหน้าเข้ามาร่วมมือช่วยเหลือกันแก้ปัญหาาร่วมกัน ก็จะทำให้เกิดความเป็นอยู่ที่ดีที่เรียกว่า การพัฒนาเกิดขึ้น การสร้างทีมงานเป็นวิธีการหนึ่งที่จะโน้มน้าวให้คนมารวมกลุ่มกันทำงาน³¹

ฮาลปิน (Halpin) กล่าวเน้นไว้ว่า ถ้าผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นมุ่งการทำงานเป็นกลุ่มงานส่วนใหญ่จะบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ³² ซึ่งสอดคล้องกับ สถิติวงษ์สวรรค์ ที่กล่าวไว้ว่า แนวทางที่ผู้บริหารสามารถปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารนั้น สิ่งที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ต้องรู้จักสร้างความเป็นกระบวนการกลุ่ม (group process) โดยสนับสนุนให้สมาชิกดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ กระตุ้นให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการทำงานกลุ่ม การทำงานร่วมกัน สร้างความไว้วางใจ

²⁹ Robert Tennenbaum, Management Decision Making (Los Angeles : Institute of Industrial Relation, University of California, 1950), 23 – 24.

³⁰ ประกอบ คุณารักษ์ และคณะ, ตัวการทางวัฒนธรรมที่นำไปสู่พฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของสถาบันการประถมศึกษาไทย (กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2530), ง.

³¹ เท็อน ทองแก้ว, “ทีมงาน,” มิตรครู 26, 7 (15 เมษายน 2527) : 42 – 44.

³² Andrew W. Halpin, Theory and Research in Administration (New York : The McMillan Company, 1966), 150.

ความมั่นคงให้เกิดขึ้นกับกลุ่ม ให้สมาชิกในกลุ่มมีความยึดเหนี่ยวสามัคคีกัน ซึ่งเป็นพื้นฐานที่จะทำให้เกิดกระบวนการกลุ่มที่ดีและเกิดความราบรื่นในการดำเนินงานร่วมกันต่อไป³³

การมองการณ์ไกล (Perspective)

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ให้แนวคิดว่าการมองการณ์ไกล ได้แก่ ความสามารถของผู้นำที่สามารถจะมองเห็นความแตกต่างระหว่างยุทธวิธีและยุทธศาสตร์ และเข้าใจที่จะนำมาสัมพันธ์กันได้อย่างดี ผู้นำที่มองเห็นการณ์ไกลจะเป็นคนที่มองอะไรได้กว้าง ๆ มีความอดทน มีแนวความคิดไกล ซึ่งทำให้สามารถเข้าใจอะไรได้โดยใช้เวลาเพียงเล็กน้อย ผลผลิตที่ได้คุ้มค่า³⁴

บรรจง ชุตกุลชาติ กล่าวไว้ว่า นักบริหารต้องมองให้ไกลและมองผ่านอุปสรรคให้ทะลุ ต้องมีความตั้งใจไม่ย่อท้อเป็นรากฐานสำคัญ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนยังต้องมีทักษะทางด้านมองการณ์ไกล คือ สามารถรับรู้และเข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างกว้างขวาง ทะลุปรุโปร่ง รวมทั้งต้องสามารถที่จะคาดคะเนได้ถึงสิ่งหรือเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นต่อไปอีกได้อย่างถูกต้อง³⁵

มีหลักการ (principle)

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) เสนอแนวคิดว่าการบริหารงานนั้น ผู้นำจะต้องมีแนวความคิดหรือหลักการในการที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ หลักการก่อให้เกิดบูรณาการ และมีความหมายต่อผู้นำอย่างมาก ผู้บริหารระดับสูงในองค์การธุรกิจ 282 แห่งยอมรับว่า หลักการช่วยทำให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานอย่างดี³⁶ บาร์และคณะ (Barr and others) กล่าวว่า หลักการหมายถึง กฎเกณฑ์ทั่วไป ความคิดรวบยอด ข้อเท็จจริงพื้นฐาน ความเชื่ออันเป็นที่ยอมรับ ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติจาก สภาพการอย่างหนึ่งไปสู่สภาพอีกอย่างหนึ่ง และเป็นสิ่งสำคัญที่จะควบคุมกิจกรรม และวิธีการสำหรับการปฏิบัตินั้นๆ³⁷

ชาอุชัย อาจินสมาจาร กล่าวไว้ว่า เมื่อบุคคลได้รับประสบการณ์จากการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เขาจะวิเคราะห์ประสบการณ์นั้นอย่างพินิจพิเคราะห์จนสรุปเป็นความคิดรวบยอด (concept) กฎและทฤษฎีที่เขาจะนำไปปฏิบัติในอนาคต ข้อสรุปเหล่านี้เรียกว่า “หลักการ” ซึ่งเป็นสิ่งที่

³³ สติติ วงษ์สุวรรณ, จิตวิทยาสังคม (กรุงเทพฯ : รวมสาส์น, 2529), 377 – 378.

³⁴ Sergiovanni, “Ten Principle of Quality Leadership,” 331.

³⁵ บรรจง ชุตกุลชาติ, “ยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษา,” 99.

³⁶ Sergiovanni, “Ten Principle of Quality Leadership,” 331.

³⁷ A. S. Barr and others, Supervision Democratic Leadership in Improvement of

ประโยชน์และจำเป็นต่อการกระทำ³⁸ จากความหมายดังกล่าวสรุปเป็นประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้ คือ 1) เป็นจุดเริ่มต้นที่เป็นเหตุให้เกิดสิ่งต่างๆ 2) ถ้ากล่าวทั่วๆ ไปซึ่งอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างปรากฏการณ์ตั้งแต่สองอย่างขึ้นไป ซึ่งใช้เป็นแนวของการกระทำ 3) ความคิดรวบยอด ข้อเท็จจริงพื้นฐาน หรือความเชื่ออันเป็นที่ยอมรับ ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติจากสถานการณ์อย่างหนึ่งไปสู่อีกสถานการณ์หนึ่ง และเป็นสิ่งสำคัญที่จะควบคุมกิจกรรมและวิธีการสำหรับการปฏิบัติตามแนวนั้น 4) กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่จะนำไปตัดสินใจเพื่อใช้ในการปฏิบัติทั่วๆ ไป 5) วิธีทางแห่งการแก้ปัญหาที่คาดว่ามีความเชื่อมั่นได้มากที่สุด ไม่เฉพาะแต่อาศัยจากประสบการณ์เดิมเท่านั้น แต่อาจจะได้จากข้อเท็จจริงพื้นฐานและรู้ว่าจะนำไปใช้ได้อย่างไร และ 6) การสรุปข้อความโดยทั่วไป ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในลักษณะของข้อเท็จจริงพื้นฐานหรืออาจหมายถึงกฎเกณฑ์พื้นฐาน คำสั่งนโยบาย หรือความเชื่อซึ่งควบคุมการกระทำในรูปแบบต่างๆ ของมนุษย์ หรือหมายถึง ปรัชญาซึ่งเป็นเครื่องกำหนดและประเมินค่า จุดหมายเจตคติ การปฏิบัติ และผลิตผล จากแนวความคิดต่าง ๆ จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่า หลักการนั้นจำเป็นในการบริหารงาน ซึ่ง โกวิท วรพิพัฒน์ ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจะบริหารงานได้ดีต้องรู้ลู่ทาง รู้หลักการ และรู้นโยบาย³⁹

หลักในการทำงาน (platform)

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) เสนอแนวความคิด หลักในการทำงานได้แก่ การที่จะนำเอาหลักการในข้อข้างต้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน และวางเกณฑ์หรือมาตรฐานในการทำงาน หลังจากที่ได้ทำการตัดสินใจแล้ว หลักในการทำงานจะมีส่วนช่วยการตัดสินใจได้อย่างดี หลักการทำงานในด้านการศึกษาด้านธุรกิจอื่นๆ ย่อมมีผลต่อผู้นำที่มีคุณภาพเช่นเดียวกัน⁴⁰

หลักการปกครอง (politics)

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ให้แนวคิดว่า ผู้นำควรมีลักษณะของการเป็นนักปกครอง นั่นคือ มีความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มได้ช่วยทำงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย เรื่องการปกครองมักจะมีเรื่องอำนาจ (power) เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย อำนาจเป็นเรื่องสำคัญ

³⁸ ชาลส์ อัจฉินสมาจาร, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด จงเจริญการพิมพ์, 2525), 14.

³⁹ โกวิท วรพิพัฒน์, “การบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล,” เอกสารการสัมมนาระดับ ผู้อำนวยการกอง สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ รุ่นที่ 1 วันที่ 15-19 มิถุนายน 2530, 22. (อัสสัมชัญ)

⁴⁰ Sergiovanni, “Ten Principle of Quality Leadership,” 331-332.

ในการกระทำของผู้นำ เพราะสามารถที่จะทำให้เกิดผลต่าง ๆ ขึ้นได้ ผู้นำและอำนาจนี้จะไปควบคุมกันเสมอ เช่น ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างความร่วมมือ เพื่อให้ครูได้ทำงานด้วยความสมัครใจ⁴¹ ภิญโญ สารธร กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกคนอย่างน้อยที่สุดจะต้องมีลักษณะของความเป็นผู้นำทั้งในฐานะผู้บริหารการศึกษาและในฐานะนักปกครอง ซึ่งจะต้องมีความรู้ และ ความชำนาญในการริเริ่ม วางแผนงานรู้จักคิดให้เป็นการกระทำจริงๆ โดยอาศัยกระบวนการบริหารที่ละเอียดรอบคอบและลึกซึ้ง⁴²

ความมุ่งประสงค์ (purposing)

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) เสนอแนวคิดที่ผู้นำที่เวลาปฏิบัติงานควรตั้งความหมายในการทำงาน เพราะความมุ่งหมายจะช่วยแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการทำงาน ความสำเร็จ และความผิดพลาด นอกจากนี้การมีความมุ่งหมายยังช่วยให้ผู้นำได้จัดกิจกรรมต่างๆ ตามหลักการและวิธีดำเนินการและเป็นเครื่องช่วยประสานให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจและดำเนินไปตามทางเดียวกัน⁴³

การวางแผน (planning)

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ให้แนวคิดไว้ว่าการวางแผนเป็นการเชื่อมโยงความมุ่งหมายและโครงการปฏิบัติงานระยะยาวให้เป็นเชิงประจักษ์ การวางแผนเป็นสิ่งที่ผู้นำไม่ควรขาดในการบริหารงาน เพราะการวางแผนจะช่วยทำให้โครงสร้างใหญ่ของงานออกมาในรูปของการนำไปปฏิบัติ และจะได้ทราบว่าอะไรควรทำเป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จ การวางแผนคล้ายๆ กับข้อกำหนดทางยุทธศาสตร์ของผู้บริหารซึ่งจะออกมาเป็นวิธีการบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์ในแง่ของยุทธวิธี เช่น ผลผลิตเฉพาะในระยะสั้นหรือตารางการทำงานต่างๆ ในรูปของ Gantt Chart หรือ PERT เป็นต้น⁴⁴

การวางแผนเป็นเครื่องมือที่จะทำให้การบริหารของผู้บริหารประสบความสำเร็จเพราะการวางแผนเป็นการวางโครงการอย่างกว้างๆ ว่า มีงานอะไรบ้างที่จะต้องทำตามลำดับ พร้อมทั้งการกำหนดวิธีปฏิบัติ และวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นๆ ก่อนลงมือปฏิบัติ⁴⁵ การวางแผนจึงมี

⁴¹ Sergiovanni, "Ten Principle of Quality Leadership," 332.

⁴² ภิญโญ สารธร, หลักบริหารการศึกษา, 421-422.

⁴³ Sergiovanni, "Ten Principle of Quality Leadership," 332.

⁴⁴ Ibid.

⁴⁵ Luther Gulick, Not on the Theory of Organization in Paper on Science of Administration (New York : Institute of Public Administration, Columbia University, 1963), 13.

ความสำคัญในฐานะที่เป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าในผลงานของตน เพราะการวางแผนจะเป็นการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานในระยะใดระยะหนึ่ง ซึ่งอาจจะเป็นไปได้ทั้งช่วงสั้นและช่วงยาว⁴⁶

ความยืดหยุ่น (persisting)

เซอร์จิโวานนี (Sergiovanni) มีแนวความคิดว่า ผู้นำที่ดีควรจะมีที่ยืนหยัดหลักการที่สำคัญที่ได้กำหนดไว้เป็นเป้าประสงค์และผลผลิต ซึ่งมีหมายความว่าผู้นำจะต้องเข้าใจถึงคุณค่าที่พึงจะได้รับด้วย ความยืดหยุ่นของผู้นำจำเป็นต้องสื่อความหมายให้ถูกต้อง และเข้าใจตรงกัน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการทำงาน และควรยืนหยัดในหลักการอันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานนั้นๆ⁴⁷

การบริหารคน (people)

เซอร์จิโวานนี (Sergiovanni) ยอมรับว่า ถ้าปราศจากความปรารถนาดีจากบุคคลอื่นในหน่วยงานแล้ว ความสำเร็จของงานนั้นจะมีได้น้อยมาก ดังนั้น ถ้าผู้นำหวังที่จะแสวงหาผลงานที่ดีควรจะได้แสวงหาช่องทางที่จะเข้าไปประสพ หรือวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน จุดประสงค์ของการบริหารงานในหน่วยงานควรเป็นการพัฒนาบุคคลในหน่วยงานให้เจริญงอกงามขึ้น การบริหารคนจึงเป็นข้อกำหนดทางยุทธศาสตร์ของผู้นำที่มีคุณภาพ

การบริหารคนในแนวความคิดของ เซอร์จิโวานนี (Sergiovanni) มีความหมายในแนวทางเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลนั่นเอง ซึ่ง ภิญญู ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลว่า มีสี่ลักษณะ คือ 1) การแสวงหาบุคคล 2) การทำนุบำรุงรักษา 3) การพัฒนาบุคคล และ 4) การให้บุคคลพ้นจากงาน เรื่องของการพัฒนาบุคคลนั้นเป็นหน้าที่อันสำคัญของผู้บริหาร โดยเฉพาะการพัฒนาบุคคลในสถานศึกษามีความจำเป็นและสำคัญยิ่ง เพราะบุคลากรที่บรรจุแต่งตั้งมาปฏิบัติงานในสถานศึกษานั้น เมื่อนานวันเข้าความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ที่ได้เรียนมาอาจจะล้าสมัยไม่มีโอกาสใช้ ซึ่งอาจจะทำให้บุคลากรเหล่านั้นเฉื่อยชาลง ผู้บริหารจะต้องหาทางที่จะเพิ่มความรู้ความสามารถหรือทักษะประสบการณ์ใหม่ๆ ให้แก่บุคลากร ซึ่งเรียกโดยทั่วๆ ไปว่า การพัฒนาบุคลากร⁴⁸

⁴⁶ พิสิฐ พิษณานนท์, “ผู้บริหารกับการวางแผน,” บทความทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ : สมาคมคทาตอลิคแห่งประเทศไทย, 2524), 27.

⁴⁷ Sergiovanni, “Ten Principle of Quality Leadership,” 332.

⁴⁸ Ibid.

ความรักองค์การ (patriotism)

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้ให้แนวความคิดไว้ว่าเมื่อทุกสิ่งทุกอย่างได้รับการปฏิบัติแล้ว สิ่งที่คุณต้องคำนึงถึงมากกว่าวิธีการจัดการก็คือ การแสดงออกอย่างมีวัฒนธรรม ในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จสูง คนทำงานมักจะตกลงกันว่าลักษณะใดควรทำ และจะทำอย่างไร แล้วสมาชิกของหน่วยงานยังจะแสดงออกถึงความรักองค์การอย่างซื่อสัตย์ ลักษณะความรักชาติของหน่วยงานอาจจะดูได้จากวัตถุประสงค์ที่เป็นที่ยอมรับ มีการทำงานหลัก มีความตระหนักในสิ่งที่คุณกำลังทำอยู่ และทำงานอย่างมีความหมาย ไม่ใช่ด้วยความกระหาย⁴⁹ การรู้สึกผูกพันกับองค์การหรือความรักองค์การย่อมส่งเสริมให้ชาติแข็งแกร่ง การมีความภาคภูมิใจของคุณ้องค์การ การผูกพันกับองค์การของตน ย่อมทำให้้องค์การรุ่งเรืองยิ่งขึ้น⁵⁰

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้พยายามแสวงหาลักษณะของผู้นำซึ่งสัมพันธ์กับการทำงานที่เป็นระบบมากๆ โดยค้นแปรไปตามหลักการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพหลายๆ ประการ ผลการวิจัยสรุปคุณลักษณะทั่วไปสามประการ ของผู้นำที่มีการทำงานเป็นระบบสูง คือ

1. ผู้นำที่มีผลการทำงานจะใช้เวลานานในการทำงานมาก ทำงานหนัก จะทดลองในสิ่งซึ่งสงสัย พยายามศึกษาถึงปัญหาในระบบการทำงาน
2. ผู้นำที่มีผลการทำงานสูง จะมีความรู้ที่รุนแรงมากเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบ ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้าง หรือการทำงาน อดีตการทำงาน หรือความมั่นคงในอนาคต มีความต้องการให้ระบบประสบผลสำเร็จ ต้องการให้ระบบมีส่วนช่วยสังคม ช่วยสร้างคุณภาพชีวิตของคน ซึ่งรวมอยู่ในระบบ เห็นความสำคัญของวัตถุประสงค์ขององค์การ และคุณค่าที่ได้รับ
3. ผู้นำที่มีผลการทำงานสูงจะเน้นเรื่องตัวแปรที่สำคัญ ๆ พร้อมทั้งการคำนึงถึงความสำคัญในการตั้งจุดประสงค์และคุณค่าขององค์การ โดยให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจว่าสิ่งใดเป็นจุดประสงค์ สำคัญ⁵¹

และจากหลัก 10 ประการที่กล่าวมา เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้โยงเข้ากับข้อกำหนดของงาน 2 ประเภทคือ ยุทธศาสตร์และยุทธวิธี และความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของผู้นำ ดังตารางที่ 6

⁴⁹ Ibid.

⁵⁰ บรรพต วีระชัย, สุขุม นวลสกุล และ บวร ประพฤติกิติ, รัฐศาสตร์ทั่วไป (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2520), 287.

⁵¹ Sergiovanni, "Ten Principle of Quality Leadership," 334.

ตารางที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของผู้นำกับยุทธศาสตร์และยุทธวิธี

องค์ประกอบของผู้นำ	หลัก 10 ประการของผู้นำที่มีคุณภาพ	ข้อกำหนดทางยุทธวิธี
1. ทักษะความเป็นผู้นำ (leadership skills)	1. ความจำเป็นพื้นฐาน (prerequisites)	1. ข้อกำหนดทางยุทธวิธี (tactical)
2. สิ่งที่มีมาก่อนในตัวผู้นำ ((leadership meanings)	1. การมองการณ์ไกล (perspective) 2. มีหลักการ 3. หลักในการทำงาน 4. หลักการปกครอง	ข้อกำหนดทางยุทธศาสตร์ (strategic requirement)
3. สิ่งที่ต้องมีในขณะเป็นผู้นำ (leadership meaning)	1. ความมุ่งประสงค์ (purposing) 2. การวางแผน (planning) 3. ความยืนหยัด (peristing) 4. การบริหารคน (peopling)	
4. สิ่งแสดงถึงความรู้สึกทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร (leadership as cultural expression)	1. ความรักองค์การ (patriotism)	

ที่มา : บรรพต วีระสัย, สุขุม นวลสกุล และ บวร ประพตติดี, รัฐศาสตร์ทั่วไป (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2520), 288.

ความพึงพอใจ

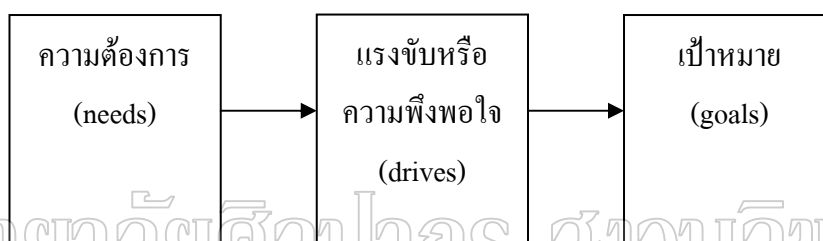
ปัจจุบันแนวคิดใหม่ในการบริหารองค์การนั้น ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งแตกต่างไปจากแนวคิดเก่าที่เชื่อว่าอำนาจหรือความคิดมาจากบุคคลเพียงคนเดียว ดังนั้น การสร้างความพึงพอใจ หรือความพึงพอใจให้คนทำงานและแสดงความรู้ความสามารถของตนออกมา เพื่อให้ภารกิจขององค์กรได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

ความหมายของความพึงพอใจ (Motivation)

ความพึงพอใจสามารถเกิดขึ้นได้จากทางกาย ทางจิตใจ และทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อม หน่วยงานหรือองค์กรที่ใช้ความพึงพอใจเป็นเครื่องมือในการบริหาร ได้ให้คำจำกัดความไปตามเหตุผลต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

เมอร์เรย์ (Murray) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นองค์ประกอบภายใน ซึ่งกระตุ้นหรือนำทางหรือเป็นตัวรวมพฤติกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และเราจะอนุมานเกี่ยวกับความพึงพอใจได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกมา⁵²

ส่วน ลูธันส์ (Luthans) กล่าวว่า กระบวนการเบื้องต้นของการเกิดความพึงพอใจ จะเกิดจากความต้องการทำให้เกิดแรงขับหรือความพึงพอใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย⁵³ ดังแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 กระบวนการเบื้องต้นของการเกิดความพึงพอใจ

ที่มา : Fred Luthans, Organizational Behavior, 4th ed. (New York : McGraw-Hill Book Co., 1985), 183.

⁵² H. A. Murray, Exploration in personality (New York : Oxford University Press, 1938), อ้างถึงใน อรรถัย ชื่นมณูชัย, จิตวิทยาสังคมขั้นสูง (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สถานสงเคราะห์หญิงปากเกร็ด, 2519), 184.

⁵³ Fred Luthans, Organizational Behavior, 4th ed. (New York : McGraw-Hill Book Co., 1985), 183.

