บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
   1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
   1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
   1.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
   1.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
2. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
   2.1 ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
   2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
   2.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
   2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
   3.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
   3.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
   3.3 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
   3.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
   4.2 งานวิจัยในประเทศ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เอกชัย บูรณธน (2550 : 12) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลได้ใช้อิทธิพลเหนือบุคคลหรือกลุ่ม และจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานตามความประสงค์ของตนเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้พวกเขาพยายามที่จะทำให้

บรรลุเป้าหมายของกลุ่มอย่างตั้งใจและกระตือรือร้น โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น นอกจากนี้ภาวะผู้นำยังเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การได้อีกด้วย

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2550 : 303) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำวางวัตถุประสงค์ไว้

ชนันดา โชติแดง (2550 : 16) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้อิทธิพลในการชักจูง หรือโน้มน้าวให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ กล่าวคือต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมให้กับคณะครูและกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในการทำงาน บุคลากรในสถานศึกษาก็จะมีความสามัคคีและร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551 : 122) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ผู้ใช้อำนาจที่มีในการชักจูงให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 326) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคลแสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้น ๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการกระตุ้นภายในกลุ่มสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

ภารดี อนันต์นาวี (2551 : 77) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำ ในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ศิริชัย มาประเสริฐ (2551 : 12) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะที่เกิดจากการกระทำที่เป็นกระบวนการของบุคคลที่มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกัน คือ ผู้นำกลุ่มและสถานการณ์ ถ้าพิจารณาองค์ประกอบดังกล่าวจะประกอบด้วย ปฏิสัมพันธ์ของตัวแปรเป็นสิ่งที่กำหนดผลลัพธ์หรือสิ่งแสดงออกของภาวะผู้นำ ซึ่งได้แก่ ความพึงพอใจในการกระทำและความพึงพอใจในงาน

สุนทร โคตรบรรเทา (2551 : 113) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกิริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำไพพรรณี

ดังตฤน (2553 : 4) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำว่า หมายถึง ภาวะที่ทำให้ตัวเองรู้สึกว่ามีดีพอจะนำคนอื่นได้และภาวะเดียวกันนั้น ควรทำให้คนอื่นรู้สึกยอมรับให้มานำตนได้ การเป็นผู้นำในสามัญสำนึกของสุจริตชนทั่วไป ควรหมายถึง ผู้ที่พาคนอื่นไปดี ผู้ที่นำความสว่างมาให้คนอื่น หรืออย่างน้อยก็เป็นผู้นำทางออกมาสู่ปัญหาที่คนอื่นแก้ไม่ตก

กีแอมแมททีโอส์ (Giammatteo. 1981 : 2) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่เหมาะสมไม่ใช่เป็นผู้สั่งการหรือควบคุมเท่านั้น แต่จะเป็นผู้ที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคคลต่าง ๆ ในองค์การ สิ่งนั้นคือ การแสดงออกของความเป็นผู้นำของคน ๆ นั้น ได้แก่ การสร้างและธำรงรักษากลุ่มไว้ได้ มีการทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ช่วยให้กลุ่มเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันและมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเข้าใจง่าย เพื่อให้กลุ่มร่วมมือกันทำงานไปสู่เป้าหมายอย่างราบรื่น

บลอค (Block. 1993 : 98) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การชักชวนผู้อื่นให้ละทิ้งความสนใจของตนเอง ให้หันมายอมรับเป้าหมายของกลุ่ม

แบส (Bass. 1997 : 27) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมกลุ่มเหนือความคาดหวัง

ดาฟท์ (Daft. 2003 : 5) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารเกี่ยวกับความสามารถในการใช้อิทธิพล อำนาจและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่มปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย บทบาทผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ กระบวนการหรือในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้คนอื่นคล้อยตามทำตามและสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างประสานสัมพันธ์กัน มีความรู้ มีสติปัญญา มองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์การ มีทักษะเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงที่ทรงความรู้ สามารถขับเคลื่อนองค์การให้ปฏิบัติภารกิจตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 1 - 17) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1. เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกัน หมายถึง จะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่มทำให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน

2. เป็นผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ หมายถึง ผู้ที่จะต้องรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3. เป็นผู้อำนวยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นการช่วยให้หน้าที่บรรลุเป้าหมาย

ภารดี อนันต์นาวี (2551 : 77 - 78) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความคือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตามแต่ถ้าขาดภาวะผู้นำแล้วความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์การหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็มักจะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามรถให้แก่องค์การ องค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือผู้บริหารขององค์การจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้าความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์การด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นเพราะในสภาพเช่นนั้น ผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการบริหารผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การ ยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำต้องมีคุณลักษณะมีความสามารถริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 327 - 366) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าคนเป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการ แรงขับและค่านิยมที่แตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะที่มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ ความมีพลังและความทะเยอทะยาน ความต้องการนำผู้อื่น ความสัตย์ซื่อ มีจริยธรรม ยึดมั่นหลักการ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเฉลียวฉลาด และความรอบรู้ในงาน อย่างไรก็ตามยังไม่มีข้อประกันว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งมีผลต่อความสำเร็จของผู้นำเสมอไป

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องมีพฤติกรรม ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสม โดยจำแนกพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการบริหารงานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมที่มุ่งงานกับพฤติกรรมที่มุ่งคนและจากพฤติกรรมทั้งสองด้านสามารถจำแนกออกเป็นแบบของผู้นำได้หลายแบบผู้นำแต่ละแบบจะมีความเชื่อและมุมมองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน แต่เชื่อกันว่าแบบของผู้นำ ที่มีประสิทธิผลสูงสุด มีพฤติกรรมที่มุ่งงานและมุ่งคนสูงทั้งสองด้าน

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่าแม้คุณลักษณะของผู้นำก็ดี พฤติกรรมซึ่งสะท้อนออกมาในแบบของผู้นำก็ดี จะมีผลต่อความมีประสิทธิผลของผู้นำก็ตามแต่สถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำ ได้มีผู้เสนอแนวคิดทฤษฎีในด้านนี้ขึ้นหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler) ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะทางสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องปรับเงื่อนไขของสถานการณ์ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ ส่วนทฤษฎีวิถีทาง เป้าหมาย จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงาน เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ คนเหล่านี้จะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเชื่อว่ามีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นได้หรือเมื่อเชื่อว่าการใช้ความพยายามของตนในการทำงานจะประสบความสำเร็จแน่นอนหรือได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ดังนั้นผู้นำจึงต้องใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจ การขจัดอุปสรรคขัดขวาง การพัฒนาความสามารถ ตลอดจนการให้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ความช่วยเหลือต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกิดความพึงพอใจในงานและมั่นใจต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานมากหรือความสามารถในการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านวาทะในการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามเลื่อมใสศรัทธา เป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างในการวางตนได้เหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและรู้จักสร้างบริบทที่เหมาะสมในการทำให้วิสัยทัศน์ของตนสอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามจึงรู้สึกไว้วางใจและผูกพันทั้งต่อตัวผู้นำ และต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ

5. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่าง ๆ ที่ให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีใหม่ ๆ และการสร้างความมีชีวิตชีวาใหม่ให้แก่องค์การ มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงดลใจแก่ผู้ตาม และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ ที่มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยน โดยเมื่อผู้ตามปฏิบัติภารกิจสำเร็จก็จะได้รับผลตอบแทน ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านความมีประสิทธิผลสูงและเป็นที่นิยมมากในปัจจุบัน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 6 - 7) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำว่า ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำตนเอง (Self-leadership) มีพื้นฐานอ้างอิงมาจากแนวคิด ตนเป็นผู้นำตนเอง การนำตนเองของบุคคลประกอบด้วย การเริ่มต้นด้วยตนเอง การกำหนดทิศทางและแรงจูงใจด้วยตนเอง การให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัว และการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว

2. ภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team Leadership) ตัวอย่างของภาวะผู้นำแบบทีมงานเกิดขึ้นจากการยุบรวมกิจการของบริษัทประกอบธุรกิจขนาดใหญ่เข้าด้วยกัน แล้วจัดรูปแบบบริหารจัดการใหม่ เช่น กรณีเกิดขึ้นที่สหรัฐ ในปี 1998 เมื่อบริษัทประกันภัยเทรเวลเลอร์ (Travelers Insurance) ยุบรวมเข้ากับสถาบันด้านการเงินขนาดใหญ่ ชื่อซิติคอร์ป (Citicorp) ภายใต้การนำของผู้นำร่วมจากบริษัทเดิมทั้งสองในลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมงานที่บริหารร่วมกันในฐานะประธานกรรมการบริหาร โดยมีแนวคิดของภาวะผู้นำแบบทีม ได้แก่ ประการแรก คณะผู้นำในทีมจะยึดมั่นต่อเป้าหมายและพันธกิจที่ผู้นำกำหนดร่วมกัน ประการที่สอง คณะผู้นำในทีมต่างมีความรับผิดชอบร่วมกันที่สามารถตรวจสอบได้ ประการที่สาม คณะผู้นำในทีมต้องไว้ใจซึ่งกันและกัน และทีมบริหารของคณะผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ประการที่สี่ คณะผู้นำในทีมจะใช้ภาวะผู้นำร่วมกันในด้านต่าง ๆ ประการสุดท้าย เป็นผลที่เกิดขึ้นจากภาวะผู้นำแบบทีมคือการได้ผลงานเพิ่มขึ้นจากที่ควรจะเป็นตามปกติ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรามคำแหง

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมายโดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์การ

4. ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) ซึ่งสเมอซิซ และมอร์แกน (Smircich and Morgan) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า สัญลักษณ์ ศาสนพิธี คำขวัญหรือภาษิตต่าง ๆ ประวัติและคำสอน นิยามหรือตำนานหรือชาดก สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นเครื่องมือสำคัญของภาวะผู้นำทั้งสิ้น ปรากฏว่าหลังจากผ่านการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดสืบต่อกันมายาวนานนับร้อยปี นับพันปี สิ่งเหล่านั้นค่อยเปลี่ยนสภาพจากความเป็นเครื่องมือมีความเป็นเสมือนสถาบัน ที่สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำขึ้นมาได้ในที่สุด บุคคลสำคัญของโลกปัจจุบันทั้งที่ท่านเหล่านี้ล่วงลับไปนับพันปีแล้วแต่ยังคงความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ของโลก โดยแสดงบทบาทภาวะผู้นำของท่านผ่านกระบวนการของเครื่องมือดังกล่าวมาแล้วนั่นเอง

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของการบริหารทางการศึกษาที่สำคัญในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การจัดกลุ่มได้ 5 กลุ่ม ได้แก่ ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ และทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551 : 122 - 135) ได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำว่าสามารถแบ่งเป็น 3 แนวทาง ดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีลักษณะเฉพาะของผู้นำ (Trait Theory)

ทฤษฎีลักษณะเฉพาะของผู้นำ เป็นแนวความคิดในช่วงเริ่มต้นของการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ โดยการศึกษาในช่วงนั้นได้อาศัยความเชื่อและข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งถ่ายทอดมาจากอดีตที่กล่าวถึงผู้นำและลักษณะเด่นของผู้นำ ในสมัยเริ่มต้นนั้นมีความเชื่อว่าผู้นำจะมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากบุคคลธรรมดาทั่วไปหรือที่เรียกว่า “ทฤษฎีมหาบุรุษ อาทิ อเล็กซานเดอร์แห่งมาซิโดเนีย จูเลียส ซีซาร์ แห่งโรมันนโปเลียน โบนาปาร์ท แห่งฝรั่งเศส จิ๋นซีฮ่องเต้แห่งจีนหรือพระเจ้าอโศกมหาราชแห่งอินเดีย เป็นต้น โดยบุคคลต่าง ๆ ที่กล่าวมาจะมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความสนใจที่จะศึกษาว่า บุคคลบางคนเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำและความเป็นผู้นำอาจจะถ่ายทอดได้ทางพันธุกรรม หรือผู้นำที่ดีจะมีลักษณะทางร่างกายหรือจิตใจแตกต่างจากคนทั่วไปไม่ว่าเป็นรูปร่าง หน้าตา ส่วนสูง บุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย และการแสดงออก จากการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นทางการตลอดช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาไม่สามารถให้ข้อสรุปที่แน่นอนถึงลักษณะของผู้นำได้ แม้ว่าบุคคลจะมีลักษณะบางประการ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่สามารถบ่งชี้ถึงความเป็นผู้นำ ก็ไม่แน่ว่าบุคคลที่ลักษณะดังกล่าวจะเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งแนวความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีลักษณะเฉพาะของผู้นำมีข้อจำกัด ดังนี้

1.1 ไม่คำนึงถึงสภาพแวดล้อม แนวความคิดด้านลักษณะเฉพาะของผู้นำจะสนใจแต่ผู้นำและภาวะผู้นำ โดยมิได้ให้ความสำคัญต่อสถานการณ์และสมาชิกในกลุ่ม

1.2 ขาดข้อมูลสนับสนุนเชิงวิทยาศาสตร์เนื่องจากอาศัยข้อมูลจากการสืบค้นทางประวัติศาสตร์ที่มิได้มีการยอมรับและยืนยันอย่างชัดเจน ตลอดจนการเก็บรวบรวมข้อมูลยังมิได้ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์และหลักการวิจัยเข้ามาประยุกต์ ทำให้เกิดความไม่แน่นอนและขาดความน่าเชื่อถือ

1.3 ยังไม่สามารถหาข้อสรุปที่แน่นอนตามหลักวิทยาศาสตร์อีกทั้งเมื่อเวลาผ่านไปลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำก็ได้เพิ่มมากขึ้น โดยที่บางลักษณะจะขัดแย้งกันในขณะที่ลักษณะบางประการที่พบในผู้นำก็สามารถพบได้ในบุคคลทั่วไป

สรุปได้ว่า ทฤษฎีลักษณะเฉพาะของผู้นำอธิบายถึงบุคลิกลักษณะของผู้นำโดยเชื่อว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป แบ่งได้ 3 กลุ่ม คือ 1) ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ เป็นต้น 2) ลักษณะทางความสามารถ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความรู้ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น 3) ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น การควบคุมอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์ แต่ก็มีงานวิจัยมากมายที่ขัดแย้งกัน จนไม่สามารถพบข้อสรุปที่ชัดเจน และยังมีการศึกษาที่พบว่าคุณสมบัติของผู้นำไม่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์อีกด้วย

2. ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Theory)

แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผ่านมาจะให้ความสำคัญกับตัวผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำค่อนข้างสูง ไม่ได้ให้ความสนใจกับปัจจัยหรือองค์ประกอบอื่น ๆ ภาวะผู้นำนั้นจะประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตามและสถานการณ์ ผู้นำคงไม่สามารถแสดงศักยภาพได้หากขาดปัจจัยแวดล้อม ซึ่งปัจจัยแวดล้อมนี้อาจจะก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อการนำของผู้นำแต่ละคน ดังนั้นทฤษฎีสถานการณ์จะพิจารณาสถานการณ์เป็นหลัก เพื่อที่ผู้นำจะสามารถเลือกใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์การมองภาพรวมของภาวะผู้นำและสภาพแวดล้อม ทำให้ในช่วงระยะหลังได้มีผู้สนใจศึกษาแนวความคิดที่เกี่ยวกับสถานการณ์กันอย่างแพร่หลาย อาทิ ทฤษฎีแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์หรือทฤษฎีสถานการณ์ของ ฟิดเลอร์ (Fiedler) ทฤษฎีแนวทางและเป้าหมายของผู้นำของ เฮาส์ (Houses) และทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ของ เฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ทฤษฎีสถานการณ์ ผู้นำจะเลือกใช้ภาวะผู้นำต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย หรือภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมให้สอดคล้องกับความต้องการ

และข้อจำกัดของสถานการณ์ โดยจะมีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำได้แก่ (ธร สุนทรายุทธ. 2551 : 325 - 336)

1. ความคาดหวังและความพร้อมของผู้ร่วมงาน เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารงานของหัวหน้างานหรือผู้นำ เนื่องจากความคาดหวังและความพร้อมจะมีผลโดยตรงต่อการตอบสนองต่อการนำ ดังนั้นเมื่อมีการเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานหรือการนำจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมของสมาชิก ซึ่งอาจจะทำได้โดยการฝึกอบรมหรือสัมมนา

2. โครงสร้างของงาน ความซับซ้อนและความยากหรือง่ายของงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการใช้ภาวะผู้นำ ผู้นำสามารถจะปล่อยให้ผู้ตามทำงานอย่างเต็มที่ ถ้างานไม่มีความซับซ้อนและสมาชิกมีความชำนาญในการปฏิบัติ ในทางตรงข้ามถ้างานมีความซับซ้อนและสมาชิกขาดความชำนาญ ผู้นำจะต้องดูแลและเอาใจใส่คอยติดตามผลงานมากขึ้น

3. วัฒนธรรมองค์การ เป็นกรอบและเกณฑ์ในการแสดงออกของสมาชิกโดยสมาชิกต้องปฏิบัติตัวให้สอดคล้องกับบรรทัดฐานและค่านิยมขององค์การ สมาชิกที่อยู่ในองค์การที่เป็นอนุรักษ์นิยม ย่อมมีพฤติกรรมตามประเพณีที่เน้นความมั่นคงซึ่งแตกต่างจากองค์การสมัยใหม่ที่ให้ความสำคัญกับการแสดงออกและความคิดสร้างสรรค์

4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการใช้ภาวะผู้นำ เนื่องจากความใกล้ชิดและคุ้นเคย ทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตามต่างทราบว่าอีกฝ่ายจะทำอะไร หรือมีความคาดหวังอย่างไรสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับการยอมรับอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการด้วยความเต็มใจหรือไม่เต็มใจจากสมาชิกในแต่ละสถานการณ์ เพื่อที่จะทำหน้าที่นำพาหมู่คณะให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้อำนาจที่เขามีในการโน้มน้าวและกระตุ้นให้สมาชิกปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ ซึ่งก็คือ ภาวะผู้นำโดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ 3 ประการ ได้แก่ ผู้นำกลุ่มหรือผู้ตามและสถานการณ์ ซึ่งการศึกษาด้านภาวะผู้นำนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 แนวทาง คือ ทฤษฎีลักษณะเฉพาะของผู้นำ ทฤษฎีพฤติกรรม และทฤษฎีสถานการณ์

สรุปได้ว่า ทฤษฎีสถานการณ์เน้นการปรับสภาพการนำหรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของการนำก็จะเปลี่ยนแปลงไป แนวคิดนี้จะหารูปแบบการนำที่เหมาะสมและเกิดผลดีในสถานการณ์ต่างๆ โดยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ สมาชิก และสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้นำจะเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมหรือนำภาวะผู้นำมาปฏิบัติอย่างเหมาะสม ภายใต้ข้อจำกัดของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม หรืออาจจะกล่าวได้ว่าในแต่ละสถานการณ์ก็จะต้องการผู้นำที่มีลักษณะที่เหมาะสมแตกต่างกันไป เพื่อที่จะนำมาซึ่งการบรรลุเป้าหมายของหมู่คณะได้ตามต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

3. ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theory)

ทฤษฎีพฤติกรรมเป็นแนวความคิดที่สนใจศึกษาถึงพฤติกรรมที่แสดงออกโดยผู้นำ ซึ่งจะมีผลต่อความสามารถในการนำของเขา โดยการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำเริ่มได้รับความสนใจจากนักวิชาการตะวันตกในช่วงทศวรรษที่ 1930 เป็นต้นมา เนื่องจากการพิจารณาเพียงคุณลักษณะของผู้นำนั้นขาดความถูกต้องและความน่าเชื่อถือ ตลอดจนการศึกษาเทคนิคการจัดการในสมัยเริ่มต้น โดยเฉพาะการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ไม่สามารถแก้ไขปัญหาด้านการบริหารได้อย่างสมบูรณ์ จึงได้มีสถาบันการศึกษาและสถาบันทางวิชาการหลายแห่ง ให้ความสนใจที่จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลและทำการวิจัย เพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับการแสดงออกของผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังต่อไปนี้ (ธร สุนทรายุทธ. 2551 : 336)

3.1 การศึกษาภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยไอโอวา (Iowa Studies) นักวิชาการมหาวิทยาลัยไอโอวาได้ทำการทดลองเกี่ยวกับผลกระทบของภาวะผู้นำในช่วงปลายทศวรรษ 1930 โดยศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากนักศึกษาในมหาวิทยาลัย เพื่อศึกษาความชอบของสมาชิกที่มีต่อผู้นำที่แตกต่างกัน 3 ลักษณะ ได้แก่

3.1.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader) หมายถึง ผู้นำจะรวมอำนาจการสั่งการบริหารงาน โดยทำหน้าที่ตัดสินใจให้กับกลุ่ม แล้วค่อยสื่อสารแนวความคิดนั้นออกมาเพื่อให้สมาชิกนำไปปฏิบัติ

3.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) หมายถึง ผู้นำจะเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่ม โดยผู้นำจะทำหน้าที่นำเสนอความคิด และทำการตัดสินใจร่วมกับกลุ่ม โดยทั้งผู้นำและกลุ่มจะพยายามหาแนวทางแก้ปัญหาและข้อสรุปร่วมกัน

3.1.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire Leader) หมายถึง ผู้นำจะทำการจำกัดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนกับสมาชิกในกลุ่ม โดยที่ผู้นำจะทำหน้าที่ให้ข้อมูลและความช่วยเหลือที่จำเป็นแก่สมาชิก แต่จะปล่อยให้สมาชิกตัดสินเองตามความเหมาะสม โดยผู้นำจะไม่เข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลของมหาวิทยาลัยไอโอวา สามารถสรุปได้ว่า 1) สมาชิกในกลุ่มจะชอบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่าผู้นำแบบเผด็จการ และ 2) ผู้นำแบบเผด็จการและเสรีนิยม จะส่งผลให้กลุ่มมีลักษณะผูกพันระหว่างกลุ่มสูงกว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย แต่ก็มิได้บ่งชี้ ถึงความสำเร็จหรือประสิทธิภาพของผู้นำแต่ละลักษณะ อย่างไรก็ดีการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวาได้ส่งผลให้เกิดแนวความคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior Science) และมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) ซึ่งผลักดันให้เกิดการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในมิติต่าง ๆ ในเวลาต่อมา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สรุปได้ว่า การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา (Iowa Studies) พฤติกรรมของผู้นำสามารถแบ่งเป็น 3 ด้านคือ 1) ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้เป็นผู้นำที่รวมอำนาจการบริหารงาน ทำหน้าที่ตัดสินใจให้กับกลุ่ม แล้วค่อยสื่อสาร เพื่อให้สมาชิกนำไปปฏิบัติ 2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำจะเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่ม ผู้นำจะทำหน้าที่นำเสนอความคิดและทำการตัดสินใจร่วมกับกลุ่ม 3) ผู้นำแบบเสรีนิยม ผู้นำจะทำการจำกัดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนกับสมาชิกในกลุ่ม โดยที่ผู้นำจะทำหน้าที่ให้ข้อมูลและความช่วยเหลือที่จำเป็นแก่สมาชิก แต่จะปล่อยให้สมาชิกตัดสินเองตามความเหมาะสมโดยผู้นำจะไม่เข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