ความสำคัญของความพึงพอใจ

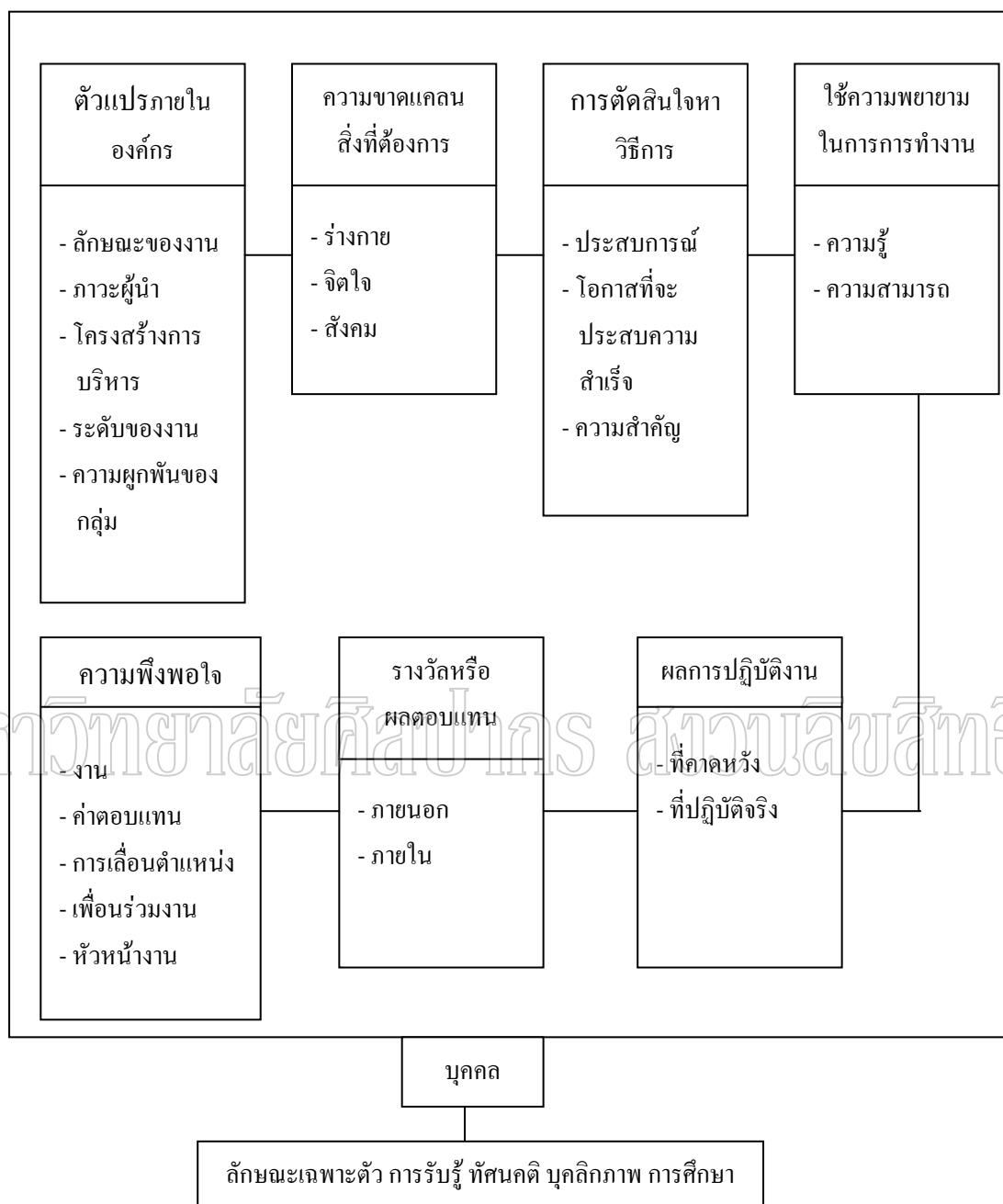
สุโท เจริญสุข ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจูงใจไว้ว่า 1) เป็นตัวการที่ก่อให้เกิดพลังงานในการแสดงพฤติกรรม 2) เป็นสิ่งเร้า สิ่งกระตุ้นให้อินทรีย์ไม่อยู่นิ่ง 3) เป็นสิ่งซึ่งต้องได้รับการเสริมแรง เช่น เมื่อคนเกิดความพึงพอใจ คนต้องได้รับการตอบสนองอาจเป็นรางวัลหรือสิ่งของการเสริมแรงเสมอ⁵⁴ เจมส์ (James) ได้ชี้ให้เห็นว่า การจูงใจนั้นเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงาน โดยเขาได้พบว่าตามปกติพนักงานจะทำงานโดยใช้ความสามารถ 20%-30% แต่ถ้าหากพนักงานได้รับการจูงใจ พวกเขาจะใช้ความสามารถประมาณ 80%-90%⁵⁵

กิบสัน, อิวานเซวิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich and Donnelly) ได้กล่าวถึงกระบวนการจูงใจว่า บุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานจะมีลักษณะเฉพาะของตัว เช่น การรับรู้ ทักษะ คุณลักษณะและการศึกษา เมื่อเข้ามาอยู่ในองค์กรจะมีตัวแปรต่าง ๆ ภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้น เช่น ลักษณะของงานที่ทำ ภาวะผู้นำ โครงสร้างของการบริหาร การบังคับบัญชา ระดับของงานและความผูกพันของสมาชิกในกลุ่ม จะทำให้บุคคลอยู่ในภาวะขาดแคลนสิ่งที่ต้องการ (need deficiencies) ทั้งทางร่างกาย จิตใจและสังคม ซึ่งบุคคลจะหาวิธีการที่จะตอบสนองความต้องการเหล่านี้เพื่อลดภาวะขาดแคลน เขาจะเลือกตัดสินใจโดยหาวิธีการหรือใช้ประสบการณ์ในอดีต โอกาสที่เขาคิดว่าจะประสบความสำเร็จและสิ่งทีคิดว่ามีความสำคัญ แล้วจะใช้ความพยายามในการทำงานซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความสามารถของตนเองประกอบกัน ซึ่งเหล่านี้จะปรากฏออกมาเป็นผลจากการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล (individual performance) และผลการปฏิบัติงานอาจจะได้ตามที่คาดหวังหรือได้มาจากการที่เขาได้ปฏิบัติจริงก็ตาม ผลงานเมื่อถูกประเมินแล้วจะตามด้วยการให้รางวัลหรือผลตอบแทน รวมถึงปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในอื่น ๆ ตัวแปรสุดท้ายเป็นความพึงพอใจในงาน การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน หากบุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานก็จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานไปด้วย⁵⁶ และสามารถแสดงเป็นแผนภูมิได้ (ดังแผนภูมิที่ 4)

⁵⁴ สุโท เจริญสุข, จิตวิทยาสำหรับอุดมศึกษาปัญญาชน (กรุงเทพฯ : สุณีย์การพิมพ์, ม.ป.ป.), 37.

⁵⁵ William James, quoted in Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources, 2nd ed. (n.p., 1972), 5.

⁵⁶ Ibid.



แผนภูมิที่ 4 กระบวนการจูงใจตามทัศนะของ กิบสัน อิวานเซวิช และดอนเนลลี

ที่มา : James L. Gibson, M. Ivancevich, and James Donnelly, Jr., Organizations : Behavior, Structure, Process, 4th ed. (Texas : Business Publication, Inc., 1982), 80.

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

บุคคลกรจะมีความเต็มใจในการทำงาน มีความสุขกับงานที่ทำ และก้าวไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์กรได้ จะต้องอาศัยสิ่งจูงใจที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจเป็นองค์ประกอบสำคัญ การตอบสนองความต้องการทั้งภายในตัวบุคคลและสิ่งแวดล้อม จะเป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อุทิศตน ทั้งกำลังกาย สติปัญญา และเวลาให้กับงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพราะถ้าบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมจะทำให้เกิดกำลังใจในการทำงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างดี

ความหมายของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจในการทำงานนี้ เดิมใช้คำว่า “ทัศนคติต่องาน” (Job Attitude) เพราะทั้งสองคำต่างก็หมายถึงความรู้สึกของคนที่มีต่องานที่เขาทำอยู่ ถ้ามีทัศนคติต่องานในทางบวกก็เท่ากับว่ามีความพึงพอใจในการทำงาน แต่ถ้ามีทัศนคติต่องานในทางลบย่อม หมายถึง มีความไม่พึงพอใจในการทำงาน⁵⁷

มอร์ส (Morse) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความพึงพอใจว่า หมายถึง การลดความเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง กล่าวคือ ธรรมชาติของมนุษย์นั้นมีความต้องการ ถ้าความต้องการได้รับการตอบสนองทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน ความเครียดจะลดน้อยลง และความพึงพอใจจะเกิดขึ้นในทางกลับกันถ้าความต้องการนั้นไม่ได้รับการตอบสนองความเครียดและความไม่พอใจจะเกิดขึ้น⁵⁸ ส่วน วรูม (Vroom) ได้ตั้งข้อสังเกตไว้ว่า ความถึงพอใจในการทำงาน และทัศนคติในการทำงานมีความหมายใช้แทนกันได้ เพราะความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจในการทำงานมีความคล้ายคลึงกันมากกับทัศนคติที่ดี และทัศนคติที่ไม่ดีในการทำงาน ทัศนคติที่ดีจะแสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจในงาน และทัศนคติที่ไม่ดี จะแสดงให้เห็นถึงความไม่พึงพอใจในการทำงานนั้น⁵⁹

⁵⁷ Victor H. Vroom, Work and Motivation (New York : John Wiley & Sons., 1964), 99.

⁵⁸ Nancy C. Morse, Satisfaction in the White Collar Job Michigan (Ann Arbor : University of Michigan Press, 1953), 27.

⁵⁹ Victor H. Vroom, Work and Motivation, 28-29.

การที่ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยนั้น ขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้น ฉะนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจหรือแรงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความรู้ความสามารถ เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ใ้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในด้านการบริหารงาน⁶⁰

ความพึงพอใจในการทำงานของครู

ความพึงพอใจมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อวิชาชีพครู เพราะเป็นเครื่องเสริมขวัญและพลังใจให้ประกอบกิจการงานให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากครูไม่มีความพึงพอใจต่อวิชาชีพของตนแล้ว จะทำให้งานมีประสิทธิภาพและเจริญก้าวหน้านั้นย่อมเป็นไปได้ยาก ความพึงพอใจจึงนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะผลักดันให้บุคคลทำงานได้สำเร็จ แม้ว่าบุคคลจะมีความรู้ดีสักเพียงใด แต่ถ้ามีทัศนคติที่ไม่ดีต่ออาชีพนั้นๆ แล้วก็ย่อมจะทำหน้าที่ของตนได้ไม่ดีเท่ากับบุคคลที่มีความสามารถเท่ากัน แต่มีความพึงพอใจที่ดีต่องานที่ทำนั้นๆ เพราะระดับความมุ่งหมาย ท่าที และความตั้งใจในการทำงานขึ้นอยู่กับความพึงพอใจ เนื่องจากสามารถเสริมสร้างหรือหักล้างแรงขับ (drive) ความพึงพอใจ (motive) ในการปฏิบัติงานของบุคคลได้⁶¹

ดังนั้น ความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจ ถ้าบุคคลใดได้รับการตอบสนองความต้องการมากเขาจะมีความพึงพอใจในการทำงานมาก เป็นผลให้เขามีความกระตือรือร้นทำงานด้วยความเต็มใจและอุตสาหะพยายาม แต่ในทางตรงกันข้าม หากบุคคลไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการความไม่พึงพอใจในการทำงานก็ย่อมเกิดขึ้น

สรุป ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบ สุขใจ เต็มใจ ยินดี หรือมีทัศนคติที่ดีของแต่ละบุคคล ที่มีต่อองค์ประกอบต่างๆ ในการปฏิบัติงานเมื่อความต้องการของเขาสำเร็จ

⁶⁰ อรุณ รักรธรรม, หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517), 270.

⁶¹ Ernest R. Hilgard, Introduction to Psychology (New York : Horcourt Branch and World Inc, 1962), 564.

ทฤษฎีการจูงใจและการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงานมีองค์ประกอบหลายอย่าง ดังนั้น จึงไม่มีทฤษฎีใด มีรายละเอียด และเนื้อหาครบถ้วนที่สุด การศึกษาจึงใช้การผสมผสานหลายทฤษฎี เพื่อให้ครอบคลุม ขอบข่ายที่จะศึกษา ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจดังต่อไปนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

มาสโลว์ (Maslow) ได้ตั้งข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ดังนี้ 1) ความต้องการของมนุษย์เป็นไปตามลำดับขั้นความสำคัญกล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที 2) มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ดังนั้นจึงไม่มีวันบรรลุถึงความต้องการได้หมดสิ้น เพราะเมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วก็จะมีความต้องการในสิ่งใหม่เข้ามาแทนที่เป็นเช่นนี้ต่อไปไม่รู้จบสิ้น 3) เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองได้แล้ว ก็ไม่มีแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในสิ่งนั้นอีก แต่จะมีความต้องการในสิ่งใหม่ซึ่งมีระดับสูงขึ้น ไปเข้ามาแทนที่และเป็นแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในสิ่งนั้น และ 4) ความต้องการที่เกิดขึ้นอาศัยซึ่งกันและกัน มีลักษณะควบคู่กัน คือ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งยังไม่หมดสิ้นไปก็จะมีความต้องการอีกอย่างเกิดขึ้นมา

จากสมมติฐานดังกล่าว มาสโลว์ ได้ถือเป็นหลักในการแบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์จากขั้นต่ำสุดไปจนถึงขั้นที่สูงสุดไว้ 5 ขั้นดังนี้

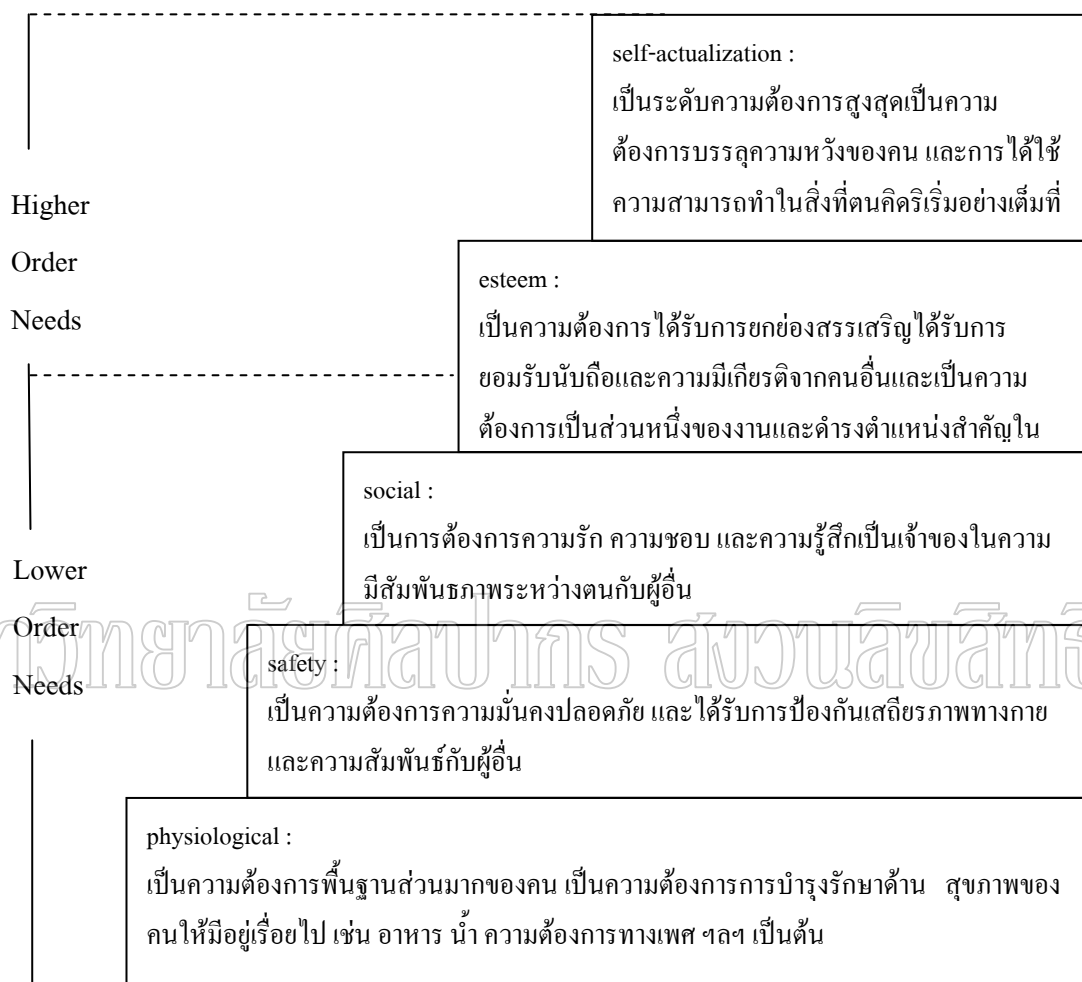
1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs) ความต้องการระดับนี้ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เช่น อาหาร เสื้อผ้า และที่อยู่อาศัย ความต้องการนี้ จะได้รับการสนองตอบเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (security or safety needs) เป็นความต้องการที่อยากเป็นอิสระจากความกลัวอันตรายทางด้านร่างกาย หรือความกลัวจากความสูญเสียจากงาน ทรัพย์สิน อาหาร เครื่องนุ่งห่มหรือที่อยู่อาศัย

3. ความต้องการทางด้านสังคม (social needs) มนุษย์เป็นสัตว์สังคม ดังนั้น ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือการยอมรับโดยบุคคลอื่นๆ ในกลุ่มจึงเป็นผลตามมา

4. ความต้องการได้รับการยกย่องในสังคม (esteem needs) เมื่อมนุษย์ได้รับความพอใจในความต้องการทางด้านสังคม มนุษย์จะเรียกร้องความสนใจจากตัวเองและบุคคลอื่น มาสโลว์ (Maslow) กล่าวว่าความต้องการนี้ ตอบสนองด้วยการมีอำนาจ ฐานะ เกียรติยศ และความเชื่อมั่น

5. ความต้องการที่จะทำให้เกิดความสมหวังในชีวิต (self actualization) เป็นความต้องการระดับสูงสุดหมายถึงความต้องการที่จะทำให้เป็นหนึ่งหรือความปรารถนาที่จะบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิต⁶²



แผนภูมิที่ 5 ลำดับขั้นของความต้องการของมาสโลว์

ที่มา : A. H. Maslow, "A Theory of Human Motivation," in Human Relation in Management, ed. I. L. Heckman, Jr., and S. G. Hunergager (Cincinnati : South – Western Publishing Company, 1960), 122 - 144.

⁶² A. H. Maslow, "A Theory of Human Motivation," in Human Relation in Management, ed. I. L. Heckman, Jr., and S. G. Hunergager (Cincinnati : South – Western Publishing Company, 1960), 122 - 144.

ทฤษฎีการจูงใจของแมกเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y)

ศาสตราจารย์แมกเกรเกอร์ (McGregor) แห่ง M.I.T. สหรัฐอเมริกา ได้สรุปว่าการจูงใจจะเกิดขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ ซึ่งแยกทัศนคติของผู้บริหารต่อการจูงใจตามสมมติฐานเกี่ยวกับคนได้ 2 กลุ่ม สมมติฐานของกลุ่มแรกมีลักษณะที่เป็นทางลบ ซึ่งแมกเกรเกอร์กำหนดว่าเป็นทฤษฎี X และข้อสมมติฐานของกลุ่มที่สองมีลักษณะเป็นไปในทางบวก กำหนดว่า เป็นทฤษฎี Y⁶³

จากแนวความคิดการแบ่งลักษณะผู้ใต้บังคับบัญชาออกเป็น 2 ทฤษฎีดังกล่าวนี้ ความคาดหวังในผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละลักษณะสามารถเปรียบเทียบให้เห็นได้ดังนี้ (ตามตารางที่ 6)

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบลักษณะคน ตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. คนส่วนมากโดยธรรมชาติแล้วขี้เกียจ	1. คนโดยมากมีความสุขกับการทำงาน
2. คนงานสนใจเฉพาะงานที่เป็นของตน	2. คนงานชอบที่จะช่วยเหลือผู้อื่นในงานต่าง ๆ
3. คนงานชอบให้อูกลงโทษเพื่อเพิ่มผลงาน	3. การลงโทษไม่ได้ส่งผลให้ผลผลิตเพิ่ม
4. คนงานไม่สนใจในงานที่ตนทำเท่าไร	4. คนงานสนใจในงานที่ตนทำ
5. โดยพื้นฐานคนงานขี้โกง	5. โดยพื้นฐานแล้วคนงานจริงจังกับงาน
6. ระเบียบวินัยสามารถช่วยเพิ่มผลผลิต	6. คนงานจะมีความรับผิดชอบต่องานเอง
7. คนงานไม่สนใจเป้าหมายขององค์กร	7. คนงานสนใจในเป้าหมายขององค์กร
8. คนงานไม่มีความรับผิดชอบต่องาน	8. คนงานมีความรับผิดชอบต่องาน

ที่มา : Kenneth Scott and Allan Walker, Making Management Work (Singapore : Simon & Schuster Ltd., 1992), 73.

ทฤษฎี X ถ้าเปรียบเทียบกับทฤษฎีจูงใจของมาสโลว์แล้ว ทฤษฎี X ตั้งอยู่บนสมมติฐานของการตอบสนองความต้องการระดับต่ำคือ ความต้องการทางด้านร่างกาย และความต้องการด้านความปลอดภัย จากเหตุที่เชื่อว่าคนงานไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงานเห็นแก่ตัว ไม่เอาใจใส่ต่อองค์กรและมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

⁶³ Douglas McGregor, The human Side of Enterprise (New York : McGraw-Hill Book Co., 1960), 33-57.

พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีความเชื่อตามทฤษฎี X จะใช้วิธีการควบคุมคนงานอย่างใกล้ชิด คอยแต่จะจับผิด ไม่ให้ทั้งเสถียรภาพและโอกาส

ทฤษฎี Y มีลักษณะตรงข้ามกับทฤษฎี X จะตั้งอยู่บนพื้นฐานของการตอบสนองความต้องการระดับสูง คือ ความต้องการมีชื่อเสียง ความต้องการการยอมรับ และความต้องการความสำเร็จในชีวิต จากเหตุที่เชื่อว่าคนงานมีความคิดชอบงานเอง ต้องการพัฒนาตัวเอง เห็นว่าการทำงานมีความสนุกสนาน ดังนั้น แนวการบริหารด้านการจูงใจจึงไม่สามารถจะใช้การออกคำสั่ง การควบคุม การป้อนบำเหน็จรางวัล การลงโทษทางวินัย แต่จะเป็นการจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม คนงานจะควบคุมและสั่งการด้วยตนเองเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร เขายอมรับว่าเป้าหมายและกิจกรรมของฝ่ายบริหารนั้น จะต้องเข้ากันได้กับความต้องการหรือเป้าหมายส่วนบุคคลของพนักงานแต่ละคน ผู้บริหารตามทฤษฎี Y เชื่อว่า การตอบสนองความต้องการระดับสูงนั้น จะมีความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองของพนักงานแต่ละคน⁶⁴

พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีความเชื่อตามทฤษฎี Y จะให้เสรีภาพแก่คนงานให้มีโอกาสทดลองริเริ่มและทำงานด้วยตนเอง มีการควบคุมห่าง ๆ โดยกว้าง ๆ และจากการวิจัยส่วนมากได้ชี้ให้เห็นว่า การใช้แนวของทฤษฎี Y นั้น จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้มากกว่า

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation Theory)

แมคเคลแลนด์เป็นนักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ผลของการศึกษาสรุปว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (need for achievement : nAch) เป็นแรงขับเพื่อจะทำงานที่กระทำประสพผลสำเร็จดีที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน
2. ความต้องการความรักและความผูกพัน (need for affiliation : nAff) เป็นความปรารถนาที่จะส่งเสริมและรักษาสัมพันธ์ทางอันอบอุ่นเพื่อความเป็นมิตรกับผู้อื่นคล้ายกับความต้องการทางสังคมของมาสโลว์
3. ความต้องการมีอำนาจ (need for power : nPow) เป็นความต้องการที่จะทำให้คนอื่นมีความประพฤติหรือมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ หรือต้องการที่จะมีอำนาจในการบังคับบัญชาและมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

⁶⁴ Stephen P. Robbins, Organizational Behavior : Concepts Controversies and Applications, 3rd ed. (New Jersey : Prentice-Hall inc., 1979), 124.