3.2 การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan Studies) ในช่วงต่อของทศวรรษที่ 1940 และ 1950 กลุ่มนักวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกนได้สนใจที่จะศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำ (Leadership Style) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกในกลุ่มหรือองค์การ โดยมีผลการศึกษาที่น่าสนใจว่า ผู้นำแต่ละคนจะแสดงลักษณะของภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน 2 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

3.2.1 ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต (Production Centered) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานและผลลัพธ์ โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้สมาชิกทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนตัวสมาชิกเป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จเท่านั้น

3.2.2 ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผู้ร่วมงาน (Employee Centered) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม โดยที่ผู้นำจะให้ความสนใจและเอาใจใส่กับปัญหาต่าง ๆ ทั้งในที่ทำงานและเรื่องส่วนตัวที่เกิดขึ้นของสมาชิกถึงแม้การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนจะไม่ชี้ชัดว่าผู้นำแบบใดจะมีประสิทธิภาพมากกว่ากัน แต่ก็เป็นการศึกษาของทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำที่ได้รับความสนใจ และมีการกล่าวถึงมาจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากเป็นการศึกษาที่พิจารณาภาวะผู้นำของผู้จัดการ และพยายามจัดกลุ่มพฤติกรรม โดยอาศัยหลักการวิจัยและการศึกษาทางวิทยาศาสตร์

สรุปได้ว่า การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan) ได้แจกแจงถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แตกต่างกันใน 2 ลักษณะอย่างเห็นได้ชัด คือ 1) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคนที่ให้ความสำคัญต่อสมาชิกหรือพนักงาน เข้าใจความแตกต่างและยอมรับความสำคัญของพนักงาน มีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอีกทั้งยังสนใจและเข้าใจความต้องการของคนงาน 2) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงาน ที่ผู้นำเน้นความสำเร็จของการทำงาน เน้นการสร้างงานและผลผลิตที่มีมาตรฐานสูง เน้นการใช้กฎระเบียบ ข้อปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3.3 การศึกษาที่มหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ (The Ohio State Leadership Studies) ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 ถึง 1950 ที่มหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) พบว่า

การวิจัยนี้มีผลลัพธ์ต่อการพัฒนาทฤษฎี 2 ปัจจัยของผู้นำเป็นเครื่องช่วยบอกให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำโดยวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบอันเป็นปัจจัยที่สำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด สามารถสรุปปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำแต่ละคนได้เป็น 2 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

3.3.1 ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating Structure Leadership) หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นไปในลักษณะที่เน้นความเข้าใจในการดำเนินการตามกฎ ระเบียบ แบบแผนขององค์การ การสื่อความหมายที่เป็นระบบในหน่วยงานและวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่กำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม มีมนุษยสัมพันธ์ในกลุ่ม ชักนำให้มีการสร้างแบบแผนที่ดี และสร้างช่องทางของการติดต่อสื่อสารให้มีความสามารถติดต่อกับบุคคลทุกคน และสามารถอธิบายถึงวิธีการทำงาน ทั้งยังสามารถนำศักยภาพที่มีอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้ให้งานบรรลุผลสำเร็จและสร้างประโยชน์ให้แก่องค์การมากที่สุด ผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูง จะพิถีพิถันกับการมอบหมายงาน และมีความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูงเพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และจะเน้นถึงกำหนดเวลาที่ต้องทำให้เสร็จ

3.3.2 ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (Consideration Leadership) หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะเน้นเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้การยอมรับนับถือ ให้ความอบอุ่น มีความปรองดองกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ที่มีการเอาใจใส่สูงจะสนับสนุนเปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสารและให้มีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ จากการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอพบว่า ผู้นำที่มุ่งความเอาใจใส่ (มุ่งคน) สูง จะมีความอบอุ่นทางอารมณ์ของสังคม จึงทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจ มากกว่าและมีผลต่อการปฏิบัติงานดีกว่า แต่ผลการวิจัยครั้งหลัง ๆ กลับแสดงให้เห็นว่าผู้นำจึงควรมีลักษณะทั้งเอาใจใส่ (มุ่งคน) และมีโครงสร้างความคิดริเริ่ม (มุ่งงาน) ในระดับที่สูง คือมีความเป็นผู้นำที่มีงานและตัวผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง อันเป็นการกำหนดความมีประสิทธิภาพผลของความเป็นผู้นำของบุคคลในองค์การ ซึ่งการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนและมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอจะมีความคล้ายคลึงกัน แต่การศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอมิได้แยกปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของบุคคลอย่างเด็ดขาด ผู้นำแสดงพฤติกรรมทั้งสองในอัตราส่วนต่าง ๆ ตามลักษณะของตน โดยผู้นำอาจจะมีลักษณะทั้งมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ แต่ผู้นำบางคนอาจมุ่งงานหรือมุ่งสัมพันธ์เพียงอย่างเดียวหรืออาจจะไม่แสดงทั้งสองลักษณะ ซึ่งการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอได้รับการยอมรับและความนิยมจนถึงปัจจุบันจากคำกล่าวที่ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเก่งทั้งคนและเก่งทั้งงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยบูรพา

สรุปได้ว่า การศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ (The Ohio State Leadership Studies) พฤติกรรมของผู้นำสามารถแบ่งเป็น 2 ด้านคือ 1) พฤติกรรมที่มุ่งโครงสร้างที่ผู้นำให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ การบังคับบัญชา เน้นบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งและเน้นผลงานที่เกิดตามโครงสร้าง 2) พฤติกรรมที่มุ่งสัมพันธ์ผู้นำจะให้ความสำคัญกับการมีสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกและมีส่วนร่วม

3.4 ตาข่ายพฤติกรรมการบริหาร (Managerial Grid) เบลค และมูตัน (Blake and Mouton. 1939 : 271 - 299) แห่งมหาวิทยาลัยเท็กซัสในสหรัฐอเมริกาได้นำความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์เป็นตาข่ายพฤติกรรมการบริหาร ซึ่งในบางครั้งอาจจะถูกเรียกว่าตาข่ายพฤติกรรมผู้นำ ได้รับการยอมรับ นำไปใช้งาน และกล่าวอ้างถึงอยู่เสมอเบลค และมูตัน (Blake and Mouton) กล่าวถึงภาวะผู้นำที่มุ้งเน้นผลผลิต และภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นผู้ร่วมงานโดยจัดภาวะผู้นำลงบนแกนอ้างอิง ซึ่งจะแทนภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิตในแกน X และภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผู้ร่วมงานจะแทนในแกน Y โดยที่ทั้งสองแกนจะตั้งฉากกัน และแต่ละแกนจะมีหน่วยตั้งแต่ 1 ถึง 9 เรียงจากพฤติกรรมน้อยไปมากโดยเบลค และมูตัน (Blake and Mouton) ได้อธิบายถึง ภาวะผู้นำของบุคคลที่แสดงออก โดยสัมพันธ์กับคู่อันดับในตาข่ายพฤติกรรมได้หลายลักษณะตามแต่คุณสมบัติของบุคคลซึ่งอาจจะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงได้ โดยเบลค และมูตัน (Blake and Mouton) ได้กล่าวถึงคู่อันดับที่มีความสำคัญในการอ้างอิง และอธิบายภาวะผู้นำของบุคคล 5 คู่อันดับ ดังต่อไปนี้

(1,1) ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished Leader) หรือผู้นำที่ไม่มีความเหมาะสม เนื่องจากผู้นำจะปล่อยปละละเลย โดยไม่ให้ความสนใจต่อทั้งผลผลิตและความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ทำให้การทำงานไม่มีการวางแผน มอบหมายงาน ติดตาม และตรวจสอบ ตลอดจนไม่สนใจต่อความเป็นไปของสมาชิกในหน่วยงาน ซึ่งผู้นำประเภทนี้จะก่อให้เกิดความเสื่อมลงขององค์การต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ซึ่งผู้นำประเภทนี้อาจจะเรียกว่า ผู้นำแบบเผด็จการ

(9,1) ผู้นำแบบมุ่งผลงาน (Production Pusher) เป็นผู้นำที่จะมุ่งความสนใจไปที่งานสูง โดยจะวางแผน มอบหมายงาน และควบคุมให้ผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ แต่จะไม่สนใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ซึ่งผู้นำประเภทนี้อาจจะเรียกว่า ผู้นำแบบเผด็จการ

(1,9) ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Country Club Leader) ผู้นำจะให้ความสนใจกับความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างตัวเขาในฐานะหัวหน้ากับสมาชิกในกลุ่มโดยเน้นกิจกรรมต่าง ๆ ทางสังคม แต่จะไม่ให้ความสนใจต่อผลผลิตหรือผลงานขององค์การ ซึ่งผู้นำประเภทนี้อาจจะเรียกว่า ผู้นำสโมสร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

(9,9) ผู้นำแบบนักสร้างกลุ่ม (Team Builder) หรือผู้นำในอุดมคติ โดยนักสร้างทีมจะให้ความสำคัญกับทั้งผลผลิตขององค์การ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในกลุ่มอย่างมาก ซึ่ง เบลค และมูตัน (Blake and Mouton) ได้กล่าวว่าผู้นำแบบนักสร้างทีมจะเป็นลักษณะผู้นำที่ดีที่สุดในตาข่ายพฤติกรรมบริหาร เพียงแต่เป็นเรื่องยากที่องค์การหรือหน่วยงานจะมีบุคคลที่พร้อมทั้งสองด้านอยู่ในคนเดียวกัน อย่างไรก็ดี ถ้าบุคคลผ่านการฝึกฝนและการพัฒนาแล้ว เขาก็จะสามารถพัฒนาตนเองเข้าสู่ภาวะผู้นำแบบอุดมคติได้

(5,5) ผู้นำแบบพบกันครึ่งทาง (Middle-of-the-road Leader) หรือผู้นำแบบปานกลาง ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญกับผลผลิตขององค์การ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในระดับปานกลาง ซึ่งจะทำให้งานในองค์การดำเนินไปได้ในระดับหนึ่ง พร้อมทั้งหน่วยงานก็มีความสัมพันธ์กันพอสมควร แต่ก็ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้การดำเนินงานของกลุ่มมีความเป็นเลิศได้ โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่ต้องการผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีตาข่ายพฤติกรรมการบริหารของเบลค และมูตัน (Blake and Mouton) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จควรนำรูปแบบผู้นำแบบนักสร้างกลุ่มหรือผู้นำในอุดมคติ (9,9) มาใช้เพราะเป็นรูปแบบที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด เบลค และมูตัน (Blake and Mouton) ได้รับความสนใจและนำไปประยุกต์ในการพัฒนาผู้บริหารทั้งในสหรัฐอเมริกาและประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทยที่มีผู้นำเทคนิคพฤติกรรมการบริหารมาใช้งาน จนปัจจุบันเทคนิคนี้ได้รับการพัฒนาและนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์

3.5 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y (Theory X and Theory Y) แมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960 : 163) นักบริหารและนักวิชาการชาวสหรัฐฯ ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับคนไว้ในหนังสือ The Human Side of Enterprise เป็น 2 แนวทาง ซึ่งเป็นที่รู้จักกันในชื่อทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่งอธิบายได้ดังนี้ ทฤษฎี X จะมองคนในแง่ลบว่า คนส่วนใหญ่มีลักษณะเห็นแก่ตัว เกียจคร้าน ไม่รับผิดชอบ และไม่รักความเจริญก้าวหน้า ซึ่งต้องใช้ปัจจัยทางวัตถุ (Objects) เช่น เงินหรือสิ่งของเป็นเครื่องกระตุ้น ประกอบกับการควบคุมโดยผู้บังคับบัญชาที่เข้มงวดทฤษฎี Y จะมองคนในแง่บวก และมีความเชื่อว่าโดยทั่วไปแล้วแต่ละคนจะมีลักษณะโดยธรรมชาติที่ต้องการจะทำงานต้องการรับผิดชอบ มีเหตุผล และรักความเจริญก้าวหน้าสามารถให้ทำงานโดยไม่ต้องควบคุมได้จากทฤษฎี X และ Y

สรุปได้ว่า ทฤษฎี X เป็นแนวความคิดของผู้บริหารสมัยก่อนที่มีต่อคน ที่เน้นถึงการสั่งการและการควบคุม เพราะเชื่อว่าคนไม่ชอบทำงานและไม่รับผิดชอบ ส่วนทฤษฎี Y นั้น มองคนตามสภาพความเป็นจริงและยุติธรรม เห็นส่วนดีของคนบ้างการใช้ทฤษฎีนี้มาเป็นหลักการบริหาร คือ การสร้างโอกาสและเปิดช่องทางให้คนได้แสดงความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ดังนั้น ผู้นำที่ดีควรมีทั้งการมุ่งเน้นผู้ร่วมงานสูงและมุ่งเน้นผลผลิตสูงจึงจะทำให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำแบบมุ่งเน้นผู้ร่วมงานคือผู้นำในอุดมคติ และผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิตคือ ผู้นำที่ไม่พึงปรารถนา ดังนั้นการเป็นผู้นำที่ดีจึงควรศึกษาและปรับตนเอง รวมถึงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและผู้ร่วมงาน

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544 : 4) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ศิลปะในการเป็นหัวหน้าคนที่พยายามทำทุกอย่างเพื่อให้ได้รับการยอมรับว่าเป็นหัวหน้าที่มีประสิทธิภาพสูงเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ภาวะผู้นำจะไม่มีแบบหรือชนิดตายตัว อาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545 : 241) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง สภาวะหรือศักยภาพ ความสามารถของบุคคลในการสร้างกระบวนการเพื่อจูงใจให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ อีกทั้งยังหมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้นชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมายโดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล 2 คนขึ้นไปโดยบุคคลหนึ่งพยายามที่จะใช้อิทธิพลเหนือบุคคล เพื่อชี้นำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 48) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติงาน

คูซ และไวริช (Koontz and Weihrich. 1988 : 437) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

รอบบิน (Robbins. 1989 : 302) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้

สโตนเนอร์ และฟรีแมน (Stoner and Freeman. 1989 : 459) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงกระบวนการของการชี้แนะและอิทธิ พลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

รุสเซียและอาคฮัว (Lussier and Achua. 2001 : 78) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงกระบวนการที่มีอิทธิพลโน้มน้าวระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารเกี่ยวกับความสามารถในการใช้อิทธิพล อำนาจและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่มปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย บทบาทผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ และคุณลักษณะผู้นำ

ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ให้การสนับสนุนบุคลากรในการให้กำลังใจ ติดตามข่าวคราว ทำให้บุคลากรรู้สึกอุ่นใจและ มีกำลังใจในการทำงาน อีกทั้งยังเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการทำงานผู้บริหารควรเข้าใจกระบวนการทำงาน กระจายงานให้บุคลากรทำงานอย่างทั่วถึงและเป็นที่ปรึกษาสามารถให้คำ แนะนำได้ เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจในการทำงาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 61)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน งานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและศิลปะในการบริหารงานของผู้นำ ซึ่งทักษะและศิลปะที่ใช้ในการบริหารงาน คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำกล่าวคือต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมและเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา การแสดงออกของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของครูและนักเรียนด้วย ดังนั้นถ้าผู้บริหารรู้จักนำความมีภาวะผู้นำมาใช้ในการทำงานให้ถูกกับสภาพของสถานศึกษา ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าผู้บริหารมีความบริสุทธิ์ใจในการทำงานและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นในเรื่องต่าง ๆ จะก่อให้เกิดความศรัทธา ความสามัคคี ร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุตามจุดประสงค์ (วาณิช ประทุมนันท์. 2545 : 32)

ประชุม โพธิกุล (2551. ออนไลน์) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรในอันที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างมาก ความล้มเหลวขององค์กรต่าง ๆ ที่เป็นมาสืบเนื่องมาจากการขาดผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพแทบทั้งสิ้น ประสิทธิภาพของผู้บริหารจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้นำได้ใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำมีหลายแบบแล้วแต่ว่าจะเลือกใช้แบบใดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องการเลือกแบบภาวะผู้นำควรคำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชา สถานการณ์และบุคลิกภาพของผู้นำเอง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน งานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและศิลปะในการบริหารงานของผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ เป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมและเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรในอันที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างมาก

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545 : 22 - 28) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำมุ่งงานคือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งการจัดระเบียบงาน การสั่งงาน การคาดหมายว่าใครควรจะมีบทบาทอย่างไร การวางแผน หาวิธีการทำงานให้ผู้ตามเป็นผลสำเร็จโดยสรุปคือพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานนี้จะมุ่งทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การหรือของกลุ่ม ผู้นำแบบมุ่งงาน สามารถแบ่งได้เป็น 5 แบบ ดังนี้

1.1 กำหนดกระบวนการ ผู้นำแบบมุ่งงานจะนำเสนอปัญหา การแก้ปัญหา แนะนำวิธีการแก้ปัญหาและตัดสินใจแก่กลุ่ม แนะนำวิธีการแก้ปัญหาแบบต่าง ๆ พยายามควบคุมไม่ให้มีการอภิปรายนอกประเด็น กำหนดเวลานัดและปิดประชุม

1.2 กระตุ้นการสื่อสารระหว่างกัน ผู้นำแบบมุ่งงานจะหาข้อมูลที่จะใช้ในการตัดสินใจจากสมาชิกโดยการซักถามและสนับสนุนให้สมาชิก ทุกคนแสดงความคิดเห็น และเน้นให้รู้ถึงประโยชน์ของความคิดเห็นที่อภิปราย รวมทั้งเสนอข้อมูลที่สมาชิกไม่รู้มาก่อน

1.3 ทำการสื่อสารให้ชัดเจน เพื่อเป็นการลดความสับสนและการเข้าใจผิดที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยการเน้นลักษณะสำคัญของทางเลือกที่เสนอ เพื่อให้เห็นว่ามีความแตกต่างการตีความแต่ละทางเลือกของสมาชิกตรงกันหรือไม่ ก่อนที่จะนำไปสู่การสรุปเพื่อจะทำการตัดสินใจ

1.4 การสรุปผู้นำแบบมุ่งงานจะเอาประเด็นสำคัญ ๆ ของการอภิปรายของสมาชิก เช่น ความคิดเห็น ข้อมูลความจริงต่าง ๆ ทางเลือกที่เสนอพร้อมข้อดีและข้อจำกัด มาทบทวนให้สมาชิกได้พิจารณาเพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกันก่อนร่วมกันตัดสินใจ

1.5 ตรวจสอบความเห็นพร้องต้องกัน ผู้นำแบบมุ่งงานจะตรวจสอบระดับการเห็นด้วยของสมาชิกต่อวัตถุประสงค์ การตีความข้อมูลต่าง ๆ การประเมิน ทางเลือกและความพร้อมที่จะทำการตัดสินใจ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

2. ภาวะผู้นำมุ่งความสัมพันธ์คือ พฤติกรรมที่มีการแสดงถึงความเชื่อถือซึ่งกันและกัน การยกย่องยอมรับกัน การให้ความอบอุ่นใจ ความสนิทสนมระหว่างผู้นำกับผู้ตามและพฤติกรรมอื่น ๆ

ที่เน้นความห่วงใยต่อสมาชิกกลุ่มว่าได้รับการตอบสนองความต้องการหรือไม่การให้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงาน การตัดสินใจ การใช้สื่อสารสองทาง พฤติกรรมผู้นำแบบนี้เป็นไปในทางมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มีลักษณะ ดังนี้

2.1 ผู้รักษาประตู คือการที่ผู้นำจัดและสนับสนุนให้มีความร่วมมือระหว่างสมาชิกด้วยกัน แนะนำวิธีเพิ่มการมีส่วนร่วมระหว่างสมาชิก กระตุ้นให้สมาชิกที่ค่อนข้างเงียบให้มีส่วนร่วมในการอภิปราย และพยายามลดบทบาทของสมาชิกที่ชอบผูกขาดการอภิปรายคนเดียวลงบ้าง

2.2 ผู้สร้างความสามัคคี โดยการพยายามขจัดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกเป็นผู้ไกล่เกลี่ยให้สมาชิกยอมเห็นพร้องต้องกัน ใช้อารมณ์ขันในการลดความตึงเครียด เน้นให้ทุกคนยอมรับในความแตกต่างระหว่างกันของสมาชิก ห้ามปรามหรือขัดขวางการโจมตีดูถูกและข่มขู่ระหว่างกัน

2.3 ผู้ให้การสนับสนุนคือการที่ผู้นำให้ความเป็นเพื่อน และสนับสนุนสมาชิกของกลุ่ม ตอบสนองความต้องการและความรู้สึกของสมาชิกพยายามรักษาหน้าและแสดงการซาบซึ้งในความตั้งใจของสมาชิกที่ร่วมกันอภิปรายให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจ

2.4 ผู้จัดตั้งมาตรฐาน คือการที่ผู้นำแนะนำพฤติกรรมของกลุ่ม เช่น ความใจกว้าง การยอมรับในความแตกต่าง ความมีเหตุผล และความยุติธรรม เป็นการสนับสนุนให้กลุ่มมีพฤติกรรมของกลุ่ม

2.5 ผู้วิเคราะห์กระบวนการ คือการตรวจสอบกระบวนการตัดสินใจทั้งกระบวนการว่ามีปัญหาใดบ้าง หรือพฤติกรรมของสมาชิกอย่างใดบ้าง ที่จะทำให้การตัดสินใจไม่มีประสิทธิภาพชี้ให้สมาชิกเห็นช่องทางที่จะเกิดปัญหาได้ และถามความรู้สึกของสมาชิกเกี่ยวกับการสื่อสารความศรัทธาระหว่างกัน ความร่วมมือ ประสิทธิภาพของวิธีการและกระบวนการตัดสินใจ

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551 : 125) กล่าวว่า ลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในกลุ่มหรือองค์การโดย ผู้นำแต่ละคนจะแสดงลักษณะของภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน 2 แบบ ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งเน้นผลผลิต หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานและผลลัพธ์ โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้สมาชิกทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนตัวสมาชิกเป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จเท่านั้น

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งเน้นผู้ร่วมงาน หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม โดยที่ผู้นำจะให้ความสนใจและเอาใจใส่กับปัญหาต่าง ๆ ทั้งในที่ทำงานและเรื่องส่วนตัวที่เกิดขึ้นของสมาชิก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สรุปได้ว่า จากแนวคิดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งงาน หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในลักษณะความเข้าใจในการดำเนินการตามกฎ ระเบียบ แบบแผนขององค์การ การสื่อความหมายที่เป็นระบบตามขั้นตอนที่กำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม และสร้างช่องทางของการติดต่อสื่อสารให้มีความสามารถติดต่อกับบุคคลทุกคน และสามารถอธิบายถึงวิธีการทำงาน ทั้งยังสามารถนำศักยภาพที่มีอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้ให้งานบรรลุผลสำเร็จและสร้างประโยชน์ให้แก่องค์การมากที่สุด และภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ หมายถึง ผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะเน้นเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้การยอมรับนับถือ ให้ความอบอุ่น มีความปรองดองกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ที่มีการเอาใจใส่สูงจะสนับสนุนเปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสาร และให้มีส่วนร่วมซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ

ทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545 : 218) กล่าวว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ (The Ohio State Leadership Studies) แบ่งเป็น 2 แบบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งงาน หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นไปในลักษณะที่เน้นความเข้าใจในการดำเนินการตามกฎ ระเบียบ แบบแผนขององค์การ การสื่อความหมายที่เป็นระบบในหน่วยงานและวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่กำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม มีมนุษยสัมพันธ์ในกลุ่ม ชักนำให้มีการสร้างแบบแผนที่ดีและสร้างช่องทางของการติดต่อสื่อสารให้มีความสามารถติดต่อกับบุคคลทุกคน และสามารถอธิบายถึงวิธีการทำงาน ทั้งยังสามารถนำศักยภาพที่มีอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้ให้งานบรรลุผลสำเร็จและสร้างประโยชน์ให้แก่องค์การมากที่สุด ผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูงจะพิถีพิถันกับการมอบหมายงาน และมีความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูงเพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และจะเน้นถึงกำหนดเวลาที่ต้องทำให้เสร็จ

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งสัมพันธ์ หมายถึงลักษณะของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะเน้นเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้การยอมรับนับถือ ให้ความอบอุ่น มีความปรองดองกันระหว่างผู้นำ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

และผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ที่มีการเอาใจใส่สูงจะสนับสนุนเปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสารและให้มีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ

นภดล เฮงเจริญ (2546 : 22) กล่าวว่า ถ้าผู้บริหารที่มุ่งการทำงานเป็นส่วนใหญ่จะบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า แนวทางที่ผู้บริหารสามารถปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารนั้นสิ่งที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ต้องรู้จักสนับสนุนให้สมาชิกดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

แพนทาวน์ (2551. ออนไลน์) กล่าวถึง การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan Studies) ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แต่ละคนจะแสดงลักษณะของภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน 2 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งเน้นผลผลิต หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานและผลลัพธ์ โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้สมาชิกทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนตัวสมาชิกเป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จเท่านั้น

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งเน้นผู้ร่วมงาน หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่มโดยที่ผู้นำจะให้ความสนใจและเอาใจใส่กับปัญหาต่าง ๆ ทั้งในที่ทำงานและเรื่องส่วนตัวที่เกิดขึ้นของสมาชิก

เบลค และมูตัน (Blake and Mouton. 1939 : 271 - 299) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของบุคคลแสดงออกโดยสัมพันธ์กับคู่อันดับในตาข่ายพฤติกรรมได้หลายลักษณะตามแต่คุณสมบัติของบุคคลซึ่งอาจจะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงได้ โดยเบลค และมูตัน (Blake and Mouton) ได้กล่าวถึงคู่อันดับที่มีความสำคัญในการอ้างอิง และอธิบายภาวะผู้นำของบุคคล 5 คู่อันดับ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาดังนี้

(1,1) ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย หรือผู้นำที่ไม่เหมาะสมเนื่องจากผู้นำจะปล่อยปละละเลยโดยไม่ให้ความสนใจต่อทั้งผลผลิตและความรู้สึกของผู้ร่วมงานทำให้การทำงานไม่มีการวางแผน มอบหมายงาน ติดตาม และตรวจสอบ ตลอดจนไม่สนใจต่อความเป็นไปของสมาชิกในหน่วยงาน ซึ่งผู้นำประเภทนี้จะก่อให้เกิดความเสื่อมลงขององค์การ

(9,1) ผู้นำแบบมุ่งผลงาน จะมุ่งความสนใจไปที่งานสูงโดยจะวางแผน มอบหมายงาน และควบคุมให้ผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการแต่จะไม่สนใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ซึ่งผู้นำประเภทนี้อาจจะเรียกว่า ผู้นำแบบเผด็จการ

(1,9) ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสัมพันธ์ผู้นำจะให้ความสนใจกับความสัมพันธ์ในเรื่องที่เป็นเรื่องส่วนตัวระหว่างตัวเขาในฐานะหัวหน้ากับสมาชิกในกลุ่ม โดยเน้นกิจกรรมต่าง ๆ ทางสังคม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง

แต่จะไม่ให้ความสนใจต่อผลผลิตหรือผลงานขององค์การซึ่งผู้นำประเภทนี้อาจจะเรียกว่าผู้นำสโมสร

(9,9) ผู้นำแบบนักสร้างหรือผู้นำในอุดมคติมีลักษณะเป็นนักสร้างทีมซึ่งจะให้ความสำคัญกับผลผลิตขององค์การและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในกลุ่มอย่างมาก ซึ่งเบลคและมูตัน ได้กล่าวว่า ผู้นำแบบนักสร้างทีมจะเป็นผู้นำที่ดีที่สุดในตาข่ายพฤติกรรมบริหารเพียงแต่เป็นเรื่องยากที่องค์การหรือหน่วยงานจะมีบุคคลที่พร้อมทั้งสองด้านอยู่ในคนเดียวกัน

(5,5) ผู้นำแบบพบกันครึ่งทาง หรือเป็นผู้นำแบบปานกลาง ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญกับผลผลิตขององค์การและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในระดับปานกลาง ซึ่งจะทำให้งานในองค์การดำเนินไปได้ในระดับหนึ่ง พร้อมทั้งหน่วยงานก็มีความสัมพันธ์กันพอสมควร แต่ก็ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้การดำเนินงานของกลุ่มมีความเป็นเลิศได้โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่ต้องการผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ

เลวิน และคณะ (Lewin and et al. 1992 : 271 - 299) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบอัตถนิยมหรืออัตตา จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบประชาธิปไตยใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบตามสบายหรือเสรีให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลงานต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดีมีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

เฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchand. 1993 : 158) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบบอกทุกอย่าง ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบขายความคิดโดยผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้นโดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมอบหมายงานให้ทำผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็ก ๆ น้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี

รอบบิน (Robbins. 1996 : 366) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้อำนาจผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบน

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาจูงใจโดยการให้รางวัลแต่บางครั้งขู่ลงโทษย่อมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้างรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้างและบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบปรึกษาหารือ ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจจะลงโทษนานๆครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอมีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

ยูล์ค (Yulk. 2000 : 106) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งงาน พฤติกรรมของผู้นำประเภทนี้จะใส่ใจที่ความสำเร็จของงานเป็นอันดับแรก โดยการใช้บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และรักษาไว้ซึ่งลำดับขั้นของการสั่งการและความเชื่อมั่นของการดำเนินงาน

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งความสัมพันธ์ พฤติกรรมของผู้นำประเภทนี้จะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกันเป็นอันดับแรก พยายามส่งเสริมความร่วมมือกันในการทำงาน การเพิ่มความพึงพอใจในงานของบุคลากร

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้จะใส่ใจที่การปรับปรุงยุทธศาสตร์ในการตัดสินใจ การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เพิ่มความยืดหยุ่นและนวัตกรรม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลัก ๆ ในกระบวนการทำงาน ผลผลิต หรือบริการ

จากทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ สรุป และนำมาสังเคราะห์รวมกันได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งงาน เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยตั้งจุดประสงค์ในการทำงาน และชี้แจงจุดประสงค์ให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบอย่างชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทางเดียวกัน โดยยึดจุดประสงค์ที่ตั้งไว้เป็นหลัก และผู้บริหารจะสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความพยายามไปถึงจุดประสงค์ให้ได้ การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นไปในลักษณะที่เน้นความเข้าใจในการดำเนินการตามกฎระเบียบแบบแผนขององค์การ การสื่อความหมายที่เป็นระบบในหน่วยงานและวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่กำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของความกระตือรือร้นมีความคิดริเริ่ม จะพิถีพิถันกับการมอบหมายงาน และมีความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูงเพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และจะเน้นถึงกำหนดเวลาที่ต้องทำให้เสร็จ

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารงาน ด้วยการเอาใจใส่ความต้องการของบุคลากรแต่ละคนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ ของบุคลากรเป็นรายบุคคล กระจายอำนาจความรับผิดชอบตัดสินใจให้การช่วยเหลือเป็นพี่เลี้ยง เป็นผู้สอนงาน ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดจินตภาพ มีความมั่นคงมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้ สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในชีวิต ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นไปในลักษณะเน้นเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟัง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์

ความคิดเห็นให้การยอมรับนับถือ ให้ความอบอุ่น มีความปรองดองกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ที่มีการเอาใจใส่สูงจะสนับสนุน เปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสารและให้มีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 793) ได้ให้ความหมายของพึงพอใจไว้ว่า หมายถึง พึงเป็นคำช่วยกริยาอื่น แปลว่า ควร เช่น พึงใจ หมายความว่า พอใจ ชอบใจ

สุปัน ราสุวรรณ์ (2549 : 49) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกเชิงบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แล้วส่งผลต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของบุคคล

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551 : 98) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติเกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมในงานของเขา เช่น ค่าตอบแทน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้า หัวหน้างาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน ซึ่งอิทธิพลต่อการรับรู้ในงานของบุคคล

กู๊ด (Good. 1973 : 13) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า หมายถึง คุณภาพสภาพหรือระดับความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่อคุณภาพและสภาพของสิ่งนั้น

มิทเชลล์ (Mitchell. 1982 : 393) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานที่สำคัญ ความพึงพอใจเป็นตัวการที่ก่อให้เกิดการเพิ่มขวัญ ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต

เฟรนซ์ (French. 1994 : 111) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคลอาจเป็นเงินเดือนหรือผลประโยชน์ตอบแทน

มหาวิทยาลัยแคมบริดจ์ (Cambridge University. 1995 : 1256) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึง ความรู้สึกพอใจเมื่อได้รับในสิ่งที่ต้องการหรือเมื่อรู้สึกว่าประสบความสำเร็จในสิ่งที่ทำ

เดวิส และนิวสตรอม (Davis and Newstrom. 2005 : 175 - 177) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึงทัศนคติที่ชอบหรือไม่ชอบของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีข้อตกลงระหว่างความคาดหวังจากงานของผู้ปฏิบัติงานกับผลตอบแทนที่ได้รับจากงาน ระดับความพึงพอใจมีลักษณะไม่อยู่นิ่ง กล่าวคือ เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ความพึงพอใจ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ในงานสูงหรือต่ำย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ รวมทั้งความต้องการของบุคคลลักษณะของงาน ขอบเขตของงาน สภาพการทำงานและบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือเจตคติคติที่ดีต่องานที่กำลังปฏิบัติอยู่ มีผลทำให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยแรงกาย และสติปัญญา เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของงานที่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นผลจากการได้รับการตอบสนองต่อแรงจูงใจหรือความต้องการของแต่ละบุคคลในแนวทางที่พึงประสงค์ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อองค์การ

ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจนั้นเป็นความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานในทางบวกทำให้เกิดความสุข ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่น มีขวัญและกำลังใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน ได้มีหน่วยงานและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของความพึงพอใจ ไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2544 ก : 120 - 121) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความพึงพอใจไว้ว่า บุคคลแต่ละคนจะทำงานเต็มที่ตามความสามารถหรือศักยภาพของตนหรือไม่นั้น มักจะขึ้นอยู่ที่ว่า บุคคลผู้นั้นมีความเต็มใจที่จะทำงานแค่ไหน ถ้ามีความพอใจในงานหรือมีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการของเขา ความพอใจหรือสิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้เขาทำงานเต็มที่ขึ้นเมื่อมีความพอใจในองค์กรของตนแล้วก็จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจให้กับองค์กรของตน ทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอาจกล่าวได้ว่าความพึงพอใจมีความสำคัญต่อการบริหาร ดังนี้

1. ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กร
2. ช่วยเสริมสร้างขวัญและท่าทีที่ดีในการทำงานแก่ผู้ที่ทำงาน
3. ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
4. ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลและกลุ่มในองค์กร
5. ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น
6. ช่วยให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์กรที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกปลอดภัย
7. ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ที่ทำงานทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
8. ช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