จากการศึกษาของแมคเคลแลนด์ พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจในทางด้านความสำเร็จโดยตัวของเขาเองจะมีคุณลักษณะที่สำคัญสามประการคือ 1) พวกเขาต้องการกำหนดเป้าหมายของพวกเขาเอง ไม่ต้องการความเลื่อนลอยไร้เป้าหมาย 2) พวกเขาจะไม่กำหนดเป้าหมายที่ยากหรือง่ายต่อความสำเร็จมากจนเกินไปและ 3) พวกเขาต้องการสิ่งย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพวกเขา ซึ่งเขาต้องการรู้ว่าเขาทำงานได้ดีแค่ไหน สำหรับผู้บริหารแล้วความต้องการอำนาจามีเป็นความต้องการที่สูงกว่าความต้องการความสัมฤทธิ์ผลและความต้องการผูกพัน⁶⁵

แมคเคลแลนด์ได้เน้นสาระสำคัญด้านแรงจูงใจว่า ผู้ที่จะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูงความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้าน nAch เป็นสำคัญ บุคคลแต่ละคนเมื่อมี nAch สูงก็จะสามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วย

ตารางที่ 6 แสดงลักษณะงานที่สนองความต้องการระดับสูงของบุคคลตามทฤษฎีของแมคเคลแลนด์ (McClelland)

ความต้องการของแต่ละบุคคล	ลักษณะงาน
High need for Achievement	- มีความรับผิดชอบเป็นรายบุคคลทำทนายแต่ก็มีเป้าหมาย ความสำเร็จเป็นงานที่สามารถทราบผลการปฏิบัติ
High need for Affiliation	- มีความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล มีโอกาสติดต่อไปมาหาสู่กัน
High need for Power	- ได้ควบคุมบังคับบัญชาบุคคลอื่น การได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ การได้รับการยอมรับนับถือ

ที่มา : David C. McClelland, "Business Drive and National Achievement," Harvard Business Review 40 (July – August, 1962) : 99 - 112.

⁶⁵David C. McClelland, "Business Drive and National Achievement," Harvard Business Review 40 (July – August 1962) : 99-122.

ทฤษฎีการจูงใจของวรูม (Vroom)

เรียกว่า expectancy Theory โดย วรูม (Vroom) ได้อธิบายว่า การจูงใจเป็นผลของความมากน้อยของบุคคล มีความต้องการต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และการคาดคะเนของบุคคลนั้นต่อความน่าจะเป็นของการกระทำที่จะนำไปสู่สิ่งนั้น ดังนั้น รูปแบบของการจูงใจตามทฤษฎีนี้ จึงประกอบด้วย ความพอใจ (valence) ความคาดหมาย (expectance) ซึ่งจะเป็นตัวที่ทำให้เกิดการจูงใจและผลลัพธ์ (outcomes)

ความพอใจ (valence) หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลที่มีต่อผลลัพธ์อย่างหนึ่ง ซึ่งเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์อีกอย่างหนึ่งเกิดขึ้นภายในตัวของบุคคลแต่ละคน ซึ่งถูกกำหนดด้วยประสบการณ์

ความคาดหมาย (expectancy) หมายถึง ความเชื่อว่าการกระทำที่แสดงออกมานั้นจะทำให้ได้ผลลัพธ์เป็นพิเศษ

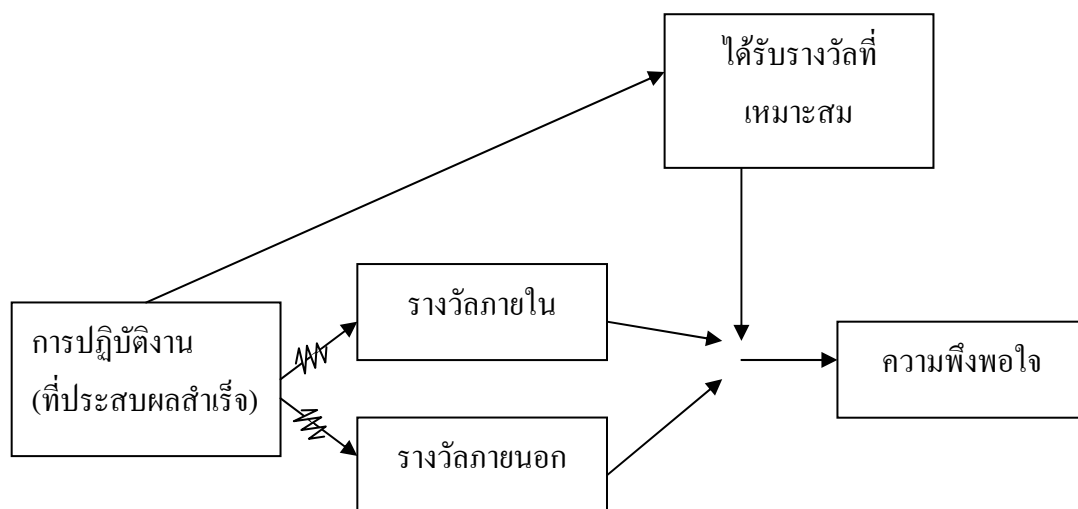
ผลลัพธ์ (outcomes) หมายถึง ผลที่เกิดจากการกระทำที่ได้รับการกระตุ้นและจูงใจ⁶⁶ การใช้ทฤษฎีนี้ในการจูงใจบุคลากรในหน่วยงาน ให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีการจูงใจของพอร์เตอร์ และลอว์เลอร์ (Porter and Lawler)

เรียกว่า ทฤษฎี An Intergrated Model of Motivation ทฤษฎีนี้ได้แก้ไขและขยายทฤษฎีหรือตัวแบบของ Vroom (Expectancy Theory) ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการปฏิบัติงาน เขาทั้งสองมีความเห็นว่า การปฏิบัติงานย่อมก่อให้เกิดรางวัลหรือผลตอบแทน ในขณะที่รางวัลหรือผลตอบแทนก่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกจ้าง คนงานเขาทั้งสองจึงตั้งสมมุติฐานว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานและความพึงพอใจจะถูกเชื่อมโยงด้วยรางวัลหรือผลตอบแทน ตามแนวความคิดนี้ระดับความพึงพอใจเป็นผลจากการปฏิบัติงาน และจำนวนรางวัลที่ได้รับจริงกับการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของรางวัลนั้น ๆ และในขณะเดียวกันระดับความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจะมีผลย้อนกลับต่อการปฏิบัติงานด้วย⁶⁷ ดังแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับการปฏิบัติ ตามแผนภูมิที่ 6 ดังนี้

⁶⁶ Ibid.

⁶⁷ Edward E. Lawler and Lyman W. Porter, "The Effect of Performance on Job



แผนภูมิที่ 6 แสดงถึงการปฏิบัติงานที่ดีมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ที่มา : Richard J. Kachman, Edward E. Lawler, and Lyman W. Porter, Perspectives on Behavior in Organization (New York : McGraw-Hill Book, Co., 1977), 47.

ทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุนของเฮอริชเบอร์ก (The Motivation-Hygiene Thoery)

ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากนักบริหาร ทฤษฎีของเขาเรียกหลายชื่อ เช่น Motivation-maintenance theory, dual factor theory, motivation-hygiene theory หรืออีกแบบหนึ่งว่า ทฤษฎีองค์ประกอบ (two factor theory) เป็นการขยายแนวความคิดของมาสโลว์

จากการศึกษาของเฮอริชเบอร์กและคณะเพื่อนร่วมงานของเขา ในปี ค.ศ.1959 ที่เมืองพิทส์เบิร์ก รัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย นักวิศวกร และนักบัญชีของบริษัทต่าง ๆ จำนวน 200 คน วิธีดำเนินการใช้การสัมภาษณ์เพื่อจะหาคำตอบว่า สถานการณ์อย่างไรที่ทำให้วิศวกรและนักบัญชีมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และถามความเห็นของตนเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่องานของเขา และผู้สัมภาษณ์ยังให้นักวิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานนั้นมีผลถึงการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความเป็นอยู่ของตนหรือไม่

จากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีของผู้ถูกสัมภาษณ์ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) และปัจจัยกระตุ้น (hygiene factors) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวกเพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงาน โดยตรงนั่นคือความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเองคือเป้าหมายสูงสุดของมนุษย์ ส่วนปัจจัยค่าจูงเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อมหรือเป็นส่วนประกอบของงาน ปัจจัยนี้อาจจะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้

ซึ่งผลการศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานนั้น สามารถสรุปได้โดยภาพ (ดังแผนภูมิที่ 7)

จากแผนภูมิสรุปได้ว่า ผลจากการศึกษาของเฮอรัชเบอร์เกอร์สามารถแยกปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจการปฏิบัติงานได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (Motivate factors) มีอยู่ 5 ประการ

1.1 ความสำเร็จของงาน (achievement) หมายถึง การที่คนทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี เมื่องานประสบผลสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน ๆ จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้จะอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย หรือการยอมรับในความรู้ความสามารถ

1.3 ลักษณะของงาน (work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทาย หรือเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง

1.4 ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม

2. องค์ประกอบด้านสุขอนามัย (hygiene factor) มีทั้งหมด 11 ประการ

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นที่น่าพอใจของบุคคลในหน่วยงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (possibility of growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่ง และได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (interpersonal relation with subordinate) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจอันดี และความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 ฐานะของอาชีพ (status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (interpersonal relation with superior) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (interpersonal relation with peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกัน และความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.7 เทคนิคการนิเทศ (supervision technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

2.8 นโยบายและการบริหารงานของบริษัท (company policy and administration) หมายถึง การจัดการ (management) การบริหารงานขององค์กรและการติดต่อสื่อสารในองค์กร

2.9 สภาพการทำงาน (working condition) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์การทำงาน หรือ เครื่องมือต่าง ๆ

2.10 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (personal life) หมายถึง ความรู้สึกดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานของเขา

2.11 ความมั่นคงในงาน (job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร⁶⁸

⁶⁸ Herzberg, Mausner and Snyderman, The Motivation to Work, 3-139.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งในและต่างประเทศ ดังนี้

งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ พบว่ามีผู้ศึกษาไว้แล้วหลายเรื่อง ทั้งในและต่างประเทศดังนี้

ฟิงเกอร์ (Finger) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ลักษณะผู้นำของผู้บริหาร 4 แบบ และความพึงพอใจในการทำงานของครู” กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาครูโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 131 คน จาก 5 โรงเรียน ใน New York City School System การวิเคราะห์ได้แบ่งลักษณะผู้นำของผู้บริหารเน้นมุ่งงานสูง-มุ่งคนสูง มุ่งงานสูง-มุ่งคนต่ำ มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนสูง มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนต่ำ ผลการวิเคราะห์พบว่า 1) ครูที่มีลักษณะผู้นำของผู้บริหารแบบ มุ่งงานสูง-มุ่งคนสูง มีระดับความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าแบบอื่นๆ 2) อายุไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจ และ 3) ครูที่มีลักษณะผู้นำของผู้บริหารแบบ มุ่งงานสูง-มุ่งคนสูง และแบบ มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนต่ำ นั้น ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนจะมีความพึงพอใจมากที่สุด⁶⁹

อารีรัตน์ หิรัญโร ได้วิจัยเกี่ยวกับแบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาพบว่า ความรับผิดชอบและชนิดของงานที่ทำเป็นปัจจัยกระตุ้นที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของอาจารย์ ส่วนความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าของงานส่งผลต่อแรงจูงใจในระดับปานกลาง แรงจูงใจจากปัจจัยข้างต้นที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน และอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ เงินเดือน การนิเทศงาน สภาพแวดล้อมของงาน นโยบายและการบริหารงาน แรงจูงใจในการทำงานอันเกิดจากปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยข้างต้น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจในการทำงานของอาจารย์⁷⁰

⁶⁹ Sophia Geller Finger, “Leadership Style of The Quasi-Administrator and Teacher Job Satisfaction,” *Dissertation Abstracts International* 45 (June 1985) : 3494-A.

⁷⁰ อารีรัตน์ หิรัญโร, “แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532).

สุรศักดิ์ หลาบมาลา นำแนวความคิดของแอนดรู (Andrew) แห่งมหาวิทยาลัยวอชิงตัน จากการวิจัยภาวะผู้นำของครูใหญ่ในทัศนะของครูกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็ก พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ในภาวะผู้นำของครูต่อครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงมาก รัฐวอชิงตันยอมรับในผลการวิจัยครั้งนี้ จึงจัดให้มีการอบรมครูใหญ่ให้เป็นผู้นำทางการเรียนการสอน⁷¹

รังสรรค์ ฤกษ์ขำ พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน⁷²

สามารถ ทิมนาค พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในทุกขนาดมัธยมศึกษามีการใช้ทักษะในการนิเทศทุกด้าน คือ ความคิดรวบยอด มนุษยสัมพันธ์ และเทคนิควิธี อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนยังเป็นตัวแปรกระตุ้นให้ครูและนักเรียนประสบผลสำเร็จด้านการเรียนการสอนตามความคาดหวังของหลักสูตร⁷³

วิชัย บุญบันดาล ได้วิจัยเรื่อง พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ
2. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ

⁷¹ สุรศักดิ์ หลาบมาลา, “สังเคราะห์รายงานการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนของเด็ก,” วารสารการศึกษา กทม. 13, 12 (กันยายน 2532) : 11-14.

⁷² รังสรรค์ ฤกษ์ขำ, “ตัวแบบความสัมพันธ์ในสภาพแวดล้อมจริงของพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ สภาพการบริหารงานในกระบวนการบริหารหลักสูตร สภาพการรับรู้ในจุดหมายของหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 ของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2534), บทคัดย่อ.

⁷³ สามารถ ทิมนาค, “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางการนิเทศกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2535), บทคัดย่อ.

3. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวม คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนและการกำหนดภารกิจของโรงเรียน เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ดังนี้ 1) ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนและการกำหนดภารกิจของโรงเรียน 2) ด้านการเรียนการสอน คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน 3) ด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนและการกำหนดภารกิจของโรงเรียน 4) ด้านการวัดผลและประเมินผล คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนและการกำหนดภารกิจของโรงเรียน 5) ด้านห้องสมุด คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน 6) ด้านการนิเทศภายใน คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และ 7) ด้านการประชุมอบรมทางวิชาการ คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนและการจัดการด้านการเรียนการสอน⁷⁴

กาญจนา ตระกูลบางคล้า ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา-1 ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจากแบบสอบถามและแบบวัด 10 ฉบับ ที่ประเมินโดยใช้ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละของคะแนนเต็ม พบว่าด้านคุณลักษณะเพื่อพัฒนาสุขภาพมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด และด้านวิชาวิทยาศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับครู-อาจารย์ผู้ปฏิบัติการสอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละด้าน ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและของครูในทุกด้านมีความแตกต่าง

⁷⁴ วิจัย บุญบันดาล, “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538), บทคัดย่อ.

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการทุกองค์ประกอบสูงกว่าค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครู

4. ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในด้านการคิดและแก้ปัญหา และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า การยึดถือหน้าที่ในการปรับปรุงงานวิชาการเพื่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น การติดตามผลการปฏิบัติการสอนของครู ความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานวิชาการ การสร้างสรรค์แรงจูงใจแก่ครูและนักเรียนที่ทำงานด้านวิชาการ การติดตามผลความก้าวหน้าด้านวิชาการของครู และนักเรียน และการจัดสภาพภายในห้องเรียนให้มีบรรยากาศทางวิชาการ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในด้านการคิดและแก้ปัญหา เช่นเดียวกัน

5. ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยภาพรวมคือ การสรรหาทรัพยากรบุคคลและวัสดุที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ และการนิเทศและสอนงานวิชาการเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า การยึดถือหน้าที่ในการปรับปรุงงานวิชาการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น การสรรหาทรัพยากรบุคคลและวัสดุที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ และการติดตามผลการปฏิบัติการสอนของครู ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนด้านคิดและแก้ปัญหา และพบว่า การสร้างสรรค์แรงจูงใจแก่ครูและนักเรียนที่ทำงานด้านวิชาการ ความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานวิชาการ การจัดสภาพภายในห้องเรียนให้มีบรรยากาศทางวิชาการ และการนิเทศและสอนงานวิชาการ ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนวิชาเดียวกันคือ ด้านการพัฒนาสังคม⁷⁵

จตุรงค์ กุ๋ยอยู่เย็น ได้ทำวิจัยเรื่อง พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน : กรณีศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า

⁷⁵ กาญจนา ตระกูลบางคล้า, “ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538, บทคัดย่อ.

1. พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และระดับปานกลาง ตามลำดับ

2. การปฏิบัติงานด้านวิชาการใน โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและปานกลางตามลำดับ

3. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง เมื่อเปรียบเทียบกับ โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งโดยภาพรวมและเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบใหญ่ พบว่าผู้บริหาร โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ

4. การปฏิบัติงานวิชาการใน โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งโดยภาพรวมและเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ⁷⁶

อภิวรรณ แก้วเล็ก ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับปานกลาง และใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากกว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสองมิติ คือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งสี่มิติ คือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน

⁷⁶ จตุรงค์ ภู่อู่เย็น, “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน : กรณีศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2541 บทคัดย่อ.

และพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างดี และ 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน⁷⁷

นอกจากนี้ วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า มืองค์ประกอบด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้และการพัฒนาการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก

2. ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ประเมิน โดยใช้ค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละของคะแนนเต็มจากแบบทดสอบ 8 วิชา พบว่า วิชาภาษาไทยได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุดอยู่ค่าระดับพอใช้ และวิชาคณิตศาสตร์ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ค่าระดับปรับปรุง

3. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนและด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกับวิชาคณิตศาสตร์ และด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับวิชาฟิสิกส์

4. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ไม่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในภาพรวม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการควบคุมการใช้เวลาในการสอนและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในวิชาคณิตศาสตร์โดยการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนที่ส่งผลผกผัน และการควบคุมการใช้เวลาในการสอนส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในวิชาฟิสิกส์⁷⁸

⁷⁷ อภิวรรณ แก้วเล็ก, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2542), บทคัดย่อ.

⁷⁸ วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ, “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543), บทคัดย่อ.

งานวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ พบว่ามีผู้ศึกษาไว้แล้วหลายเรื่อง ทั้งในและต่างประเทศดังนี้

กรีน (Green) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยศึกษาว่าตัวแปรทั้งสองนี้เป็นเหตุผลกันหรือไม่ ผลการศึกษาพบว่า ถ้าผู้นำเน้นพฤติกรรมด้านมุ่งคน จะเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจ ส่วนพฤติกรรมด้านมุ่งงานกับความพึงพอใจในการทำงานเป็นเหตุและผลกันน้อยมาก⁷⁹

นาเปียร์ (Napier) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องขวัญของครูและได้สรุปผลว่าขวัญของครูสัมพันธ์กับความเข้าใจและความซาบซึ้งของผู้บริหารที่มีต่อครูเป็นรายบุคคล ความมั่นใจและความสามารถของผู้บริหาร ความช่วยเหลือที่ครูได้รับจากการพิจารณาปัญหาด้านวินัย การให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายที่จะส่งผลถึงคณะครู ความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ต่าง ๆ การมอบหมายการสอนที่เหมาะสม ความยุติธรรมและการมอบหมายงานพิเศษให้เท่าเทียมกัน การฝึกทางอาชีพซึ่งจัดตามโปรแกรมสำหรับครูประจำการ ความมั่นคงในอาชีพ นโยบายการให้ออกจากงาน ความยุติธรรมในชั่วโมงที่สอนและเงินเดือนที่สามารถเปรียบเทียบกับอาชีพอื่น ๆ ที่ได้รับการฝึกหัดมาเท่าเทียมกัน⁸⁰

เจย์คอกซ์ และทอลล์แมน (Jaycox and Tallman) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “องค์ประกอบของสิ่งจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา” โดยส่งแบบสอบถามให้กับครูในลอสแอนเจลิส ซิตี้ สคูลส์ (Los Angeles City Schools) จำนวน 226 คน ใช้วิธีการเช่นเดียวกับเซอร์เบอร์ค ผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างกันในด้านความสัมพันธ์ของครูกับนักเรียนเพื่อนร่วมงาน และครูใหญ่ เป็นองค์ประกอบทำให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนในการยอมรับนับถือเป็นองค์ประกอบของความไม่พึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ของครูกับนักเรียนเป็นทั้งองค์ประกอบของความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่าในด้านชีวิตส่วนตัว ความสำเร็จของงาน และความมั่นคงในงานมีผลต่อความพึงพอใจและไม่

⁷⁹ Charles M. Green, “The Reciprocal Nature of Influence Between Leader and Subordinate,” *Journal of Applied Psychology* 50 (June 1966) : 198-200.

⁸⁰ Thomas Gayle Napier, “Teacher Morale,” *Dissertation Abstract* 27 (November 1966) : 1228-A.

พึงพอใจในการทำงานน้อยมาก จึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบอย่างเดียวกันมีผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานได้⁸¹

วิกสตรอม (Wickstrom) ได้ทำการวิจัยหาระดับและสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในการทำงานของครูกับหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น กับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับชั้นที่สอน และตำแหน่งหน้าที่ โดยศึกษาจากครู 373 คน เป็นครูในโรงเรียนมัธยมและวิทยาลัยในซัสคาทูน (Saskatoon) โดยวิธีให้ครูบอกถึงสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ผลการศึกษาพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูพึงพอใจสูงสุด 4 อย่าง คือ ความรู้สึกว่าได้ประสบความสำเร็จ ลักษณะของงานที่ ความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา และความรับผิดชอบ ส่วนสิ่งทำให้เกิดความไม่พึงพอใจสูงสุด 4 อย่าง ได้แก่ การไม่ประสบความสำเร็จ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน และผลงานที่ตรงกันข้ามกับชีวิตส่วนตัว⁸²

แฮมเมอร์ (Hammer) ได้ทำการศึกษาความพอใจในการทำงานของครูสอนในชั้นพิเศษ (Special Class Teachers) ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์เกอร์มาใช้ จากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ครูพอใจในการทำงาน คือ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริการ ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน⁸³

เมอร์ลิน (Merrill) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและครูใหญ่ ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ครูและครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา มีความพึงพอใจสูง ได้แก่ การมีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้มีคุณธรรม ผลสัมฤทธิ์ของงาน ความรับผิดชอบ ส่วนองค์ประกอบที่มีความพอใจต่ำ ได้แก่ นโยบาย

⁸¹ Warien Irvin Jaycox and Lillian Albert Tallman, "A Study of the Motivation of Elementary School Teachers," Dissertation Abstracts International 28 (July 1967) : 3239– A.

⁸² Rodney Arlyn Wickstrom, "An Investigation in to Job Satisfaction Among Teacher," Dissertation Abstracts International 32, 3 (February 1971) : 1249 – A.

⁸³ Robert Engene Hammer, "Job Satisfaction of Special Class Teachers in Iowa : An Application of the Herzberg Two Factors Theory," Dissertation Abstracts International 31, 7 (January 1971) : 3373 – A.

ของการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน สถานภาพทางสังคม ความก้าวหน้า อำนาจหน้าที่ และการยอมรับนับถือ⁸⁴

มอริส (Morris) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องขวัญของครูพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ขวัญของครูต่ำมาก คือ ความสัมพันธ์กับครูใหญ่ ความพึงพอใจในการสอน ความสามัคคีของคณะครู เงินเดือนของครู สาระสำคัญของหลักสูตร สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการของโรงเรียน⁸⁵

เวเลซ (Velez) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจต่อปัจจัยค้ำจุน ซึ่งได้แก่ เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ส่วนปัจจัยกระตุ้นที่สำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
2. ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยของรัฐ
3. ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานมีส่วนทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน⁸⁶

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni) นักการศึกษาแห่ง มหาวิทยาลัยฮอลินอยส์ สหรัฐอเมริกา ได้ทำการศึกษารื่อง องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู ในเขตการศึกษาของมอนโรเคาน์ตี มลรัฐ นิวเจอร์ซีย์ โดยทำการสัมภาษณ์ครูในโรงเรียนทั้งในเมืองและชนบท จำนวน 3382 คน มีจุดมุ่งหมายที่จะทราบ ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และเพื่อศึกษาว่า เพศ ตำแหน่งประเภทของโรงเรียน มีผลต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันหรือไม่ ผลจากการศึกษาค้นพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ครูมีความพอใจในการทำงาน องค์ประกอบลักษณะงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในกลุ่มที่ทำให้ครูไม่พึงพอใจในการทำงาน พบว่าองค์ประกอบสภาพ

⁸⁴ Peter P. Merrill, "A Study Concerning the Job Satisfaction of Elementary Teachers and Principles," Dissertation Abstracts International 31, 7 (October 1971) : 1547-A.

⁸⁵ James Riley Morris, "A Study of Teacher Morale as Affected by Teacher Assignment to Achieve Faculty Dissegregation," Dissertation Abstracts 32, 2 (March 1972) : 3893-A.

⁸⁶ Gullerno V. Velez, "A Study of Faculty Satisfaction and Dissatisfaction with the Intrinsic Job Factors in Columbia Universities," Dissertation Abstracts International 3 (September 1972) : 997-A.

ของการทำงานสำคัญที่สุด ส่วนเพศ ตำแหน่ง และประเภทของโรงเรียน ไม่มีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน⁸⁷

เดวิส และคณะ (Davis and Others) ได้รวบรวมผลงานวิจัยเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ ในช่วงปี ค.ศ. 1958-1963 สรุปได้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารมีอิทธิพลและมีความสำคัญต่อระดับขวัญและกำลังใจของครูในสถานศึกษาอย่างยิ่ง⁸⁸

แจคสัน (Jackson) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ของแนวคิดผู้บริหาร วิทยาลัยต่อทฤษฎีองค์ประกอบปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนของเฮอรัชเบิร์ก โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 422 คน และรองประธานกรรมการบริหาร จำนวน 337 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารระดับกลางและรองประธานกรรมการบริหารเลือกปัจจัยกระตุ้นมากกว่าปัจจัยค้ำจุน อย่างไรก็ตามปัจจัยค้ำจุนก็เป็นปัจจัยจำเป็นที่มีส่วนให้ผูปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น⁸⁹

ชมิคท์ (Schmidt) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านปัจจัยจูงใจ (Motivators) ส่วนมากทำให้ผู้บริหารมีความพึงพอใจในงาน แต่ความรับผิดชอบไม่ทำให้ผู้บริหารเกิดความพึงพอใจในการทำงานผู้บริหารมีความพึงพอใจอย่างสูงในองค์ประกอบ ด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือและความก้าวหน้าไม่มี ความพอใจเกี่ยวกับเงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน นโยบายและการบริหาร⁹⁰

มอร์ดัน (Morton) ได้ทำการวิจัยเรื่อง อิทธิพลขององค์ประกอบซึ่งเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจและความก้าวหน้าในการงานของผู้จบปริญญาเอก ในปี ค.ศ. 1930-1973 โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด แบ่งตามเพศ วิชาเอก ปีที่จบการศึกษา และประเภทของอาชีพที่ต้องทำ ตัวแปร

⁸⁷ Thomas J. Sergiovanni, Explanations in Educational Administration (St. Louise : University of Queensland Press, 1973) : 191-207.

⁸⁸ H. Davis, M. Ware, F. S. Shapiro, and G. M. Sticber, “Economic, Legal, and Social Status of Teachers : Morale, Opinions and Attitudes of Teacher,” Review of Educational Research 33 (1973) : 409-414.

⁸⁹ Deie Russeii Jackson, “A Study of University Administration Perceptions Hygiene Theory,” Dissertation Abstracts International 13 (July 1974) : 7560-A.

⁹⁰ Gene L. Schmidt, “Job – satisfaction among Secondary School Administration,” Dissertation abstracts International (August 1975), 7583 – A.

คือองค์ประกอบของความพึงพอใจซึ่งศึกษาตามความต้องการขั้นสูง ขั้นต่ำ ตามทฤษฎีของเฮอริช เบิร์ก และตามทฤษฎีของมาสโลว์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1. กลุ่มตัวอย่างไม่ได้ยอมรับองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงานเดียวกันทั้ง ๆ ที่จบการศึกษาในระดับปริญญาเอกเหมือนกัน

2. กลุ่มตัวอย่างยอมรับว่าความต้องการขั้นสูงจะมีอิทธิพลทางบวก กับสภาพความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าความต้องการขั้นต่ำ แต่ขณะเดียวกันถ้าเห็นว่าความต้องการขั้นต่ำมีความสำคัญต่อสภาพความพึงพอใจในงานเช่นเดียวกัน

3. นโยบายการบริหารงานมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าของงานทั้งชายและหญิง แต่เพศหญิงมีมากกว่า

4. สิ่งสำคัญที่ทำให้การงานก้าวหน้ามี 5 ประการ คือ 1) ความเชี่ยวชาญสาขาวิชา 2) ความมีชื่อเสียง 3) การได้รู้จักคนมาก 4) การเข้ากับกลุ่มเพื่อนได้ และ 5) จดหมายแนะนำตัว⁹¹

เคมเปอร์ (Kemper) ได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของครูใหญ่ในโรงเรียนของชาวอเมริกันเชื้อสายเม็กซิกัน ปรากฏว่า

1. มีอยู่ 4 กรณีที่พึงพอใจกว่าเพื่อนในการศึกษาครั้งนี้ คือ การยอมรับนับถือ ความสำเร็จ ความสัมพันธ์ส่วนตัวของครู ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครอง

2. ปัจจัยสำคัญ 4 ประการ ที่นำไปสู่ความไม่พึงพอใจในงาน ได้แก่ นโยบายของท้องถิ่น และการบริหาร ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครอง การยอมรับนับถือ และสภาพการทำงาน

3. การยอมรับนับถือและความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปกครองนั้นพบว่า มีความพึงพอใจกับความไม่พึงพอใจกำกวม⁹²

เรทเมเยอร์ (Rethmeyer) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องสภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถาบันช่างตามทฤษฎีของเฮอริช เบิร์ก ผลการวิจัยพบว่า

1. ลักษณะของงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสำคัญต่อการเกิดทัศนคติที่ดีในการทำงาน

⁹¹ Joseph Robert Morton, "The Influence of Selected Factors on the Job Satisfaction and Career Development of the 1930-1973," Dissertation Abstracts International 12 (June 1975) : 7062-A.

⁹² Lawrence Borttet Kemper, "Morale of Elementary Principle in Mexican American Poverty Schools," Dissertation Abstracts 34 (March 1975) : 5730-A.

2. ความมั่นคงในการทำงานและการมีส่วนร่วมในการทำงานให้อาจารย์มีทัศนคติที่ดีต่อสถาบัน
3. ค่าจ้างตอบแทนมีส่วนอย่างมากที่จะทำให้อาจารย์มีทัศนคติในทางลบหรือทางบวกต่อสถาบัน
4. การที่สถาบันได้ขยายงานกว้างขวางออกไปทำให้อาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานสูง เพราะอาจารย์รู้สึกว่าจะมีความสัมฤทธิ์ผล ความก้าวหน้าในการทำงาน และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา
5. แรงจูงใจที่สำคัญในการสรรหาบุคลากรของสถาบัน คือ ความมั่นคงในการทำงานและการให้สวัสดิการที่ดี⁹³

แมนนิง (Manning) ได้ศึกษาสภาพความพึงพอใจและสภาพความไม่พึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนของเฮร์ซเบิร์ก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ อาจารย์ จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์ โดยให้กลุ่มตัวอย่างบรรยายถึงเหตุการณ์ที่ดีและไม่ดีในการทำงานแล้วนำเอาข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์กับปัจจัยทั้งสองของเฮร์ซเบิร์ก ซึ่งผลของการวิจัยพบว่า ปัจจัยกระตุ้นของเฮร์ซเบิร์กดังต่อไปนี้คือความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ การรับผิดชอบที่สูง และการมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามีค่าสำคัญมากเป็นตัวจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะความสำเร็จในการทำงานและการยอมรับนับถือ เห็นว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด และงานที่ทำอยู่นั้นกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นปัจจัยค้ำจุน ส่วนปัจจัยค้ำจุนของเฮร์ซเบิร์ก ที่เกี่ยวกับการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และชุมชนถือว่าเป็นตัวค้ำจุนและเห็นว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญที่สุด ส่วนความสัมพันธ์กับคณะกรรมการโรงเรียนเห็นว่าเป็นตัวจูงใจ⁹⁴

สตีเฟนสกี (Stefanski) ได้ทำการวิจัยโดยใช้ทฤษฎีองค์ประกอบ 2 ประการของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) เป็นตัวกำหนดสมมติฐานว่าตัวจูงใจ (motivators) นั้น มีความสำคัญต่อความพึงพอใจมากกว่าตัวประกอบด้านสุขศาสตร์ (Hygienes) และตัวสุขศาสตร์เป็นตัวชี้ที่ชัดเจนและสำคัญในเรื่องความไม่พึงพอใจมากกว่าตัวจูงใจ การวิจัยครั้งนี้พบว่ากลุ่มครูใหญ่ซึ่งเป็นกลุ่มที่ได้รับองค์ประกอบตัวแรงจูงใจเป็นตัวชี้บอกความพึงพอใจในงาน กลุ่มครูใหญ่เป็นตัวชี้บอกถึง

⁹³ Curtis Irvin Rethmeyer, "Job Satisfaction of School District Maintenance Craftsman," Dissertation Abstracts International 11 (May 1976) : 7112-A.

⁹⁴ Rentro Clark Manning, "The Satisfiers and Dissatisfiers of Virginia Superintendent of Schools," Dissertation Abstracts International 7 (January 1977) : 4028-A.

ตัวประกอบด้านสุขศาสตร์ก็เป็นตัวชี้ถึงความไม่พึงพอใจในงานมากกว่าที่จะเป็นชี้บอกตัวง่วงใจ องค์ประกอบที่เป็นตัวง่วงใจที่ตรวจพบคือ ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ และลักษณะของงาน องค์ประกอบที่เป็นตัวชี้ถึงความไม่พึงพอใจในงานก็คือ องค์ประกอบด้านสุขศาสตร์ ซึ่งเป็นปัจจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเงินเดือน และพบว่าความพึงพอใจในงานของครูใหญ่กับการรับรู้ของผู้บังคับบัญชาไม่สัมพันธ์กัน⁹⁵

บาร์เบอร์ (Barber) ได้ทำการวิจัยเรื่อง . ความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา” พบว่า เพศ อายุ และประสบการณ์ในการสอน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยที่วุฒิของครูและขนาดของโรงเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยที่วุฒิของครูและขนาดของโรงเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของครู ครูประถมมีความพึงพอใจในงานมากกว่าครูมัธยม⁹⁶

ฮิล (Hill) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงานของผู้ตรวจการโรงเรียนรัฐบาลที่คัดเลือกแล้ว ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบที่ทำให้ผู้ตรวจการโรงเรียนในรัฐอิลลินอยส์ ภาคใต้ เกิดความพึงพอใจในการทำงาน 4 ประการ คือ อำนาจหรืออิทธิพล เกียรติภูมิ รูปแบบองค์กรของโรงเรียน และความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการศึกษา 2) องค์ประกอบทำให้ผู้ตรวจการโรงเรียนเกิดความพึงพอใจในงาน และมีความสำคัญต่อความพึงพอใจน้อยที่สุด 4 ประการ คือ รายได้และผลประโยชน์ พิเศษ ชุมชน การเงินและความมั่นคงในงานที่เกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าของบุคคล ส่วนการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานจะอยู่ในระดับกลาง⁹⁷

วู (Wu) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ตัวทำนายของความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาในไต้หวันใต้ สาธารณรัฐประชาชนจีน” วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาถึงตัวทำนาย คือ เพศของครู อายุ ประสบการณ์ทางการสอน ขนาดโรงเรียน ขนาดชั้นเรียน ความเข้าใจของครูถึงสถานภาพทางสังคม และลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการ

⁹⁵ Charles Francis Stefanski, “The Herzberg Job Satisfaction Theory as it Applies to Selected High School Principals in Pennsylvania,” Dissertation Abstracts International 39, 4 (October 1978) : 1980 – A.

⁹⁶ Patricia A. Barber, “Job Satisfaction of Elementary and Secondary Teacher,” Dissertation Abstracts International 41, 8 (October 1980), 1291 – A – 1292 – A (Microfilm).

⁹⁷ James Kenneth Hill, “An Analysis of Job Satisfaction Factors for Selected Public School Superintendents,” Dissertation Abstracts International 43, 7 (January 1983) : 2182-A.

ทำงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา ในแถบใต้หวันทางใต้ กลุ่มตัวอย่างคือ ครูประถมศึกษา จำนวน 204 คน ผลการวิจัยพบว่าตัวทำนายทั้ง 7 ตัวมีนัยสำคัญทางสถิติในการทำนายความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาและสามารถอธิบาย ตัวแปรความพึงพอใจในการทำงาน ได้ ร้อยละ 32 และเมื่อแยกวิเคราะห์ตัวทำนายแต่ละตัวพบว่า ขนาดของโรงเรียน ความเข้าใจของครู กับสถานภาพทางสังคม และลักษณะผู้นำของผู้บริหาร มีนัยสำคัญทางสถิติในการทำนายความพึงพอใจในการทำงานของครู⁹⁸

ซีเปอร์แซด (Seepersad) ได้ศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานและแรงจูงใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานภาคสนาม ด้านการเกษตรในตรินิแดด จำนวน 141 คน พบว่าสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานสูง คือ ลักษณะงานที่จะต้องทำร่วมกับเกษตรกร แต่สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ คือ การเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน และผลประโยชน์ที่ควรได้รับและได้พบว่า

สิ่งจูงใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ได้แก่ 1) การได้รับเงินเดือนเพียงพอและโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่ง 2) ความพึงพอใจจากผลงานที่ได้ปฏิบัติ และ 3) การได้รับการยอมรับนับถือจากเกษตรกรและผู้บังคับบัญชา

นอกจากนี้ยังพบว่า สิ่งจูงใจต่างๆ ที่มีผลให้ทำงานหนักเพิ่มขึ้น ได้แก่ 1) ระดับของความพึงพอใจส่วนบุคคล และ 2) ระดับการยอมรับนับถือจากเกษตรกร และผู้บังคับบัญชา⁹⁹

วิซเซอร์ (Whisher) ได้ทำการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยค้ำจุน ที่ใช้ในโรงเรียนประจำตำบลกับความพึงพอใจในการทำงานของครูใหญ่ เพื่อหาความสัมพันธ์และหาระดับความพึงพอใจในการทำงานที่เมืองริเวอร์ไซด์ พบว่า

1. ปัจจัยจูงใจ – ปัจจัยค้ำจุนต่าง ๆ มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานในระดับสูง ยกเว้นความมั่นคงในการทำงาน
2. โดยทั่วไปแล้วครูใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงาน

⁹⁸ Jin - Shiang Wu, "Predictors of Job Satisfaction Among Elementary School Teachers in Southern Taiwan, The Republic of China," Dissertation Abstracts International 45, 9 (September 1984) : 721-A.

⁹⁹ Joseph Seepersad, "Identification, analysis, and Implication of Factors Related to the Job Satisfaction and Motivation of Agricultural Extension field staff in Trinidad," Dissertation Abstracts International 45 (July 1984) : 56-A.

3. มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างปัจจัยการกำหนดนโยบายความมั่นคงในการทำงาน และการปกครองบังคับบัญชากับระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูใหญ่

4. มีข้อเสนอแนะในการส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานของครูใหญ่ เรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) การกำหนดนโยบายและการบริหาร 2) สภาพการทำงาน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ 4) เงินเดือน¹⁰⁰

ดาลี (Daly) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการจูงใจของอาจารย์พยาบาลและผลงานกับลักษณะของงาน ความพึงพอใจในงาน และตัวแปรด้านจิตสังคม พบว่า 1) ลักษณะของงานเป็นตัวแปรที่ทำนายดีที่สุด 2) ความพึงพอใจเป็นตัวทำนายในการจูงใจและเพิ่มผลงาน และ 3) อายุการทำงานยิ่งมากขึ้นแรงจูงใจในการทำงานจะยิ่งลดลง และได้เสนอแนะว่า จากการศึกษาครั้งนี้ควรได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาพยาบาล¹⁰¹

คารอน (Karon) ได้วิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้บริหารในวิทยาลัยมิชิแกน พบว่าตัวแปรด้านจิตสังคมบางตัวมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ดังนี้ 1) คนโสดมีความพึงพอใจในงานน้อยกว่าคนแต่งงาน 2) เพศหญิงมีความพึงพอใจน้อยกว่าเพศชาย 3) ผู้บริหารที่อาวุโสกว่ามีประสบการณ์การทำงานมากกว่า มีความพึงพอใจมากกว่าผู้บริหารที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 4) ระดับการศึกษากับความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ในทางลบ และ 5) ระดับเงินเดือนกับความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ในทางลบและพบว่า ทั้งปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยต้าน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมาก¹⁰²

กรุนโบม (Grunbaum) ศึกษาความพึงพอใจในงานของอาจารย์พยาบาล พบว่า ตำแหน่งวิชาการต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจต่างกัน โดย

¹⁰⁰ Linda Galle Moe Wisher, "The Relationship between the Motivation Hygiene Factors Present in School District and the Job Satisfaction of principal," Dissertation Abstracts International 45 (April 1985) : 3047-A.

¹⁰¹ Ellen T. Daly, "Nurse-Faculty Work Motivation and Publication Productivity in Relation to Core Job Characteristics. Job Satisfaction and Demographic Variables," Dissertation Abstracts International 1 (July 1986) : 96-A.

¹⁰² Nagle Karon, "Job Satisfaction of Minnesota Community College Administrators : An Examination of the Dual Factor Theory," Dissertation Abstracts International 1 (January 1987) : 33-A.

1. ระดับรองศาสตราจารย์ มีความสนใจในด้านความคิดริเริ่ม ความสัมพันธ์กับลูกน้อง และนโยบายด้านบุคลากร

2. ส่วนระดับอาจารย์และระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ สนใจต่อรางวัลชมเชย มีส่วนรับผิดชอบในงานด้านนิเทศ และมีความมั่นคงในงานและมีสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน¹⁰³

เวิร์ส (Werst) ได้ทำการศึกษาวัยของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยได้สรุปผลการวิจัยว่า

1. ครูที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น มีขวัญสูงกว่าครูที่สอนในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกันและปริมาณการสอน

2. ครูชายมีขวัญสูงกว่าครูหญิงในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและการบริการต่าง ๆ

3. ครูที่มีประสบการณ์การสอนมากกว่า 10 ปี มีขวัญสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์การสอนน้อยกว่า 10 ปี ในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การบริการต่าง ๆ และแรงกดดันจากชุมชน

4. ครูที่มีอายุตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป มีขวัญสูงกว่าครูที่มีอายุน้อยกว่า 46 ปี ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างครู ปริมาณการสอน สถานภาพของครู สิ่งอำนวยความสะดวก และแรงกดดันจากชุมชน¹⁰⁴

ปราณี อารยะศาสตร์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนและวิทยาลัยที่สังกัดกรมอาชีวศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารทั้งสองระดับอยู่ในระดับปานกลางและความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารระดับวิทยาลัยสูงกว่าผู้บริหารระดับโรงเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารทั้งสองระดับมีความเห็นตรงกันในเรื่องความมั่นคงในการทำงานเป็นอันดับสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์กันเพื่อนร่วมงาน ความไม่พึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารทั้งสองระดับ ปรากฏว่าเงินเดือนและผลประโยชน์ที่ถืออยู่ในระดับต่ำสุด สูงขึ้นมาได้แก่ สถานภาพการทำงาน นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา¹⁰⁵

¹⁰³ Grunbaum Joanne, “Variables that Affect Job Satisfaction in Nursing Faculty,” Dissertation Abstracts International 6 (December 1987) : 1401-A.

¹⁰⁴ Naney Lee Gross Werst, “Teacher Morale among selected secondary Teachers,” Dissertation Abstracts International 48 (April 1988) : 2595-A.

¹⁰⁵ ปราณี อารยะศาสตร์, “ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนและวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), 116-120.

สากล จริยวิธานนท์ ได้วิจัยพบว่า ปัจจัยที่สามารถสร้างความพอใจในการทำงานของอาจารย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยใช้องค์ประกอบตามทฤษฎีของ เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอาจารย์ในสถาบันมีความพอใจในงานในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีความพอใจมากที่สุด คือปัจจัยสถานภาพทางวิชาชีพ ส่วนปัจจัยที่มีความพอใจน้อยที่สุด ได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการ¹⁰⁶

คำนี้้ง นกแก้ว ทำการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 3” ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา รู้สึกพอใจในการทำงานมาก ได้แก่ การได้รับความยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบและลักษณะของงาน ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้ครู-อาจารย์รู้สึกไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานความพึงพอใจในการทำงานระหว่างครู - อาจารย์ เพศชายและเพศหญิง มีความแตกต่างกันใน 2 องค์ประกอบ คือ ด้านความสำเร็จของงาน และการได้รับความยอมรับนับถือส่วนอายุราชการต่างกัน มีความต่างกัน ใน องค์ประกอบด้านการได้รับนับถือและวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ไม่มีความต่างกันในทุกองค์ประกอบ¹⁰⁷

ชลิต พูลศิลป์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความพึงพอใจในปัจจัยจูงใจและสุขศาสตร์ อยู่ในระดับปานกลางเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้ทำการสอนมีความพึงพอใจต่างกันทั้งปัจจัยจูงใจและสุขศาสตร์ ข้าราชการครูชายและข้าราชการครูหญิงมีความพึงพอใจต่างกันทั้งปัจจัยจูงใจและสุขศาสตร์ ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรีขึ้นไป มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันทั้งปัจจัยจูงใจและสุขศาสตร์

¹⁰⁶ สากล จริยวิธานนท์, “ความพึงพอใจในงานของอาจารย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์” (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุณวุฒิปบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอินเดียน่า สหรัฐอเมริกา, 2521), บทคัดย่อ.

¹⁰⁷ คำนี้้ง นกแก้ว, “ความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), บทคัดย่อ.

ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากและข้าราชการครูที่มีประสบการณ์น้อยมีความพึงพอใจแตกต่างกันทั้งสองปัจจัย¹⁰⁸

ศุภฤกษ์ ทองประยูร ศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยทักษิณ ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระหว่างอาจารย์ชายและอาจารย์หญิง ระหว่างอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและอาจารย์ที่มีวุฒิสองปริญญาตรี ระหว่างอาจารย์ที่มีประสบการณ์มากและอาจารย์ที่มีประสบการณ์น้อย ระหว่างอาจารย์ที่สังกัดคณะวิทยาศาสตร์ คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และคณะวิชาวิทยาการจัดการ และระหว่างอาจารย์ที่สังกัดวิทยาลัยครูเกิดไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.65 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01¹⁰⁹

สมนึก มีแสง ได้วิจัยเกี่ยวกับการศึกษาความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่าระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางทั้งสองปัจจัย¹¹⁰

สุธรรม เชนครินทร์ วิจัยความพึงพอใจในการทำงานของครู อาจารย์วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความพึงพอใจในการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของครู อาจารย์วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 ตามปัจจัยกระตุ้น โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง และที่คาดหวังว่าจะเป็นอย่างอยู่ในระดับมาก

¹⁰⁸ ชลิต พูลศิลป์, “ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527), 175.

¹⁰⁹ ศุภฤกษ์ ทองประยูร, “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยทักษิณ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2530), บทคัดย่อ.

¹¹⁰ สมนึก มีแสง, “การศึกษาความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2530), 48-50.

2. ระดับความพึงพอใจในการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของครู อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค ในเขตการศึกษา 2 ตามปัจจัยค่าจุน โคนส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนที่คาดหวังว่าควรจะเป็นอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านเงินเดือน ด้านความมั่นคงปลอดภัย และที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กับด้านสภาพการทำงาน

3. ผลการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และที่คาดหวังว่าควรจะเป็นของครู อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค ในเขตการศึกษา 2 ตามปัจจัยกระตุ้นที่มีเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยแยกได้เป็นดังนี้ เพศที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจุบัน โดยส่วนรวมมีความแตกต่าง และที่คาดหวังมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว วุฒิทางการศึกษาที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และที่คาดหวังว่าควรจะเป็น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว และที่คาดหวังว่าควรจะเป็น ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ผลการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และที่คาดหวังว่าควรจะเป็นของครู อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค ในเขตการศึกษา 2 ตามปัจจัยค่าจุน ที่มีเพศ วุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยแยกเป็นเพศ ในปัจจุบันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว และที่คาดหวังว่าควรจะเป็น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว วุฒิทางการศึกษา ปัจจุบันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว ที่คาดหวังว่าควรจะเป็น ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนประสบการณ์ในการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยส่วนรวมมีความแตกต่างกันที่คาดหวังที่ควรจะเป็น ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ¹¹¹

สมบูรณ์ ไกรแก้ว ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบที่ทำให้ข้าราชการครูมีความพึงพอใจในการทำงานเรียงตามลำดับ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ตัวงานเอง

¹¹¹ สุธรรม เชนครินทร์, “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิค ในเขตการศึกษา 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531), บทคัดย่อ.

การเปรียบเทียบกับคนอื่น ค่าตอบแทนหรือรายได้ เพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน นโยบายและการบริหาร และความก้าวหน้า ซึ่งเป็นอันดับสุดท้าย¹¹²

อาร์ง เหมรา ได้วิจัยความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความพึงพอใจในการทำงานในองค์การด้านงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ลักษณะงานทั่วไป การนิเทศงาน และเพื่อนร่วมงานในปัจจุบันสูงที่สุดและรองลงไปตามลำดับ 2) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีแนวโน้มความไม่พึงพอใจในองค์ประกอบด้านเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน และโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง สูงที่สุดและรองลงมาตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน ของ JDI มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ 4) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีอายุ ศาสนา เงินเดือน และสภาพหนี้สินต่อเดือนต่างกัน ไม่พบว่ามีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อพิจารณาองค์ประกอบด้านเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่นับถือศาสนาต่างกัน พบว่ามีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹¹³

พละ ดลวิทยกุล ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นองค์ประกอบย่อยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานของข้าราชการทั้งสองวิทยาเขต ซึ่งพบว่าอยู่ในระดับมาก กรณีเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยพบว่า ข้าราชการสำนักงานอธิการบดีและข้าราชการหน่วยงานอื่นที่ไม่ได้สังกัดคณะวิชาในวิทยาเขตวังท่าพระ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกับข้าราชการประเภทเดียวกัน ในวิทยาเขต

¹¹² สมบูรณ์ ไกรแก้ว, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2532), บทคัดย่อ.

¹¹³ อาร์ง เหมรา, “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2533), บทคัดย่อ.

พระราชวังสนามจันทร์ ในองค์ประกอบย่อย ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา โดยข้าราชการในวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์มีความพึงพอใจมากกว่า¹¹⁴

โควิน คลังแสง ได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิดของนักวิชาการอันว่าด้วย ปัจจัยที่เป็นสิ่งจูงใจในการทำงานและเทคนิคการจูงใจในการทำงานที่สามารถนำมาใช้ได้ สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 7 ปัจจัยจูงใจและเทคนิคการจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยที่เป็นสิ่งจูงใจให้คนปฏิบัติงาน	เทคนิคการจูงใจในการทำงานที่ตอบสนองปัจจัย
1. ความสำเร็จในการทำงานหมายถึงการทำงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา สามารถแก้ปัญหาได้	เทคนิคการติดตามผลงานและนิเทศงาน เทคนิคการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์
2. การให้การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการชมเชยกย่อ่ง ไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น	เทคนิคการให้รางวัลและสิ่งส่อใจ
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำหายความสามารถ ชวนปฏิบัติไม่น่าเบื่อ	เทคนิคการให้รางวัลและสิ่งส่อใจ เทคนิคการขยายหน้าที่รับผิดชอบ เทคนิคการประชุมและอภิปรายกลุ่ม
4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความตั้งใจ ความสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบ การจูงใจตนเองและอิสระในการทำงาน	เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม เทคนิคการสั่งการและมอบหมายงาน
5. ความก้าวหน้า หมายถึง 5.1 การที่งานที่ปฏิบัติได้รับการพัฒนา 5.2 โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนระดับสูงขึ้น 5.3 การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ	เทคนิคการให้รางวัลและสิ่งส่อใจ เทคนิคการชมเชย เทคนิคการยอมรับความสำเร็จ เทคนิคการมอบหมายงานและขยายหน้าที่รับผิดชอบ เทคนิคการส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาตนเอง

¹¹⁴ พลเส ดลวิทยากุล, “ความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2536), บทคัดย่อ.

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ปัจจัยที่เป็นสิ่งจูงใจให้คนปฏิบัติงาน	เทคนิคการจูงใจในการทำงานที่ตอบสนองปัจจัย
<p>6. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาหมายถึง</p> <p>6.1 ความจริงและเต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการรับฟังความคิดเห็น</p> <p>6.2 ข้อเสนอแนะและความช่วยเหลือที่ถูกต้องจากผู้บังคับบัญชา</p> <p>6.3 โอกาสได้รับการพบปะสังสรรค์กับผู้บังคับบัญชา</p>	<p>เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม</p> <p>เทคนิคการสร้างความสัมพันธ์</p> <p>เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการนิเทศ</p> <p>เทคนิคการติดตามและนิเทศงาน</p> <p>เทคนิคการชี้แนะ</p> <p>เทคนิคการสร้างความสัมพันธ์</p>
<p>7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</p> <p>7.1 ความสัมพันธ์ทั้งโดยหน้าที่การงานและโดยส่วนตัว</p> <p>7.2 การได้รับความร่วมมือ เต็มใจในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นคณะ</p>	<p>เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม</p> <p>เทคนิคการสร้างความสัมพันธ์</p> <p>เทคนิคการกลุ่มสร้างคุณภาพงาน</p> <p>เทคนิคการประชุมและอภิปรายกลุ่ม</p> <p>เทคนิคการบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์</p>
<p>8. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <p>8.1 ความสัมพันธ์ทั้งโดยหน้าที่การงานและโดยส่วนตัว</p> <p>8.2 การได้รับความร่วมมือ เต็มใจในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นคณะ</p>	<p>เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม</p>
<p>9. นโยบายการบริหารงาน หมายถึง</p> <p>9.1 นโยบายในการบริหารงานกำหนดนโยบาย</p> <p>9.2 การกระจายและมอบหมายงาน</p> <p>9.3 การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย</p>	<p>เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม</p> <p>เทคนิคการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์</p> <p>เทคนิคการกระจายอำนาจและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ</p> <p>เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม</p>
<p>10 การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง</p> <p>10.1 การมอบอำนาจ</p> <p>10.2 ความยุติธรรมในการปกครองบังคับบัญชา</p> <p>10.3 ความสามารถและความสุขุมของผู้บังคับบัญชา</p>	<p>เทคนิคการสั่งการและมอบหมายงาน</p> <p>เทคนิคการสร้างความสัมพันธ์</p>

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ปัจจัยที่เป็นสิ่งจูงใจให้คนปฏิบัติงาน	เทคนิคการจูงใจในการทำงานที่ตอบสนองปัจจัย
11. การนิเทศงานหมายถึง การให้ความช่วยเหลือ แนะนำ การติดตามและการตรวจสอบ การ ส่งเสริมศักยภาพส่วนบุคคลและการให้บทบาท ความเป็นผู้นำในการนิเทศ	เทคนิคการติดตามและนิเทศงาน เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการนิเทศ
12. สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึงความ เป็นสัดส่วนของอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก บรรยากาศ ลักษณะแวดล้อมทาง กายภาพและสภาพแวดล้อมทางสังคม	เทคนิคการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน
13. ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน หมายถึง 13.1 ความมั่นคงของตำแหน่งงานและองค์ การความถาวรในการจ้างงาน 13.2 การมีงานให้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง 13.3 ความรักและการให้คุณค่าแก่งานที่ ปฏิบัติ	เทคนิคการให้รางวัลและสิ่งล่อใจ เทคนิคการให้รางวัล เทคนิคการชมเชย เทคนิคการขยายบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ
14. เงินเดือน หมายถึง 14.1 ความเหมาะสมของเงินเดือนและ ขั้นของเงินเดือน 14.2 ความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ และความเหมาะสมในการพิจารณา เลื่อนขั้นเงินเดือน	เทคนิคการให้รางวัลและสิ่งล่อใจ เทคนิคการติดตามและนิเทศ
15. ผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง ประโยชน์ได้ รับจากการปฏิบัติงาน เช่น สวัสดิการต่าง ๆ การ ลาพักร้อนหยุด การได้รับบำเหน็จบำนาญ และ ค่าชดเชยเมื่อเจ็บป่วยหรือพิการจากการ ปฏิบัติงาน	เทคนิคการให้รางวัลและสิ่งล่อใจ

ทีมา : โควิน คลังแสง, “การสร้างชุดพัฒนาตนเอง เรื่องเทคนิคการจูงใจในการทำงาน สำหรับผู้บริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536), 52-57.

สุทัศน์ ตรงค์เรือง ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 อยู่ในระดับปานกลาง และ 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติและการได้รับการยอมรับนับถือ ¹¹⁵

เกรียงไกร เจริญพานิช ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และความสำเร็จจากการทำงาน อยู่ในระดับมาก ¹¹⁶

สุทนต์ มุสิกะทัน ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ตั้งแต่ระดับปานกลางจนถึงมาก โดยมีด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในอันดับสูงสุด ¹¹⁷

¹¹⁵ สุทัศน์ ตรงค์เรือง, “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), บทคัดย่อ.

¹¹⁶ เกรียงไกร เจริญพานิช, “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541), บทคัดย่อ.

¹¹⁷ สุทนต์ มุสิกะทัน, “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดราชบุรี,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541), บทคัดย่อ.

สรุป

ผลการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับความพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งต่างประเทศและภายในประเทศ พบว่าแรงจูงใจ ในการทำงานเกิดจากองค์ประกอบหลาย ประการมาผสมผสานกันเพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เพราะ ความพึงพอใจสามารถสร้างขวัญและกำลังใจให้กันผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมีความมั่นคงและมีความผูกพัน ต่อองค์กร พร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการทำงานให้กับองค์กร ในที่สุดงานขององค์กรจะ สัมฤทธิ์ผล เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้บริหารจะต้องทราบถึงปัจจัยที่ เป็นความต้องการของครู เพื่อจะได้สร้างปัจจัยสนองตอบความต้องการของครูได้ถูกต้อง นำมาซึ่ง ความพอใจ ในการทำงานของครู ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน-นักศึกษา ใน วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยผู้วิจัยได้ศึกษาและนำหลักการเป็นผู้นำ ตาม แนวคิดของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้แก่ 1) ความจำเป็นพื้นฐาน 2) การมองการณ์ไกล 3) มี หลักการ 4) หลักในการทำงาน 5) หลักการปกครอง 6) ความมุ่งประสงค์ 7) การวางแผน 8) ความซื่อสัตย์ 9) การบริหารคน และ 10) ความรักองค์กร มาเป็นตัวแปรต้น และ ความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานของครู ตามแนวคิดของ เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) คือปัจจัยจูงใจ (motivator factor) และปัจจัยค้ำจุน (hygiene factor) ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ จำนวนแปดปัจจัย ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในงาน 6) นโยบายการบริหาร 7) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และ 8) ความมั่นคงในงาน มาเป็นตัวแปรตามในการศึกษา

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง 2) ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของกรมอาชีวศึกษาในโอกาสต่อไป เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยศรีปทุม กรุงเทพมหานคร สงวนลิขสิทธิ์

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้สามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการ เป็นขั้นตอนการจัดเตรียมโครงการตามระบบของการดำเนินการวิจัย โดยการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง จากเอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ การวิจัย ของหน่วยงานต่างๆ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ และความพึงพอใจของครู - อาจารย์ เพื่อจัดทำโครงการการวิจัย โดยขอ คำแนะนำความเห็นในการจัดทำโครงร่างการวิจัยจากอาจารย์ที่ปรึกษา และนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อเสนอขออนุมัติต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ นำไปทดลองใช้ ปรับปรุงคุณภาพ นำเครื่องมือที่สร้างและพัฒนาแล้วไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และนำข้อมูลที่ได้มาทดสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการวิจัย นำเสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง

ตาม คำแนะนำของคณะกรรมการ แล้วจัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติจบการศึกษาต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้แผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียว วัดค่าเพียงครั้งเดียว ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study design) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย



เมื่อ	R	หมายถึง	ตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม
	X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
	O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการวัดค่าตัวแปร

ประชากรเป้าหมาย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู - อาจารย์ ที่เป็นข้าราชการวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ปีการศึกษา 2545 ใน 20 วิทยาลัย จำนวน 1,860 คน

ตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

ตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multistage random sampling) จากประชากร โดยใช้ตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของ เกรงซี

และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ¹ ได้ตัวอย่าง ครู-อาจารย์ จำนวน 313 คน ซึ่งมีรายละเอียดการเลือกตัวอย่างตามขั้นตอนดังนี้

1. จำแนกวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ทั้ง 20 แห่ง ตามเขตการศึกษาจะได้ วิทยาลัยเทคนิคกรมอาชีวศึกษาในเขตการศึกษา 1 จำนวน 7 วิทยาลัย เขตการศึกษา 5 จำนวน 7 วิทยาลัย และกรุงเทพมหานครจำนวน 6 วิทยาลัย

2. กำหนดจำนวนผู้ให้ข้อมูลในแต่ละเขตการศึกษา ตามสัดส่วนของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิคกรมอาชีวศึกษาในแต่ละเขตจะได้ผู้ให้ข้อมูลในเขตการศึกษา 1 จำนวน 106 คน ผู้ให้ข้อมูลในเขตการศึกษา 5 จำนวน 126 คนและผู้ให้ข้อมูลในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 81 คน รวมทั้งสิ้น 313 คน (รายละเอียดดังตารางที่ 8)

3. กำหนดจำนวนผู้ให้ข้อมูลในแต่ละวิทยาลัยตามสัดส่วน จำนวนครู-อาจารย์ให้ได้จำนวนผู้ให้ข้อมูลในแต่ละเขต ครบตามข้อ 2 ครูอาจารย์ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลในแต่ละวิทยาลัย ได้มาด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling)

ตารางที่ 5 ประชากร และตัวอย่างในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

เขตการศึกษา	จำนวนวิทยาลัย	ประชากรครู-อาจารย์	ตัวอย่างครู-อาจารย์
1	7	630	106
5	7	750	126
กรุงเทพมหานคร	6	480	81
รวม	20	1860	313

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานในวิทยาลัยปัจจุบัน

¹ Krejcie and Morgan, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, การวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), 303.

2. ตัวแปรต้น (X_{tot}) เป็นตัวแปรเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ตามแนวคิดของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) จำนวน 10 ด้านคือ

2.1 ความจำเป็นพื้นฐาน (X_1) หมายถึง ทักษะของผู้นำที่จะพัฒนา และความสามารถของผู้นำเบื้องต้นไว้ เช่น ทักษะในการแก้ไขข้อขัดแย้ง การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การบริหารงานเป็นทีม และกระบวนการกลุ่ม

2.2 การมองเห็นไกล (X_2) หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะวิเคราะห์ความแตกต่าง หรือความสัมพันธ์ต่างๆ และมองอะไรอย่างกว้างๆ

2.3 มีหลักการ (X_3) หมายถึง การที่ผู้นำต้องมีแนวคิดในการปฏิบัติงานนั้นๆ ทำให้เกิดความก้าวหน้า

2.4 หลักการในการทำงาน (X_4) หมายถึง การนำเอาหลักการไปใช้ปฏิบัติงาน มีการวางแผนหรือมาตรฐานในการทำงาน

2.5 หลักการปกครอง (X_5) หมายถึง การที่ผู้นำใช้อำนาจในการที่จะทำให้คนอื่นๆ ได้ช่วยทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2.6 ความมุ่งประสงค์ (X_6) หมายถึง การที่ผู้นำตั้งจุดประสงค์เพื่อแสดงให้เห็นแนวทางที่จะทำงานและความสำเร็จ

2.7 การวางแผน (X_7) หมายถึง การทำให้โครงสร้างใหญ่ ๆ ของงาน ให้ออกมาในรูปของการปฏิบัติ

2.8 ความยืดหยุ่น (X_8) หมายถึง การยืดหยุ่นในหลักการอันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน

2.9 การบริหารคน (X_9) หมายถึง การพัฒนาบุคคลในหน่วยงานให้เจริญงอกงามขึ้น

2.10 ความรักองค์การ (X_{10}) หมายถึง การแสดงออกอย่างมีวัฒนธรรม มีการตระหนักในงานที่ทำอยู่ และทำอย่างมีความหมาย

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ตามแนวคิดของ เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) คือ ทฤษฎี 2 ปัจจัย (two-factors theory) คือ ปัจจัยจูงใจ (motivator factor) และปัจจัยค้ำจุน (hygiene factor) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาตัวแปรแปดด้าน คือ

3.1 ความสำเร็จของงาน (achievement) (Y_1) หมายถึง การที่คนทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จดี เมื่องานประสบความสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้น

3.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) (Y_2) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนๆ จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้จะอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย หรือการยอมรับในความสามารถ

3.3 ลักษณะของงาน (work itself) (Y_3) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำท่าย หรือเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง

3.4 ความรับผิดชอบ (responsibility) (Y_4) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในงานที่ได้รับผิดชอบอย่างเต็มที่

3.5 ความก้าวหน้าในงาน (advancement) (Y_5) หมายถึง ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม

3.6 นโยบายการบริหาร (policy and administration) (Y_6) หมายถึง ความพึงพอใจต่อระบบการจัดการ การมีส่วนร่วมในนโยบาย การกระจายและมอบหมายงาน ตลอดจนการช่วยเหลือแนะนำ การติดตามการตรวจสอบการปฏิบัติงาน และการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากร รวมทั้งความยุติธรรมในการบริหาร

3.7 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (interpersonal relations with superior and peers) (Y_7) หมายถึง สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันและกันที่แสดงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน รับฟังความคิดเห็น ความช่วยเหลือเกื้อกูล และได้รับความร่วมมือ เต็มใจในการปฏิบัติงาน ความเข้าใจซึ่งกันและกัน

3.8 ความมั่นคงในงาน (job security) (Y_8) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความ มั่นคงของงาน ความยั่งยืนของอาชีพ ความมั่นคงขององค์กร สังกะยมอบรับ มีเกียรติและศักดิ์ศรี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามจำนวนหนึ่งฉบับ โดยมีครู – อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง เป็นผู้ตอบ รายละเอียดของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็นสามตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) จำนวนสี่ข้อ สอบถามเกี่ยวกับ 1) เพศ 2) อายุ 3) อาชวราชการ และ 4) ระดับการศึกษา

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ตามแนวคิดของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ครอบคลุมตัวแปร 10 ด้านคือ 1) ความเป็นพื้นฐาน 2) การมองการณ์ไกล 3) มีหลักการ 4) หลักในการทำงาน 5) หลักการปกครอง 6) ความมุ่งประสงค์ 7) การวางแผน 8) ความยืดหยุ่น 9) การบริหารคน และ 10) ความรักองค์การ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับของ ไลเคิร์ต (Likert's rating scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ตามแนวคิดของเฮอิร์ซเบิร์ก และคณะ (Herzberg and others) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับของ ไลเคิร์ต (Likert's rating scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

แบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนของแต่ละระดับเป็นดังนี้คือ

ค่าน้ำหนักคะแนน 5	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือความพึงพอใจของครู-อาจารย์อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าน้ำหนักคะแนน 4	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือความพึงพอใจของครู-อาจารย์อยู่ในระดับมาก
ค่าน้ำหนักคะแนน 3	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือความพึงพอใจของครู-อาจารย์อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าน้ำหนักคะแนน 2	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือความพึงพอใจของครู-อาจารย์อยู่ในระดับน้อย
ค่าน้ำหนักคะแนน 1	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือความพึงพอใจของครู-อาจารย์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือ

เพื่อให้เกิดความตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ซึ่งเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสาร ตำราทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความพึงพอใจในการทำงานของครู - อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยได้แปลแบบสอบถามและพัฒนาเครื่องมือเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามแนวคิดของเซอร์จิโรวานนี และแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของครู - อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ตามแนวทฤษฎีเฮอิร์ซเบอร์ก (Herzberg) แล้วนำไปให้อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแก้ไขความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity)

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับครู - อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 วิทยาลัยๆ ละ 8 คน รวมทั้งสิ้น 40 คน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient)² ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.981

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างราบรื่นและถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ผู้วิจัยจึง ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำบันทึกถึงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอให้ออกหนังสือถึงอธิบดีกรมอาชีวศึกษา เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากวิทยาลัยเทคนิค
2. ผู้วิจัยนำหนังสือที่บัณฑิตวิทยาลัยออกให้ส่งไปยังกรมอาชีวศึกษา เพื่อแจ้งวิทยาลัยเทคนิคในสังกัด ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และข้อคำถามที่ต้องการทราบ ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้องและลงรหัส

² Lee J. Cronbach, Essentials of Psychological Testing, 3rd ed. (New York : Harper & Row Publisher, 1974), 161.