สุรพล พยอมแย้ม (2541 : 22) กล่าวถึงความสำคัญของความพึงพอใจไว้ว่าเมื่อบุคคลเข้าไปร่วมปฏิบัติงานกับองค์กรหรือหน่วยงานใดก็ตามในขั้นแรกบุคคลจะมีความรู้สึกผูกพันกับงานที่ได้รับมอบหมายพร้อมทั้งรับทราบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานซึ่งความผูกพันนั้นอาจจะเป็นไปได้ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับบุคคลนั้นเกิดขึ้นเพราะทั้งสองฝ่ายมีความรู้สึกว่าต่างก็ได้รับประโยชน์ตอบแทนระหว่างกันบุคคลได้ทำประโยชน์ให้กับองค์กรโดยการปฏิบัติงานฝ่ายองค์กรก็ได้กระตุ้นด้วยการจ่ายค่าตอบแทนในสัดส่วนที่เหมาะสมกับการทำประโยชน์ของบุคคลลักษณะเช่นนี้ทำให้เกิดดุลยภาพ ในองค์กรและหากดุลยภาพในองค์กรเสียไปองค์กรจำเป็นที่จะต้องสรรหาสิ่งกระตุ้นในรูปต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นเพราะในความรู้สึกของบุคคลที่ทำประโยชน์ให้องค์กรต่ำเนื่องมาจากเห็นว่าองค์กรให้สิ่งกระตุ้นน้อยเกินไป เมื่อเป็นเช่นนี้ลักษณะของการหาสิ่งที่มากระตุ้น ทั้งหมดนั้นก็คือการจูงใจให้คนเกิดความพึงพอใจให้คนทำงานในรูปแบบต่าง ๆ นั่นเอง

หลุย จำปาเทศ (2545 : 15) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความพึงพอใจ ไว้ดังนี้

1. การจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจโดยทฤษฎีต่าง ๆ ของการจูงใจซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจแทบทั้งสิ้น
2. การจูงใจเป็นการเพิ่มพูนผลงานและผลผลิตขององค์กร
3. การจูงใจเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร
4. การจูงใจเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาต่าง ๆ
5. การจูงใจสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาให้เป็นพฤติกรรมที่ดีขึ้นเป็นพฤติกรรมที่พึงปรารถนาได้จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลหน่วยงานหรือองค์กร ความพึงพอใจมีความจำเป็นหรือเป็นเหตุผลของการแสดงพฤติกรรมบุคคลมีความจำเป็นหลายอย่าง ความจำเป็นหรือความต้องการทั้งหมดเหล่านี้จะแข่งขันกันเพื่อแสดงออกในทางพฤติกรรม เมื่อถึงจุดนี้แต่ละคนจะพิจารณาว่าแรงจูงใจใดสร้างความพอใจให้มากที่สุดเพราะฉะนั้นความพึงพอใจจึงมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง

สรุปได้ว่าความสำคัญของความพึงพอใจมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลและองค์กรที่จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี ประทับใจทำให้เกิดความร่วมมือกันในการดำเนินการต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลให้งานประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รุ่ง แก้วแดง (2544 : 191 - 194) กล่าวถึงแนวคิดความพึงพอใจไว้ว่าความพึงพอใจของผู้เรียนต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะสอดคล้องกับทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) มากกว่าทฤษฎีอื่น ๆ หากจะนำทฤษฎีความพึงพอใจมาเชื่อมกันการจัดการศึกษาแล้วพบว่า

ในการจัดการศึกษาสิ่งที่สถานศึกษามุ่งเน้นต้องการมากที่สุดคือ ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้มากที่สุด ดังนั้นสิ่งที่สถานศึกษาต้องคำนึงถึงก็คือ ทำอย่างไรผู้เรียนจึงจะเกิดการเรียนรู้ได้มากที่สุดโดยต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนซึ่งมีอยู่หลายประการด้วยกันเช่นองค์ประกอบด้านการจัดการเรียนการสอนด้านบรรยากาศในการเรียนด้านสื่อประกอบการเรียนรู้ด้านครูผู้สอนโดยองค์ประกอบทุกด้านต้องตอบสนองความพึงพอใจในการเรียนของผู้เรียนด้วย

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 148 - 149) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจไว้ว่าเป็นความต้องการของบุคคลเรียงเป็นลำดับขั้นตอนความสำคัญ เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้วบุคคลก็จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงต่อไปลำดับความต้องการของบุคคลมี 5 ขั้นตอน ตามลำดับขั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย หมายถึง ความต้องการพื้นฐาน ของร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศและการพักผ่อน เป็นต้น ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่จำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่ มนุษย์ทุกคนมีความต้องการทางสรีระอยู่เสมอจะขาดเสียไม่ได้

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยมั่นคง หมายถึง ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยทางด้านร่างกายและจิตใจ เป็นอิสระจากความกลัว ขู่เข็ญบังคับ จากผู้อื่นและสิ่งแวดล้อม เป็นความต้องการที่จะได้รับการปกป้องคุ้มกัน ความต้องการประเภทนี้ เริ่มตั้งแต่วัยทารกจนกระทั่งวัยชรา ความต้องการที่จะมีงานทำเป็นหลักแหล่งก็เป็นความต้องการ เพื่อสวัสดิภาพของผู้ใหญ่อย่างหนึ่ง

3. ความต้องการความรักหรือความเป็นส่วนหนึ่งของสังคม มนุษย์ทุกคนมีความปรารถนาจะให้เป็นที่รักของผู้อื่น ต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นและ เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการให้ทุกคนยอมรับตนเป็นสมาชิก คนที่รู้สึกว่าเหงาไม่มีเพื่อนมีชีวิต ที่ไม่สมบูรณ์เป็นผู้ที่ต้องการเพื่อนจะต้องทำให้รู้สึกว่าตนเป็นที่รัก และยอมรับของกลุ่มเพื่อให้เป็นที่สมปรารถนาในความต้องการความรักและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

4. ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับ ความต้องการนี้ประกอบด้วย ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จมีความสามารถ ต้องการที่จะให้เห็นว่าตนมีความสามารถ มีคุณค่าและมีเกียรติ ต้องการได้รับความยกย่องนับถือจากผู้อื่นผู้ที่มีความสมปรารถนาในความต้องการนี้จะเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเองเป็นคนมีประโยชน์และมีค่าตรงข้ามกับผู้ที่ขาดความต้องการประเภทนี้จะรู้สึกว่าตนไม่มีความสามารถและมีปมด้อยมองโลกในแง่ร้าย

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต เป็นความต้องการที่จะรู้จักตนเองตามสภาพที่แท้จริงของตน กล้าที่จะตัดสินใจเลือกทางเดินของชีวิต รู้จักค่านิยมของตนเอง มีความจริงใจต่อตนเอง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปรารถนาที่จะเป็นคนดีที่สุดเท่าที่จะมีความสามารถทำได้ทั้งทางด้านสติปัญญา ทักษะและอารมณ์ความรู้สึก ยอมรับตนเองทั้งส่วนดีและส่วนเสียของตน

คอทเลอร์ (Kotler. 2000 : 172) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ 3 ประการ คือ

1. มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ และไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป
3. ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญเมื่อมีความต้องการขั้นต่ำที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นสูงต่อไปก็จะตามมา

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจนั้น ถ้าบุคคลได้รับการตอบสนองทำให้เกิดความสนใจความตั้งใจร่วมมือกันในการดำเนินการจะส่งผลให้องค์การมีประสิทธิภาพ เป็นความรู้สึกชอบหรือเจตคติคติที่ดีต่องานที่กำลังปฏิบัติอยู่ มีผลทำให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยแรงกาย และสติปัญญา เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของงานที่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นผลจากการได้รับการตอบสนองต่อแรงจูงใจหรือความต้องการของแต่ละบุคคลในแนวทางที่พึงประสงค์ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อองค์การ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน จำเป็นต้องอาศัยทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามาช่วยกำหนดแนวทาง ซึ่งทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานมี 4 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีความต้องการ (Need Theories)

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Theory of Growth Motivation) ซึ่งมาสโลว์ (Maslow) เป็นนักจิตวิทยาที่ได้ศึกษาเรื่องความต้องการของมนุษย์ในทฤษฎีความต้องการ โดยแบ่งออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. ความต้องการทางสรีระ (Physiological Needs) หมายถึง ความต้องการพื้นฐานของร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศและการพักผ่อน เป็นต้น ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่จำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่ มนุษย์ทุกคนมีความต้องการทางสรีระอยู่เสมอจะขาดเสียไม่ได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยหรือสวัสดิภาพ (Safety Needs) หมายถึง ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยทางด้านร่างกายและจิตใจ เป็นอิสระจากความกลัว ขู่เข็ญบังคับจากผู้อื่นและสิ่งแวดล้อม เป็นความต้องการที่จะได้รับการปกป้องคุ้มกัน ความต้องการประเภทนี้

เริ่มตั้งแต่วัยทารกจนกระทั่งวัยชรา ความต้องการที่จะมีงานทำเป็นหลักแหล่งก็เป็นความต้องการเพื่อสวัสดิภาพของผู้ใหญ่อย่างหนึ่ง

3. ความต้องการความรักหรือความเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม (Love & Belonging Needs) มนุษย์ทุกคนมีความปรารถนาจะให้เป็นที่รักของผู้อื่น ต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการให้ทุกคนยอมรับตนเป็นสมาชิก คนที่รู้สึกว่าเหงาไม่มีเพื่อน มีชีวิตที่ไม่สมบูรณ์เป็นผู้ที่ต้องการเพื่อนจะต้องทำให้รู้สึกว่าตนเป็นที่รัก และยอมรับของกลุ่ม เพื่อให้เป็นที่สมปรารถนาในความต้องการความรักและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

4. ความต้องการที่จะรู้สึกว่าตนเองมีค่า (Esteem Needs) ความต้องการนี้ประกอบด้วยความต้องการที่จะประสบความสำเร็จมีความสามารถ ต้องการที่จะให้เห็นว่าตนมีความสามารถ มีคุณค่าและมีเกียรติ ต้องการได้รับความยกย่องนับถือจากผู้อื่นผู้ที่มีความสมปรารถนาในความต้องการนี้จะเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเองเป็นคนมีประโยชน์และมีค่าตรงข้ามกับผู้ที่ขาดความต้องการประเภทนี้ จะรู้สึกว่าตนไม่มีความสามารถและมีปมด้อยมองโลกในแง่ร้าย

5. ความต้องการรู้จักตนเองอย่างแท้จริง และพัฒนาตนอย่างเต็มที่ ตามศักยภาพของตน (Self Actualization Needs) เป็นความต้องการที่จะรู้จักตนเองตามสภาพที่แท้จริงของตน กล้าที่จะตัดสินใจเลือกทางเดินของชีวิต รู้จักค่านิยมของตนเอง มีความจริงใจต่อตนเอง ปรารถนาที่จะเป็นคนดีที่สุดเท่าที่จะมีความสามารถทำได้ทั้งทางด้านสติปัญญา ทักษะและอารมณ์ ความรู้สึกยอมรับตนเองทั้งส่วนดีและส่วนเสียของตนที่สำคัญที่สุดก็คือ การมีสติที่จะยอมรับว่าตนใช้กลไกในการป้องกันตนในการปรับตัวและพยายามที่จะเลิกใช้ เปิดโอกาสให้ตนเองเผชิญกับความจริงของชีวิต เผชิญกับสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ โดยคิดว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย น่าตื่นเต้นและมีความหมาย กระบวนการที่จะพัฒนาตนเองเต็มที่ตามศักยภาพของตนเป็นกระบวนการที่ไม่มีจุดจบตลอดเวลาที่มีชีวิตอยู่ มนุษย์ทุกคนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองเต็มที่ตามศักยภาพของตน (Maslow. 1954 : 69 - 80)

สรุปได้ว่า ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ชี้ให้เห็นว่าความต้องการของมนุษย์ ในลำดับขั้นที่หนึ่งเมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทนคือผล ที่เป็นความพึงพอใจทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุความต้องการระดับสูงสุดคือได้รับความสำเร็จในชีวิต

2. ทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (ERG Theory)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ทฤษฎีความพึงพอใจ ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) เป็นการนำเอาทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) มาปรับปรุงใหม่โดยแบ่งความต้องการเป็น 3 ขั้น หรือเป็น 3 กลุ่ม สาระหรือรายละเอียดของความต้องการแต่ละขั้นตามแนวคิดของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) มีดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2544 ข : 64 - 67)

1. มีความต้องการด้านการคงอยู่หรือด้านการดำรงชีวิต อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้รวมเอาความต้องการด้านร่างกายและความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัยของทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) เข้ามาไว้ด้วยกัน ความต้องการนี้ถือว่าเป็นความต้องการขั้นต่ำ ตัวอย่างของความต้องการด้านนี้ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำ การจ่ายค่าจ้างและสภาพการทำงาน

2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นสำหรับความต้องการด้านนี้ได้รวบรวมเอาความต้องการด้านความรักและความต้องการด้านการเป็นเจ้าของ ของทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) เข้าไว้ด้วย ความต้องการขั้นนี้ถือเป็นความต้องการลำดับถัดมา ตัวอย่างของความต้องการด้านนี้ ได้แก่ความสัมพันธ์ทางสังคมและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

3. ความต้องการด้านความเจริญก้าวหน้าความต้องการในด้านนี้ได้รวมเอาความต้องการด้านชื่อเสียงและความต้องการด้านความสำเร็จสมหวังในชีวิตเข้าด้วยกัน ความต้องการด้านนี้ถือเป็นความต้องการลำดับสูงสุด อย่างไรก็ตามแม้ทฤษฎีความพึงพอใจของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้นำทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) มาปรับปรุงขึ้นใหม่แต่ก็มีลักษณะที่แตกต่างไปโดยเฉพาะในประเด็นการเปลี่ยนแปลงความต้องการของบุคคลในแต่ละลำดับขั้น กล่าวคือในขณะที่ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ได้เสนอว่า การเปลี่ยนแปลงความต้องการของบุคคลในแต่ละลำดับขั้นเปลี่ยนแปลงจากลำดับต่ำไปลำดับสูง แต่ความต้องการลำดับขั้นใดลำดับขั้นหนึ่งจะมีความสำคัญต่อการจูงใจก็ต่อเมื่อความต้องการในลำดับขั้นก่อนได้รับการตอบสนองหรือทำให้ได้รับความพึงพอใจอย่างเต็มที่แล้ว แต่ทฤษฎีของ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) เสนอว่าในขณะที่กระบวนการตอบสนองความต้องการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจได้ดำเนินไปข้างหน้าดังกล่าว กระบวนการที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจหรือกระบวนการที่ทำให้เกิดความคับข้องใจได้เกิดขึ้นด้วย ดังนั้น ถ้าบุคคลยังคงมีความรู้สึกคับข้องใจ ความพยายามที่จะทำให้ความต้องการในลำดับขั้นต่อไป

นอกจากนั้นวิโรจน์ สารรัตนะ (2545 : 98 - 99) ได้กล่าวถึง ทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ว่าได้นำพื้นฐานความรู้จากทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) และเฮอร์ซเบอร์ก (Herzberg) มาสร้างรูปแบบการจูงใจขึ้นใหม่ที่คล้ายคลึงกัน โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

1. ความต้องการอยู่รอด (E-Existence) เป็นความต้องการทางด้านร่างกาย สิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย หรือในองค์กรก็เป็นค่าจ้าง โบนัส ผลประโยชน์ตอบแทน สภาพการทำงานที่ดี และสัญญาว่าจ้าง เป็นต้น

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (R-Relatedness) เป็นความต้องการความสัมพันธ์ที่มีต่อกันกับบุคคลในองค์กร เป็นความต้องการทุกชนิดในเชิงมนุษยสัมพันธ์

3. ความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (G-Growth) เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับพัฒนาการเปลี่ยนแปลงสภาพและความเติบโตก้าวหน้าของคนงาน ความอยากเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก มีขอบเขตอำนาจขยายกว้างออกไป การพัฒนาเติบโตด้วยความรู้ความสามารถในองค์กรก็เป็นความต้องการความรับผิดชอบเพิ่ม การทำกิจกรรมใหม่ที่มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถใหม่ และการมีโอกาสสัมผัสงานใหม่หลายด้านมากขึ้นทฤษฎี ERG มีสมมุติฐานที่สำคัญ 3 ประการ ที่ส่วนคล้ายคลึงและแตกต่างจากทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) คือ

3.1 หากความต้องการระดับใดระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองน้อยแล้ว ความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง เช่น หากเงินเดือนมีน้อย ความต้องการด้านนี้จะสูง เป็นต้น

3.2 หากความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองมากพอแล้ว จะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่สูงขึ้นไปมีมากยิ่งขึ้น

3.3 หากความต้องการประเภทที่อยู่สูงมีอุปสรรคติดขัด ได้รับการตอบสนองน้อย ก็จะทำให้ความต้องการประเภทที่ต่ำกว่าลงไปมีความสำคัญมากขึ้น เช่น ไม่มีโอกาสเปลี่ยนงานใหม่ที่ท้าทายมากขึ้นได้ ก็จะหันมาสนใจและต้องการความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากขึ้นเป็นต้น

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545 : 29) ได้กล่าวถึงทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคเคลแลนด์ (McClelland) เป็นทฤษฎีที่เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนต่างมีความต้องการเหมือนกัน เพียงแต่มีขนาดมากน้อยต่างกัน ความต้องการนี้แบ่งออกไปเป็น 3 กลุ่มใหญ่คือ ความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จในงานที่มีความท้าทายและการบรรลุมาตรฐานของงานที่ทำได้อย่างดีเยี่ยม โดยทั่วไปแล้วบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในงานสูงจะพยายามหาหรือสร้างสถานการณ์เชิงแข่งขันให้กับตนเองเพื่อทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยความพยายามของตนเองและต้องการได้รับผลจากการทำงานนั้นในทันทีด้วยและบุคคลที่มีความต้องการเช่นนี้มักหลีกเลี่ยงงานที่มีจุดหมายที่เป็นไปไม่ได้หรือยากเกินไป เนื่องจากมีความเสี่ยงต่อความล้มเหลว นอกจากนั้นบุคคลประเภทนี้ยังต้องการแก้ปัญหาด้วยความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม จึงเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร โดยทั่วไปจะมีคนเพียงประมาณ 10% ขององค์กรที่มีความ

ต้องการความสำเร็จสูงผู้บริหารพึงจัดสิ่งจูงใจให้บุคคลเหล่านี้ด้วยงานที่มีความท้าทาย สามารถบรรลุผลได้และมีผลย้อนกลับทันที แม้ว่าบุคคลประเภทนี้จะมีแรงจูงใจจากภายใน (Intrinsic Motivation) ก็ตามแต่ผู้บริหารก็พึงให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอก (Extrinsic Motivation) ด้วยเช่นกัน

สรุปได้ว่า จากแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจความพึงพอใจนั้นถ้าบุคคลได้รับการตอบสนองทำให้เกิดความสนใจ ความตั้งใจร่วมมือกันในการดำเนินการส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพ การจูงใจ ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) นั้นหมายถึงความพึงพอใจของบุคคลที่มีความพึงพอใจในความต้องการระดับต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความต้องการในระดับที่สูงขึ้นและหากไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในองค์การหากบุคคลมีความต้องการและไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ไม่ได้มาตรฐานและไม่ประสบความสำเร็จ เพราะบุคคลในองค์การจะทำงานโดยไม่มีจุดมุ่งหมายและคิดว่าตนไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

3. ทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Learned Needs Theory)

พิภพ วชังเงิน (2547 : 64) ได้ศึกษาทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ของแมคเคลแลนด์ (McClelland) โดยสรุปว่าคนเราเรียนรู้ความต้องการจากสังคมที่เกี่ยวข้อง ความต้องการจึงถูกก่อตัวและพัฒนามาตลอดช่วงชีวิตของแต่ละคน และเรียนรู้ว่าในทางสังคมแล้ว เรามีความต้องการที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการที่จะทำงานได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีมาตรฐานสูงขึ้นในชีวิต ผู้มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้

1.1 มีเป้าหมายในการทำงานสูง ชัดเจนและท้าทายความสามารถ

1.2 มุ่งที่ความสำเร็จของงานมากกว่ารางวัล หรือผลตอบแทนเป็นเงินทอง

1.3 ต้องการข้อมูลย้อนกลับในความก้าวหน้าสู่ความสำเร็จทุกระดับ

1.4 รับผิดชอบงานส่วนตัวมากกว่าการมีส่วนร่วมกับผู้อื่น

2. ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการที่จะมีส่วนควบคุมอิทธิพล หรือรับผิดชอบในกิจกรรมของผู้อื่น ผู้มีความต้องการอำนาจจะมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้

2.1 แสวงหาโอกาสในการควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น

2.2 ชอบการแข่งขันในสถานการณ์ที่มีโอกาสให้ตนเองครอบงำคนอื่นได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2.3 สนุกสนานในการเผชิญหน้าหรือโต้แย้ง ต่อสู่กับผู้อื่นความต้องการอำนาจมีสองลักษณะ คือ อำนาจบุคคล และอำนาจสถาบัน อำนาจบุคคลมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าองค์กร แต่อำนาจสถาบันมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยทำงานร่วมกับคน

3. ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) เป็นความต้องการที่จะรักษามิตรภาพและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้อย่างใกล้ชิดผู้มีความต้องการความผูกพันมีลักษณะดังนี้

3.1 พยายามสร้าง และรักษาสัมพันธภาพและมิตรภาพให้ยั่งยืน

3.2 อยากให้บุคคลอื่นชื่นชอบตัวเอง

3.3 สนุกสนานกับงานเลี้ยง กิจกรรมทางสังคม และการพบปะสังสรรค์

3.4 แสวงหาการมีส่วนร่วม ด้วยการร่วมกิจกรรมกับกลุ่ม หรือองค์การต่าง ๆ

สัดส่วนของความต้องการทั้งสามนี้ในแต่ละคนมีไม่เหมือนกันบางคนอาจมีความต้องการอำนาจสูงกว่าความต้องการด้านอื่น ในขณะที่อีกคนหนึ่งอาจมีความต้องการความสำเร็จสูงเป็นต้น ซึ่งจะเป็นส่วนที่แสดงอุปนิสัยของคน ๆ นั้น

สรุปได้ว่า จากแนวคิดทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้กล่าวถึงการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำ ซึ่งความต้องการความสำเร็จแบบนี้ในแง่ของการทำงานหมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป

4. ทฤษฎีค่านิยมของล็อค (Locke's Value Theory)