แล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for WINDOWS (Statistical Package for Social Sciences for WINDOWS)

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ (frequency) และ ร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู – อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X}) และ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X}) ที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามขอบเขตของค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของ เบสต์ (Best) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือความพึงพอใจใน

การปฏิบัติของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือความพึงพอใจใน

การปฏิบัติของครูอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือความพึงพอใจใน

การปฏิบัติของครูอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือความพึงพอใจใน

การปฏิบัติของครูอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือความพึงพอใจใน

การปฏิบัติของครูอยู่ในระดับมากที่สุด³

3. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู – อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

³ John W. Best, Research in Education (New Jersey : Prentice – Hall inc.,1970), 190.

สรุป

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู – อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ใช้แนวคิดทางทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามแนวคิดของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) และแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีสองปัจจัย (two – factors theory) ของ เซอร์ชเบอร์ก (Herzberg) ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง จำนวน 313 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวนหนึ่งฉบับ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ใช้ค่ามัธยิมเลขคณิต (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for WINDOWS

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากตัวอย่างที่เป็นครู-อาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง จาก 20 วิทยาลัย จำนวน 313 คน ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาและเป็นแบบฉบับที่สมบูรณ์ จำนวน 313 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 มาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในรูปตารางประกอบคำบรรยาย โดยผลการวิเคราะห์ออกเป็นสี่ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

ตอนที่ 1

สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล จำนวน 313 คน จากแบบสอบถามจำนวน 313 ฉบับ เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ อายุราชการ และระดับการศึกษา ซึ่งวิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ (frequencies) และค่าร้อยละ (percentage) ปรากฏผลดังรายละเอียดตามตารางที่ 6

ตารางที่ 6 สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ 1. ชาย	183	58.47
	2. หญิง	130	41.53
	รวม	313	100.00
2	อายุ (เศษของปีหากเกินหกเดือนให้นับเป็นหนึ่งปี)		
	1. ไม่เกิน 30 ปี	59	18.85
	2. 31-40 ปี	77	24.60
	3. 41-50 ปี	135	43.13
	4. 50 ปีขึ้นไป	42	13.42
	รวม	313	100.00
3	อายุราชการ (เศษของปีหากเกินหกเดือนให้นับเป็นหนึ่งปี)		
	1. ไม่เกิน 10 ปี	80	25.56
	2. 11 - 20 ปี	104	33.23
	3. 21- 30 ปี	115	36.74
	4. มากกว่า 31 ปีขึ้นไป	14	4.47
	รวม	313	100.00
4	ระดับการศึกษา		
	1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	2.56
	2. ปริญญาตรี	250	79.87
	3. สูงกว่าปริญญาตรี	55	17.57
	รวม	313	100.00

จากตารางที่ 6 พบว่า สถานภาพของผู้ให้ข้อมูลเป็นเพศชายมากที่สุด จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 58.47 เป็นเพศหญิง จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 41.53 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 43.13 และอายุ 51 ปีขึ้นไป น้อยที่สุดจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 13.42 โดยมากมีอายุราชการ 21 – 30 ปีจำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 36.74 อายุราชการ 20 ปีขึ้นไป น้อยที่สุด 14 คนคิดเป็นร้อยละ 4.47 ในด้านระดับการศึกษา พบว่าจบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 250 คน คิดเป็นร้อยละ 79.87 และจบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.56

ตอนที่ 2

ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง เป็นการวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง อยู่ในระดับใด ผลการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ขอบเขตของค่าเฉลี่ยเพื่อหาระดับภาวะผู้นำ ปรากฏผลดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. ความจำเป็นพื้นฐาน (X_1)	3.14	.78	ปานกลาง
2. การมองการณ์ไกล (X_2)	3.44	.85	ปานกลาง
3. มีหลักการ (X_3)	3.23	.83	ปานกลาง
4. หลักในการทำงาน (X_4)	3.20	.86	ปานกลาง
5. หลักการปกครอง (X_5)	3.17	.94	ปานกลาง
6. ความมุ่งประสงค์ (X_6)	3.22	.83	ปานกลาง
7. การวางแผน (X_7)	3.19	.84	ปานกลาง
8. ความขยันหัด (X_8)	3.26	.88	ปานกลาง
9. การบริหารคน (X_9)	3.08	.95	ปานกลาง
10. ความรักองค์กร (X_{10})	3.03	.92	ปานกลาง
รวม (X_{tot})	3.19	.78	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$, S.D. = 0.78) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน คือ การมองการณ์ไกล (X_2 , $\bar{X} = 3.44$, S.D. = 0.85) ความขยันหัด (X_8 , $\bar{X} = 3.26$, S.D. = 0.88) มีหลักการ (X_3 , $\bar{X} = 3.23$, S.D. = 0.83) ความมุ่งประสงค์ (X_6 , $\bar{X} = 3.22$, S.D. = 0.83) หลักในการทำงาน (X_4 , $\bar{X} = 3.20$, S.D. = 0.86) การวางแผน (X_7 , $\bar{X} = 3.19$, S.D. = 0.84) หลักการปกครอง (X_5 , $\bar{X} = 3.17$, S.D. = 0.94) ความจำเป็นพื้นฐาน (X_1 , $\bar{X} = 3.14$, S.D. = 0.78) การบริหารคน (X_9 , $\bar{X} = 3.08$, S.D. = 0.95) และ ความรักองค์กร (X_{10} , $\bar{X} = 3.03$, S.D. = 0.92)

ตอนที่ 3

ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา
ภาคกลาง

การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง เป็นการวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง อยู่ในระดับใด ผลการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ขอบเขตของค่าเฉลี่ยเพื่อหาระดับภาวะผู้นำ ปรากฏผลดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู – อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. ความสำเร็จของงาน (Y_1)	3.58	.73	มาก
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Y_2)	3.22	.69	ปานกลาง
3. ลักษณะของงาน (Y_3)	3.73	.74	มาก
4. ความรับผิดชอบ (Y_4)	3.44	.73	ปานกลาง
5. ความก้าวหน้าในงาน (Y_5)	3.19	.80	ปานกลาง
6. นโยบายการบริหาร (Y_6)	3.55	.75	มาก
7. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Y_7)	3.37	.79	ปานกลาง
8. ความมั่นคงในงาน (Y_8)	3.89	.93	ปานกลาง
รวม (Y_{tot})	3.49	.63	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคโดยภาพรวม (Y_{tot}) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.63) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ ความมั่นคงในงาน (Y_8 , $\bar{X} = 3.89$, S.D.=0.93) ลักษณะของงาน (Y_3 , $\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.74) ความสำเร็จของงาน (Y_1 , $\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.73) นโยบายการบริหาร (Y_6 , $\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.75) และอยู่ในระดับปานกลางสี่ด้าน คือ ความรับผิดชอบ (Y_4 , $\bar{X} = 3.44$, S.D. = 0.73) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (Y_7 , $\bar{X} = 3.37$, S.D. = 0.79) การได้รับการยอมรับนับถือ (Y_2 , $\bar{X} = 3.22$, S.D. = 0.69) และความก้าวหน้าในงาน (Y_5 , $\bar{X} = 3.19$, S.D. = 0.80)

ตอนที่ 4

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์
วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อ 3 ที่ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของตารางประกอบคำบรรยายโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวม (Y_{tot}) ปรากฏรายละเอียดตามตารางที่ 9

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวม (Y_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	Df.	SS.	MS.	F.	Sig.F
Regression	3	56.64	18.88.21	89.13**	.000
Residual	308	65.24			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.682
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	.465
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted Square)	.460
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.460

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการตามลำดับตามสำคัญ	สัมประสิทธิ์การถดถอย (B)	SE.B.	Beta	T	Sig. T
การวางแผน (X ₇)	.222	.057	.268	3.919**	.000
ความยืดหยุ่น (X ₈)	.177	.058	.249	3.043**	.003
การมีหลักการ (X ₃)	.139	.056	.185	2.480*	.014
ค่าคงที่	1.755	.110		15.971**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผน (X₇) ความยืดหยุ่น (X₈) และการมีหลักการ (X₃) โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .682 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .465 นั่นคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผน ความยืดหยุ่น และการมีหลักการ สามารถทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวม ได้ร้อยละ 45.50 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .460 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .460 ในลักษณะนี้แสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผน ความยืดหยุ่น และการมีหลักการส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 1.775 + .222 (X_7) + .177 (X_8) + .139 (X_3)$$

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ปรากฏผลดังตารางที่ 10 - 17

4.1 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความสำเร็จของงาน (Y₁) ตามตารางที่ 10

ตารางที่ 10 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความสำเร็จของงาน (Y_1)

แหล่งความแปรปรวน	Df.	SS.	MS.	F.	Sig.F
Regression	2	54.82	27.41	78.46**	.000
Residual	309	110.78	.36		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.575
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	.331
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted Square)	.327
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.599

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการตามลำดับตามสำคัญ	สัมประสิทธิ์การถดถอย (B)	SE.B.	Beta	T	Sig. T
การวางแผน (X_1)	.276	.063	.318	4.366**	.000
การมีหลักการ (X_3)	.257	.064	.293	4.025**	.000
ค่าคงที่	1.868	.142		13.124**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 10 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการวางแผน (X_1) และการมีหลักการ (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .575 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .331 นั่นคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการวางแผน และการมีหลักการ สามารถทำนายระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความสำเร็จของงานได้ร้อยละ 33.10 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .327 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .599 ในลักษณะนี้แสดงว่าภาวะผู้นำด้านการวางแผน (X_1) และการมีหลักการ (X_3) ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์

วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความสำเร็จของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = 1.868 + .276 (X_7) + .257 (X_3)$$

4.2 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Y_2) มีรายละเอียดตาม ตารางที่ 11

ตารางที่ 11 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความสำเร็จของงาน (Y_2)

แหล่งความแปรปรวน	Df.	SS.	MS.	F.	Sig.F
Regression	3	52.980	17.660	55.711**	.000
Residual	308	97.633	.317		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.593
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	.352
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted Square)	.345
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.563

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการตามลำดับตามสำคัญ	สัมประสิทธิ์การถดถอย (B)	SE.B.	Beta	T	Sig. T
การวางแผน (X_7)	.251	.064	.304	3.910**	.000
การบริหารคน (X_9)	.131	.055	.179	2.374*	.018
มีหลักการ (X_3)	.136	.066	.163	20.52*	.041
ค่าคงที่	1.571	.134		11.739**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 11 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผน (X_7) การบริหารคน (X_9) และการมีหลักการ (X_3) โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .593 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .352 นั่นคือ ภาวะผู้นำด้านการวางแผน การบริหารคน และการมีหลักการ สามารถทำนายระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านการได้รับความยอมรับนับถือได้ร้อยละ 35.20 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .345 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .563 ในลักษณะนี้แสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผน (X_7) การบริหารคน (X_9) และการมีหลักการ (X_3) ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = 1.571 + .251 (X_7) + .131 (X_9) + .136 (X_3)$$

4.3 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านลักษณะของงาน (Y_3) ปรากฏผลดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านลักษณะของงาน (Y_3)

แหล่งความแปรปรวน	Df.	SS.	MS.	F.	Sig.F
Regression	2	52	17.660	55.711**	.000
Residual	309	97.666	.317		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.498
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	.248
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted Square)	.243
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.643

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการตามลำดับตามสำคัญ	สัมประสิทธิ์การถดถอย (B)	SE.B.	Beta	T	Sig. T
การวางแผน (X ₇)	.284	.068	.323	4.182**	.000
มีหลักการ (X ₃)	.182	.069	.205	2.650**	.008
ค่าคงที่	2.239	.153		14.648**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 12 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผน (X₇) และการมีหลักการ (X₃) โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .498 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .248 นั่นคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผน (X₇) และการมีหลักการ (X₃) สามารถทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านลักษณะของงาน (Y₄) ได้ร้อยละ 24.80 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .243 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) .643 ในลักษณะนี้แสดงว่าภาวะผู้นำด้านการวางแผน (X₇) และการมีหลักการ (X₃) ส่งผลต่อความพึงพอใจของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านลักษณะของงาน (Y₃) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = 2.239 + .284 (X_7) + .182 (X_3)$$

4.4 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความรับผิดชอบ (Y₄) ปรากฏผลดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความรับผิดชอบ (Y₄)

แหล่งความแปรปรวน	Df.	SS.	MS.	F.	Sig.F
Regression	2	54.736	27.368	75.752**	.000
Residual	309	111.637	.361		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.574
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	.329
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted Square)	.325
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.601

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการตามลำดับตามสำคัญ	สัมประสิทธิ์การถดถอย (B)	SE.B.	Beta	T	Sig. T
การวางแผน (X ₇)	.281	.070	.323	4.027**	.000
ความยืดหยุ่น (X ₈)	.232	.067	.279	3.483**	.008
ค่าคงที่	1.784	.138		12.896**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 13 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการวางแผน (X₇) และความยืดหยุ่น (X₈) โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .574 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .329 นั่นคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารการวางแผน (X₇) และความยืดหยุ่น (X₈) สามารถทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความรับผิดชอบ (Y₄) ได้ร้อยละ 32.90 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .325 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) .601 ในลักษณะนี้แสดงว่าภาวะผู้นำด้านการวางแผน (X₇) และความยืดหยุ่น (X₈) ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความรับผิดชอบ (Y₄) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ ดังนี้

$$\hat{Y}_4 = 1.784 + .281 (X_7) + .232 (X_8)$$

4.5 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความก้าวหน้าในงาน (Y₅) มีรายละเอียดตามตารางที่ 14

ตารางที่ 14 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความก้าวหน้าในงาน (Y_3)

แหล่งความแปรปรวน	Df.	SS.	MS.	F.	Sig.F
Regression	5	81.795	16.359	43.300**	.000
Residual	306	115.608	.378		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.644
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	.414
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted Square)	.405
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.615

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการตามลำดับตามสำคัญ	สัมประสิทธิ์การถดถอย (B)	SE.B.	Beta	T	Sig. T
การบริหารคน (X_9)	.251	.064	.298	3.946**	.000
ความจำเป็นพื้นฐาน (X_1)	.355	.077	.349	4.581**	.000
การมองการณ์ไกล (X_2)	-.369	.082	-.395	-4.498**	.000
ความยืดหยุ่น (X_8)	.220	.082	.243	2.693**	.007
การวางแผน (X_7)	.163	.077	.172	2.109*	.036
ค่าคงที่	1.335	.156		8.571**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 14 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการบริหารคน (X_9) ความจำเป็นพื้นฐาน (X_1) การมองการณ์ไกล (X_2) ความยืดหยุ่น (X_8) และการวางแผน (X_7) โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .644 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .414 นั่นคือ การบริหารคน ความจำเป็นพื้นฐาน การมองการณ์ไกล ความยืดหยุ่น และการวางแผน สามารถทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านก้าวหน้าในงาน (Y_3) ได้ร้อยละ

41.40 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .405 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .615 ในลักษณะนี้แสดงว่าภาวะผู้นำด้านการบริหารคน ความจำเป็นพื้นฐาน ความยืดหยุ่นและการวางแผนส่งผลทางบวกต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความก้าวหน้าในงาน (Y_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการมองการณ์ไกล (X_2) ส่งผลในลักษณะผกผัน ($\beta = -.369$) ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง หรือทำให้ค่าของตัวแปรตามซึ่งก็คือความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ลดน้อยลง ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_5 = 1.335 + .251 (X_9) + .355 (X_1) - .369 (X_2) + .220 (X_8) + .163 (X_7)$$

4.6 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านนโยบายการบริหาร (Y_6) มีรายละเอียดตามตารางที่ 15

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจใน

การปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง
ด้านนโยบายการบริหาร (Y_6)

แหล่งความแปรปรวน	Df.	SS.	MS.	F.	Sig.F
Regression	3	64.678	21.559	61.382**	.000
Residual	308	108.181	.351		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.612
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	.374
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted Square)	.368
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.593

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการตามลำดับตามสำคัญ	สัมประสิทธิ์การถดถอย (B)	SE.B.	Beta	T	Sig. T
ความขี้หนัด (X_8)	.189	.073	.223	2.591**	.010
การวางแผน (X_7)	.245	.070	.276	3.500**	.001
ความจำเป็นพื้นฐาน (X_1)	.162	.064	.171	2.538*	.012
ค่าคงที่	1.650	.148		11.168**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 15 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความขี้หนัด (X_8) การวางแผน (X_7) และความจำเป็นพื้นฐาน (X_1) โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .612 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .374 นั่นคือ ความขี้หนัด การวางแผน และความจำเป็นพื้นฐาน สามารถทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านนโยบายการบริหาร (Y_6) ได้ร้อยละ 37.40 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .368 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .593 ในลักษณะนี้ แสดงว่าภาวะผู้นำด้านความขี้หนัด การวางแผน และความจำเป็นพื้นฐาน ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านนโยบายการบริหาร (Y_6) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ ดังนี้

$$\hat{Y}_6 = 1.650 + .189 (X_8) + .245 (X_7) + .162 (X_1)$$

4.7 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Y_7) มีรายละเอียดตาม ตารางที่ 16

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Y_7)

แหล่งความแปรปรวน	Df.	SS.	MS.	F.	Sig.F
Regression	3	70.996	23.665	58.892**	.000
Residual	308	123.768	.402		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.604
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	.365
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted Square)	.358
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.634

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการตามลำดับตามสำคัญ	สัมประสิทธิ์การถดถอย (B)	SE.B.	Beta	T	Sig. T
ความขี้นหยัด (X_8)	.278	.081	.308	3.426**	.001
ความรักองค์กร (X_{10})	.155	.066	.181	2.336*	.020
การวางแผน (X_7)	.150	.076	.160	1.975*	.049
ค่าคงที่	1.524	.146		10.425**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ความขี้นหยัด (X_8) ความรักองค์กร (X_{10}) และการวางแผน (X_7) โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .604 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .365 นั่นคือ ความขี้นหยัด ความรักองค์กร และการวางแผน สามารถทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Y_7) ได้ร้อยละ 36.50 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .358 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .634 ในลักษณะนี้

แสดงว่า ภาวะผู้นำด้านความซื่อสัตย์ ความรักองค์กร และการวางแผน ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Y_7) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ ดังนี้

$$\hat{Y}_7 = 1.524 + .278 (X_8) + .155 (X_{10}) + .150 (X_7)$$

4.8 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความมั่นคงในงาน (Y_8) มีรายละเอียดตามตารางที่ 17

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความมั่นคงในงาน (Y_8)

แหล่งความแปรปรวน	Df.	SS.	MS.	F.	Sig.F
Regression	2	55.561	.27	39.629**	.000
Residual	309	216.615	.781.701		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.452
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	.204
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted Square)	.199
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.837

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการตามลำดับตามสำคัญ	สัมประสิทธิ์การถดถอย (B)	SE.B.	Beta	T	Sig. T
การวางแผน (X_7)	.294	.097	.265	3.029**	.003
ความซื่อสัตย์ (X_8)	.223	.093	.210	2.400*	.017
ค่าคงที่	2.231	.193		11.576**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผน (X_7) และความยืดหยุ่น (X_8) โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .452 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .204 นั่นคือ ภาวะผู้นำด้านการวางแผน และความยืดหยุ่น สามารถทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความมั่นคงในงาน (Y_8) ได้ร้อยละ 20.40 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .199 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .837 ในลักษณะนี้แสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผน และความยืดหยุ่น ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความมั่นคงในงาน (Y_8) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ ดังนี้

$$\hat{Y}_8 = 2.231 + .294 (X_7) + .223155 (X_8)$$

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนี่ 4 พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวมมีสามด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ความยืดหยุ่น และการมีหลักการ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏผลดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการวางแผนและการมีหลักการ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความสำเร็จของงานและด้านลักษณะของงาน
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการวางแผน การบริหารคน และการมีหลักการ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผนและด้านความยืดหยุ่น ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความรับผิดชอบและด้านความมั่นคงในงาน
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการบริหารคน ความจำเป็นพื้นฐาน การมองการณ์ไกล ความยืดหยุ่น และการวางแผน ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความก้าวหน้าในงาน โดยการมองการณ์ไกล ส่งผลในลักษณะผกผันกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความยืดหยุ่น การวางแผน และความจำเป็นพื้นฐานส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านนโยบายการบริหาร

6. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความยืดหยุ่น ความรักองค์การ และการวางแผน ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนต้นที่ 4 ที่กล่าวมาแล้ว สามารถเขียนแสดงเป็นแผนภูมิได้ในแผนภูมิที่ 8

สรุป

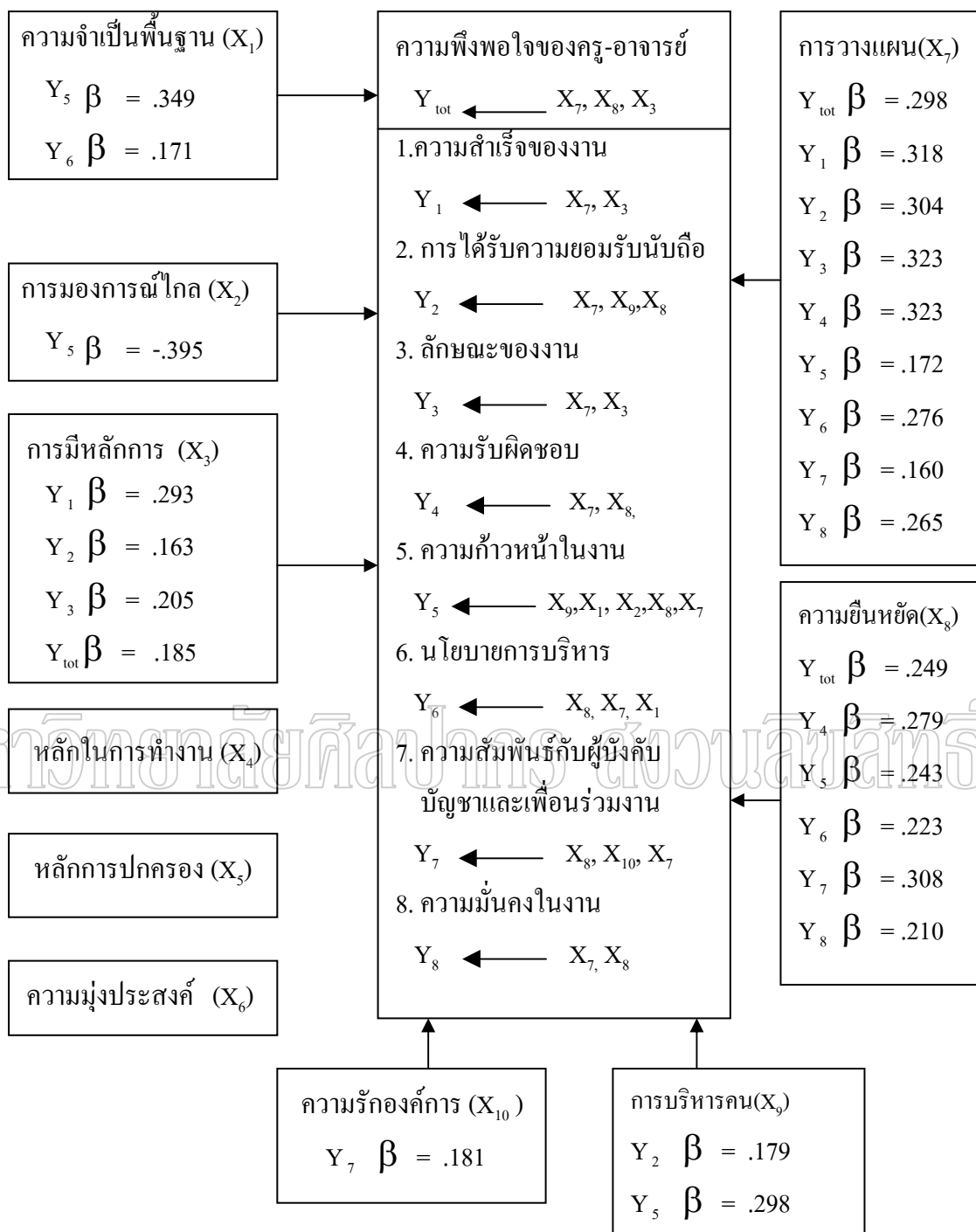
การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากครู-อาจารย์ที่เป็นตัวอย่าง ในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง จาก 20 วิทยาลัย จำนวน 313 คน ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาและเป็นแบบฉบับที่สมบูรณ์ จำนวน 313 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 มาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง พบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยภาวะผู้นำด้านการมองเห็นโอกาสมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวมคือ ด้านการวางแผน ความยืดหยุ่น และการมีหลักการ



← ตัวแปรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค
 β สัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ

แผนภูมิที่ 8 สรุปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ ๙ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อมุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง 2) ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) ตัวอย่างของการวิจัยเป็นครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง จำนวน 313 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับของ ไคเคอร์ท (Likert's rating scale) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไป 313 ฉบับ ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด 313 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์โดย ค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต่อน (stepwise multiple regression analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่แสดงไว้ในบทที่ 4 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยภาวะผู้นำด้านการมองเห็นโอกาสมีค่าเฉลี่ยสูงสุด
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวมคือ ด้านการวางแผน ความยืดหยุ่น และการมีหลักการ

การอภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัยดังกล่าวมาแล้ว สามารถนำมาอภิปรายผลของการวิจัย โดยแยกเป็นประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

1. จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องจากในช่วงของแผนพัฒนาอาชีวศึกษาที่ผ่านมา กรมอาชีวศึกษาได้รับงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพบุคลากรน้อยมาก ทำให้การจัดฝึกอบรมทักษะพฤติกรรมทางด้านการบริหารแก่ผู้บริหารไม่สามารถดำเนินการได้ นอกจากนี้ สังกัดกรมอาชีวศึกษา เป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีบุคลากรจำนวนมากและแยกเป็นแผนกต่างๆ อาจทำให้ผู้บริหารไม่สามารถแสดงภาวะผู้นำ หรือมีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรทุกฝ่ายได้อย่างใกล้ชิดและทั่วถึง จึงทำให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อภิวัธน์ แก้วเล็ก ที่พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ ที่พบว่าระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วรณนา นาทันริบ ที่พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ทั้ง โดยภาพรวมและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับสูง และการวิจัยของ จตุรงค์ ภูอยู่เย็น ที่พบว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการมองเห็นโอกาสมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อาจเนื่องมาจากปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ประกอบกับนโยบายของรัฐบาลได้กำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาในระดับสากล ผู้บริหารจึงต้องมีความตื่นตัว รู้จักวิเคราะห์สถานการณ์และคาดการณ์ล่วงหน้า จึงจะทำให้สามารถวางแผนพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ บรรจง ชูสกุลชาติ กล่าวว่า นักบริหารต้องมองให้ไกลและมองผ่านอุปสรรคให้ทะลุ ต้องมีความตั้งใจไม่ย่อท้อ สามารถรับรู้และเข้าใจสิ่งต่างๆ อย่างกว้างขวาง ทะลุปรุโปร่ง รวมทั้งต้องสามารถที่จะคาดคะเนได้ถึงสิ่งหรือเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นต่อไปอีกได้อย่างถูกต้อง

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงของงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็น

เพราะการรับข้าราชการเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง โอกาสที่จะตกงานหรือให้ออกจากงานมีน้อยมาก เมื่อเปรียบเทียบกับอาชีพอื่นๆ ซึ่งในระยะที่ผ่านมา ประเทศไทยได้ประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ จนทำให้มีผู้ถูกเลิกจ้างไปเป็นจำนวนมาก ตลอดจนผู้ประกอบการต่างๆ ก็ล้มละลายเป็นจำนวนมาก ในขณะที่ข้าราชการเป็นอาชีพที่มั่นคง ที่สุดในสถานการณ์ดังกล่าว นอกจากนี้ปัจจุบัน นโยบาย การปฏิรูปการศึกษายังเน้นให้มีการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยให้ครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง มีการออกใบประกอบวิชาชีพ ตลอดจนมีการพิจารณาอัตราเงินเดือนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อให้ครูมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จึงทำให้ ครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาค กลาง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ฐิตาภรณ์ เฟื่องหนู ที่พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูที่มีต่อพฤติ กรรมการบริหารของ ผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา ที่พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ ไม่ขัดแย้งกับ ผลการวิจัยของ สุธรรม เดชนครินทร์ ที่พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครู- อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค ในเขตการศึกษา 2 ตามปัจจัยค่าจูนและปัจจัยกระตุ้น อยู่ในระดับปานกลาง เท่านั้น

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผน ด้านความยืดหยุ่น และด้านการมีหลักการ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวมนั้น สามารถอภิปรายผลในแต่ละด้านได้ดังนี้

การที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผนส่งผลต่อความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของครู-อาจารย์โดยภาพรวมนั้นอาจเนื่องจากการวางแผนช่วยให้การปฏิบัติงานดำเนิน ไปอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน มีการแบ่งงาน หน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรสามารถ นำไปปฏิบัติได้โดยไม่เกิดความสับสนในงาน การทำงานไม่ซ้ำซ้อน และสามารถตรวจสอบได้ง่าย ดังที่ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การวางแผนเป็นการเชื่อมโยงความมุ่งหมาย และโครงการปฏิบัติงานระยะยาวให้เป็นเชิงประจักษ์ การวางแผนเป็นสิ่งที่ผู้นำไม่ควรขาดในการ บริหารงาน เพราะการวางแผนจะช่วยทำให้โครงสร้างใหญ่ของงานออกมาในรูปของการนำไป ปฏิบัติ และจะได้ทราบว่าอะไรควรทำเป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จ

ส่วนด้านความยืดหยุ่นนั้น เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) กล่าวว่า เป็นลักษณะสำคัญ ประการหนึ่งของผู้นำที่ดีที่จะต้องยืดหยุ่นในหลักการสำคัญที่กำหนดไว้เป็นเป้าประสงค์และ ผลผลิต ความยืดหยุ่นของผู้บริหารจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจตรงกัน ไม่เกิดปัญหาในการ ทำงานเพราะมีเป้าหมายในการทำงานที่แน่นอน นอกจากนี้การที่ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการ ทำงานก็จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ โดยยึดถือผู้บริหารเป็นหลัก

และเป็นการสร้างความมั่นใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชาว่าจะไม่มีการเปลี่ยนแปลงแนวนโยบายหรือหลักการทำงานระหว่างปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความไม่แน่ใจ

ในส่วนของกรณีหลักการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลางนั้น เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) กล่าวว่า หลักการจะช่วยให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงาน หลักการเป็นแนวทางปฏิบัติจากสภาพการณ์หนึ่งไปสู่อีกสภาพการณ์หนึ่ง ซึ่ง โกวิท วรพิพัฒน์ กล่าวว่าผู้บริหารจะบริหารงานได้ดีจะต้องรู้คู่ทาง รู้หลักการและรู้นโยบาย การที่ผู้บริหารเป็นผู้มีหลักการในการทำงาน ซึ่งอาจหมายถึงนโยบายต่างๆ รวมทั้งแนวปฏิบัติที่ชัดเจน จะเป็นแนวทางให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เพราะรู้ว่าผู้บริหารต้องการพัฒนาด้านใด อย่างไร มีวิธีการทำงานอย่างไร ผู้ได้บังคับบัญชาจะสามารถปรับตัวให้เข้ากับการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้ดี เพราะรู้และเข้าใจหลักการของผู้บริหาร

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัยและการอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลของการวิจัยที่ปรากฏ ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหาร การศึกษาและการจัดการเรียนการสอนดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางนั้น จำเป็นต้องมีการให้ความรู้แก่ผู้บริหารในการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นโดย 1) กรมอาชีวศึกษาจัดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้มากขึ้นใน ส่วนของการพัฒนาผู้บริหาร เพราะผู้บริหารถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาการศึกษา ผู้บริหารจึง ต้องมีความรู้ ทักษะในการบริหารงานอย่างดี จึงควรได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถรอบรู้ ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อจะได้เป็นแบบอย่างแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในทุกๆ ด้าน ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา ดังนั้นจึงควรจัดให้มีการฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานแก่ผู้บริหารเป็นระยะๆ โดยเฉพาะการฝึกอบรมเกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำ 2) ในส่วนของผู้บริหาร จะต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ แสวงหาความรู้ทางด้านการบริหารและการเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา พยายามใช้ภาวะ

ผู้นำที่มีอยู่ให้ปรากฏแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจนสามารถพองค์การบรรลุเป้าหมายได้

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากนั้น เมื่อพิจารณาตามราย ตัวแปรจะพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ด้านความก้าวหน้าในงานมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรหาวิธีการที่จะทำให้ครู-อาจารย์ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดย 1) กรมอาชีวศึกษาควรจัดงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรเพิ่มขึ้น ให้ครูมีโอกาสดำเนินการฝึกอบรม ร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาดูงาน ตลอดจน การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้มีโอกาสดำเนินการ ในการปฏิบัติงาน เพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีความ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน 2) ผู้บริหารควร จัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ประชุมสัมมนา ตามที่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่นจัดให้ ตามความสนใจของบุคลากรและตามความเหมาะสม

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการวางแผน ความยืดหยุ่น และการมีหลักการ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลางนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการดังนี้ 1) กรมอาชีวศึกษา ควรจัดให้มีการ ฝึกอบรม ประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการวางแผนแก่ผู้บริหารและบุคลากรในสังกัด เพราะ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การวางแผนไม่เพียงแต่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแก่ ผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น หากยังได้รับการยอมรับว่ามีผลต่อความสำเร็จขององค์การด้วย เมื่อผู้บริหาร และบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้และความสามารถด้านการวางแผนแล้วก็เชื่อได้ว่า การ ปฏิบัติงานจะสำเร็จลุล่วงดีขึ้น บุคลากรก็มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น 2) ผู้บริหาร จะต้องพัฒนาตนเองในด้านการวางแผนให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจน ให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องเป็นคนที่หนักแน่น ไม่โลเล มีหลัก ในการทำงาน และผู้บริหารควรแจ้งนโยบายการบริหารงานของตน ตลอดจนแนวปฏิบัติต่างๆ ให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจอย่างชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ง่าย จะทำให้ผู้ใต้ความบังคับบัญชา เกิดความสบายใจ มีความความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือแก่ผู้บริหารในการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยดี

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่นำเสนอ ผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะมีการศึกษาวิจัยในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษะการวางแผนของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน - นักศึกษาแตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บรรณานุกรม

- กรมอาชีวศึกษา. “ข้อมูลจำนวนนักเรียน-นักศึกษา วิทยาลัยเทคนิค สังกัด กรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง ในแผนพัฒนาอาชีวศึกษา ระยะที่ 8 (พ.ศ.2540-2544).” กรุงเทพฯ : กองแผนงาน, 2544. (อัคราณา)
- _____. แผนพัฒนาอาชีวศึกษา ระยะที่ 8 (พ.ศ.2540-2544). กรุงเทพฯ : แผนกการพิมพ์ วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร, 2541.
- _____. รายงานประจำปี 2536-2537 ครบรอบ 53 ปี กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2537.
- _____. สถิติอาชีวศึกษา 2544. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545.
- _____. หน่วยงานในกรมอาชีวศึกษา : กองวิทยาลัยเทคนิค [Online] Accessed 12 May 2003. Available from <http://www.dovenet.moe.go.th/device/duty.htm/>
- กาญจนา ตระกูลบางคล้า. “ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 2538.
- กิติมา ปรีดีดีลิก. “บัญญัติ 10 ประการ ของเซอร์จิโอวานนี,” 1. ใน บริหารสัมพันธ์ 2526 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. กรุงเทพฯ : ชเนศวรการพิมพ์, 2526.
- เกรียงไกร เจริญพานิช. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541.
- โกวิทย์ วรพิพัฒน์. “การบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล.” เอกสารการสัมมนาระดับ ผู้อำนวยการกอง สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ รุ่นที่ 1 วันที่ 15 – 19 มิถุนายน 2530. (อัคราณา)
- คำนึ่ง นกแก้ว. “ความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522.

- โควิน คลังแสง. “การสร้างชุดพัฒนาตนเอง เรื่องเทคนิคการจูงใจในการทำงาน สำหรับผู้บริหาร วิชาการในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536.
- จตุรงค์ ภูอยู่เย็น. “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการใน โรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน : กรณีศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2541.
- ชลิต พูลศิลป์. “ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด จงเจริญการพิมพ์, 2525.
- ชวนชม ชินะดังกูร. “พฤติกรรมของผู้บริหาร ผลกระทบที่มีต่อบรรยากาศของค์การ.” บทความทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : สมาคมคณาทอลิกแห่งประเทศไทย, 2524.
- “รูปแบบและกระบวนการตัดสินใจ.” บทความทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : สมาคมคณาทอลิกแห่งประเทศไทย, 2524.
- เชาวน์วิศ สุตลาภา. “การใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกในการบริหาร.” เอกสารการสัมมนาระดับ ผู้อำนวยการกอง สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ รุ่นที่ 1 วันที่ 15 – 19 มิถุนายน 2530. (อัดสำเนา)
- เทียน ทองแก้ว. “ทีมงาน.” มิตรครู 26, 7 (15 เมษายน 2527) : 42 – 44.
- บรรจง ชูสกุลชาติ. “ยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษา.” บทความทางวิชาการ พ.ศ.2530 – 2533. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2533.
- บรรพต วีระสัย, สุขุม นวลสกุล และ บวร ประพฤติดี. รัฐศาสตร์ทั่วไป. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2520.
- ประกอบ คุณารักษ์ และคณะ. ตัวการทางวัฒนธรรมที่นำไปสู่พฤติกรรมการตัดสินใจของสถาบัน การประถมศึกษาไทย. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2530.

- ปราณี อารยะศาสตร์. “ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหาร โรงเรียนและวิทยาลัย สังกัด กรมอาชีวศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519.
- พนัส หันนาคินทร์. การบริหารบุคคลในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เกษม, 2526.
- _____. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2525.
- พละ คลวิทยากุล. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2536.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. การวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- พิสิฐ พิษณานนท์. “ผู้บริหารกับการวางแผน.” บทความทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สมาคมคาทอลิกแห่งประเทศไทย, 2524.
- เพ็ญรุ่ง กวีรัตน์ธารง. “พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน สายสามัญศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538.
- ภิญโญ สาธร. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2526.
- เมธิ ปิลันธนานันท์. “มหาวิทยาลัยกับโรงเรียนคาทอลิก.” บทความทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร โรงเรียน. กรุงเทพฯ : สมาคมคาทอลิกแห่งประเทศไทย, 2524.
- รังสรรค์ ฤกษ์ขำ. “ตัวแบบความสัมพันธ์ในสภาพแวดล้อมจริงของพฤติกรรมการบริหารงาน วิชาการ สภาพการบริหารงานในกระบวนการบริหารหลักสูตร สภาพการรับรู้ใน จุดหมายของหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 ของผู้บริหารโรงเรียนกับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2534.
- รัชณี ประภาสพงค์. “ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความพร้อมของครู และการบริหาร งานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538.

- วรรณ นาทันริบ. “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538.
- วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ. “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.
- วิชัย บุญบันดาล. “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538.
- วีระ บำรุงรักษ์. การจัดการศึกษาของไทยในศตวรรษหน้า (2535 – 2635). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2536.
- วุฒิชัย จานง. การบริหารสำหรับผู้จัดการและหัวหน้าหน่วยงานระดับกลาง. กรุงเทพฯ : บารุงสาส์น, 2522.
- ศรียา สุขพานิช. “ผู้บริหารกับความเป็นผู้นำทางการศึกษา.” บทความทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สมาคมคทาออลิกแห่งประเทศไทย, 2524.
- ศุภฤกษ์ ทองประยูร. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์สหวิทยาลัยทักษิณ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2530.
- สถิตติ วงษ์สุวรรณค์. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ : รวมสาส์น, 2529.
- สนั่น อินทรประเสริฐ. “นานาทัศนะของความเป็นเลิศทางวิชาการ.” เอกสารการสัมมนาระดับผู้อำนวยการกอง สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ รุ่นที่ 1 วันที่ 15 – 19 มิถุนายน 2530. (อัดสำเนา)
- สมนึก มีแสง. “การศึกษาความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2530.

สมบูรณ์ ไกรแก้ว. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2532.

สมยศ นาวิการ และสุสดี รุมาคม. องค์การ : ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพฯ : ดวงกมล, 2520.

สากล จริยวัตยานนท์. “ความพึงพอใจในงานของอาจารย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.”

วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอินเดีย
สหรัฐอเมริกา, 2521.

สามารถ ทิมนาค. “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางการนิเทศกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
เขตการศึกษา 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตร
และการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2535.

สำนักนายกรัฐมนตรี. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ
ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540 – 2544). กรุงเทพฯ : อรรถพลการพิมพ์, ม.ป.ป.

สุทนต์ มุสิกะทัน. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรม

สามัญศึกษา จังหวัดราชบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541.

สุทัศน์ ตูรงค์เรือง. “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
พลเรือนสามัญในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5.” วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

สุโท เจริญสุข. จิตวิทยาสำหรับอุดมศึกษาปัญญาชน. กรุงเทพฯ : สุณีย์การพิมพ์, ม.ป.ป.

สุธรรม เดชนครินทร์. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิค ในเขต
การศึกษา 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531.

สุนันทา เลานันท์. การพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา, 2531.

สุรชาติ กิมมณี. “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีครูโรงเรียน
เอกชน สังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.” สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534.

สุรศักดิ์ หลาบมาลา. “สังเคราะห์รายงานการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนของเด็ก.” วารสารการศึกษา
กทม. 13, 12 (กันยายน 2532) : 11-14.

อภิวรรณ แก้วเล็ก. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2542.

อรทัย ชื่นมณุษย์. จิตวิทยาสังคมขั้นสูง. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สถานสงเคราะห์หญิงปากเกร็ด,
2519.

อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร. “ท่านจะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีได้อย่างไร.” กรมบัญชีกลาง 22, 5
(กันยายน – ตุลาคม 2534) : 9 – 18.

อรุณ รักรธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

อารีรัตน์ หิรัญโร. “แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ใน
สถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุญบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2532.

อ่ำรง เหมรา. “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2533.

อุทุมพร จามรมาน. รายงานสรุปผลการสัมมนาการติดตามผลิตรุ่นแรกของหลักสูตรใหม่.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2532.

ภาษาอังกฤษ

Barber, Patricia A. “Job Satisfaction of Elementary and Secondary Teacher.” Dissertation
Abstracts International 41, 8 (October 1980) : 1291 – A – 1292 – A (Microfilm).

Barr, A. S., and others. Supervision Democratic Leadership in Improvement of Learning.
New York : Appleton Century – Crofts, Inc., 1947.

Best, John W. Research in Education. New Jersey : Prentice – Hall inc., 1970.

Blake, Robert R., and Jane S. Mouton. “The Fifth Achievement.” Applied Behavior Science
6, 4 (1970) : 413 – 426.

Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 3rd ed. New York : Harper &
Row Publisher, 1974.

- Daly, Ellen T. "Nurse-Faculty Work Motivation and Publication Productivity in Relation to Core Job Characteristics. Job Satisfaction and Demographic Variables." Dissertation Abstracts International 1 (July 1986) : 96-A.
- Davis, H., M. Ware, F. S. Shapiro, and G. M. Sticber. "Economic, Legal, and Social Status of Teachers : Morale, Opinions and Attitudes of Teacher." Review of Educational Research 33 (1973) : 409-414.
- Easton, Allen. Decision Making : A Short Course for Professionals. New York : John Wiley and Son, 1976.
- Finger, Sophia Geller. "Leadership Style of The Quasi-Administrator and Teacher Job Satisfaction." Dissertation Abstracts International 45, 6 (June, 1985) : 3494-A.
- Gibson, James L., M. Ivancevich, and James Donnelly, Jr., Organizations : Behavior, Structure, Process, 4th ed. Texas : Business Publication, Inc., 1982.
- Green, Charles M. "The Reciprocal Nature of Influence Between Leader and Subordinate." Journal of Applied Psychology 50 (June 1966) : 198-200.
- Gulick, Luther. Not on the Theory of Organization in Paper on Science of Administration. New York : Institute of Public Administration, Columbia University, 1963.
- Halpin, Adrew W. Theory and Research in Administration. New York : The McMillan Company, 1966.
- Hammer, Robert Engene. "Job Satisfaction of Special Class Teachers in Iowa : An Application of the Herzberg Two Factors Theory." Dissertation Abstracts International 31, 7 (January 1971) : 3373 – A.
- Hersey, Paul, and Kenneth H. Blanchard. Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources. 2nd ed. n.p., 1972.
- Herzberg, Frederick, Bernard Mausner, and Berbara B. Synderman. The Motivation to Work New York : John Wiley & Sons Inc., 1959.
- Hicks, Robert G., and Ray C. Gullett. Organization : Theory and Behavior. New York : McGraw – Hill, 1975.
- Hilgard, Ernest R. Introduction to Psychology. New York : Horcourt Beance and World Inc, 1962.

- Hill, James Kenneth. "An Analysis of Job Satisfaction Factors for Selected Public School Superintendents." Dissertation Abstracts International 43, 7 (January 1983) : 2182-A.
- Jackson, Deie Russeii. "A Study of University Administration Perceptions Hygiene Theory." Dissertation Abstracts International 13 (July 1974) : 7560-A.
- Jaycox, Warien Irvin, and Lillian Albert Tallman. "A Study of the Motivation of Elementary School Teachers." Dissertation Abstracts International 28, 7 (July, 1967) : 3239- A.
- Joanne, Grunbaum. "Variables that Affect Job Satisfaction in Nursing Faculty." Dissertation Abstracts International 6 (December 1987) : 1401-A.
- Kachman, Richard J., Edward E. Lawler, and Lyman W. Porter. Perspectives on Behavior in Organization. New York : McGraw-Hill Book, Co., 1977.
- Karon, Nagle. "Job Satisfaction of Minnesota Community College Administrators : An Examination of the Dual Factor Theory." Dissertation Abstracts International 1 (January 1987) : 33-A.
- Katz, Daniel. "Skills of Effective Administrator." Harvard Business Review (January – February 1955) : 33-42.
- Katz, Danial, and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organizations, 2nd ed. New York : John Wiley & Son, 1978.
- Kemper, Lawrence Borttet. "Morale of Elementary Principle in Mexican American Powerty Schools." Dissertation Abstracts 34 (March 1975) : 5730-A.
- Lawler, Edward E., and Lyman W. Porter. "The Effect of Performance on Job Satisfaction." Industrial Relations 7 (1967) : 22.
- Lipham, Jame M., and Jame A. Hoeh. The Principleship : Foundation and Functions. New York : Harper and Row, 1974.
- Luthans, Fred. Organizational Behavior. 4th ed. New York : McGraw-Hill Book Co., 1985.
- Manning, Rentro Clark. "The Satisfiers and Dissatisfiers of Virginia Superintendent of Schools." Dissertation Abstracts International 7 (January 1977) : 4028-A.
- March, James G., and Herbert A. Simon. Organization. New York : John Wiley & Sons, Inc., 1976.

- Maslow, Abraham H. "A Theory of Human Motivation," 122-144. in Human Relation in Management. ed. I. L. Heckman, Jr., and S. G. Hunergager Cincinnati : South-Western Publishing Company, 1960.
- McClelland, David C. "Business Drive and National Achievement." Harvard Business Review 40 (July – August 1962) : 99-122.
- McGregor, Douglas. The human Side of Enterprise. New York : McGraw-Hill Book Co., 1960.
- Mendel, Phillip Charles. "An Investigation of Factors that Influence Teacher Morale and Satisfaction with Work Condition." Dissertation Abstracts International 48 (May 1988) : 2779-A.
- Merrill, Peter P. "A Study Concerning the Job Satisfaction of Elementary Teachers and Principles." Dissertation Abstracts International 31, 7 (October 1971) : 1547-A.
- Morris, James Riley. "A Study of Teacher Morale as Affected by Teacher Assignment to Achieve Faculty Disegregation." Dissertation Abstracts 32 (March 1972) : 3893-A.
- Morse, Nancy C. Satisfaction in the White Collar Job Michigan. Ann Arbor : University of Michigan Press, 1953.
- Morton, Joseph Robert. "The Influence of Selected Factors on the Job Satisfaction and Career Development of the 1930-1973." Dissertation Abstracts International 12 (June 1975) : 7062-A.
- Napier, Thomas Gayle. "Teacher Morale." Dissertation Abstract 27 (November 1966) : 1228-A.
- Rethmeyer, Curtis Irvin. "Job Satisfaction of School District Maintenance Craftsman." Dissertation Abstracts International 11 (May 1976) : 7112-A.
- Robbins, Stephen P. Organizational Behavior : Concepts Controversies and Applications. 3rd ed. New Jersey : Prentice-Hall inc., 1979.
- Schermerhorn, John R., Jr., and others, Managing Organizational Behavior. New York : John Wiley & Sons Inc., 1982.
- Schmidt, Gene L. "Job – satisfaction among Secondary School Administration." Dissertation Abstracts International 36, 5 (August 1975) : 7583 – A.
- Seepersad, Joseph. "Identification, analysis, and Implication of Factors Related to the Job Satisfaction and Motivation of Agricultural Extension field staff in Trinidad." Dissertation Abstracts International 45 (July 1984) : 56-A.

- Sergiovanni, Thomas J. Explanations in Educational Administration. St. Louise : University of Queensland Press, 1973.
- _____. “Ten Principle of Quality Leadership.” Educational Leadership (February 1982) : 331 – 339.
- Simon, Herbert A. The New Science of Management Decision. New York : Harper and Row, 1978.
- Stefanski, Charles Francis. “The Herzerg Job Satisfaction Theory as it Applies to Selected High School Principals in Pennsylvania.” Dissertation Abstracts International 39, 4 (October, 1978) : 1980 – A.
- Stogdill, Ralph M. Handbook of Leadership : A Servey of Theory and Research. New York : Free Press, 1974.
- _____. Survey of Literature in Leadership. Maryland : Pennguin Book, 1969.
- Tannenbaum, Robert. Management Decision Making. Los Angeles : Institute of Industrial Relation, University of California, 1950.
- Velez, Gullerno V. “Study of Faculty Satisfaction and Dissatisfaction with the Intrinsic Job Factors in Columbia Universities.” Dissertation Abstracts International 3 (September 1972) : 997-A.
- Vroom, Victor H. Work and Motivation. New York : John Wiley & Sons, 1964.
- Werst, Naney Lee Gross. “Teacher Morale among Selected Secondary Teachers.” Dissertation Abstracts International 48 (April 1988) : 2595-A.
- Wickstrom, Rodney Arlyn. “An Investigation into Job Satisfaction Among Teacher.” Dissertation Abstracts International 32, 3 (February 1971) : 1249 – A.
- Wisher, Linda Galle Moe. “The Relationship between the Motivation Hygiene Factors Present in School District and the Job Satisfaction of Principal.” Dissertation Abstracts International 45 (April 1985) : 3047-A.
- Wu, Jin – Shiang. “Predictors of Job Satisfaction Among Elementary School Teachers in Southern Taiwan, The Republic of China.” Dissertation Abstracts International 45, 9 (September 1984) : 721-A.
- Yukl, Gary A. Leadership in organization. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hill, 1991.

ภาคผนวก ก

รายชื่อวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และวิทยาลัยที่ทดลองใช้เครื่องมือ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

รายชื่อวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในเขตการศึกษา 1, 5 และกรุงเทพมหานคร

ชื่อสถานศึกษา	พื้นที่ตั้งเขตการศึกษา
1. วิทยาลัยเทคนิคนครปฐม	เขตฯ 1
2. วิทยาลัยเทคนิคปทุมธานี	เขตฯ 1
3. วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ	เขตฯ 1
4. วิทยาลัยเทคนิคกาญจนาภิเษก สมุทรปราการ	เขตฯ 1
5. วิทยาลัยเทคนิคโพธาราม	เขตฯ 1
6. วิทยาลัยเทคนิคชัยบุรี	เขตฯ 1
7. วิทยาลัยเทคนิคสมุทรสาคร	เขตฯ 1
8. วิทยาลัยเทคนิคราชบุรี	เขตฯ 5
9. วิทยาลัยเทคนิคเพชรบุรี	เขตฯ 5
10. วิทยาลัยเทคนิคราชบุรีแห่งที่ 2	เขตฯ 5
11. วิทยาลัยเทคนิคกาญจนบุรี	เขตฯ 5
12. วิทยาลัยเทคนิคประจวบคีรีขันธ์	เขตฯ 5
13. วิทยาลัยเทคนิคสุพรรณบุรี	เขตฯ 5
14. วิทยาลัยเทคนิคสมุทรสงคราม	เขตฯ 5
15. วิทยาลัยเทคนิคราชสีหราชาราม	กทม.
16. วิทยาลัยเทคนิคกาญจนาภิเษก ช่าง ทองหลวง	กทม.
17. วิทยาลัยเทคนิคดอนเมือง	กทม.
18. วิทยาลัยเทคนิคดุสิต	กทม.
19. วิทยาลัยเทคนิคมีนบุรี	กทม.
20. วิทยาลัยเทคนิคกาญจนาภิเษกมหานคร	กทม.

วิทยาลัยที่ทดลองใช้เครื่องมือ

ชื่อสถานศึกษา	พื้นที่ตั้งเขตการศึกษา
1. วิทยาลัยอาชีวศึกษานครปฐม	เขตฯ 1
2. วิทยาลัยการอาชีพนครปฐม	เขตฯ 1
3. วิทยาลัยการอาชีพบางแก้วฟ้า (หลวงพ่อบึงอู่ปลั้ม)	เขตฯ 1
4. วิทยาลัยอาชีวศึกษากาญจนบุรี	เขตฯ 5
5. วิทยาลัยการอาชีพกาญจนบุรี	เขตฯ 5

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

(สำเนา)

ที่ ศธ 0911/5291

กรมอาชีวศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

12 ธันวาคม 2545

เรื่อง อนุญาตให้เก็บข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์

เรียน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

อ้างถึง หนังสือบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ ทม (นฐ) 1109/2383

ลงวันที่ 9 ธันวาคม 2545

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ตามหนังสือที่อ้างถึง แจ้งว่า นายดำรงศักดิ์ ดำริห์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์จะเก็บข้อมูลในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา รวม 20 แห่ง เพื่อทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง” รายละเอียดทราบแล้ว

กรมอาชีวศึกษา พิจารณาแล้วอนุญาตให้ นายดำรงศักดิ์ ดำริห์ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์ในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา จำนวน 20 แห่ง ตามรายชื่อที่แนบได้

อนึ่ง แบบสอบถามที่ กรมอาชีวศึกษาอนุญาตให้ใช้เก็บข้อมูล จะมีตราประทับและลายมือชื่อกำกับที่มุมบนด้านขวาทุกแผ่น เพื่อเป็นต้นฉบับในการเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และกรุณาส่งผลงานการทำวิทยานิพนธ์ให้ กรมอาชีวศึกษาทราบในโอกาสต่อไปด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

วราพรรณ น้อยสุวรรณ

(นางวราพรรณ น้อยสุวรรณ)

ศึกษานิเทศก์ 9 ทำหน้าที่

หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์

ปฏิบัติราชการแทน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

หน่วยศึกษานิเทศก์ โทร. 0-2281-5555 ต่อ 1802

(สำเนา)

ที่ ศธ 0911/5292

กรมอาชีวศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

12 ธันวาคม 2545

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายดำรงศักดิ์ คำริห์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง” มีความประสงค์จะขอเก็บข้อมูลในสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ในการนี้ กรมอาชีวศึกษา ได้พิจารณาอนุญาตให้ นายดำรงศักดิ์ คำริห์ แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลได้ สำหรับการตอบแบบสอบถามขอให้ตอบชุดที่มีตราประทับเท่านั้น และเมื่อดำเนินการเสร็จแล้วขอให้ส่งแบบสอบถามคืนบุคคลดังกล่าวด้วย จักขอบคุณมาก

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

วราพรรณ น้อยสุวรรณ

(นางวราพรรณ น้อยสุวรรณ)

ศึกษานิเทศก์ 9 ทำหน้าที่หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์

ปฏิบัติราชการแทน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

หน่วยศึกษานิเทศก์

โทร. 0-2281-5555 ต่อ 1802

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์

วิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย/ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	1 <input type="checkbox"/>
2	อายุ (เศษของปี หากเกิน 6 เดือน ให้ถือเป็น 1 ปี) <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 30 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปี	2 <input type="checkbox"/>
3	อายุราชการ (เศษของปี หากเกิน 6 เดือน ให้ถือเป็น 1 ปี) <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 10 ปี <input type="checkbox"/> 10 – 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 – 30 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี	3 <input type="checkbox"/>
4	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	4 <input type="checkbox"/>

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย

คำชี้แจง ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องระดับความคิดเห็น ตามสภาพจริงที่ปรากฏ 1 ข้อต่อ 1 คำตอบ โดยผู้วิจัยได้กำหนดช่องระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ ดังนี้

มากที่สุด หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่งหรือมีการปฏิบัติทุกครั้ง

มาก หมายถึง เห็นด้วยหรือมีการปฏิบัติเกือบทุกครั้ง

ปานกลาง หมายถึง มีจำนวนครั้งที่ปฏิบัติและไม่ปฏิบัติใกล้เคียงกัน

น้อย หมายถึง ไม่เห็นด้วยหรือมีการปฏิบัติน้อยครั้ง

น้อยที่สุด หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งหรือไม่มีการปฏิบัติเลย

ตัวอย่าง

ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ผู้บริหารวิทยาลัยของท่านมีพฤติกรรมในเรื่องต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด						
0 ผู้บริหารวิทยาลัยมีการมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา	↘					0 ↘
00 การตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาภายในวิทยาลัย มักเกิดขึ้นจากมติที่ประชุมเสมอ			↘			00 ↘

การแปลความจากตัวอย่าง

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0) ผู้บริหารวิทยาลัยมีการมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้น อยู่ในระดับมากที่สุด (มีการปฏิบัติทุกครั้ง)

ข้อ 00) ผู้บริหารวิทยาลัย นำมติจากที่ประชุมมาเป็นแนวทางเพื่อตัดสินใจแก้ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง (มีจำนวนครั้งที่ปฏิบัติและไม่ปฏิบัติใกล้เคียงกัน)





ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย

คำชี้แจง ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามการประเมินพฤติกรรมผู้บริหารวิทยาลัยที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ โดยทำเครื่องหมาย ลงในช่องระดับความคิดเห็นตามสภาพจริงที่ปรากฏในแต่ละข้อ เพียงข้อเดียว

ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ผู้บริหารวิทยาลัยของท่านมีพฤติกรรมในเรื่องต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด						
1. สามารถแก้ปัญหาข้อขัดแย้งภายในวิทยาลัยได้อย่างดี						5 
2. มีการใช้ข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารวิทยาลัย						6 
3. มีการเสริมสร้างความรักสามัคคีในวิทยาลัยเพื่อสร้างทีมงานให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน						7 
4. นำกระบวนการกลุ่ม มาส่งเสริมการปฏิบัติงานและการเรียนการสอนทุกรายวิชาเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย						8 
5. ศึกษาหาความรู้ และติดตามกระแสการเคลื่อนไหวทางการศึกษาด้านวิชาชีพอยู่เสมอ						9 
6. มีวิสัยทัศน์ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาการศึกษาด้านการอาชีวศึกษาให้ก้าวไปกับเทคโนโลยี						10 
7. สามารถวางนโยบายโดยกำหนดแผนปฏิบัติการของวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสมและชัดเจน						11 
8. สามารถรับรู้และเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและมีการคาดคะเนกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น						12 
9. นำหลักการและแนวคิดมาบูรณาการในการบริหารจัดการและการเรียนการสอนด้านวิชาชีพ						13 
10. มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและเก็บข้อมูลเพื่อนำไปกำหนดการปฏิบัติงานต่อไป						14 

ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
11. สามารถใช้หลักการและเทคโนโลยีต่าง ๆ มาช่วยทำให้เกิดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานได้						15 
12. สามารถกำหนดวิธีการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานภายในวิทยาลัยได้						16 
13. สามารถนำเอาหลักในการปฏิบัติงานมากำหนดกฎเกณฑ์และมาตรฐานเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพ						17 
14. มีการนำเอาหลักในการปฏิบัติงานมาช่วยในการตัดสินใจบริหารงานตามนโยบายและหลักการที่กำหนด						18 
15. สามารถนำหลักในการปฏิบัติงานมาใช้ในการแก้ปัญหาต่างๆ ภายในวิทยาลัยได้						19 
16. มีการเปลี่ยนแปลง แก้ไขหลักการ และกฎเกณฑ์ภายในวิทยาลัยให้เหมาะสมตามสถานการณ์						20 
17. มีความสามารถในการโน้มน้าวให้ครู-อาจารย์ร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย						21 
18. สามารถนำพลังอำนาจ (power) เข้ามาใช้ในการปกครองภายในวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสม						22 
19. มีบุคลิกลักษณะที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหารการศึกษาด้านการอาชีวศึกษา						23 
20. มีความรู้ และความชำนาญในหลักการบริหารด้านการอาชีวศึกษาและนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม						24 
21. มีการตั้งความมุ่งหมายในการปฏิบัติงานทุกด้านทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยอย่างชัดเจน						25 
22. มีการชี้แจง ความมุ่งหมายในการปฏิบัติงานให้ครู – อาจารย์ทราบได้อย่างทั่วถึง						26 
23. มีการนำเอาความมุ่งหมายมาสร้างความรู้สึกร่วมให้ครู – อาจารย์ ปฏิบัติงานได้สำเร็จ						27 

ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
24. เป็นผู้ประสานให้ครู – อาจารย์ได้เข้าใจความมุ่งหมายของการปฏิบัติงานและงานดำเนินไปในทางเดียวกัน						28 
25. มีการศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาของวิทยาลัยก่อนนำมาวางแผนปฏิบัติงานทุกครั้ง						29 
26. มีการจัดทำตารางการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้อย่างชัดเจน						30 
27. ยึดถือว่าการวางแผนปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้า						31 
28. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยตามแผนปฏิบัติงาน						32 
29. ยื่นข้อคิดเห็นในหลักการที่สำคัญของการอาชีวศึกษาโดยกำหนดไว้เป็นเป้าประสงค์และผลผลิตที่เกิดขึ้น						33 
30. ยื่นข้อคิดเห็นในหลักการและสามารถถ่ายทอดความหมายให้ครู-อาจารย์เข้าใจตรงกัน						34 
31. ปฏิบัติงานตามหลักการเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครู – อาจารย์						35 
32. ยื่นข้อคิดเห็นในหลักการที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในวิทยาลัย						36 
33. มีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเหมาะสมกับงานทางด้านการอาชีวศึกษา						37 
34. มีการจัดสวัสดิการ ให้รางวัลและสร้างแรงจูงใจให้ครู-อาจารย์เมื่องานสำเร็จตามเป้าหมาย						38 
35. มีการพัฒนาครู – อาจารย์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เช่น สนับสนุนในการศึกษาต่อ หรือส่งเข้ารับการอบรม						39 
36. ส่งเสริมให้ครู-อาจารย์มีโอกาสนำหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน						40 

ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
37. มีการกำหนดประเพณี และวัฒนธรรมภายในวิทยาลัยเพื่อให้ครู – อาจารย์ปฏิบัติได้ถูกต้องก่อให้เกิดความรักและศรัทธาต่อองค์กร						41 
38. จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนเพื่อให้ครู – อาจารย์เกิดความภาคภูมิใจในวิทยาลัยอยู่เสมอ						42 
39. สามารถสร้างศรัทธาให้ครู – อาจารย์มีความเต็มใจในการเสียสละ และอุทิศเวลาให้วิทยาลัย						43 
40. แสดงออกในความรักวิทยาลัย โดยการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดได้อย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรม						44 

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตอนที่ 3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู – อาจารย์

คำชี้แจง ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย ✎ ลงในช่องระดับความพึงพอใจ

ตามความรู้สึกของท่าน 1 ข้อต่อ 1 คำตอบ โดยผู้วิจัยได้กำหนดช่องระดับความพึงพอใจเป็น 5 ระดับ ดังนี้

มากที่สุด หมายถึง มีความพึงพอใจอย่างยิ่ง

มาก หมายถึง มีความรู้สึกพึงพอใจ

ปานกลาง หมายถึง ยังตัดสินใจไม่ได้ หรือไม่แน่ใจว่ามีความพึงพอใจหรือไม่

น้อย หมายถึง มีความรู้สึกที่ไม่พึงพอใจ

น้อยที่สุด หมายถึง มีความรู้สึกที่ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง

ข้อมูล	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ท่านมีความพึงพอใจในเรื่องต่อไปนี้อยู่ในระดับใด						
1. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานภายในวิทยาลัย และทำให้งานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ						45 ✎
2. ท่านพร้อมปฏิบัติงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย ให้สำเร็จตามกำหนด						46 ✎
3. งานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย เมื่อได้ปฏิบัติแล้วสามารถคาดคะเนผลสำเร็จได้						47 ✎
4. มีความพึงพอใจกับผลงานและความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย						48 ✎
5. ท่านได้รับการชื่นชมในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารวิทยาลัย						49 ✎
6. เพื่อนครู – อาจารย์และบุคคลอื่นในและนอกวิทยาลัยยอมรับและชื่นชมในผลงานของท่าน						50 ✎
7. ผลการปฏิบัติงานของท่านมักจะถูกนำไปเป็นแบบที่ดีเสมอ						51 ✎
8. ท่านพร้อมที่จะให้คำแนะนำปรึกษาแก่เพื่อนครู – อาจารย์ที่ร่วมงาน						52 ✎
9. ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติงานที่ทำทลายความสามารถตามที่วิทยาลัยมอบหมาย						53 ✎

ข้อมูล	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
10. ท่านพึงพอใจที่ได้นำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไปพัฒนางาน						54 
11. ท่านพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมายจากวิทยาลัย เพราะสามารถทำได้เองตั้งแต่ต้นจนจบ						55 
12. ท่านเต็มใจที่จะร่วมมือในการปฏิบัติงานกับครู – อาจารย์ทุกคน เพื่อให้งานสำเร็จไปด้วยดี						56 
13. ท่านพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความเค็ดขาดช่วยในการตัดสินใจ						57 
14. งานที่วิทยาลัยมอบหมายมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ						58 
15. ปริมาณงานทั้งในหน้าที่ประจำและที่ได้รับมอบหมายไม่มากหรือน้อยเกินไป						59 
16. ท่านพึงพอใจที่มีอิสระในการแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน						60 
17. ตำแหน่งหน้าที่ในปฏิบัติงานของท่านทำให้ได้รับความรู้เพิ่มเติมจากการประชุม อบรม และการศึกษาดูงาน						61 
18. ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับระบบของการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในการประกอบวิชาชีพครู						62 
19. ตำแหน่งหน้าที่ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ทำให้เกิดความก้าวหน้าและได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น						63 
20. ท่านได้รับการสนับสนุนจากวิทยาลัยและเพื่อนครู – อาจารย์ในการเข้ารับตำแหน่งที่สูงขึ้น						64 

ข้อมูล	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
21. ท่านพึงพอใจที่มีอิสระในการได้ใช้ดุลยพินิจ ของตนเอง ตัดสินใจในการปฏิบัติงาน						65 
22. ท่านมีความพึงพอใจที่ได้รับการช่วยเหลือแนะนำ เทคนิควิธีการปฏิบัติงานตามนโยบาย						66 
23. ท่านพึงพอใจที่ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ ใน ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน						67 
24. หากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายในวิทยาลัยท่าน ยินดีปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ						68 
25. มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันและกันเพื่อให้เกิด ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการปฏิบัติงาน						69 
26. มีการทำงานเป็นทีม โดยให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานบรรลุ วัตถุประสงค์						70 
27. ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานยอมรับความ คิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของ ท่าน						71 
28. วิชาชีพครูที่ท่านปฏิบัติอยู่ถือว่ามีความสำคัญ มีคุณค่า มีเกียรติ และศักดิ์ศรี						72 
29. ท่านพึงพอใจ และเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานใน วิทยาลัยมีความมั่นคง และยั่งยืนสามารถเลี้ยงชีพ ได้ตลอดชีวิต						73 
30. ท่านพึงพอใจที่สังคมให้การยอมรับยกย่องต่อ วิชาชีพครู และจะยึดมั่นในวิชาชีพนี้ตลอดไป						74 

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล นายดำรงศักดิ์ คำริห์

ที่อยู่ 31 ถนนจรเข้เนื้อ ตำบลห้วยจรเข้ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 73000

ที่ทำงาน วิทยาลัยการอาชีพพุทธมณฑล อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2515 สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา วิทยาลัยครูนครปฐม
อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

พ.ศ.2517 สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง (พลศึกษา)
วิทยาลัยพลศึกษามหาสารคาม อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

พ.ศ.2521 สำเร็จการศึกษาระดับการศึกษบัณฑิต (พลศึกษา)
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พลศึกษา กรุงเทพมหานคร

พ.ศ.2541 ศึกษาต่อระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ.2518 ครูตรีโรงเรียนราชินีบูรณะ กรมสามัญศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

พ.ศ.2523 อาจารย์ 1 ระดับ 3 วิทยาลัยเทคนิคลำปาง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

พ.ศ.2526 อาจารย์ 1 ระดับ 4 วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ อำเภอเมือง
จังหวัดสมุทรปราการ

พ.ศ.2534 อาจารย์ 2 ระดับ 7 วิทยาลัยเทคนิค อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

พ.ศ.2537 ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพบางแก้วฟ้า (หลวงพ่อบึงอุปถัมภ์)
อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

พ.ศ.2542-
ปัจจุบัน ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพพุทธมณฑล อำเภอพุทธมณฑล
จังหวัดนครปฐม