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551 : 102 - 103) ได้ศึกษาทฤษฎีค่านิยมของล็อค (Locke's Value Theory) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีค่านิยมของล็อค (Locke's Value Theory) เป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่ให้ความสำคัญต่อเรื่องความพอใจในงาน โดยมีแนวคิดหลักที่ว่า ความพึงพอใจในงานขึ้นอยู่กับผลที่บุคคลได้รับจากการทำงานว่าตรงกับที่ต้องการมากน้อยเพียงไร เช่น รางวัล โดยความพอใจตามทัศนะทฤษฎีของ ล็อค ก็คือ ส่วนต่างระหว่างผลตอบแทนซึ่งควรได้จากการทำงานกับผลที่ผู้นั้นต้องการจะได้ซึ่งก็คือ ยิ่งมีส่วนต่างกันมากเพียงไร ก็ยิ่งมีความพอใจน้อยลงเพียงนั้น นอกจากนี้ทฤษฎีค่านิยมของ ล็อค (Locke) ยังมีความเห็นว่า ถ้าผู้บริหารต้องการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจ ก็ต้องเอาใจใส่ในการปรับเปลี่ยนแต่ละประเด็นที่เกี่ยวกับการทำงานให้สอดคล้องกับแต่ละบุคคลซึ่งแตกต่างกัน เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ให้ความสำคัญด้านโอกาส การได้เลื่อนตำแหน่งผู้บริหารก็จำเป็นต้องใช้วิธีการพัฒนาทักษะและความรู้ด้านต่าง ๆที่จำเป็นกับตำแหน่งใหม่ให้กับ

ผู้นั้น พร้อมกับให้โอกาสได้มีประสบการณ์การเรียนรู้โดยตรงกับงานนั้น ก็จะมีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้นั้นเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานมากขึ้น

สรุปได้ว่า ทฤษฎีค่านิยมของล็อค (Locke's Value Theory) ได้ตั้งข้อสังเกตว่าความพึงพอใจในงานอาจเกิดจากหลายปัจจัย ด้วยเหตุนี้วิธีที่ดีที่จะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกพึงพอใจก็คือ จะต้องพยายามค้นหาว่าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการอะไร และถ้าอยู่ในวิสัยพอที่จะทำได้ก็ให้รีบดำเนินการทันที

5. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Two-Factor Theory)

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959 : 113 - 115) กล่าวไว้ว่าทฤษฎีปัจจัยคู่ (Herzberg's Two-Factor Theory) เป็นการศึกษาวิจัยนานกว่า 30 ปี โดยใช้เทคนิคกรณีเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident) ให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักบัญชีและวิศวกรมากกว่า 200 คน บรรยายถึงเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจ (Satisfied) และที่ไม่พึงพอใจ (Dissatisfied) พบว่าได้คำตอบที่น่าแปลกใจคือ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน และปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานเป็นคนละกลุ่ม โดยเชื่อว่าคนมีความสัมพันธ์กับงาน และทัศนคติของคนที่มีต่องานจะมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงาน จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในงานอยู่ในงานที่ทำ เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้สามารถก่อให้เกิดความพอใจในงานสูงได้แก่ ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน โอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง โอกาสได้ก้าวหน้า และได้รับการยอมรับ จึงเรียกปัจจัยกลุ่มนี้ว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators) ส่วนปัจจัยที่อาจทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ไม่ใช่งาน แต่เป็นเงื่อนไข แวดล้อมภายนอกของงาน เช่น การบังคับบัญชาค่าจ้างหรือค่าตอบแทน นโยบายบริษัท เงื่อนไข การทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และความปลอดภัยเป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ถ้าได้รับการตอบสนอง ก็จะช่วยป้องกันปฏิกิริยาทางลบจากผู้ใต้บังคับบัญชาเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) จึงเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่าปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยเพื่อการคงอยู่ (Hygiene or Maintenance Factors) แรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน สรุปว่ามีปัจจัย 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงาน ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติ เป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในบุคคลได้ด้วย ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่คนทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จเรียบร้อยเป็นอย่างดี จึงเกิดความพึงพอใจและปลาบปลื้มใจในผลงาน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การได้รับยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหารือ จากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ส่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทาย หรือเป็นงานที่มีลักษณะกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือการได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบขึ้น และปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง จำนวนรายได้ประจำ หรือรายได้พิเศษที่เป็นผลตอบแทนจากการทำงานของบุคคลในหน่วยงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง โอกาสจะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่ง และได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

2.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ

2.7 ความเป็นส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

2.8 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

2.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินการหรือความยุติธรรม

สรุปได้ว่า ทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) เป็นการศึกษาความต้องการของบุคคลในองค์การหรือความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารสามารถควบคุมปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะปรากฏเป็นแนวต่อเนื่องสองแนวทาง คือ ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่ใช้ในการจูงใจผู้ปฏิบัติงาน และปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ช่วยป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทฤษฎีเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) เน้นให้บุคคลได้ทำงานที่มีลักษณะท้าทาย เป็นการเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

จากการศึกษาทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนต่องานที่ตนปฏิบัติอยู่ ผู้วิจัยมีความสนใจ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Two-factor Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในปฏิบัติงาน มีทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ผู้วิจัยจึงนำมาสังเคราะห์แล้วรวมปัจจัยที่มีความหมายใกล้เคียงกันไว้ด้วยกันเพื่อความสะดวกในการตอบแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. ความสำเร็จของงาน หมายถึง การใช้ความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหาความสามารถในการปฏิบัติงาน ทำงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จและพึงพอใจในผลสำเร็จนั้น ซึ่งผลสำเร็จของงานมาจากการวางแผนและการช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาจนเกิดการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน เป็นการสังเคราะห์แล้วนำมารวมกันในด้าน ความสำเร็จในการทำงานของบุคคลด้านความรับผิดชอบและด้านนโยบายและการบริหารงาน

2. การได้รับการยอมรับ หมายถึง การที่ผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องให้การยอมรับ ยกย่องในผลสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติ ทำให้เกิดความรู้สึกมีเกียรติและศักดิ์ศรีในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ การมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น เป็นการสังเคราะห์แล้วนำมารวมกันในด้านการได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และด้านความเป็นส่วนตัว

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

3. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง การมีโอกาสที่จะได้เลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างตั้งใจและประสบความสำเร็จ มีความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ และการมีโอกาสได้เข้ารับการฝึกอบรมหรือลาศึกษาต่อ เป็นการสังเคราะห์แล้วนำมารวมกันในด้าน ความก้าวหน้า และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

4. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความน่าสนใจของงานที่รับผิดชอบอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และท้าทายในการปฏิบัติ การได้มีโอกาสทำงานอย่างต่อเนื่องและได้สร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ได้ปฏิบัติงานตามความสามารถ และเหมาะสมกับความรู้ของตนเอง เป็นการสังเคราะห์แล้วนำมารวมกันในด้าน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านสถานะของอาชีพและด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา

5. เงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง เงินเดือนที่ได้รับค่าตอบแทนอื่น ๆ ในการปฏิบัติงานนอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับปกติ และค่าสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับ เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงานการบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการด้านการศึกษาบุตร และที่พักอาศัยเป็นการสังเคราะห์แล้วนำมารวมกันในด้าน เงินเดือนและด้านความมั่นคงในงาน

6. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย วัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความปลอดภัยในหน่วยงาน ความสะดวกในการเดินทาง มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี และมีวัสดุอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอเป็นการสังเคราะห์ด้านสภาพการทำงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

สกราฟิตส์ (Skrapits. 1986 : 2409) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ความพึงพอใจของครูและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยศึกษาจากสถานศึกษาประถมศึกษาของรัฐบาลในเมืองนิวยอร์ก โดยใช้แบบทดสอบพฤติกรรมผู้นำของเรดดิน (Reddin) จากการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ในสถานศึกษาที่มีนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ จะมีพฤติกรรมผู้นำแตกต่างกัน

ซัลลิแวน (Sullivan. 1994 : 1163) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมและการพัฒนาบุคคลที่อยู่ในสถานศึกษารัฐฟลอริดา ผลการศึกษาพบว่า ประสบการณ์ในการพัฒนาบุคคลเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาลักษณะผู้นำ บทบาทและความรับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามผู้นำจากสถานศึกษาในรัฐฟลอริดา 9 แห่ง ยังขาดการสนับสนุนและการใช้กลยุทธ์ในการปรับปรุงโครงสร้างของ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรามคำแหง

สถานศึกษา ดังนั้นผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่รู้จักการบริหาร การปรับปรุงองค์การอย่างมีสติและมีทีมงานที่มีความสามัคคี

ฟิลล์ตัน (Felton. 1995 : 1063A) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเพื่อแลกเปลี่ยนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่า ภาวะผู้นำเพื่อเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

เทฟ์ฟ (Taff. 1998 : 4286A) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทพฤติกรรมของผู้บริหารและความสำเร็จของสถานศึกษา โดยศึกษาเพื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจากครูที่สอนเต็มเวลาในภาคตะวันออกเฉียงใต้ของรัฐอลาบามา สหรัฐอเมริกาพบว่า บทบาทพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีผลต่อการประสบความสำเร็จของสถานศึกษา ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความพึงพอใ จ ในการทำงานของครู สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู การสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่ง คุณภาพชีวิตการทำงานในลักษณะของความพึงพอใจในการทำงานนั้นจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานและยังเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความต้องการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายขององค์การ

งานวิจัยในประเทศ

ไกรสีห์ กลิ่นสุวรรณ (2546 : บทคัดย่อ)ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูผู้สอนต่อการบริหารโรงเรียนตามภาวะผู้นำและความเป็นประชาธิปไตยของผู้บริหารโรงเรียน สหวิทยาเขตราชนครินทร์ พบว่า 1) ครูผู้สอนมีความพึงพอใจมากต่อการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำสูง 2) ครูผู้สอนมีความพึงพอใจมากต่อการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเป็นประชาธิปไตยมาก 3) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำแตกต่างกันส่งผลให้ครูผู้สอนมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน 4) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเป็นประชาธิปไตยมาก ส่งผลให้ครูผู้สอนมีความพึงพอใจต่อการบริหารโรงเรียน ของผู้บริหารโรงเรียนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเป็นประชาธิปไตยน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วาสนา ไทรงาม (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง การรับรู้ของครู ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ในจังหวัดฉะเชิงเทราเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้ง 4 แบบ มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน โดยมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.72 ถึง 3.96 แบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าความสัมพันธ์ 0.25 ถึง 0.508

เกษม คำศรี (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า 1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยคือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยกย่อง และด้านความก้าวหน้า 2) ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านลักษณะของงาน มื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเรียนปัจจุบันแล้วพบว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ ณ โรงเรียนปัจจุบัน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทวีศักดิ์ กวยะปาณิก (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการ บริหารของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 1 - 6 ในช่วงปฏิรูปการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ความพึงพอใจการปฏิบัติงาน ของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิคในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือด้านการยอมรับความสามารถของตนเองและด้านความรู้สึกตนเองมีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลางมี 6 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ความรู้สึกสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน ความรู้สึกเป็นเจ้าของ การมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย ความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี การได้รับความยุติธรรมและด้านความมั่นคงปลอดภัย 3) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

มณีกาญจน์ รัตนธรรม (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการยอมรับนับถือ และด้านโน้มน้าวจิตใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สิทธิโชค ศรีวิเชียร (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนเพชรเกษม พบว่า 1) บุคลากรในโรงเรียนเพชรเกษม (จตุรงค์สงครามอนุสรณ์) สำนักงานเขตบางแค กรุงเทพมหานคร มีระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ครูที่มีเพศ สถานภาพสมรส อายุ และประสบการณ์ในการทำงานมีรายได้มีลักษณะที่ปฏิบัติต่างกันมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ศิริชัย มาประเสริฐ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชากรณีศึกษาบริษัทกฤตพรพรรณจำกัด พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน และมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาระดับปฏิบัติการของบริษัท โดยภาพรวมและรายด้านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก 3) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาระดับปฏิบัติการของบริษัท โดยภาพรวมจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ธีรดา สืบวงษ์ชัย (2553 : บทคัดย่อ)ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

การทำงานอยู่ในระดับมาก 3) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต 2 ที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากเป็นความรู้สึกหรือเจตคติในทางที่ดีของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยเป็นความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงานและได้รับการตอบสนอง ซึ่งผู้บริหารต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดดังนั้นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี