



ภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

A STUDY OF THE GOAL ORIENTED APPROACH OF MANAGEMENT BY SCHOOL
ADMINISTRATORS AND THE AFFECT ON MOTIVATION OF TEACHERS'
PERFORMANCE AT CATHOLIC SCHOOLS IN
CHANTHABURI DIOCESE, THAILAND

วิทยานิพนธ์
ของ
ภูมิภัทร สุวรรณศรี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มิถุนายน 2560

ภาวะผู้นำเชิงวิธียุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังมณฑลจันทบุรี

A STUDY OF THE GOAL ORIENTED APPROACH OF MANAGEMENT BY SCHOOL
ADMINISTRATORS AND THE AFFECT ON MOTIVATION OF TEACHERS'
PERFORMANCE AT CATHOLIC SCHOOLS IN
CHANTHABURI DIOCESE, THAILAND

วิทยานิพนธ์
ของ
ภูมิภัทร สุวรรณศรี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มิถุนายน 2560



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

เรื่อง

ภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

A Study of the Goal Oriented Approach of Management by School Administrators and the Affect
on Motivation of Teachers' Performance at Catholic Schools in Chanthaburi Diocese, Thailand

ภูมิภัทร สุวรรณศรี

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานสอบวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์เฉลา ประเสริฐสังข์)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(อาจารย์ ดร.กมลวรรณ อนันต์)

..... กรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(อาจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยชนต์ ประดิษฐศิลป์)

วันที่ ๒๐ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๐

นายภูมิภัทร สุวรรณศรี. (2560). ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี. วิทยานิพนธ์. ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) ประธานกรรมการ
กมลวรรณ อนันต์ ปร.ด. (การบริหารการศึกษา) กรรมการ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี 2) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี 4) สร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวน 2,546 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 335 คน คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างของแต่ละโรงเรียนตามสัดส่วนจำนวนครู ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่ายเครื่องมือที่ใช้ในวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐาน สถานภาพของผู้ตอบ แบบสอบถามตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 34 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .22 ถึง .88 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 29 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .26 ถึง .83 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบสนับสนุน และผู้นำ

แบบสั่งการ 4) สมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงวิดิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เรียงตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วย ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ และผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .74 สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ได้ร้อยละ 55 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถสร้างสมการในการพยากรณ์หรือสมการถดถอย ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1 + .43 x_4 + .30 x_3$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .44 Z_{x_4} + .33 Z_{x_3}$$

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Phumphattara Suwannasri. (2017). **A Study of the Goal Oriented Approach of Management by School Administrators and the Affect on Motivation of Teachers' Performance at Catholic Schools in Chanthaburi Diocese, Thailand.** Thesis. M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi : Rambhai Barni Rajabhat University.

Thesis Advisors

Assistant Professor Pornsawad Sirasatanan Ed.D. (Educational Administration)	Chairman
Kamonwan Anan Ph.D. (Educational Administration)	Member

Abstract

The purposes of this research were: 1) to study the goal oriented approach of management of school administrators at Catholic schools in Chanthaburi Diocese, 2) to study the motivation of teachers' performance in the same schools, 3) to study the relationship between the goal oriented management approach and the motivation of teachers' performance, 4) to calculate a regression equation for the factors affecting the motivation of teachers' performance. The sample of 335 Catholic school teachers was selected from the 2016 academic year. The research instrument was a three-part, five-rating scale questionnaire. Part 1 contained questions regarding the status of the respondents. Part 2 contained 34 items regarding the goal oriented management approach with a discrimination of between .22 and .88, and a reliability of .91. Part 3 contained 29 items regarding the motivation of teachers' performance with a discrimination of between .26 and .83 and a reliability of .92. The reliability of the overall issue was .94. The statistics used for analyzing the data were: percentage, mean, standard deviation, Pearson's product movement correlation coefficient and multiple regression analysis.

The results of the study were as follows: 1) the goal oriented management approach ranked at a high level overall, 2) the motivation of Catholic school teachers' performance in Chanthaburi Diocese was at a high level, 3) the relationship between the goal oriented management approach and the motivation of teachers' performance positively correlated with relatively high levels of statistical significance at the .01 level for those who used Achievement-oriented Leadership, Participative Leadership, Supportive Leadership and Direct Leadership, 4) the regression equation of the goal oriented management approach affect on the motivation of

teachers' performance using the factors Achievement-oriented Leadership and Participative Leadership had a multiple correlation co-efficient equal to .74. The predictive power of the resulting equation was 55 percent. There were statistically significant relationships at the .01 level which enabled the creation of the following predictive equations:

Raw score predictive equation

$$\hat{Y} = 1 + .43_{x4} + .30_{x3}$$

Standard score predictive equation

$$\hat{Z} = .44 Z_{x4} + .33 Z_{x3}$$

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี ได้รับความกรุณาและให้คำแนะนำเป็นอย่างดีจาก ดร.พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.กมลวรรณ อนันต์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางในการศึกษาค้นคว้า ติดตาม ตรวจสอบแก้ไขวิทยานิพนธ์ตลอดเวลาและขอขอบพระคุณ รศ.เจลา ประเสริฐสังข์ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งใจเป็นอย่างยิ่งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบ แนะนำ แก้ไขแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ดร.ชวัลรัตน์ ทองนิล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเนินตะบะก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ชิสเตอร์บุญเลิศ โยธารักษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนมารดานุสรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด นายพนัส ประคดชอบ รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน โรงเรียนตราษตระการคุณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด นางภัทรวรรณ อิ่มเสมอ ครูชำนาญการ โรงเรียนคลองขวาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่ได้ให้คำแนะนำ ปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ทั้งฉบับ รวมทั้งขอบพระคุณ ชิสเตอร์ ดร.ถ้าย อุ้นวัน ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีมารดาพิทักษ์ จันทบุรี ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ แก่ผู้วิจัยเสมอมา ตลอดจนขอขอบพระคุณผู้บริหารและครูผู้สอนใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ที่ได้ให้ความช่วยเหลือ กรุณาตอบแบบสอบถามและเป็นกำลังใจให้ตลอดเวลา

ประโยชน์และคุณค่าของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ขออุทิศให้แก่ ครู อาจารย์ บิดา มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ภูมิภัทร สุวรรณศรี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
	ประโยชน์ของการวิจัย.....	5
	ขอบเขตของการวิจัย.....	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
	สมมุติฐานในการวิจัย.....	9
2	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
	แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	10
	ความหมายของภาวะผู้นำ.....	10
	ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	12
	แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมาย.....	14
	แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	22
	ความหมายของแรงจูงใจ.....	22
	ความสำคัญของแรงจูงใจ.....	23
	ประเภทของแรงจูงใจ.....	24
	แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	28
	ปัจจัยของภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	37
	บริบทการบริหารการศึกษาในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลจันทบุรี.....	40
	โรงเรียนคาทอลิกในประเทศไทย.....	41
	โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี.....	42
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	44
	งานวิจัยต่างประเทศ.....	44
	งานวิจัยในประเทศ.....	45

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	50
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	50
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	52
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	54
	การวิเคราะห์ข้อมูล	54
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	55
4	การวิเคราะห์ข้อมูล	56
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	56
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	58
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	78
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	78
	วิธีดำเนินการวิจัย.....	78
	สรุปผลการวิจัย.....	80
	อภิปรายผล.....	81
	ข้อเสนอแนะ.....	91
	บรรณานุกรม.....	92
	ภาคผนวก.....	98
	ภาคผนวก ก ราชานามผู้ทรงคุณวุฒิ	99
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	101
	ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	109
	ภาคผนวก ง คำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม	116
	ภาคผนวก จ คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	124
	ประวัติย่อผู้วิจัย.....	129

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ปีการศึกษา 2559.....	51
2	ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง.....	58
3	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและ รายด้าน	59
4	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตาม ผู้นำแบบสั่งการ โดยรวมและรายข้อ	60
5	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตาม ผู้นำแบบสนับสนุน โดยรวมและรายข้อ	62
6	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตาม ผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมและรายข้อ.....	63
7	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตาม ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ โดยรวมและรายข้อ	65
8	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูใน โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน.....	67
9	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูใน โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามด้านแรงจูงใจ ความต้องการความสำเร็จ แรงจูงใจความต้องการอำนาจ และแรงจูงใจ ความต้องการความสัมพันธ์.....	68
10	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของ ผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน	71
11	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) ของ ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยแยกเป็น รายด้าน	73

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
12 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน	75
13 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน	77
14 ผลสรุปค่า IOC ตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ	117
15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี	125

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
2 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมาย (The Path-Goal Framework).....	15
3 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมาย (House's Revised Path-Goal Theory).....	16
4 แบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายจากผลการพัฒนาของ House.....	19
5 สถานการณ์และแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมาย.....	21
6 ลำดับชั้นความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์.....	30
7 ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอร์ชเบอร์ก	33

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

ปัจจุบันนี้ การบริหารองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือองค์การภาคเอกชนต่างเห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดความประหยัดสูงสุด เพื่อจะได้เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการให้มากขึ้น เพราะนอกจากจะเป็นผลดีต่อองค์การโดยตรงแล้ว ยังจะทำให้้องค์การสามารถปรับตัวรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้ ซึ่งเป็นยุคที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง สถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 ส่งผลกระทบต่อองค์การและพลเมืองโลกในหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นความผันผวนทางเศรษฐกิจการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว การแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แม้กระทั่งภัยพิบัติทางธรรมชาติของโลกที่มีแนวโน้มจะเกิดความรุนแรงมากขึ้นรวมถึงผลกระทบอื่น ๆ อีกมากมายทำให้องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต่างได้รับผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้องค์การอยู่รอดและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าวอย่างรวดเร็ว การใช้ชีวิตในองค์การของมนุษย์เช่นนี้ ทำให้องค์การเป็นแหล่งที่จะบันดาลให้ทั้งความสุขและความทุกข์ให้กับมนุษย์ องค์การเป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นมาเพื่อใช้ในการบรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง แต่ในขณะที่เดียวกันมนุษย์ก็ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลขององค์การด้วยเช่นเดียวกันการดำรงอยู่และการขับเคลื่อนพัฒนาองค์การให้ดำเนินงานไปได้และสามารถบรรลุเป้าประสงค์จำเป็นอย่างยั้งที่จะต้องใช้พลังงาน พลังงานที่จะผลักดันองค์การนั้นเกิดจากสมาชิกขององค์การที่มีความมุ่งมั่น ทุมเทความพยายามในการปฏิบัติงานร่วมกัน องค์การใดที่สมาชิกทุมเทความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเป็นเอกภาพย่อมมีพลังในการขับเคลื่อนสูงกว่าองค์การที่สมาชิกขาดความทุมเทและปฏิบัติงานแบบไร้ทิศทาง หากเพียงเพื่อทำงานให้ผ่านไปในแต่ละวัน ความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การมีหลายระดับแตกต่างกันไป บางคนมีความมุ่งมั่นสูง บางคนมีความมุ่งมั่นต่ำ และบางคนก็ขาดความมุ่งมั่นอย่างสิ้นเชิง นอกจากนั้นความมุ่งมั่นของสมาชิกในองค์การในแต่ละคนเองก็มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นเดียวกัน ในบางช่วงเวลาอาจต่ำ ขณะที่บางช่วงเวลาอาจจะสูง การจะทำให้สมาชิกในองค์การส่วนใหญ่มีความมุ่งมั่นระดับสูงและสามารถรักษาระดับความมุ่งมั่นไว้อย่างต่อเนื่องยาวนาน จึงเป็นภารกิจสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารองค์การ ปัจจัยหลักที่จะทำให้เกิดพลังความมุ่งมั่น ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจะใช้ภาวะผู้นำในการโน้มน้าว จูงใจสมาชิกในองค์การให้เกิด

ความผูกพัน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร เห็นผลประโยชน์ขององค์กรอยู่เหนือผลประโยชน์ของตนเอง รวมทั้งผลักดันและสนับสนุนให้สมาชิกในองค์กรมีการพัฒนา บริหารจัดการความรู้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจะพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็งมากขึ้นในด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานนั้นเป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้พลังความมุ่งมั่นของสมาชิกมากขึ้นหรือน้อยลง ฉะนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากเดิม ที่มีการรวมอำนาจการบริหารงานมาเป็นการกระจายอำนาจ ผู้บริหารต้องรู้จักการแบ่งงาน การมอบอำนาจและการกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ทุกคนในองค์กร ซึ่งจะเป็รูปแบบการทำงานที่เกิดจากความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่ายในองค์กร เนื่องจากทุกฝ่ายในองค์กรสามารถมีบทบาทต่อการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้การทำงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ จะสร้างเสริมผลักดันการทำงานให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันจนสามารถเอาชนะคู่แข่งหรือทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเองและเปลี่ยนแปลงองค์กรครั้งใหญ่ เพื่อนำพาหน่วยงานของตน ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบทบาทสำคัญจะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและความสมดุลเพื่อให้การบริหารจัดการศึกษายบรรลุผลสำเร็จ การบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทายสำคัญสำหรับองค์กรด้านการศึกษา ผู้บริหารหรือแม้กระทั่งบุคลากรทุก ๆ คนควรมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ท่ามกลางกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) เป็นยุคของความรวดเร็ว ความซับซ้อน และความหลากหลายจากการปฏิวัติทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ส่งผลให้รัฐบาล หน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาจำเป็นต้องจัดการปฏิรูปการศึกษาใหม่ให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวในปัจจุบันกอปรกับการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. 25242 : 3) มาตรา 6 ว่าด้วยการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมการดำเนินชีวิต สามารถอยู่กับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 12) มาตรา 39 บัญญัติว่าให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

ผู้บริหารโรงเรียนมีอิสระในการบริหารงานและใช้ดุลยพินิจของวิชาชีพในการจัดการ โรงเรียนนั้น ๆ ให้มากขึ้น ซึ่งการบริหารงานในโรงเรียนต้องอาศัยบุคคลที่มีภาวะผู้นำสูงและสามารถใช้ภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการบริหารงานให้สำเร็จตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นกลไกสำคัญที่มีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ผู้บริหารยังมีบทบาทต่อการบริหาร โรงเรียนมาก เพราะ โรงเรียนเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษาและระบบสังคม การจัดการศึกษาจึงต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในการบริหารจัดการ โรงเรียนจึงเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารและทีมที่จะต้องนำเอานโยบายที่ได้รับไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์กร เนื่องจากจะทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานทั้งในและนอกองค์กร มีความเชื่อมั่น ศรัทธา ส่งผลให้เกิดพลังในการร่วมมือร่วมใจไปสู่การเปลี่ยนแปลง ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงาน ได้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ในการบริหารงานจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำเพื่อให้การบริหารทุกหน่วยงาน ทุกภาคส่วน สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อบุคคลและผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและไว้วางใจ เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตาม ทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจและความอบอุ่นในการร่วมงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559 : 3) กล่าวว่า องค์กรจำนวนมากมีความต้องการพัฒนาผู้บริหารและพนักงานให้มีภาวะผู้นำ เพราะเห็นความสำคัญว่าภาวะผู้นำของบุคคลในองค์กรจะทำให้องค์กรมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้หากภาวะผู้นำของผู้บริหารตรงกับความคาดหวังของผู้ร่วมงานมากจะส่งผลให้องค์กรหรือสถานศึกษามีผลผลิตที่สูงมากขึ้น การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำ มีศิลปะของการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามวัตถุประสงค์ของตน สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักตลอดจนเชื่อฟัง เคารพนับถือ มีความจงรักภักดีและให้ความช่วยเหลือทำให้องค์กรได้พัฒนาตามเป้าหมายที่วางไว้

ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้บริหารโรงเรียนมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวเพื่อการบริหารงานเป็นไปตามที่มุ่งหวังอันมีผลมาจากความสามัคคีของบุคลากรในองค์กร ตลอดจนสร้างแรงเสริมและความกระตือรือร้น การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ เพราะฉะนั้น พฤติกรรมผู้นำ

ของผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นอย่างยิ่ง ถ้าผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมผู้นำที่ไม่เหมาะสมก็จะส่งผลให้การดำเนินงานประสบปัญหาและอุปสรรค แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ต่ำ เกิดความท้อถอยต่อการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ แต่ถ้าการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดี ผลการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบดีก็จะทำให้องค์การบริหารบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมาย พรสวัตต์ ศิริศานันท์ (2555 : 53) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมาย บทบาทของผู้นำคือผู้สร้างแรงจูงใจให้เกิดกับผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำไปสู่ความพยายามบรรลุเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายส่วนบุคคล

การบริหารจัดการศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เป็นการบริหารงานในรูปแบบโรงเรียนเอกชนพัฒนาการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเพื่อให้บรรลุยังเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากการบริหารจัดการภายในองค์กรแล้ว โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนเอกชนจะต้องพัฒนาการจัดการศึกษาในทุก ๆ ด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน แข่งขันกันในกลุ่มโรงเรียนเอกชนด้วยกัน และยังต้องแข่งขันกับกลุ่มโรงเรียนรัฐบาลเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดในกลุ่มสถานศึกษาด้วยตนเอง ประกอบไปด้วยโรงเรียนทั้งหมด 26 โรงเรียน มีพระสังฆราชซิลวิโอ สิริพงษ์ จรัสศรี เป็นประมุขสูงสุด ในการบริหารโรงเรียนคาทอลิกนั้น ได้แบ่งผู้ดำเนินการเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ 1) โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีที่ดำเนินการโดยบาทหลวงและภคินีคาร์กวงเจนเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 19 โรงเรียน 2) โรงเรียนคาทอลิกสังกัด สังฆมณฑลจันทบุรี ที่ดำเนินการโดยภคินีคณะรักกางเขนแห่งจันทบุรี มีซิสเตอร์โรสลิน ศรีไพโร กระจทอง มหาธิการิณีคณะรักกางเขนแห่งจันทบุรีเป็นผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 7 โรงเรียน กระจายอยู่ในพื้นที่ 8 จังหวัด ได้แก่ จันทบุรี ฉะเชิงเทรา (บางส่วน) ชลบุรี ตราด นครนายก(บางส่วน) ปราจีนบุรี ระยองและสระแก้ว (วิศิษฐ์ ศรีวิชัยรัตน์. 2555 : 215 - 216) การบริหารจัดการสถานศึกษาดังกล่าว เป็นการบริหารจัดการโดย บาทหลวงและภคินีคาร์กวงเจนกับครูที่เป็นฆราวาสทำให้การสื่อสาร การบริหารจัดการภายในหน่วยงานเป็นไปด้วยความเกรงใจและไม่เข้าใจระหว่างระหว่างผู้บริหารงานกับทีมงานสายผู้ปฏิบัติงาน เกิดการเปลี่ยนงาน ลาออกจากงานหรือทิ้งภาระงานเพื่อออกไปสอบบรรจุเข้ารับราชการ ถึงแม้ว่าจะมีการปรับสวัสดิการให้เกิดประโยชน์ต่อบุคลากร อย่างสูงสุดแล้วก็ตามทำให้การขับเคลื่อนของสถานศึกษาล่าช้า ไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์ เกิดการเพิ่มภาระงานให้กับบุคลากรที่ยังคงอยู่กับสถานศึกษา

จากเหตุผลที่กล่าวแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ทั้งนี้เพื่อนำไปเป็นแนวทางพัฒนาผู้บริหารให้มีความเหมาะสม เป็นที่พึงพอใจ

ของผู้ได้บังคับบัญชา และสร้างสมการพยากรณ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เป็นแนวทางในการนำไปสู่การปฏิบัติหน้าที่อันก่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายของงานและการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

ประโยชน์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับพฤติกรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับครูที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชา ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา อันเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการบริหารจัดการในสถานศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัด สังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 2,546 คน จากสถานศึกษาจำนวน 26 แห่ง ปีการศึกษา 2559

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูใน โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑล จันทบุรี ปีการศึกษา 2559 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 – 610 ; อ้างถึงใน สุทธิติ ชัดติยะ และ วิไลลักษณ์ สุวจิตานนท์, 2554 : 114) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 335 คน และใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้จำนวนครูแต่ละ โรงเรียนเป็นเกณฑ์ในการเลือกกลุ่ม ทั้งนี้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทุกโรงเรียนในสังกัด สังฆมณฑลจันทบุรี

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงวิดิเป้าหมาย ประกอบด้วย 4 ตัวแปร คือ

- 1.1 ผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership Style)
- 1.2 ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership Style)
- 1.3 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership Style)
- 1.4 ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ (Achievement-oriented Leadership Style)

2. ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ

- 2.1 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement : nAch)
- 2.2 ความต้องการอำนาจ (Need for Power : nPow)
- 2.3 ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for Affiliation : nAff)

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำเชิงวิดิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร เกี่ยวกับความสามารถในการใช้อิทธิพล อำนาจและ จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่มปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ขององค์การ

ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการใช้อำนาจหน้าที่กับพนักงาน เป็นผู้กำหนดเป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติงานและวางแผนการปฏิบัติงาน รวมทั้งการกำหนดระเบียบต่าง ๆ ให้ครูปฏิบัติตาม โดยผู้บริหารมีอำนาจการตัดสินใจทุกเรื่องเพียงผู้เดียว ตลอดจนกำหนดระยะเวลาการทำงานให้ครูปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนดมีมาตรฐานในการประเมินผลงานโดยไม่ได้ให้บุคลากรครูร่วมตัดสินใจ

ผู้นำแบบสนับสนุน หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความ เป็นมิตร เปิดโอกาสให้ครูได้เข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีความเมตตา เข้าใจ ความรู้สึกของครู แสดงความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานและหน้าที่ของครู ให้คำแนะนำช่วยเหลือครูใน การพัฒนาตนเอง สนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ให้การสนับสนุนในการจัดหา สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน จัดหาสิ่งจูงใจในการทำงาน รวมทั้งการให้กำลังใจ

ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง ผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมและยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกัน รับฟังความคิดเห็นของครู เพื่อนำมาปรับปรุงงาน ให้การสนับสนุนบุคลากรครูได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการ ปฏิบัติงาน มีการกระตุ้นให้ครูเกิดการอภิปราย เสนอแนะในการปฏิบัติงานและมีการประชุม ปรึกษาหารือกับครูอยู่เสมอมีการสื่อสาร 2 ทาง

ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง ผู้บริหารที่กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างมาตรฐานด้านความเป็นเลิศแก่บุคลากรครู เน้นการ ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและมีคุณภาพ แสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งตั้งความคาดหวังต่อบุคลากรครูด้วยการแสดงความมั่นใจว่าครูจะสามารถปฏิบัติงานที่มี มาตรฐานสูงได้สำเร็จกระตุ้นให้ครูมองปัญหาในแงุ่มใหม่ ๆ เสมอ มองการณ์ไกล แสดงความ ยินดีกับครูที่ประสบความสำเร็จ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดขึ้นกับครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัด สังฆมณฑลจันทบุรี

ความต้องการความสำเร็จ หมายถึง ความต้องการของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัด สังฆมณฑลจันทบุรีที่จะทำงานที่มีความท้าทายให้บรรลุผลสำเร็จ มีมาตรฐานในการทำงานสูงโดย ครูที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องได้รับข้อมูล ป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูงและ กล้าที่จะเผชิญหน้ากับความล้มเหลว แสดงความเชื่อมั่นในตนเอง

ความต้องการอำนาจ หมายถึง ความต้องการของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัด สังฆมณฑล จันทบุรีที่ต้องการจะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น มีความรับผิดชอบต่อบุคคลอื่น บุคคลที่มีความต้องการ อำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือ ยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น

ความต้องการความสัมพันธ์ หมายถึง ความต้องการของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัด สังฆมณฑลจันทบุรีที่ต้องการให้เกิดการยอมรับจากบุคคลอื่น มีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของ กลุ่ม ชอบสถานการณ์ในการร่วมมือมากกว่าสถานการณ์ในการแข่งขัน พยายามสร้างและรักษา

ความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น มีส่วนร่วมในการสร้างผลงานของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ได้รับการยกย่องจากผู้บริหารและสมาชิกในสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการใน โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ปีการศึกษา 2559

ครู หมายถึง ครูประจำการที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงานหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าสายชั้นและครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ปีการศึกษา 2559

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีและโรงเรียน สังกัดคณะรักกางเขนแห่งจันทบุรี ปีการศึกษา 2559

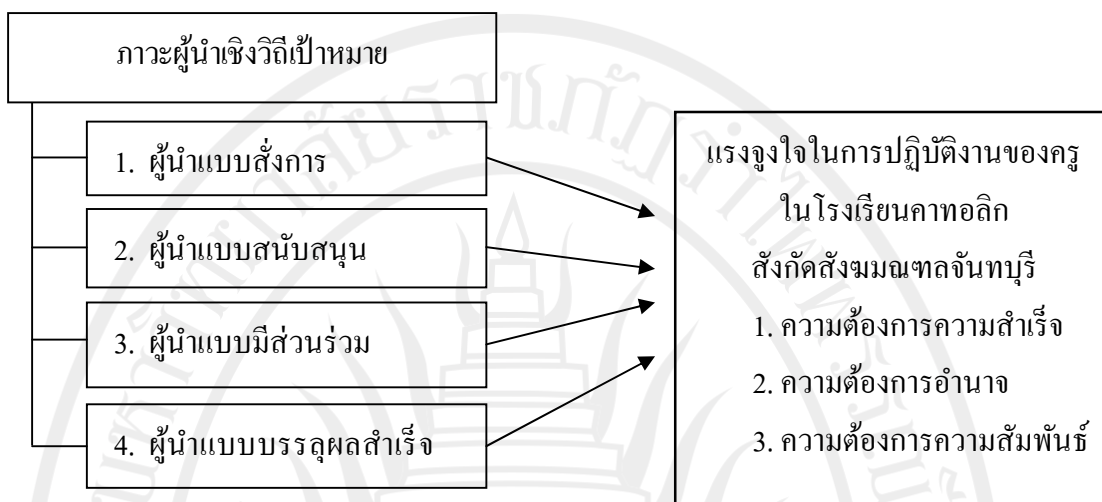
กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ House แบ่งแบบผู้นำเป็น 4 ประเภท 1) ผู้นำแบบสั่งการ 2) ผู้นำแบบสนับสนุน 3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาตามแนวคิดการจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ ซึ่งแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประการ คือ 1) ความต้องการความสำเร็จ 2) ความต้องการอำนาจ 3) ความต้องการความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังภาพประกอบ 1

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตัวแปรพยากรณ์

ตัวแปรเกณฑ์



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมุติฐานในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
2. ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีอย่างน้อย 1 ด้าน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิดิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 1.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิดิเป้าหมาย
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.1 ความหมายของแรงจูงใจ
 - 2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ
 - 2.3 ประเภทของแรงจูงใจ
 - 2.4 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ปัจจัยของภาวะผู้นำเชิงวิดิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. บริบทการบริหารการศึกษาในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลจันทบุรี
 - 4.1 โรงเรียนคาทอลิกในประเทศไทย
 - 4.2 โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยในประเทศ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีผู้ศึกษาและสรุปเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังต่อไปนี้

พรสวรรค์ ศิรศาดนันท์ (2555 : 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะชักนำ จูงใจบุคคลหรือกลุ่มให้ดำเนินการใด ๆ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันเป็นความสัมพันธของผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ภารดี อนันต์นาวิ (2555 : 77) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม บุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำ ในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556 : 181) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556 : 2) ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึงบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจ และให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่การอำนวยความสะดวกหรือสั่งการ บังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

สัมมา รชนีชัย (2556 : 1) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่ง โดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีมีจะให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำจึงเป็นความสามารถของผู้นำในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้อย่างกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินการ ไปสู่เป้าหมาย

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557 : 1) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard. 2001 : 94) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ใช้อำนาจเหนือบุคคลหรือกลุ่มในการพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

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

ยุกต์ (Yukl. 2006 : 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์การประสบผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ สภาวะ หรือศักยภาพความสามารถของบุคคล ที่มีอิทธิพลต่อบุคคล หรือกลุ่ม ที่มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อจูงใจให้คนอื่นคล้อยตาม ทำตาม และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างประสานสัมพันธ์กัน มีคุณลักษณะที่เหมาะสม ทั้งด้านความรู้ มีสติปัญญา มองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์การ มีทักษะและเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงที่ทรงความรู้ สามารถขับเคลื่อนองค์การให้ปฏิบัติการกิจตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

สัมมา รชนีธย์ (2553 : 251) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารงานในทุกองค์การ เนื่องจากบุคคลที่เป็นผู้นำองค์กรต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการชักจูงโน้มน้าวผู้อื่นให้ดำเนินการ ร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันจนประสบความสำเร็จที่เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกันของกลุ่มหรือองค์กร นั้น ๆ ภาวะผู้นำจึงเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์การและสังเกตเห็นได้ทั่วไปจากพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของมนุษย์ ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบทางการบริหารอย่างหนึ่ง ที่มีความเป็นพลวัต กล่าวคือ มีการเคลื่อนไหวอยู่ในองค์การ บางครั้งภาวะผู้นำช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง แต่บางครั้งภาวะผู้นำก็ทำลายความเข้มแข็งขององค์การ ดังนั้นจึงอาจ กล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นแรงผลักดันที่เป็นพลวัต จึงทำให้ภาวะผู้นำมีสภาพที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับ ความต้องการขององค์การและมวลสมาชิก

พิมผกา ธรรมสิทธิ์ (2554 : 208) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญ คือภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติ ส่วนตัวของผู้นำแต่ละคน ที่แสดงออกในพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจสั่งการ เพื่อให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ภาวะผู้นำ เป็นสิ่งที่ฝึกอบรมให้เกิดขึ้น ได้และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงต้องสามารถแสดงพฤติกรรม ในการนำและความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์ ภาวะผู้นำ เป็นศิลป์อันจำเป็นและสิ่ง สำคัญยิ่งของนักบริหารในการนำหน่วยงานหรือองค์การ ไปสู่ความสำเร็จและผู้นำ เป็นตัวการแห่ง ความเปลี่ยนแปลง (Changer Agent) ภายในหน่วยงานหรือกลุ่ม ฉะนั้นภาวะผู้นำจึงส่งผลกระทบต่อ สิ่งอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน องค์กรหรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล

ภารดี อนันต์นาวี (2555 : 77 - 78) ได้ทำการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อ องค์กรดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความ ก็คือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหาก ขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่าง เต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์กรหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็มักจะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

วิโรจน์ สารัตนะ (2555 : 91) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อยใน 3 ประเด็นดังนี้คือ

1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ และมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย

3. คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำแม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียงกันว่า

ภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิด หรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง ซึ่งแม้จะยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน แต่ก็ มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิด แต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเท และต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้น ทุกคนจึงต่างเป็นผู้นำกันได้ และ ทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะ พัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2559 : 141) กล่าวว่า การบริหารจัดการองค์การล้มเหลวหรือเจริญก้าวหน้า ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ ทุกหน่วยงานหรือองค์การ ไม่ว่าจะขนาดใหญ่หรือเล็กย่อมต้องการผู้บริหาร เช่น ผู้จัดการ ผู้อำนวยการหรือ CEO ที่มีบริม ภูมิ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสามารถ “นำ” หรือเป็น แบบอย่างให้ผู้อื่นทำตามได้ ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของอิทธิพล (influence) หรือการผลักดันและโน้มน้าว ให้คนอื่นทำในสิ่งต่าง ๆ ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องไม่ใช่เรื่องของตำแหน่ง หน้าที่ แต่จะเกี่ยวข้องกับผู้คนและการเปลี่ยนแปลงของคนกลุ่มนั้น ๆ ซึ่งจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลาไม่เคยหยุดนิ่ง ความท้าทายของภาวะผู้นำจึงอยู่ที่การสร้างการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริม ให้เกิดความเติบโต

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร ผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ในการบริหารองค์การยุคของการแข่งขัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงาน ร่วมกับบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และได้ผลงานที่ ออกมาอย่างมีคุณภาพตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมาย

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายนี้ มาจากการที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือความคิดของสมาชิก เกี่ยวกับเป้าหมายของงาน เป้าหมายส่วนบุคคลและทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้น พร้อมกันนั้นผู้นำ จะมีประสิทธิผลเมื่อได้รับการยอมรับ ความพึงพอใจ แรงจูงใจจากสมาชิกในหน่วยงานนั้น ซึ่งแนวคิด ดังกล่าวนี้มาจากพื้นฐานของทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎี ภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมาย

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2556 : 116 - 118) กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมาย คำนึงถึงสถานการณ์ของผู้นำในการนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ แนวคิดนี้ผู้ศึกษาคือ Robert House ได้นำเอาแนวคิดเกี่ยวกับอิทธิพลของผู้นำและผู้ตามในการรับรู้ เกี่ยวกับเป้าหมายและหนทางไปสู่เป้าหมายในการทำงานร่วมกัน องค์ประกอบของทฤษฎีวิถิเป้าหมาย คือ พิจารณาคุณสมบัติของพนักงาน แรงกดดันของสภาพแวดล้อม และความต้องการของพนักงาน ที่ต้องการบรรลุเป้าหมาย ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมาย แบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

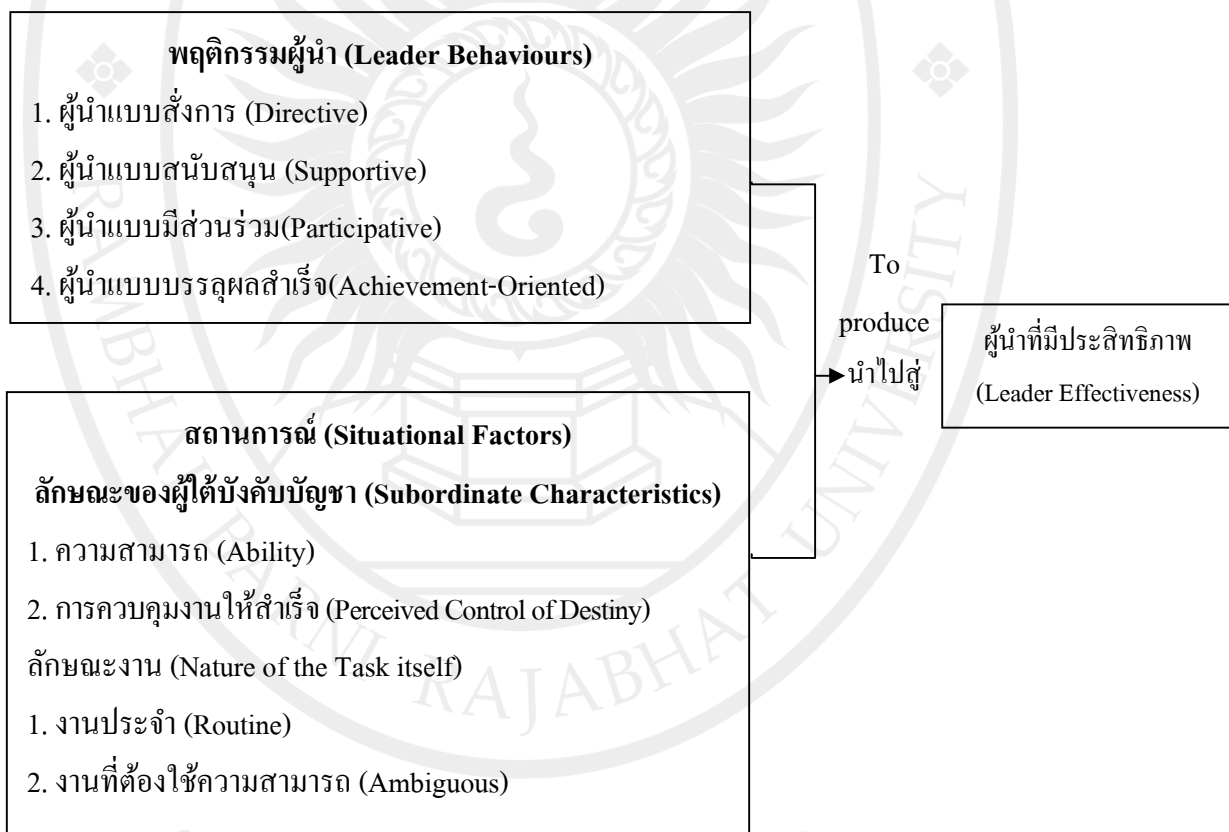
1. ผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership Style) หมายถึง ผู้นำที่เน้นการใช้อำนาจหน้าที่ กับพนักงาน เพราะพนักงานยอมรับในอำนาจหน้าที่ เป็นรูปแบบการทำงานที่เน้นงาน เหมาะกับ พนักงานที่มีความสามารถน้อย การสั่งการจะช่วยให้พนักงานเข้าใจและทำงานได้

2. ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership Style) เน้นรูปแบบการทำงานที่คนให้ความสำคัญกับกลุ่ม โดยให้การสนับสนุนในการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน จัดหาสื่อจูงใจในการทำงาน รวมทั้งการให้กำลังใจ

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership Style) ผู้นำและพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รูปแบบนี้เหมาะสมกับพนักงานที่ชอบการทำงาน โดยการควบคุมตนเอง (Internal Locus of Control) เพราะพนักงานชอบที่จะมีอำนาจในการกระทำของตนเอง

4. ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ (Achievement-oriented Leadership Style) หมายถึง มีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและให้รางวัลแก่ผลการทำงานที่น่าพอใจ ดังภาพประกอบ 2

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมาย (The Path-Goal Framework)

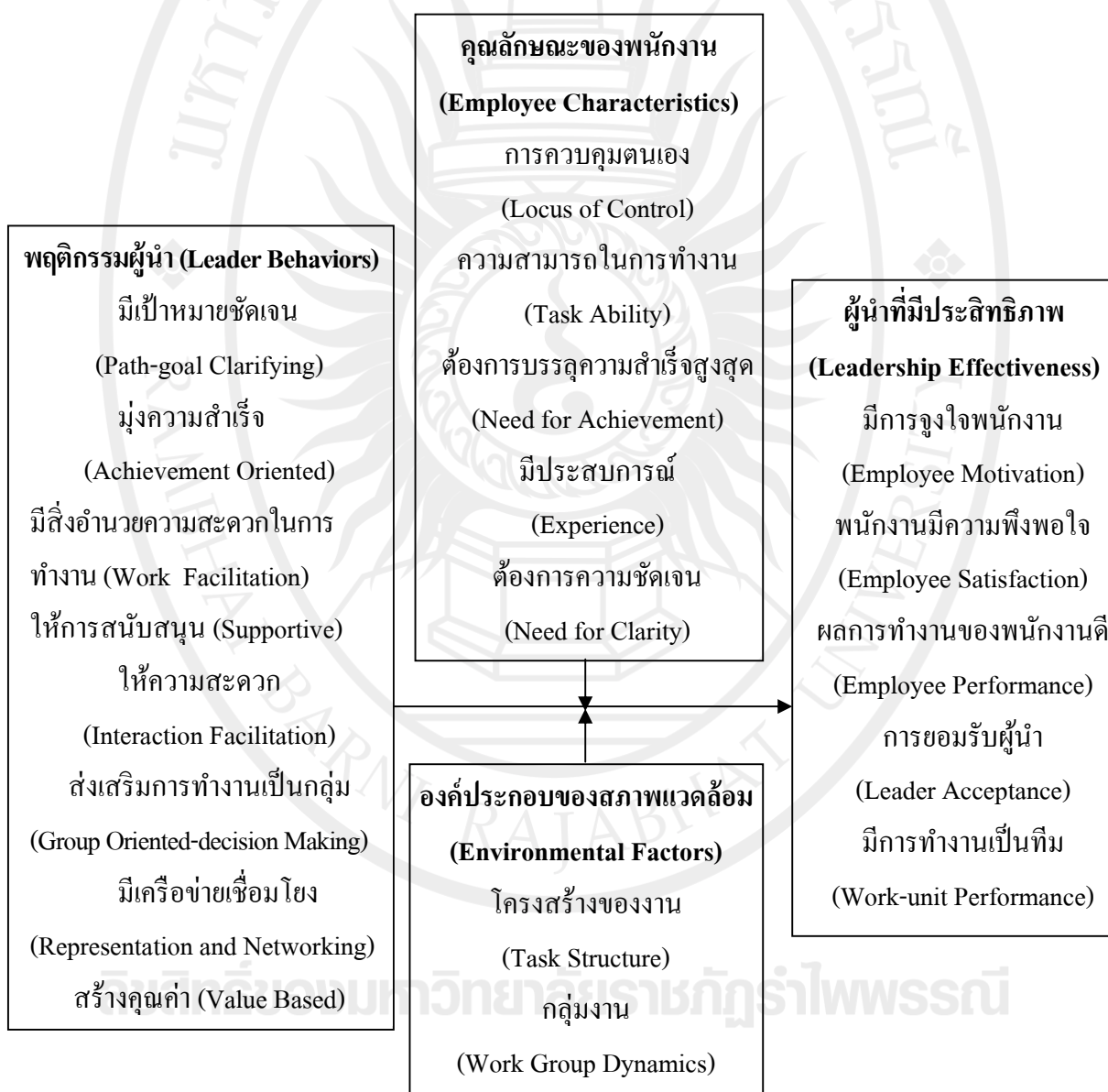


ภาพประกอบ 2 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมาย (The Path-Goal Framework)

ที่มา : เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2556 : 117

สถานการณ์เหล่านี้ ต้องการความเป็นผู้นำที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสม ซึ่งเกี่ยวข้องกับพนักงาน และสภาพแวดล้อม หมายถึง ระดับการยอมรับและการควบคุมตนเองของพนักงาน Locus of Control หมายถึง การควบคุมตนเองจากการทำงานของตนเอง Internal Locus of Control หมายถึง ความเข้าใจการกระทำของตนเอง และ External Locus of Control หมายถึง การควบคุมตนเองด้วยความเข้าใจสภาพภายนอกที่มีผลกระทบต่องาน ดังภาพประกอบ 5

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมาย (House's Revised Path-Goal Theory)



ภาพประกอบ 3 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมาย (House's Revised Path-Goal Theory)

ที่มา : เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2556 : 118

สรุปได้ว่าการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของเฮาส์ จากผลการศึกษาพบว่า สามารถแบ่งประเภทของผู้นำออกได้ เป็น 4 แบบ คือ ผู้นำแบบสั่งการ (Directive) ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative) และผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ (Achievement-Oriented)

1. ผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership Style) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการใช้อำนาจหน้าที่กับครู การเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติงาน และวางแผนการปฏิบัติงาน รวมทั้งกำหนดระเบียบต่าง ๆ ให้ครูปฏิบัติตาม โดยผู้บริหารมีอำนาจการตัดสินใจทุกเรื่องเพียงผู้เดียว ตลอดจนกำหนดระยะเวลาการทำงานให้ครูปฏิบัติตามระยะเวลาที่กำหนด มีมาตรฐานในการประเมินผลงานโดยไม่ได้ให้บุคลากรครูร่วมตัดสินใจ

2. ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership Style) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความเป็นมิตร เปิดโอกาสให้ครูได้เข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีความเมตตา เข้าใจความรู้สึกของครู แสดงความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน และหน้าที่ของครู ให้คำแนะนำช่วยเหลือครูในการพัฒนาตนเอง สนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ให้การสนับสนุนในการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน จัดหาสิ่งจูงใจในการทำงาน รวมถึงการให้กำลังใจ

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership Style) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมและยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกัน รับฟังความคิดเห็นของครูเพื่อนำมาปรับปรุงงาน ให้การสนับสนุนบุคลากรครูได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน มีการกระตุ้นให้ครูเกิดการอภิปราย เสนอแนะในการปฏิบัติงานและมีการประชุม ปรึกษาหารือกับครูอยู่เสมอ มีการสื่อสาร 2 ทาง

4. ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ (Achievement-oriented Leadership Style) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างมาตรฐานด้านความเป็นเลิศแก่บุคลากรครู เน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและมีคุณภาพ แสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งตั้งความคาดหวังต่อบุคลากรครูด้วยการแสดงความมั่นใจว่าครูจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ กระตุ้นให้ครูมองปัญหาในแง่บวกใหม่ ๆ เสมอ มองการณ์ไกล แสดงความยินดีกับครูที่ประสบความสำเร็จ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557 : 17-18) กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมาย พัฒนาขึ้นโดย Robert J. House เริ่มจากความพยายามที่จะอธิบายถึงประเด็นข้อโต้แย้งจากผลการวิจัยที่รัฐโอไฮโอ โดยเฉพาะประเด็นที่พบว่า ในบางครั้งพฤติกรรมที่มุ่งงานได้ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตมากกว่าพฤติกรรมที่มุ่งคน ทฤษฎีนี้อาศัยแนวคิดจากทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy

Theory) ใน 3 องค์ประกอบคือ EP expectancy, PO expectancy และ Valence มาใช้เพื่ออธิบายว่า พฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อการจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างไร โดยมีพฤติกรรม 4 รูปแบบ คือ

1. พฤติกรรมแบบชี้แนะ (Directive) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงสิ่งที่จะทำ กำหนดแนวปฏิบัติให้ มีตารางการทำงาน และมาตรฐานการประเมินผลงานคล้ายกับพฤติกรรมกรมุงงานหรือ มุงโครงสร้างงาน

2. พฤติกรรมแบบสนับสนุน (Supportive) คำนึงถึงฐานะ ความเป็นอยู่ ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้งานน่าสนใจ มีมิตรภาพ คล้ายกับพฤติกรรมมุงสัมพันธ์

3. พฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม (Participative) มีการปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน ขอความเห็นหรือข้อเสนอแนะ และนำความเห็นมาประกอบการตัดสินใจ

4. พฤติกรรมแบบบรรลุผลสำเร็จ (Achievement Oriented) กำหนดจุดหมายท้าทาย คาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสูงสุดและนำพาสู่ความเชื่อมั่นในตัวเองสูง สำหรับปัจจัยด้านสถานการณ์ (Situational Factors) มี 2 ด้าน คือ

4.1 ด้านคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา พิจารณาถึงลักษณะเชิงบุคลิกภาพ ทักษะ ความสามารถ และความต้องการ เช่น คนที่มีทักษะในการทำงานต่ำควรได้รับการจูงใจด้วยพฤติกรรมแบบชี้แนะ คนที่มีความสามารถสูงควรจูงใจด้วยพฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม

4.2 ด้านสภาพแวดล้อม มี 3 ประเภท คือ 1)งาน 2)ทีมงาน 3)ระบบอำนาจหน้าที่แบบทางการขององค์กร เช่น สายการบังคับบัญชา ระดับการกระจายอำนาจ ระบบการให้รางวัล เป็นต้น พฤติกรรมเชิงสนับสนุนใช้จูงใจกับงานที่น่าเบื่อ หรือพฤติกรรมแบบมุงความสำเร็จใช้จูงใจกับงานที่น่าสนใจและท้าทาย

ในการแสดงพฤติกรรมหรือภาวะผู้นำแต่ละแบบ ผู้นำต้องวิเคราะห์ผลที่จะเกิดขึ้นจากปัจจัยด้านสถานการณ์ก่อนในองค์ประกอบของทฤษฎีความคาดหวัง (เป็นวิถีทาง: Path) และผลลัพธ์ที่พึงต้องการ (เป็นเป้าหมาย: Goals) จากนั้นจึงวิเคราะห์ปัจจัยด้านสถานการณ์ แล้วกำหนดสภาพที่จะส่งผลในทางบวกกับองค์ประกอบของทฤษฎีความคาดหวัง แล้วจึงเลือกใช้พฤติกรรมจูงใจที่เหมาะสมกับปัจจัยด้านสถานการณ์นั้น ดังภาพประกอบ 4

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาพประกอบ 4 แบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายจากผลการพัฒนาของ House

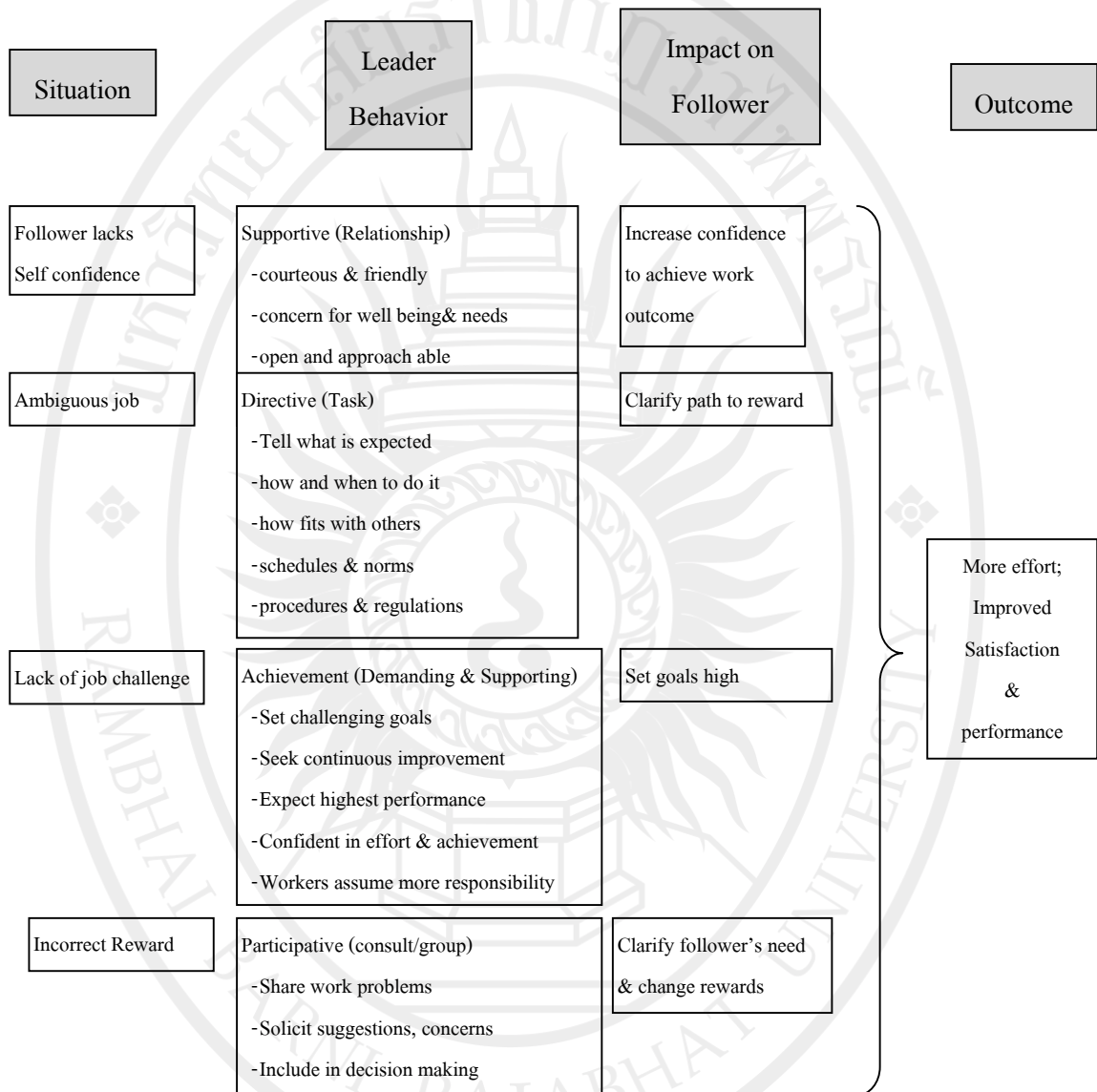
ที่มา : วิโรจน์ สารรัตน์. 2557 : 18

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ ชูสอน (2557 : 36 – 38) กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมาย พัฒนาโดย Martin G. Evan ใน ค.ศ. 1970 และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดย Robert J. House ใน ค.ศ. 1971 ซึ่งทฤษฎีนี้มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีแรงจูงใจและความคาดหวังและมีเป้าหมาย หลักของทฤษฎี คือการส่งเสริมการเพิ่มการปฏิบัติงานของพนักงานพร้อมกับความพึงพอใจของพนักงานให้สูงขึ้น มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และคุณลักษณะของงาน โดยมีความเชื่อว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดแรงจูงใจ

ก็ต่อเมื่อตนเองเชื่อว่าตนเองมีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นได้หรือการใช้ความพยายามของตนเองจะสามารถทำให้งานประสบความสำเร็จได้แน่นอนหรือเชื่อว่าผลตอบแทนที่ได้คุ้มค่ากับการใช้ความพยายามของตนเองในการทำงาน ทฤษฎีนี้เสนอว่า ผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตนเองได้เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพึงพอใจและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำต้องมีความรับผิดชอบในการเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สามารถบรรลุเป้าหมายส่วนตนและเป้าหมายขององค์กรในขณะเดียวกัน ซึ่งผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดังนี้ 1) ทำวิถีทางที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับรางวัลตอบแทนให้มีความชัดเจน (Path Clarification) เช่น ทำการตกลงเพื่อกำหนดพฤติกรรมที่จะได้รับรางวัลอย่างชัดเจน 2) ให้การเพิ่มปริมาณของรางวัล (Increase Rewards) ผู้นำตกลงกับผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับรางวัลที่ต้องการ เช่น เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง นอกจากนี้ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิถีเป้าหมายให้ความสำคัญกับพฤติกรรมแต่ละแบบของผู้นำที่มีผลต่อแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน แต่ทั้งนี้ยังขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงานด้วย แบ่งออกได้ดังนี้

1. พฤติกรรมของผู้นำ (Leader Behavior) ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) ผู้นำมีพฤติกรรมที่เป็นมิตร ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าถึงได้ง่าย มีความเสมอภาค ให้ความเคารพ และให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) ผู้นำใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงานและวิธีการทำงาน กำหนดมาตรฐานของการทำงาน รวมทั้งกฎระเบียบต่างๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 3) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement – oriented Leadership) ผู้นำจะกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างมาตรฐานความเป็นเลิศแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งตั้งความคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องทำให้ได้ และ 4) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ผู้นำจะเป็นผู้ขอความคิดเห็นและคำปรึกษาของผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อนตัดสินใจ และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมโดยการจัดประชุมร่วมกันเพื่อแก้ไขและพัฒนางาน

2. สถานการณ์เอื้ออำนวย (Situation Contingencies) ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate Characteristics) เป็นตัวบ่งชี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเข้าใจต่อความคาดหวังและพฤติกรรมเกี่ยวกับงานของผู้นำมากน้อยเพียงใด ประกอบด้วย ความต้องการที่เป็นแรงจูงใจ ความสามารถในงาน บุคลิกภาพ ส่วนที่ 2 คุณลักษณะของงาน (Task Characteristics) เป็นตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อการใช้อิทธิพลของผู้นำในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย โครงสร้างภารกิจระบบอำนาจขององค์กรปทัสถานของกลุ่มทำงาน ดาฟท์ (Daft, 2008 : 78 ; อ่างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยูทธ ชูสอน, 2557 : 38) ได้กล่าวถึงสถานการณ์และการปรับใช้แบบภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมาย ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 สถานการณ์และแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิธีเป้าหมาย

ที่มา : ดาฟท์ (Daft. 2008 : 78 ; อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยูทธ ชูสอน. 2557 : 38)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากภาพประกอบ 2 สถานการณ์และแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมาย (Path-Goal Situations and Preferred Leader Behaviors) อธิบายสถานการณ์และแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมาย ได้ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 ผู้ตามขาดความมั่นใจในตนเอง ต้องการผู้นำแบบสนับสนุนเพื่อช่วยให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจในตนเองมากขึ้น ทำให้มีความพยายามที่จะทำให้สำเร็จและเกิดความพึงพอใจในผลงานของตนเอง

สถานการณ์ที่ 2 งานมีลักษณะคลุมเครือไม่ชัดเจน ยากที่จะทำให้เกิดความสำเร็จ ต้องการผู้นำแบบสั่งการเพื่อให้คำแนะนำและอธิบายวิธีการทำงานให้เกิดความเข้าใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเพื่อที่จะได้รางวัลตามที่ต้องการ

สถานการณ์ที่ 3 ผู้ตามรู้สึกว่าการที่ทำงานไม่ทำทนายอะไร อาจเป็นเพราะว่าทำงานซ้ำ ๆ หรืองานที่ทำง่ายเกินไป ต้องการผู้นำแบบมุ่งงานเพื่อช่วยให้งานเป็นสิ่งที่ท้าทายโดยการตั้งเป้าหมายให้สูงขึ้น

สถานการณ์ที่ 4 การให้รางวัลไม่ถูกต้องและไม่เหมาะสมแก่ผู้ตาม กรณีต้องการผู้นำแบบมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้อภิปรายปัญหาหรือความต้องการของผู้ตามว่าต้องการอะไร ผู้นำจะได้ปรับปรุงรางวัลหรือผลตอบแทนได้ถูกต้องและเหมาะสมเมื่อผู้ตามทำงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมาย มุ่งที่จะส่งเสริมการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงานพร้อมกับความพึงพอใจของพนักงานให้สูงขึ้น และความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรางวัลตอบแทนให้มีความชัดเจน (Path Clarification) และการเพิ่มปริมาณของรางวัล พฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิถีเป้าหมาย พฤติกรรมของภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของแรงจูงใจ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามและความหมายไว้แตกต่างกันหลากหลาย ดังนี้
 พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์ (2555 : 214) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมของบุคคลให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยความต้องการแรงปรารถนา ความคาดหวัง พลังกดดันและสิ่งล่อใจ มาเป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ

ภารดี อนันต์นาวิ (2555 : 113) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้มนุษย์กระทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างมีจุดมุ่งหมาย มีทิศทางและช่วยให้กิจกรรมที่กระทำนั้นคงสภาพอยู่ต่อไป โดยที่มนุษย์จะต้องมีเจตคติ ทักษะ และความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง

จอมพงษ์ มงคลวนิช (2556 : 216) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นผลสำเร็จออกมา ซึ่งจะได้ผลดีหรือไม่มากนักขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารจะสามารถจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยการทุ่มเทให้ได้ผลงานที่ดีอย่างไร หรือมากน้อยเพียงใด

สัมมา รุทธิชัย (2556 : 133) กล่าวว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง ความปรารถนาที่จะกระทำกิจกรรมใด ๆ ที่คิดว่ามีคุณค่าด้วยความเต็มใจของบุคคล ในการที่จะอุทิศกายและใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยได้รับรางวัลเป็นผลตอบแทนการกระทำนั้น ๆ เป็นสิ่งจูงใจ (Incentives) ที่เป็นสิ่งเร้าที่มากกระตุ้นหากบุคคลมีเจตคติที่ดีต่องานและเพื่อนร่วมงาน

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้พลังจากภายในจิตใจของบุคคล มีความต้องการจะกระทำหรือปฏิบัติสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน โดยมีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของแรงจูงใจไว้ดังนี้

สุนทร โคตรบรรเทา (2551 : 9) กล่าวว่า การจูงใจคนนี้เป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะคนมีชีวิตจิตใจ มีความชอบและความไม่ชอบ มีความต้องการ มีความเกียจคร้านและความขยัน และมีความเบื่องานและรักงาน ฯลฯ แรงจูงใจเป็นตัวบ่งชี้สำคัญของการปฏิบัติงานในองค์กร และเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารในการจูงใจบุคลากรเพื่อให้ทำงานบรรลุตามเป้าหมาย

พรสวรรค์ ศิริสาคนันท์ (2555 : 216) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจต่อการบริหารซึ่งผู้นำควรคำนึงถึง 7 ประการ ดังนี้

1. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร
2. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีความจงรักภักดี และผูกพันต่อองค์กร
3. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อบุคลากร
4. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างทีมงาน ความสามัคคี ของบุคลากรในองค์กร
5. แรงจูงใจช่วยให้บุคลากรเกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์กร

6. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ทุกตำแหน่ง

7. แรงจูงใจของผู้บริหารและบุคลากรทุกคน ช่วยให้องค์การมีประสิทธิผลสูงขึ้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556 : 217) สรุปความสำคัญของแรงจูงใจไว้ 2 ประการ คือ แรงจูงใจส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้เกิดการแสดงพฤติกรรมที่ต้องการ และแรงจูงใจกำหนดแนวทางของพฤติกรรมซึ่งควรเป็นไปในรูปแบบใดให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ

สัมมา รัชนิชัย (2556 : 134 - 135) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมงานตอบสนองต่องาน และวิธีการขององค์การที่แตกต่างกันไป การจูงใจผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. การจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้ร่วมงานในการทำงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำกิจการงานให้ประสบความสำเร็จได้ดีกว่าผู้ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2. การจูงใจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม มีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการ นำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ทอดทิ้งหรือลดละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง

3. การจูงใจสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือวิธีการทำงาน การค้นพบช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่าเดิม

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อการทำงาน ให้เกิดความเจริญก้าวหน้า จะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน

สรุปได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญมากต่อบุคลากรทุกคนในองค์การ โดยเฉพาะผู้บริหาร องค์การควรมีเทคนิควิธีการสร้างแรงจูงใจ โดยมีสิ่งจูงใจเพื่อกระตุ้นหรือเร้าให้ผู้ที่บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานเกิดความปรารถนา หรือความต้องการ จนกระทั่งผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติกิจกรรม หรือดำเนินการต่าง ๆ ขององค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ประเภทของแรงจูงใจ

มีนักวิชาการได้ศึกษาและแบ่งประเภทของแรงจูงใจไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2548 : 213) อธิบายถึงประเภทของแรงจูงใจที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การ คือการจูงใจภายในและการจูงใจภายนอก ดังนี้

1. การจงใจภายใน หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการ จะทำบางสิ่งบางอย่าง ด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้เครื่องล่อใด ๆ มากกระตุ้น แรงจูงใจภายในมีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน เป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารไม่ต้องหากลวิธีมาชักจูงจิตใจ เพราะเขาจะปฏิบัติงาน ได้ดีด้วยตัวเอง การจงใจ ภายใน ได้แก่

1.1 ความต้องการ เป็นที่ยอมรับ โดยทั่วไปว่าคนเราทุกคนมีความต้องการและความ ต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับทำให้คนเราแสดงพฤติกรรมเพื่อใหบรรลุเป้าหมายซึ่งจะเกิดผล คือ ความสบายใจ ความพอใจ เช่น ความต้องการความสำเร็จทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการกระทำ พฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ

1.2 ความสนใจพิเศษ ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใด ให้ความสนใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ ก็จะมี ความตั้งใจในการทำงาน ทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.3 ทศนคติหรือเจตคติ หมายถึง ความรู้สึกรู้คิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็น แรงจูงใจที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อหัวหน้างานก็จะมี แรงจูงใจในการทำงานให้บังเกิดผลดี

2. การจงใจภายนอก หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อ นำไปสู่การแสดงผลตามจุดมุ่งหมาย การจงใจภายนอก ได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อม กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม เช่น พนักงานที่อยู่ในระยะทดลองงาน มีเป้าหมาย ที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้ความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับ ความก้าวหน้าอย่างไร จากการกระทำนั้น ย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพ จะก่อให้เกิดแรงจูงใจให้ กระทำพฤติกรรมนั้นได้ เช่น ครู อาจารย์ ต้องมีบุคลิกทางวิชาการที่น่านับถือ นักปกครอง นัก จัดการ นักบริหาร ก็จะต้องมีบุคลิกของผู้นำที่ดี เป็นต้น

2.4 เครื่องล่อใจอื่น ๆ มีสิ่งล่อใจหลายอย่างที่ทำให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เช่น การให้รางวัล อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษ ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำ ในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย การติเตียน การประกวด การแข่งขันหรือการทดสอบ ก็เป็น เครื่องกระตุ้นที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

จันทรานี สงวนนาม (2553 : 253 - 254) กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งการจงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจภายใน (Interinsic Motivation) การจูงใจภายใน หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้สิ่งของล่อใด ๆ มากกระตุ้น ซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับจะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการชนิดหนึ่ง แต่จะทำให้เกิดแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉย ๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยาน มักใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดี เป็นความต้องการ ความอยากได้ ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดมีความพอใจเป็นพิเศษ ก็จะมีความตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.5 ทศนคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใด สิ่งหนึ่ง ถือว่าเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) การจูงใจภายนอก หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดหมายของผู้กระตุ้น การจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การให้รางวัล การประกวด การลงโทษ การแข่งขัน เป็นต้น

สมุทร ชำนาญ (2554 : 267) กล่าวว่า การจำแนกประเภทของการจูงใจโดยใช้แหล่ง ที่ทำให้เกิดการจูงใจ ในบุคคล จำแนกได้เป็น 2 ประเภท

1. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) คือสิ่งผลักดันที่อยู่ภายนอก ตัวบุคคล เนื่องจากเป็นการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งปกติมีบุคคลอื่นเป็นผู้กำหนดมากกว่า การจูงใจที่กำหนดโดยบุคคลนั่นเอง การจูงใจภายนอกมักใช้สิ่งจูงใจเป็น 2 ลักษณะคือ สิ่งจูงใจที่เป็นเงินและสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น การกำหนดเงินค่าตอบแทน โบนัส เงินรางวัลจากการทำงาน การให้ผลประโยชน์ต่าง ๆ นโยบายของหน่วยงาน การใช้วิธีการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบประเมินผลการทำงานที่เหมาะสม การให้ความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย การจัดให้มีสวัสดิการของหน่วยงาน การให้การยอมรับบุคคลให้มีฐานะทางสังคม เป็นต้น

2. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานกับผู้ปฏิบัติงาน โดยบุคคลผู้นั้นเป็นผู้กำหนดขึ้นมาเอง เช่น เกิดแรงจูงใจเพราะเห็นคุณค่าและความสำคัญของงาน การต้องการความสำเร็จในงาน ทำงานนั้นเพราะเป็นงานที่ตนเองชอบ การ

อยากทำงานเพราะอยากท้าทายความสามารถของตนเอง หรือกิจกรรมนอกเหนือจากงาน เช่น การร่วมกิจกรรมด้านกีฬา หรือทำงานอดิเรกของแต่ละคนล้วนเกิดขึ้นจากการจูงใจภายในทั้งสิ้น

พรสวรรค์ ศิรศานันท์ (2555 : 216 - 217) กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งลักษณะของแรงจูงใจออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 แบ่งตามมิติของเวลา

1.1 แรงจูงใจฉับพลัน (Aroused Motive) คือ แรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมาทันทีทันใด

1.2 แรงจูงใจสะสม (Motivational Disposition หรือ Latent Motive) คือแรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันที จะค่อย ๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลาใดเวลาหนึ่ง

กลุ่มที่ 2 แบ่งตามมิติของสิ่งเร้า

2.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายในตัวบุคคลผู้นั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกต้องการ หรือขาดอะไรบางอย่าง จึงเป็นพลังชักจูงหรือกระตุ้นให้มนุษย์ประกอบกิจกรรมเพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหรือต้องการนั้น

2.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายนอก คือ สิ่งที่มาเร้ามาเสริมสร้างความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวมนุษย์

กลุ่มที่ 3 แบ่งตามมิติของความต้องการ

3.1 แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) คือแรงจูงใจในอันเนื่องมาจากความต้องการที่เป็นพื้นฐานร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย เป็นต้น

3.2 แรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) คือแรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

ภารดี อนันต์นาวี (2555 : 118 - 119) กล่าวว่า แรงจูงใจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การจูงใจในแง่บวก และการจูงใจในแง่ลบ

1. แรงจูงใจในแง่บวก (Positive Motivation) การจูงใจแบบใช้ไม่มันม การจูงใจในแง่นี้บุคคลจะได้รับสิ่งที่มีคุณค่า เช่น การยกย่องสรรเสริญหรือให้รางวัลสำหรับการกระทำหรือพฤติกรรมอันเป็นที่ยอมรับ

2. แรงจูงใจในแง่ลบ (Negative Motivation) การจูงใจแบบใช้ไม่แข็ง มักใช้วิธีจูงใจที่ตรงกันข้าม คือ มักจะเป็นการขู่ การลงโทษ การติเตียน หากพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลนั้นไม่เป็นที่ยอมรับ

จอมพงษ์ มงคลวนิช (2556 : 218 - 219) กล่าวว่า นักจิตวิทยาแบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองโดยไม่ต้องใช้สิ่งล่อใจใด ๆ มากระตุ้นซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง แรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือ ความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการชนิดหนึ่งที่เหนือกว่าความต้องการพื้นฐาน ความปรารถนามักมีแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉย ๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยานมักใหญ่ใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดี เป็นความต้องการ ความอยากได้ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดสนใจสิ่งใดเป็นพิเศษก็จะมี ความตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.5 ทักษคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ถือว่าเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลให้แสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้น การจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การให้รางวัล การประกวด การลงโทษ การแข่งขัน เป็นต้น

สรุปได้ว่า ประเภทของแรงจูงใจแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ซึ่งแรงจูงใจภายในนั้นเป็นแรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคลและเป็นแรงขับที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมโดยไม่หวังรางวัล หรือแรงเสริมภายนอก สำหรับแรงจูงใจภายนอกเป็นแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลจากภายนอก เช่น มาจากแรงเสริมชนิดต่าง ๆ ตั้งแต่คำชมจนถึงได้รับรางวัลเป็นสิ่งของ

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การศึกษาการจูงใจต้องอาศัยเครื่องมือและเทคนิคทางจิตวิทยา ประกอบกับประสบการณ์ในชีวิตจริงและความสามารถในการวิเคราะห์ ทฤษฎีแรงจูงใจวิวัฒนาการมาจากแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์ แนวคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์ แนวคิดเชิงความต้องการของมนุษย์ ความคาดหวัง จุดมุ่งหมายของบุคคล และการเสริมแรง ซึ่งนักการศึกษาได้แบ่งทฤษฎีเป็นกลุ่ม ๆ ดังนี้

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 301) แบ่งทฤษฎีการจูงใจออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มทฤษฎีที่เน้นเนื้อหาการจูงใจ กลุ่มทฤษฎีที่เน้นกระบวนการของการจูงใจ และกลุ่มทฤษฎีการเสริมแรงของการจูงใจ

พรสวรรค์ ศิรศานันท์ (2555 : 218 - 219) ได้ศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจและแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ทฤษฎีกลุ่มรูปแบบเชิงเนื้อหา ทฤษฎีกลุ่มรูปแบบเชิงกระบวนการและทฤษฎีการเสริมแรง

การดี อนันต์นาวิ (2555 : 118 - 119) ได้แบ่งทฤษฎีแรงจูงใจออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ ทฤษฎีการจูงใจด้านเนื้อหา ทฤษฎีการจูงใจด้านกระบวนการ ทฤษฎีด้านการเสริมแรงและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555 : 153 - 154) แบ่งทฤษฎีการจูงใจออกเป็น 2 กลุ่ม ตามวิวัฒนาการของทฤษฎี คือ รูปแบบเชิงเนื้อหา และรูปแบบเชิงกระบวนการ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ทฤษฎีการจูงใจกลุ่มรูปแบบเชิงเนื้อหา 2) ทฤษฎีการจูงใจกลุ่มรูปแบบเชิงกระบวนการ และ 3) ทฤษฎีการเสริมแรง

1. ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need Theory)

อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) (Maslow. 1960 : 66 - 67 ; อ้างถึงใน พรสวรรค์ ศิรศานันท์. 2555 : 220 - 221) ได้ศึกษาทฤษฎีความต้องการมาสโลว์ เชื่อว่า ความต้องการของมนุษย์สามารถจัดลำดับขั้นได้ เมื่อต้องการในลำดับใดบรรลุผลแล้ว ก็จะไม่เป็นตัวจูงใจอีก แต่ความต้องการในลำดับสูงกว่าจะเป็นตัวจูงใจแทน โดยความต้องการมีลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดจนถึงสูงสุด ดังนี้

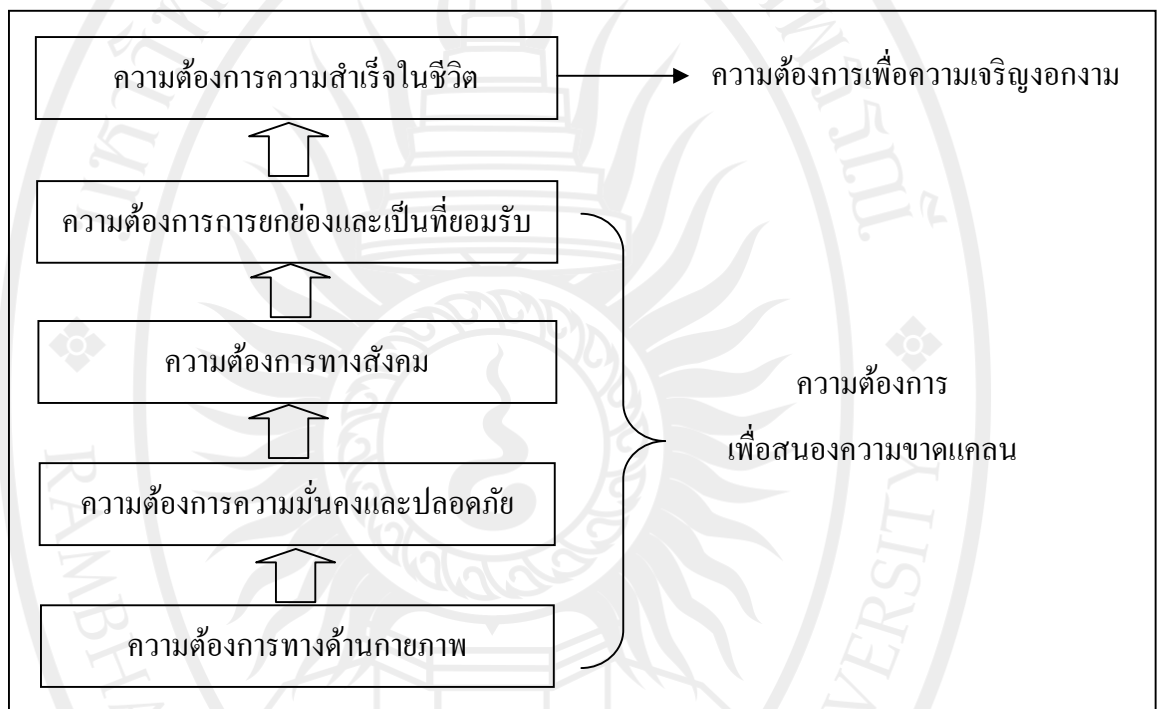
1.1 ความต้องการด้านกายภาพ (Basic Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการทางร่างกายของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค การพักผ่อน เป็นต้น ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิตมนุษย์ ถ้ามนุษย์ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นนี้ได้ จะไม่มีความต้องการในขั้นต่อไป

1.2 ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Security and Safety Needs) ความต้องการในขั้นนี้แบ่งเป็น 2 แบบ คือ 1) ความปลอดภัยในชีวิตตนเอง หมายถึง สุขภาพร่างกายที่แข็งแรง ความปลอดภัยในการเดินทาง อุบัติเหตุ ใจผู้ร้าย เป็นต้น และ 2) ความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ หมายถึง ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความมีหลักประกันเพียงพอในการปฏิบัติงาน ณ ที่แห่งใดแห่งหนึ่ง

1.3 ความต้องการทางสังคม (Social Affiliation Needs) หมายถึง ความต้องการในการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคม ได้แก่ ความต้องการความรักจากเพื่อน จากเจ้านายและบุคคลอื่น การเป็นส่วนหนึ่งของสังคม กลุ่มเพื่อน หมู่คณะ และการได้รับการยอมรับจากสังคม การยอมรับในผลงาน ยอมรับความคิดเห็น

1.4 ความต้องการการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ (Esteem Needs) เป็นความต้องการได้รับการยกย่อง นับถือในความรู้ ความสามารถ รวมทั้งอิสรเสรีภาพในการทำงาน และสถานะทางสังคม การได้รับการมอบหมายในตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญหรือได้ใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ความต้องการนี้ถ้าบุคคลได้รับจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง

1.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล ความต้องการนี้จะเกิดขึ้นเมื่อได้รับความต้องการทั้ง 4 ประเภทข้างต้นแล้ว ไม่มีความวิตกกังวลเรื่องทรัพย์สินเงินทอง หรือชื่อเสียง หากบุคคลใดก้าวมาถึงขั้นนี้ได้จะทำงานเพื่อให้บังเกิดความสำเร็จของงาน เพราะรักที่จะทำ รักที่จะพัฒนางานนั้น มิใช่เพื่อเกียรติยศชื่อเสียง อำนาจหรือเงินค่าตอบแทน ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 ลำดับชั้นความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์

ที่มา : มาสโลว์ (Maslow, 1960 : 66 – 67 ; อ้างถึงใน พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์, 2555 : 221)

ความต้องการชั้นที่ 1 – 4 มาสโลว์ เรียกว่า ความต้องการเพื่อสนองความขาดแคลนของชีวิต (Deficiency Needs) มนุษย์จะพยายามทุกวิถีทางที่จะทำให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าว เมื่อความต้องการชั้นที่ 1 – 4 ได้รับการตอบสนองแล้ว จึงจะแสวงหาความต้องการพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้างอกงาม (Growth Needs) ในลำดับต่อไป ความต้องการในระดับความเจริญก้าวหน้านี้เป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์ฝ่าฝืน ไม่ได้เกิดขึ้นจากการขาดแคลนหรือความบกพร่องใด ๆ ในชีวิต ในสังคมมนุษย์เราจะมีบางคนใช้ความพยายามที่จะเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เขาสนใจเพียงเพื่อจะค้นหาคำตอบเท่านั้น เมื่อได้คำตอบก็มีความพึงพอใจ มิได้ต้องการคำตอบเป็นเงินหรือการยกย่องสรรเสริญ

นอกจากนั้น มาสโลว์ได้มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทฤษฎีความต้องการ ไว้ดังนี้

1.1 ความต้องการในลำดับชั้นต่าง ๆ ยังมีความคาบเกี่ยวกันอยู่ มนุษย์อาจเกิดความต้องการหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน เพียงแต่มีความมากน้อยต่างกัน ตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และความรู้สึกในขณะนั้น มิได้หมายความว่ามนุษย์จะต้องสนองความต้องการลำดับชั้นที่ต่ำจนเต็ม แล้วจึงต้องการชั้นที่สูงขึ้น มนุษย์อาจได้รับการตอบสนองในแต่ละชั้นเพียงบางส่วน สลับไปมาได้

1.2 บุคคลอาจจะมีความต้องการไม่ครบทุกด้าน เช่น บางคนอาจต้องการเพียงการสนองตอบทางด้านร่างกาย และความปลอดภัยในชีวิตเท่านั้นก็เพียงพอแล้ว หรือบางคนอาจไม่สนใจเรื่องการยอมรับของสังคมเลย ไม่ต้องการตำแหน่งชื่อเสียงเกียรติยศ แต่กลับต้องการสร้างสรรค์ผลงานเพื่อเป็นแนวทางแก่คนรุ่นหลังก็ได้

1.3 บุคคลอาจจะไม่ได้มีความต้องการเป็นไปตามลำดับชั้น เช่น คนที่ต้องการการยอมรับนับถือจากสังคมมาก อาจไม่สนใจเรื่องความปลอดภัย ความมั่นคงในชีวิต หรือยอมมีชีวิตอยู่อย่างแร้นแค้น ฉะนั้นความต้องการลำดับแรกของชีวิต ไม่ใช่ความต้องการทางด้านร่างกายแต่กลับเป็นความต้องการการยอมรับในสังคม

แม้ว่าทฤษฎีของมาสโลว์จะได้รับทั้งการยอมรับและวิพากษ์วิจารณ์อย่างมาก แต่ผู้นำก็สามารถนำทฤษฎีของมาสโลว์ไปปรับใช้ในองค์กรได้ โดยผู้นำต้องคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคคล ความต้องการพื้นฐาน เงินเดือน ค่าแรง สวัสดิการ ที่อยู่อาศัย บุคคลควรได้รับอย่างเพียงพอ ความมั่นคงของสถานภาพในการทำงาน ขวัญกำลังใจ ถ้าบุคคลมีความหวั่นไหวต่อสถานภาพของตนเอง ย่อมปฏิบัติงานอย่างขาดคุณภาพและประสิทธิภาพ การยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานดี เป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดี โดยลงทุนน้อยที่สุด การเข้าร่วมกลุ่มของเพื่อน การทำงานเป็นทีม ให้การยอมรับความคิดเห็น รวมทั้งการพิจารณาตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ล้วนแต่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรทั้งสิ้น

2. ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory of Motivation)

พรสวรรค์ ศิริศาสตร์ (2555 : 222) ได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก โดยสรุปว่า แนวคิดดังกล่าวพบว่าปัจจัยที่มีส่วนในการจูงใจของมนุษย์ มี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในงาน และปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยธำรงรักษา (Hygiene or Maintenance factors) ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้มนุษย์เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ดังนี้

2.1 ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน สนับสนุนให้บุคคลทำงานเพิ่มมากขึ้น เป็นแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน เป็นปัจจัยที่พัฒนาทัศนคติเชิงบวกและการจูงใจที่แท้จริง ปัจจัยประเภทนี้ หากมนุษย์ไม่ได้รับทำให้ไม่มีความสุขในการทำงานเท่านั้น แต่ไม่ถึงขั้นไม่พึงพอใจ แต่ถ้าได้รับจะมีความสุขในการทำงานมากขึ้น ประกอบด้วยปัจจัย 6 ประการ ดังนี้

2.1.1 ผลสัมฤทธิ์ของงาน (Achievement) คือความรู้สึกว่าประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หรือมีความต้องการที่จะให้งานประสบความสำเร็จ ในประเด็นนี้มีข้อเสนอแนะว่า จะต้องเป็นงานที่ทำหายความสามารถ

2.1.2 ความก้าวหน้า (Advancement) คือความรู้สึกว่าจะได้รับความก้าวหน้า ก็จะพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ ๆ พร้อมทั้งจะมีความสามารถและเต็มใจที่จะเรียนรู้

2.1.3 ลักษณะของงาน (Work itself) คือความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้ลักษณะของงานที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติได้นั้น ต้องมีความท้าทายความรู้ความสามารถ ไม่จำเจซ้ำซาก หรือรู้สึกได้ว่างานนั้นจะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน

2.1.4 ความเจริญงอกงาม (Growth) คือ มีความเป็นไปได้ในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน เช่น การก้าวไปสู่ความเป็นนักบริหารมืออาชีพ การได้รับรางวัล เป็นต้น

2.1.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility) การมอบหมายให้บุคคลมีความรับผิดชอบ ในหน้าที่ เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงาน ตัดสินใจในงานของตนเองได้ จะช่วยทำให้บุคคลเกิดความผูกพันในงาน

2.1.6 การยอมรับนับถือจากผู้อื่น (Recognition) หรือการยอมรับจากผู้บริหาร การยอมรับนับถือเป็นผลมาจากความสำเร็จในงาน เช่น การยกย่องชมเชยด้วยคำพูด ด้วยการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนหนึ่งเป็นการเสริมแรงด้วย หากให้ต่อเนื่องจะมีผลดีต่อการสร้างแรงจูงใจ

2.2 ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยธำรงรักษา (Hygiene or Maintenance factors) เป็นปัจจัยที่ธำรงรักษานุเคราะห์ไว้ไม่ให้ออกจากงาน กล่าวคือ เป็นปัจจัยป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจ เป็นลักษณะของแรงจูงใจภายนอก ปัจจัยประเภทนี้หากได้รับก็เป็นความปกติ ไม่ได้สร้างให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น แต่ถ้าไม่ได้รับจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วยปัจจัยย่อย 9 ประการ ดังนี้

2.2.1 เงินเดือน (Salary) หรือค่าตอบแทน บุคคลต้องได้รับความรู้สึกที่ได้รับค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม ตามวันเวลาที่กำหนด

2.2.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work environment) หมายถึง บรรยากาศความเหมาะสมของสถานที่ทำงาน งานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน

2.2.3 การนิเทศงาน (Supervision) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่ได้รับการนิเทศจากผู้นิเทศ หัวหน้างาน ความตั้งใจสอนงาน หรือลักษณะของการมอบหมายงานให้รับผิดชอบ

2.2.4 ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกถึงความมั่นคง ปลอดภัยในงานที่ตนทำอยู่

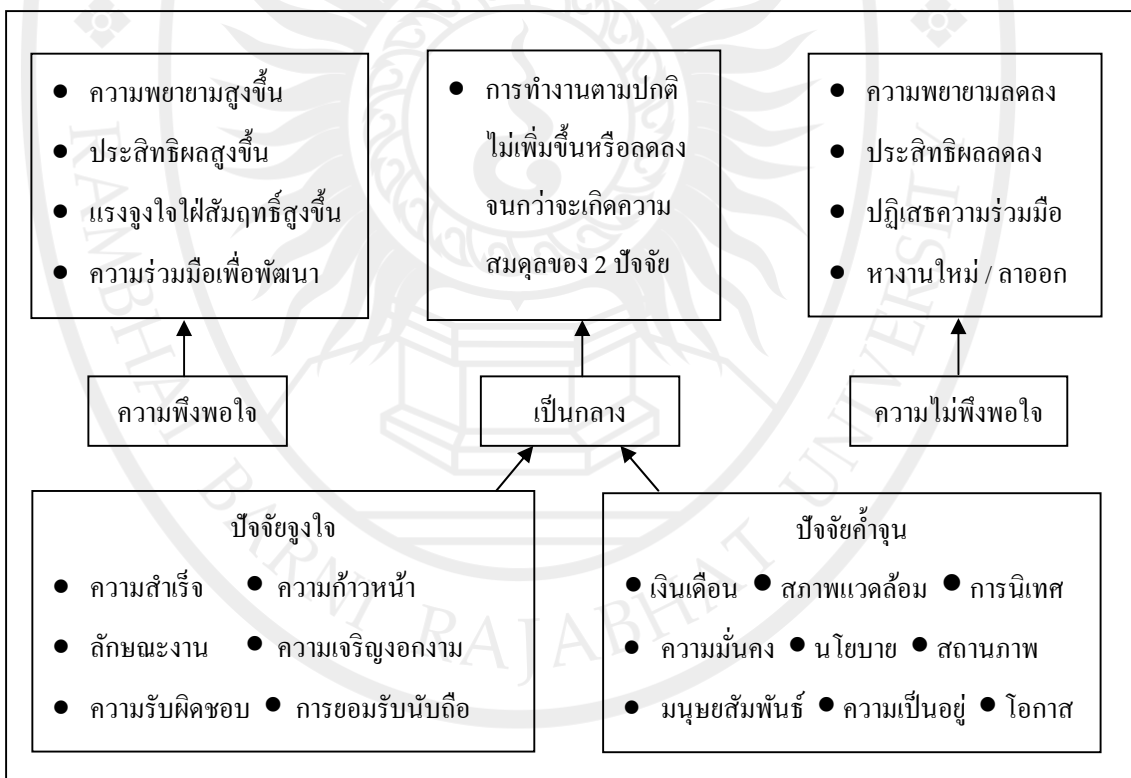
2.2.5 นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง ความรู้สึก
ว่าได้รับการสื่อสารด้านนโยบายที่ดี องค์กรมีการจัดโครงสร้างที่ดี

2.2.6 สถานภาพ (Status) หมายถึง ความรู้สึกว่าตำแหน่งหน้าที่ของตนนั้นมีความ
เหมาะสม บุคคลอื่นให้การยอมรับ

2.2.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relationship) หมายถึง การ
พบปะสังสรรค์กับบุคคลในสถานะต่าง ๆ ในที่ทำงาน เช่น เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือ
ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2.8 สถานภาพความเป็นอยู่ (Person life) หมายถึง ความรู้สึกว่าการทำงาน
ตามปกติมีความสุข แสดงถึงเจตคติที่ดีต่องาน

2.2.9 โอกาสความก้าวหน้า (Possibility to growth) หมายถึง ความรู้สึกของ
บุคคลว่ามีโอกาสได้รับการแต่งตั้งในหน้าที่ที่สูงขึ้น ในหน่วยงานที่ใหญ่ขึ้น ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 ทฤษฎี 2 ปีจจัยของเซอร์ชเบอร์ก์

ที่มา : พรสวรรค์ ศิรศานันท์. 2555 : 224

ผู้นำสามารถนำทฤษฎีของเฮอริชเบอร์กไปปรับใช้ในการสร้างแรงจูงใจในด้านของ การมอบหมายงานที่ทำท่าย มอบความรับผิดชอบในการตัดสินใจทั้งในด้านการพัฒนาและ แก้ปัญหาให้การยกย่องชมเชยเมื่องานประสบความสำเร็จ การพิจารณาให้ทุกคนมีโอกาสก้าวหน้า ในหน้าที่การงานจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ในอีก ทางหนึ่งผู้นำต้องดำเนินงานเพื่อไม่ให้บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจ เป็นการธำรงรักษาหรือค้ำจุน ทั้งสภาพร่างกายและจิตใจของบุคลากรในหน่วยงาน การจ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าแรง ที่เหมาะสม ยุติธรรมเป็นไปตามสัญญาหรือระเบียบปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน วัสดุอุปกรณ์ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน รวมไปถึงสวัสดิการ การรักษาพยาบาล โครงการที่เกี่ยวกับสุขภาพ สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานกับลูกน้อง สิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดความรู้สึกดีต่อ องค์กร เกิดความรักและผูกพันต่อองค์กร อย่างไรก็ตามผู้นำต้องตระหนักว่า ปัจจัยค้ำจุนทำได้ เพียงลดความไม่พึงพอใจเท่านั้น ในขณะที่ปัจจัยจูงใจทำให้เกิดความพึงพอใจ และผลงานประสบ ความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจึงต้องให้ปัจจัยค้ำจุนเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐาน และ ให้ปัจจัยจูงใจเพื่อสนองความต้องการในระดับสูงอย่างสมดุลกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเกิด ความพึงพอใจของทุกฝ่าย

3. ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Theory)

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้นำความรู้ทางด้านความต้องการของมาสโลว์และเฮอริช เบอร์กมาสร้างรูปแบบการจูงใจใหม่ที่คล้ายคลึงกัน เรียกว่า ทฤษฎี ERG (ERG Theory) โดยไม่ได้ คำนึงว่าความต้องการใดเกิดก่อนหรือเกิดหลัง ความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน ทฤษฎี ERG จะแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

3.1 ความต้องการความอยู่รอด (E-Existence Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานทาง ร่างกายของมนุษย์ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นต้น หากเป็นการทำงานในองค์กร ความต้องการระดับนี้ คือ ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน สัญญาว่าจ้าง เป็นต้น

3.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (R-Relatedness Needs) เป็นความต้องการในเชิง มนุษย์สัมพันธ์ ความต้องการเชิงสังคม ความผูกพัน การยอมรับ

3.3 ความต้องการความก้าวหน้า (G-Growth Needs) เป็นความต้องการในระดับสูง ของบุคคล การพัฒนา การเปลี่ยนแปลงสถานภาพ ความเติบโต ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความต้องการความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานด้วยความรู้ความสามารถและความต้องการ ความสำเร็จในชีวิต

ทฤษฎี ERG มีส่วนคล้ายและแตกต่างจากทฤษฎีของมาสโลว์ โดยมีแนวคิดที่ซับซ้อนกว่าความต้องการอาจเป็นไปได้ทั้งสูงขึ้นและน้อยลง กล่าวคือ หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง เช่น หากต้องการเงินค่าตอบแทนสูงแต่ได้น้อย จะมีความต้องการเงินเดือนสูงขึ้น หากความต้องการในระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว จะทำให้ความต้องการที่อยู่สูงขึ้นเพิ่มมากขึ้น เช่น หากได้รับเงินเดือนสูงขึ้นจนพึงพอใจแล้ว ก็จะต้องการยอมรับ หรือตำแหน่งงานสูงขึ้น และหากความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าไม่ได้รับการตอบสนอง หรือได้รับการตอบสนองน้อยก็จะมีความต้องการในระดับต่ำกว่าลงไปมีความสำคัญมาก เช่น ไม่มีโอกาสได้รับตำแหน่งงานใหม่ ก็จะหันมาให้ความสนใจกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้นเพื่อต้องการยอมรับสูงขึ้น เป็นต้น

4. ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคลีแลนด์ (The Need to Achieve Theory)

เดวิด แมคคลีแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยา มีความเห็นว่า ความต้องการของมนุษย์นั้นไม่ได้ติดตัวมาแต่กำเนิดและไม่ได้มีรูปแบบเหมือนกันทุกคน อย่างแนวคิดของมาสโลว์ เซอร์ชเบอร์ก หรือ อัลเดอร์เฟอร์ แมคคลีแลนด์ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล โดยให้บุคคลนำเสนอภาพต่าง ๆ เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ หลังจากวิเคราะห์ผลแล้ว จึงสรุปว่า ความต้องการของมนุษย์แบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

4.1 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement : nAch) เป็นความต้องการที่จะทำงานที่มีความท้าทายให้บรรลุผลสำเร็จ มีมาตรฐานในการทำงานสูง โดยบุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูงและกล้าที่จะเผชิญหน้ากับความล้มเหลว

4.2 ความต้องการอำนาจ (Need for Power : nPow) เป็นความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น มีความรับผิดชอบต่อบุคคลอื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

4.3 ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for Affiliation : nAff) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น มีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม บุคคลที่ต้องการความสัมพันธ์สูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จ จะชอบการแข่งขัน ชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และมีความกระตือรือร้นสูง บุคคลประเภทนี้เกิดความพึงพอใจเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

ด้วยความพยายามของตนเอง เงินหรือรางวัลใด ๆ ที่ได้รับเป็นเพียงประจักษ์พยานของความสำเร็จเท่านั้น ไม่ใช่สิ่งจูงใจโดยตรง บุคคลประเภทนี้ต้องการการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มักชอบทำงานคนเดียว ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็ก แต่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จทางด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในองค์กรขนาดใหญ่ ผู้นำจึงควรมอบหมายงานที่มีความท้าทาย และสามารถบรรลุผลได้ โดยอาจเป็นประเภทงานที่ต้องการความสามารถของบุคคลเพียงคนเดียว บุคคลประเภทนี้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าขององค์กร ในส่วนของบุคคลที่มีความต้องการความสัมพันธ์ มักชอบทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ชอบงานประสานสัมพันธ์ บุคคลประเภทนี้เป็นนักประสานงานที่ประสบความสำเร็จ ผู้นำจึงควรมอบงานที่ตรงกับบุคลิกลักษณะและความต้องการของบุคคล

บุคคลประเภทที่มีความต้องการอำนาจ มักเป็นบุคคลที่เจริญเติบโตในหน้าที่การงานในระดับสูงขององค์กร ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ความต้องการอำนาจส่วนตัว (Personal Power) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง ไม่ใช่เพื่อองค์กร อีกประเภทหนึ่งคือ ความต้องการอำนาจเพื่อสถาบัน (Institution power) เป็นอำนาจเพื่อร่วมทำงานกับบุคคลอื่นเพื่อแก้ปัญหาหรือส่งเสริมให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย อุตสาหกรรมเพื่อองค์กร เป็นบุคคลที่ผู้นำควรส่งเสริมให้มีตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้มีอิทธิพลต่อการใช้อำนาจในการพัฒนาองค์กร

นอกจากนั้น แมคคลีแลนด์ ยังมีความเชื่อว่า ความต้องการเป็นสิ่งที่แสวงหาและเรียนรู้ได้โดยประสบการณ์ หรือการฝึกอบรม เด็กที่เติบโตมาจากประสบการณ์ประเภทใดเมื่อโตขึ้นก็จะมีโอกาส ที่จะเป็นบุคคลที่มีความต้องการประเภทนั้น

สรุปได้ว่า การศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 1) ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ มีแนวคิดหลักที่ว่าความต้องการของมนุษย์สามารถจัดลำดับขั้นได้ เมื่อความต้องการในลำดับใดบรรลุผลแล้วก็จะไม่เป็นตัวจูงใจอีก แต่ความต้องการในลำดับสูงกว่าจะเป็นตัวจูงใจแทน ความต้องการในระดับนี้จะเป็แรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์เฝ้าหา 2) ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก เป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยที่อาจทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน เรียกว่าปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยธำรงรักษา 3) ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ กล่าวว่าความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองน้อยความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง และ 4) ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคลีแลนด์ มีความเห็นว่าความต้องการของมนุษย์แบ่งออกเป็น 3 ประการ คือ 1) ความต้องการความสำเร็จ 2) ความต้องการอำนาจ 3) ความต้องการความสัมพันธ์ ซึ่งเป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น มีความเป็นมิตร ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม สัมพันธภาพและมิตรไมตรีจากบุคคลอื่นความต้องการของมนุษย์นั้นไม่ได้

คิดตัวมาแต่กำเนิด และไม่ได้มีรูปแบบเหมือนกันทุกคน นอกจากนี้ยังมีความเชื่อว่า ความต้องการ เป็นสิ่งที่แสวงหาและเรียนรู้ได้โดยประสบการณ์หรือการฝึกอบรม กล่าวได้ว่าทฤษฎีกลุ่มนี้ต่างมุ่งเน้น ไปยังความต้องการของมนุษย์ที่มีผลจูงใจให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งจะช่วยให้ผู้นำเข้าใจได้ว่าแรงจูงใจ ของมนุษย์เกิดจากอะไร มนุษย์ต้องการอะไร ผู้นำจึงควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความต้องการ ของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผลของงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

จากการศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครุ ผู้วิจัยให้ความสนใจศึกษาปัจจัยที่ ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดการจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ ซึ่งแบ่งความ ต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) หมายถึง แรงจูงใจของครุในการ ปฏิบัติงานให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ ชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องได้รับ ข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูงและ กล้าที่จะเผชิญหน้ากับความล้มเหลว
2. ความต้องการอำนาจ (Need for Power) หมายถึง แรงจูงใจของครุที่ต้องการมีอิทธิพล เหนือคนอื่น มีความรับผิดชอบต่อบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น
3. ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for Affiliation) หมายถึง แรงจูงใจของครุที่ต้องการ การยอมรับจากบุคคลอื่น มีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

ปัจจัยของภาวะผู้นำเชิงวิธียุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การบริหารสถานศึกษาในภาวะการณ์ของเศรษฐกิจยุคใหม่ ผลักดันให้เกิดการแข่งขันกัน อย่างมากมายโดยเฉพาะวงการการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเอกชน ต่างต้องปรับแผนงานการบริหาร เพื่อให้ออกสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและชาญฉลาด สถานศึกษาต้องมีความรู้ เรื่องการตลาด ผู้บริโภค การเปลี่ยนแปลงของสภาพธุรกิจได้มากกว่าคู่แข่ง มิฉะนั้นสถานศึกษา จะไม่สามารถแข่งขันและแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดมาเป็นของตนเองได้ ยุคโลกาภิวัตน์ มีผลกระทบสูงมากต่อพัฒนาการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป้าหมายของการพัฒนาอาจไม่ใช่ เพียงเพื่อให้บุคคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ แต่เป็นกระบวนการกระตุ้นให้บุคคลากรรู้สึก และ เป็นเจ้าขององค์การนั้น

ทุกหน่วยงานต่างต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์และมีทัศนคติ ที่ดีในงาน เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและทุ่มเทให้กับหน่วยงาน ได้อย่างเต็มที่ การจูงใจ ผู้ร่วมงานจึงเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม

สามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อการทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า การจูงใจมีทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม องค์การจะใช้การจูงใจด้วยปัจจัยที่เป็นรูปธรรมหรือนามธรรมในสัดส่วนเท่าใดขึ้นอยู่กับปรัชญาในการจัดการและกำลังความสามารถในการจ่ายขององค์การ กระบวนการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการจูงใจสามารถดำเนินการได้ทั้งในรูปของการวางโครงสร้าง กระบวนการ และวิธีการบริหารจัดการของผู้บริหาร กระแสการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่องค์การต่างให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน และยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นเป็นทวีคูณ เนื่องจาก ปัจจัยด้าน “ทรัพยากรมนุษย์” ถือได้ว่าเป็นปัจจัยผลักดันให้องค์การเติบโตได้อย่างยั่งยืน องค์การใดที่มีบุคลากรพร้อมที่จะพัฒนาตนเองตลอดเวลา นับว่าองค์การนั้น โชคดี การบริหารคนไม่เหมือนกับการบริหารสิ่งของหรือโครงการ เพราะคนมีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันทั้งสติปัญญา จุดแข็ง จุดอ่อน ความรู้สึก ดังนั้น องค์การจะประสบความสำเร็จได้ การดึงศักยภาพของคนออกมาเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานจึงต้องอาศัยการสร้างแรงจูงใจ ใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับคนแต่ละคน สอดคล้องกับ จูทา เทียนไทย (2554 : 147) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจูงใจหรือโน้มน้าวที่จะทำให้ลูกน้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของเขาเหล่านั้นให้ได้ ซึ่งถือเป็นการทดสอบประสิทธิภาพของตัวผู้บริหารว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากการที่ผู้บริหารจะทำให้ลูกน้องมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปจากเดิมได้หรือไม่ หากผู้บริหารมีประสิทธิภาพย่อมหมายถึงว่า ผู้บริหารมีความสามารถที่จะโน้มน้าวพวกเขาได้ สิ่งเหล่านี้จะทำให้มีผลที่ติดตามมา คือการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นับเป็นสิ่งจำเป็นในการทำงานในปัจจุบันที่ต้องมีการพัฒนาควบคู่ไปกับการแข่งขันกันโดยตลอด การพัฒนาในโลกปัจจุบันการโน้มน้าวหรือการจูงใจของผู้บริหารต้องใช้การดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ กับพนักงาน ผู้บริหารอาจใช้รูปแบบที่แยกแยะงานที่ยาก ๆ ให้เป็นงานย่อย ๆ ที่ทำให้ง่ายขึ้นและมอบหมายให้ลูกน้องช่วยกันคิด ช่วยกันทำ เพราะงานที่แยกแยะเป็นงานที่ไม่ยุ่งยาก เมื่อพนักงานทำได้สำเร็จ จะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้พนักงานเหล่านั้นมีขวัญและกำลังใจที่ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่ากับเป็นการเตรียมความพร้อมที่จะรับงานที่ย่างยากมากขึ้นในวันข้างหน้า

อย่างไรก็ดี การที่ผู้บริหารจะจูงใจหรือโน้มน้าวใจให้ลูกน้องเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่องค์การต้องการนั้น ตัวผู้บริหารต้องกระทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีด้วย เช่น มีความเปิดเผย ตรงไปตรงมา มีความรับผิดชอบสูง มีการอุทิศตนให้แก่องค์การอย่างเต็มที่

การบริหารสถานศึกษา มีความแตกต่างจากการบริหารบริษัทหรือองค์การภาครัฐและเอกชนอื่น ๆ เดิมนั้นสถานศึกษามีระบบระเบียบ วัฒนธรรมและโครงสร้างที่ค่อนข้างตึงตัว แต่ในปัจจุบันสถานศึกษามีความยืดหยุ่นมากขึ้น ในโลกของการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาต้องปรับตัวให้

คิดอย่างผู้ประกอบการ มีการแข่งขัน และรับฟังความคิดเห็นของทุกคน เพราะฉะนั้นการบริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการนำแนวคิด หรือทฤษฎีแรงจูงใจมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ (พรสวัสดิ์ ศิริศานันท์. 2555 : 234) ผู้นำเป็นบุคคลที่สามารถเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้แก่พนักงานได้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ สัมมา ธรณิธย์ (2556 : 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและโน้มน้าวทางใจ เพื่อจะให้คนปฏิบัติตาม ทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นจะส่งผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจและความอบอุ่นในการร่วมงาน ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงาน จูงใจให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556 : 143) กล่าวว่า การจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการบริหาร ผู้บริหารทุกยุคทุกสมัยประสบความสำเร็จในการทำงานได้เพราะมีการนำรูปแบบการจูงใจแบบต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ การจูงใจส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน และมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ ยุคัล (Yukl. 2001 : 19 ; อ้างถึงใน สัมมา ธรณิธย์. 2556 : 65) ได้สรุปคุณลักษณะสำคัญที่คาดว่าจะทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพ คือ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านการสร้างแรงจูงใจและด้านความสามารถที่จำเป็นต่อความมีประสิทธิภาพของผู้บริหารแรงจูงใจจะเป็นตัวกระตุ้น (Drives) ตัวกำหนดทิศทางของพฤติกรรมและช่วยให้พฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมคงสภาพอยู่ได้ นับว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ไม่ควรมองข้าม ในการนำแรงจูงใจไปใช้ในการบริหารงาน เพราะจะทำให้งานประสบความสำเร็จและเกิดความผูกพันต่อองค์การ การกระตุ้นให้คนทำงานได้ผลผลิตที่ดี และการช่วยให้เกิดความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสำคัญต่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานอย่างยิ่ง ถ้าทุกฝ่ายให้ความสนใจและร่วมมือกัน และที่สำคัญที่สุดคือตัวผู้บริหารเองต้องตระหนักว่าควรจะมีวิธีการใช้แรงจูงใจอย่างไรในการบริหารงาน (ภารดี อนันต์นารี. 2555 : 134 – 135)

อย่างไรก็ดี นักทฤษฎีและนักวิจัยเห็นว่าภาวะผู้นำนั้นมีความแตกต่างจากการบริหารงานอยู่หลายประการ คือ ถ้าพิจารณาบทบาทหรือหน้าที่ทางการบริหาร การนำ ถือเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร โดยเริ่มจากการวางแผนงาน การจัดการ การจัดระบบและควบคุม และเมื่อพิจารณาอย่างกว้าง ๆ ภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับหน้าที่การบริหารในมุมมองของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจ การจูงใจ และการมีอิทธิพล ดูบริน (Dubrin. 2010 : 5) จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีผลต่อการจูงใจ และปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์การเข้าใจและมุ่งมั่นในอุดมการณ์ขององค์การเพื่อให้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและโน้มน้าวใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตาม ทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อความต้องการของผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น การนับถือ กำลังใจ และความอบอุ่นในการร่วมงาน ประสานเพื่อให้ความสะดวก สร้างแรงบันดาลใจ จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน ผู้นำจึงเป็นพลังร่วมที่จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดี

บริบทการบริหารการศึกษาในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลจันทบุรี

โรงเรียนคาทอลิกในประเทศไทยปรากฏหลักฐานว่ามีมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา ในแผ่นดินของสมเด็จพระนารายณ์มหาราช ใน พ.ศ. 2203 คณะมิชชันนารีชาวฝรั่งเศส สังกัดคณะมิสซังต่างประเทศแห่งกรุงปารีส ได้เดินทางมาถึงกรุงศรีอยุธยา ได้รับพระบรมราชานุญาตให้เข้ามาเผยแผ่ศาสนา สมเด็จพระนารายณ์ฯ ได้พระราชทานที่ดินให้แก่คณะบาทหลวง ได้สร้างโรงเรียนสามเณรขึ้น เป็นโรงเรียนแบบตะวันตก ถือเป็นโรงเรียนเอกชนคาทอลิกแห่งแรกในประเทศไทย คือ วิทาลัยทั่วไป สร้างขึ้นโดยมุขนายก ปีแอร์ลัมแบร์ตเดอ ลา มอตต์ (Bishop Pierre Lambert De La Motte) เป็นโรงเรียนสามัญสำหรับเด็กชาย เพื่อให้การศึกษาแก่เยาวชนในกรุงศรีอยุธยามีชื่อตามพงศาวดารว่า “โรงเรียนสามเณร” ส่วนใหญ่จัดการสอนด้านวิชาการและจริยธรรมในแนวทางที่ปรับให้เข้ากับ วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นอย่างเห็นคุณค่า ต่อมาในยุครัตนโกสินทร์ พ.ศ. 2428 บาทหลวงกอลอมเบต์ (Reverend Father Colombet) ได้ตั้งโรงเรียนสำหรับเด็กชายขึ้นชื่อโรงเรียนอัสสัมชัญ ซึ่งถือว่าเป็นโรงเรียนคาทอลิกสมัยใหม่แห่งแรกในยุคนั้น และดำเนินการเรื่อยมาโดยอำนวยความสะดวกประโยชน์ให้แก่เด็กและสังคมเป็นอย่างมาก จนเป็นที่นิยมของผู้ปกครองทั่วไป นับตั้งแต่นั้นมาก็ได้มีนักบวชอุทิศตนด้านการศึกษาหลายคณะได้ทยอยกันเข้ามาแพร่ธรรมในประเทศไทย ทำให้โรงเรียนคาทอลิกมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นในทุกระดับ ตั้งแต่อนุบาลจนถึงอุดมศึกษา ซึ่งปัจจุบันแบ่งออกเป็นโรงเรียนของสังฆมณฑล โรงเรียนของคณะนักบวชและโรงเรียนของอาราวาสคาทอลิก ทำให้โรงเรียนคาทอลิกขยายไปสู่ภาคต่าง ๆ ของประเทศไทยจนถึงทุกวันนี้ (สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก (ประเทศไทย). 2543 : 13)

สมัยมุขนายกยวง นิตโย (พ.ศ. 2506 – 2516) สมัยนี้เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงหลังสภาสังคายนาวาติกันครั้งที่ 2 พระศาสนจักรในประเทศไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก คือ ใน พ.ศ. 2508 เขต “มิสซัง” (Vicarius Apostolicus) ได้รับการยกฐานะเป็นเขต “สังฆมณฑล” (Diocese) ซึ่งมีมุขนายกเป็นผู้ปกครอง ได้แก่ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ อัครสังฆมณฑลท่าแร่-หนองแสง สังฆมณฑลราชบุรี สังฆมณฑลจันทบุรี สังฆมณฑลอุบลราชธานี สังฆมณฑลอุดรธานี สังฆมณฑล

เชียงใหม่ สังฆมณฑลนครสวรรค์ สังฆมณฑลนครราชสีมา และสังฆมณฑลสุราษฎร์ธานี ซึ่งแต่ละสังฆมณฑลก็ได้ก่อตั้งโรงเรียนขึ้นมามากมาย ต่อมาพ.ศ. 2512 ได้เปลี่ยนชื่อ “คณะกรรมการโรงเรียนคาทอลิกแห่งประเทศไทย” เป็น “สภาการศึกษาคาทอลิก” ซึ่งนักการศึกษาคาทอลิก บาทหลวง นักบวชชายหญิง ผู้บริหาร ครู ฆราวาสที่ต้องการพัฒนาการศึกษาคาทอลิกได้มาสัมมนา และต่อมาได้ถือปฏิบัติหลักปฏิบัติว่าจะมีการสัมมนาสภาการศึกษาคาทอลิกทุกปีเพื่อศึกษาเรียนรู้ และแสวงหาจุดยืนร่วมกัน ในฐานะที่สถาบันการศึกษาคาทอลิกต้องเป็นแหล่งแพร่ธรรม อบรมสั่งสอนเด็กและเยาวชนให้เป็นคนที่ยึดด้วยคุณธรรมและความรู้ เป็นพลเมืองที่ดีของสังคมและประเทศชาติ แลในปี พ.ศ. 2533 ได้จัดตั้งเป็น “สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก(ประเทศไทย)” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมมือระหว่างองค์กรสมาชิกในการประกอบภารกิจเพื่อประโยชน์แห่งสังคมและเทิดทูน ไขซึ่งชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และและวิธีการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ร่วมมือและส่งเสริมการสร้างความสามัคคีระหว่างสถาบันการศึกษาคาทอลิกและสถาบันการศึกษาอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือและส่งเสริมกันและกัน ประสานสัมพันธ์ระหว่างองค์กรสมาชิก ในการพัฒนาคุณภาพและเสถียรภาพของบุคลากรในสถาบันการศึกษาคาทอลิก ประสานงาน ร่วมมือหรือให้ข้อเสนอแนะหรือความช่วยเหลือจากสมาคมสถาบันหรือองค์กรการศึกษา และองค์กรธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

โรงเรียนคาทอลิกในประเทศไทย

โรงเรียนคาทอลิกในปัจจุบันแบ่งได้เป็น 3 ประเภทคือ

1. โรงเรียนของสังฆมณฑล ซึ่งปัจจุบันแบ่งเป็น 10 สังฆมณฑล หรือ 10 เขต โรงเรียนที่มีพื้นที่อยู่ในเขตใด ก็จะมีสังกัดในสังฆมณฑลนั้น และดำเนินการบริหารภายใต้การอำนวยการของพระสงฆ์ของสังฆมณฑลนั้น
2. โรงเรียนของคณะนักบวช ชาย – หญิงในประเทศไทย ซึ่งปัจจุบันมีคณะนักบวชชายทำงานด้านการศึกษาอยู่ 5 คณะและคณะนักบวชหญิงที่ทำกิจการ โรงเรียนมี 12 คณะ
3. โรงเรียนของฆราวาสคาทอลิก เช่น โรงเรียนในกลุ่มสถาบันเซนต์จอห์น โรงเรียนในเครือสารสาสน์ โรงเรียนเพ็ญสมิทธิ์ โรงเรียนแสงอรุณ โรงเรียนเศรษฐบุตรอุปถัมภ์และโรงเรียนธรรมภิรักษ์ ฯลฯ เป็นต้น

ตามที่พระศาสนจักรคาทอลิกในประเทศไทย แบ่งการปกครองออกเป็น 10 สังฆมณฑล แต่ละสังฆมณฑล มีโรงเรียนคาทอลิกอยู่ในความรับผิดชอบอย่างน้อยแตกต่างกันออกไปดังนี้ (เอกชัย ชินโคตร. 2551 : 22 - 25)

1. อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
2. อัครสังฆมณฑลท่าแร่-หนองแสง
3. สังฆมณฑลราชบุรี

4. สังฆมณฑลจันทบุรี
5. สังฆมณฑลเชียงใหม่
6. สังฆมณฑลอุดรธานี
7. สังฆมณฑลอุบลราชธานี
8. สังฆมณฑลนครราชสีมา
9. สังฆมณฑลนครสวรรค์
10. สังฆมณฑลสุราษฎร์ธานี

โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีมีชื่อย่อว่า รสจ. เรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า Educational Section of Chanthaburi Diocese หรือมีชื่อย่อว่า E.S.C.D. เป็นกลุ่มโรงเรียนภายใต้เจ้าของเดียวกันคือสังฆมณฑลจันทบุรี พระสังฆราชซิลวีโอ สิริพงษ์ จรัสศรี เป็นประมุขสูงสุดและในปัจจุบันมีการบริหารงานโดยผ่านทางบาทหลวงนักบวชหญิงและฆราวาสในตำแหน่งผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการและครูใหญ่ตามลำดับ แบ่งเป็น 2 กลุ่มดังนี้

1. โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ที่ดำเนินการโดยบาทหลวงและภคินีธิดารักกางเขนเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วยโรงเรียน 19 โรงเรียนดังนี้ (ฝ่ายการศึกษาอบรมสังฆมณฑลจันทบุรี. 2557 : 9)

- 1.1 โรงเรียนศรีฤทัย (จังหวัดจันทบุรี)
- 1.2 โรงเรียนชุมชนพัฒนา (จังหวัดสระแก้ว)
- 1.3 โรงเรียน อ.โสศรพัฒนา (จังหวัดชลบุรี)
- 1.4 โรงเรียนคาราสมูทร ศรีราชา (จังหวัดชลบุรี)
- 1.5 โรงเรียนปรีชานุศาสน์ (จังหวัดชลบุรี)
- 1.6 โรงเรียนวัฒนานุศาสน์ (จังหวัดชลบุรี)
- 1.7 โรงเรียนประชาสงเคราะห์ (จังหวัดชลบุรี)
- 1.8 โรงเรียนสันติภาพ (จังหวัดฉะเชิงเทรา)
- 1.9 โรงเรียนคาราจารีต (จังหวัดฉะเชิงเทรา)
- 1.10 โรงเรียนเทวรักษ์ (จังหวัดปราจีนบุรี)
- 1.11 โรงเรียนคริสตสงเคราะห์ (จังหวัดนครนายก)
- 1.12 โรงเรียนปัญญาทรัพย์ (จังหวัดกรุงเทพฯ)
- 1.13 โรงเรียนคาราสมูทรสระแก้ว (จังหวัดสระแก้ว)
- 1.14 โรงเรียนปัญญาทรัพย์มีนบุรี (จังหวัดกรุงเทพฯ)

- 1.15 โรงเรียนคาราสุมทร (จังหวัดอุทัยประเทศ)
- 1.16 โรงเรียนอนุบาลคริสตสงเคราะห์ (จังหวัดนครนายก)
- 1.17 สถานรับเลี้ยงเด็กบ้านขอแซพพิทักษ์ (จังหวัดจันทบุรี)
- 1.18 มารีนোসเซอร์ (จังหวัดระยอง)
- 1.19 โรงเรียนคาราสุมทรบริหารธุรกิจ (จังหวัดชลบุรี)

การดำเนินการบริหารประกอบด้วย ประธานโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ซึ่งได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ จากพระสังฆราชและมีคณะกรรมการโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ซึ่งได้แก่ บาทหลวงผู้รับผิดชอบโรงเรียนทั้ง 19 โรงเรียนและภคินีผู้ได้รับมอบหมายจากคณะธิดารักกางเขน จำนวน 1 ท่าน รวมทั้งบุคคลอื่นที่ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนเห็นชอบ คณะกรรมการบริหารมีหน้าที่ดูแลพัฒนาการศึกษา วางแผนและโครงการต่าง ๆ ในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

2. โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ที่ดำเนินการโดยภคินีคณะรักกางเขนแห่งจันทบุรี เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ ประกอบด้วย 7 โรงเรียน ได้แก่

- 2.1 โรงเรียนสตรีมารดาพิทักษ์ (จังหวัดจันทบุรี)
- 2.2 โรงเรียนมารดานุสรณ์ (จังหวัดตราด)
- 2.3 โรงเรียนขอแซพพิทยา (จังหวัดจันทบุรี)
- 2.4 โรงเรียนมารีวิทยา (จังหวัดปราจีนบุรี)
- 2.5 โรงเรียนมารีวิทยาภินันท์บุรี (จังหวัดปราจีนบุรี)
- 2.6 โรงเรียนมารีวิทยาศรีมโหสถ (จังหวัดปราจีนบุรี)
- 2.7 โรงเรียนลัมแบร์ตพิชญาลัย (จังหวัดจันทบุรี)

ดำเนินการบริหารงาน โดยภคินีคณะรักกางเขนแห่งจันทบุรี ปัจจุบันมีมหาธิการิณี คณะรักกางเขนแห่งจันทบุรี คุณแม่โรสรีน ศรีไพโรภะทอง เป็นผู้บริหารสูงสุดและที่ปรึกษา ฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากมหาธิการิณีคณะรักกางเขนแห่งจันทบุรี ร่วมบริหารงาน รับผิดชอบและแผนงานของสังฆมณฑลจันทบุรี และของคณะรักกางเขนแห่งจันทบุรี มาดำเนินการบริหารโรงเรียนทั้ง 7 โรงเรียน โดยภคินีคณะรักกางเขนแห่งจันทบุรี ซึ่งได้รับการพิจารณาคัดเลือกจากมหาธิการิณี และคณะที่ปรึกษาให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้แทนผู้รับใบอนุญาต เป็นผู้จัดการและครูใหญ่ โดยมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 5 ปี แต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม โดยอำนาจของมหาธิการิณี (ฝ่ายการศึกษา คณะรักกางเขนแห่งจันทบุรี. 2548 : 27)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

แบร์ โอลแฮม (Bare-Oldham, 1999 : 39 - 94) ได้ศึกษาเรื่องการทดสอบปัจจัยด้านลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนรัฐบาลใน Kentucky ในฐานะตัวกำหนดความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนรัฐบาลใน Kentucky ตามทัศนของครูในโรงเรียนเดียวกัน ความพึงพอใจในการทำงานของครู และทดสอบค่าความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำกับความพึงพอใจในงานของครู ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่ตามทัศนของครูกับความพึงพอใจในการทำงานของครู เช่นเดียวกับที่พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างการเริ่มสร้างลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่ตามทัศนของครู กับความพึงพอใจในการทำงานของครู นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบด้วยว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญในตัวแปรด้านเพศของอาจารย์ใหญ่ เพศของครู หรือแม้แต่ประเภทของสถานศึกษาด้วยเช่นกัน

โดโน-โครโลริส (Dono-Koulouris, 2003 : 235 - 240) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำระดับของการมีอำนาจของครู และความพึงพอใจในการทำงานของครูจากโรงเรียนคาทอลิกใน ระดับประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาด้านลักษณะความเป็นผู้นำของครูจากโรงเรียนคาทอลิกในระดับประถมศึกษา ตามทัศนของครูและอาจารย์ใหญ่ ศึกษาว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำกับระดับของการมีอำนาจของครู ลักษณะความเป็นผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูหรือไม่ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับของการมีอำนาจของครูกับความพึงพอใจในการทำงานของครู ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่าง ลักษณะความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับระดับของการมีอำนาจของครู 2 ด้าน คือ การให้ความมั่นคง และการให้ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และยังพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการทำงานของครู อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ผลการศึกษาข้อมูลพบว่า การที่ครูได้รับอำนาจในระดับต่าง ๆ และแสดงความพึงพอใจในการทำงานออกมา ดังที่พบจากข้อมูลซึ่งคิดเป็นค่าคะแนนเฉลี่ยของความพึงพอใจทั้งแบบภายในและภายนอก แต่กลับไม่พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างระดับของการมีอำนาจของครูกับความพึงพอใจในการทำงานของครูอย่างแน่นอน

เวทเธเรล (Wetherell, 2003 : 322) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับความพึงพอใจของครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ สรรวจว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับความพึงพอใจในงานของครูหรือไม่ รูปแบบความเป็นผู้นำของ Hersey

และ Blanchard ถูกนำมาใช้เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะความเป็นผู้นำ การบอกกล่าว มีแนวโน้มที่จะทำให้ระดับความพึงพอใจในงานของครูสูงขึ้นในขอบเขตของงานนิเทศภายใน การให้รางวัล สภาพการบริหารงาน การสื่อสาร ความพึงพอใจในงานโดยภาพรวม และการปรับเปลี่ยนตัวเอง อาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 11 - 15 ปี มีแนวโน้มที่จะทำให้ความพึงพอใจในการทำงานของครูสูงขึ้น ในด้านค่าตอบแทน การสนับสนุน การสื่อสารและการปรับเปลี่ยนตัวเอง อาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนปัจจุบัน 10 ปีขึ้นไป มีแนวโน้มที่จะทำให้ระดับความพึงพอใจในงานของครูลดลง ในด้านสภาพการบริหารงาน การสื่อสารและความพึงพอใจในงานโดยภาพรวม อย่างไรก็ตาม ยังไม่พบว่า ในความแตกต่างด้านเพศ อายุ และค่าตอบแทนสูงสุดจะแสดงค่าของความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางด้านสถิติเลย

งานวิจัยในประเทศ

มัจฉรี โอสถานนท์ (2539 : 80) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูที่ทำการสอนใน โรงเรียนเด็กที่มีความบกพร่องในทางสติปัญญา ทั้งภาครัฐและเอกชน พบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ความรับผิดชอบ และลักษณะของงาน

กาญจน์ เรืองมนตรี (2547 : 218 - 219) ศึกษาเรื่อง “องค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานและการจัดการศึกษา สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา : กรณีศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม” พบว่า ภาวะผู้นำดังกล่าวนำไปสู่ประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านความพึงพอใจของครู ด้านคุณภาพนักเรียน และด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน

สุบิน อุปรีตี (2548 : 98) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลข เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ดำรง แสงใส (2551 : 67 - 69) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดอุบลราชธานี เขต 1 พบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ระดับมาก ความพึงพอใจของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อนำแบบภาวะผู้นำมาเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นพรัตน์ ศรีสุวรรณ (2551 : 51 - 52) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนอนุบาลเอกชน จังหวัดอุดรธานี หนองบัวลำภูและหนองคาย

พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชน ในจังหวัดอุดรธานี หนองบัวลำภูและหนองคาย โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกับความพึงพอใจในงานของครูจำแนกตามประสบการณ์ ปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน และเมื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนในจังหวัด อุดรธานี หนองบัวลำภูและหนองคายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียน เอกชนอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ยุพาภรณ์ ขานพล (2551 : 95 – 98) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของ ผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุรินทร์ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับสูง แรงจูงใจของครูในภาพรวมอยู่ในระดับสูง

จิตต์สุมน พรมงควัฒน์ (2552 : 68 - 70) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำ ของผู้บังคับบัญชากับขวัญและกำลังใจของบุคลากร ในสถาบันสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ขวัญและกำลังใจของ บุคลากรอยู่ในระดับมาก เมื่อนำรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามาเปรียบเทียบกับขวัญและกำลังใจ ของบุคลากร พบว่า บุคลากรที่มีอายุการทำงาน ตำแหน่งแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจ ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โกมล บัวพรหม (2553 : 58 – 60) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า 1) ครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด ตามลำดับ คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชาขั้นต้น ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและด้านเงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการ 2) ครูที่มีเพศต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3) ครูที่มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน โดยครูที่มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 21 ปีขึ้นไป มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูที่มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1 – 10 ปี

ธีรดา สืบวงษ์ชัย (2553 : 85 – 88) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาชั้นทวิตรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานอยู่ในระดับมาก 3) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดชั้นทวิตรี เขต 2 ที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นทวิตรี เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บุญเดือน กามินี (2554 : 74) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความต้องการความผูกพัน ความต้องการความสำเร็จและความต้องการอำนาจ

กาญจนา คล่องแคล่ว (2555 : 188 – 197) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า 1) ความต้องการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในจังหวัดกำแพงเพชร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในชีวิต รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านปัจจัยภายนอก และด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ 2) ผลการประเมินกลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ด้านความเหมาะสมด้านความเป็นไปได้และด้านความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

สุวรรณ เทพประสิทธิ์ (2555 : 69) ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน

จิรปรีชา แผ่นสุวรรณ (2556 : 73 – 75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์

ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก้งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ฉปภัช อำพลิน (2557 : 76 – 78) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า 1) แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรูปแบบภาวะผู้นำแต่ละแบบ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำมากทั้ง 4 แบบ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบสั่งการ 2) แรงจูงใจในการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

นารีรัตน์ บัตรประโคน (2557 : 66 – 67) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมาก

จากการศึกษาเอกสารและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีวิวัฒนาการทางแนวความคิดตามลำดับ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูงย่อมส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในทางบวก การบริหารจัดการโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จจะมีลักษณะหรือรูปแบบการบริหารจัดการที่แตกต่างจากการบริหารทั่วไป ผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหาร มีความรับผิดชอบและมีภาวะผู้นำสูง ย่อมส่งผลให้การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังส่งผลในด้านการจูงใจให้ครูในสถานศึกษาให้เกิดความตระหนักในหน้าที่ของตนเอง พัฒนาความสามารถตนเอง มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างดี ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ ทั้งส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพ โรงเรียนมีคุณภาพและเป็นมาตรฐานสากล การจูงใจผู้ร่วมงานจึงเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายามสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง บุคคลที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นและรับผิดชอบต่องานที่ทำให้เกิดความก้าวหน้า มี 2 ลักษณะ คือ แรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก โดยองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจ คือ องค์ประกอบภายนอกที่เป็นสิ่งแวดล้อมที่อาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและองค์ประกอบภายในที่เป็นความต้องการ เจตคติ ค่านิยม รูปแบบ

ของการจูงใจ ได้แก่ แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ โดยมีที่มาของแรงจูงใจที่สำคัญได้แก่ ความต้องการ แรงขับ สิ่งล่อใจ การตื่นตัว ความคาดหวัง และการตั้งเป้าหมาย ดังนั้นผู้บริหารควรคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจ ประกอบกับภาวะผู้นำยังมีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและโน้มน้าวทางใจ เพื่อให้คนปฏิบัติตาม ทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจและความอบอุ่นในการร่วมงานผู้ที่ภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงานจูงใจ ให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ความแตกต่างระหว่างบุคคล แนวโน้มพฤติกรรมเมื่อได้รับแรงกระตุ้น ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์กร โดยการจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน การจูงใจด้วยงาน นอกจากนี้การที่จะผลักดันให้ผู้อื่นทำงานต้องอาศัยพฤติกรรมของผู้นำซึ่งจะเป็นพลังสำคัญในการจูงใจให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานจนบรรลุตามเป้าหมายที่ที่ตั้งไว้

ภาวะผู้นำแบบวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของครู เป้าหมายของทฤษฎีนี้ก็คือเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยมุ่งที่การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา การประพฤติปฏิบัติตามหน้าที่ของผู้บริหาร เชื่อว่าความพยายามของผู้บริหารจะทำให้เกิดผลลัพธ์หรือผลตอบแทน และผลตอบแทนที่จะได้รับจากการทำงานให้สำเร็จนั้นคุ้มค่าสำหรับผู้นำจะได้รับค่าทำทนายว่าจะเลือกใช้ภาวะผู้นำแบบใดที่จะเหมาะสมกับความต้องการที่จะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้มากที่สุด โดยการเลือกพฤติกรรมที่จะช่วยเติมเต็มสิ่งที่ขาดหายไปในช่วงล้อมของงาน ผู้นำพยายามที่จะยกระดับการบรรลุเป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการให้ข้อมูลหรือรางวัล นอกจากนี้ผู้นำจะช่วยจัดหาปัจจัยพื้นฐานที่คิดว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องใช้เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำของผู้บริหารแต่ละประเภทจะส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและเหมาะสมกับลักษณะกิจกรรมของหน่วยงาน ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิถีเป้าหมายมีลักษณะเด่นหลายประการ ทฤษฎีนี้จะช่วยให้เข้าใจว่าพฤติกรรมของภาวะผู้นำต่าง ๆ ส่งผลต่อความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร และทฤษฎีนี้ยังสามารถให้โมเดลที่แสดงวิธีการที่ผู้นำจะช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการที่ ผู้นำจะช่วยทำให้เส้นทางไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจน ขจัดอุปสรรครวมถึงผู้นำจะให้การชี้แนะและใช้วิธีการสอนงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้อีกด้วย อันเป็นแนว โน้มสำคัญที่ทุกสถานศึกษาต่างมุ่งเน้นเพื่อความสำเร็จในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงวิดิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ในการวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนในการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวนทั้งสิ้น 2,546 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวน 2,546 คน ที่คัดเลือกมาด้วยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้โรงเรียนเป็นชั้นของการสุ่ม ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 607 – 610 ; อ้างถึงใน สุทธิติ ขัตติยะ และวิไลลักษณ์ สุวจิตตานนท์. 2554 : 114) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 335 คน
2. คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างของแต่ละ โรงเรียน ตามสัดส่วนจำนวนครูด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย รายละเอียดดังตาราง 1

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสังกัดจังหวัดจันทบุรี ปีการศึกษา 2559

	โรงเรียนสังกัดจังหวัดจันทบุรี	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	โรงเรียนปัญญาทรัพย์	135	18
2	โรงเรียนปัญญาทรัพย์ มินบุรี	45	6
3	โรงเรียนปริชานุศาสน์	200	26
4	โรงเรียนวัฒนานุศาสน์	140	18
5	โรงเรียนประชาสงเคราะห์	62	8
6	โรงเรียนคาราสมุทร ศรีราชา	433	57
7	โรงเรียนอนุบาล โสภพัฒนา	11	2
8	โรงเรียนคาราสมุทรบริหารธุรกิจ	50	7
9	มารีย์เนอสเซอรี่	7	2
10	โรงเรียนศรีหฤทัย	80	10
11	สถานรับเลี้ยงเด็กบ้านขอแซฟฟิทัช	23	3
12	โรงเรียนสตรีมารดาพิทักษ์	221	29
13	โรงเรียนขอแซฟฟิทยา	112	15
14	โรงเรียนลัมแบร์ตพิชญาลัย	83	11
15	โรงเรียนมารดานุสรณ์	112	15
16	โรงเรียนชุมชนพัฒนา	29	3
17	โรงเรียนคาราสมุทร สระแก้ว	35	4
18	โรงเรียนคาราสมุทร อรัญประเทศ	53	7
19	โรงเรียนเทวรักษ์	78	10
20	โรงเรียนมารีวิทยา	160	21
21	โรงเรียนมารีวิทยาภิมนตรีบุรี	165	22
22	โรงเรียนมารีวิทยาศรีมโหสถ	66	9
23	โรงเรียนสันติภาพ	15	2
24	โรงเรียนคาราจารย์	142	19
25	โรงเรียนคริสตสงเคราะห์	18	2
26	โรงเรียนอนุบาลคริสตสงเคราะห์	71	9
	รวม	2,546	335

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 ฉบับ ได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานะภาพการปฏิบัติงานในสถานศึกษาประกอบด้วยรองผู้อำนวยการโรงเรียน, ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน, หัวหน้าสายชั้นเรียน, หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูประจำการ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 34 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของชูศรี วงศ์รัตน์ (2553 : 69) ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบสั่งการ จำนวน 10 ข้อ
2. ผู้นำแบบสนับสนุน จำนวน 8 ข้อ
3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม จำนวน 8 ข้อ
4. ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ จำนวน 8 ข้อ

โดยกำหนดค่าน้ำหนัก ตามแบบของชูศรี วงศ์รัตน์ (2553 : 69) ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 29 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3 ด้าน คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ จำนวน 9 ข้อ
2. ความต้องการอำนาจ จำนวน 10 ข้อ
3. ความต้องการความสัมพันธ์ จำนวน 10 ข้อ

โดยกำหนดค่าน้ำหนัก ตามแบบของชูศรี วงศ์รัตน์ (2553 : 69) ดังนี้

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

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาตำรา เอกสาร บทความ และงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามกรอบความคิดที่กำหนด ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมาย จำนวน 34 ข้อ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 29 ข้อ โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
3. นำเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นขอคำแนะนำและตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence : IOC) ดังนี้ คือ แบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 และแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00
4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับคณะกรรมการบริหารโรงเรียนและครูประจำการในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คนและนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยได้ค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม (Item-total Correlation) และได้ค่าความเชื่อมั่นโดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202 - 204) ดังนี้ แบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 34 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .22 ถึง .88 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 ดังนี้ แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบสั่งการ จำนวน 10 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .27 ถึง .88 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .89 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบสนับสนุน จำนวน 8 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .26 ถึง .62 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .77 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม จำนวน 8 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .43 ถึง .68 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .80 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ จำนวน 8 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .22 ถึง .82 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .80 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 29 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .26 ถึง .83 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92
5. นำแบบสอบถามที่หาค่าอำนาจจำแนกมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .94 และสามารถนำไปเก็บข้อมูลจริงได้ทั้งหมด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างและเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองและนัดหมายเวลาเพื่อรับแบบสอบถามกลับคืน
3. ได้รับแบบสอบถามคืนและมีความสมบูรณ์ครบ 335 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้
 - 2.1 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ในภาพรวม รายด้าน และรายข้อ วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและรายข้อ
 - 2.2 วิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและรายข้อ โดยใช้การประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของ ชูศรี วงศ์รัตน์ (2553 : 69) ดังนี้

5	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ มากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ มาก
3	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ ปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ น้อย
1	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ น้อยที่สุด

เกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแบบของชูศรี วงศ์รัตน์ (2553 : 69) ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
 ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
 ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
 ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
 ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสังกัดสภมณฑลจันทบุรีกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังกัดสภมณฑลจันทบุรี ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r_{xy})

การแปลผลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสังกัดสภมณฑลจันทบุรีกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังกัดสภมณฑลจันทบุรี มีการแปลผลในกรณีที่มีค่า r_{xy} เป็นบวก ชูศรี วงศ์รัตนะ (2553 : 314) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.91 ถึง 1.00 มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 ถึง 0.90 มีค่าความสัมพันธ์สูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 ถึง 0.69 มีค่าความสัมพันธ์ปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 ถึง 0.29 มีค่าความสัมพันธ์ต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 ไม่มีค่าความสัมพันธ์

2.4 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังกัดสภมณฑลจันทบุรี ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) และแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน

1. ร้อยละ
2. ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. การหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC)
2. ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item-total Correlation)
3. ค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของ ครอนบาค

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

1. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)
2. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และขอเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	หมายถึง	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
y	หมายถึง	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
XX	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
X_1	หมายถึง	ผู้นำแบบสั่งการ
X_2	หมายถึง	ผู้นำแบบสนับสนุน
X_3	หมายถึง	ผู้นำแบบมีส่วนร่วม
X_4	หมายถึง	ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ
r_{xy}	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์
$Adj R^2$	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่ปรับแก้ไขให้เหมาะสมสำหรับข้อมูลที่มีน้อย
F หรือ Sig	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
SE	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร
b	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
SE_b	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณค่าพารามิเตอร์โดยใช้สถิติ b_1
β	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย ในรูปคะแนนมาตรฐาน

t หรือ $\text{Sig } t$	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับค่าพารามิเตอร์ของสมการถดถอยแต่ละค่าที่อยู่ในสมการ
a	หมายถึง	ค่าคงที่ของสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ
\hat{Y}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ได้จากการถดถอยในรูปคะแนนดิบ
\hat{Z}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ได้จากการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตอน ๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 4 แบบ ดังนี้ 1) ผู้นำแบบสั่งการ 2) ผู้นำแบบสนับสนุน 3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) ของตัวแปรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ที่ดีที่สุดและสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษานี้ ปรากฏดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา 190 คน ครูประจำการจำนวน 145 คน โดยส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 26 แห่ง ดังรายละเอียดในตาราง 2

ตาราง 2 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
รองผู้อำนวยการ	5	1.50
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน	44	13.10
หัวหน้าสายชั้นเรียน	72	21.50
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	69	20.60
ครูประจำการ	145	43.30
รวม	335	100.00

จากตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีเป็นรองผู้อำนวยการจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.50 ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 13.10 หัวหน้าสายชั้นเรียนจำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 21.50 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 20.60 และครูประจำการจำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 43.30 รวมทั้งสิ้น 335 คน คิดเป็น ร้อยละ 100

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

2.1 ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยภาพรวม ผลปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน

ที่	ภาวะผู้นำเชิงวิถีทางเป้าหมาย	ระดับการปฏิบัติ (n = 335)			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1	ผู้นำแบบสั่งการ	3.51	.63	4	มาก
2	ผู้นำแบบสนับสนุน	4.23	.58	3	มาก
3	ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	4.33	.52	2	มาก
4	ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ	4.45	.48	1	มาก
	รวม	4.13	.39		มาก

จากตาราง 3 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิก
สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) และเมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย
ได้ดังนี้คือ ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.45$) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.33$) ผู้นำแบบสนับสนุน
($\bar{X} = 4.23$) และผู้นำแบบสั่งการ ($\bar{X} = 3.51$)

2.2 ภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัด
สังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามผู้นำแบบสั่งการ ผลปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามผู้นำแบบสั่งการ
โดยรวมและรายข้อ

ที่	ผู้นำแบบสั่งการ	ระดับการปฏิบัติ (n = 335)			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจด้วยตนเองเพียง ผู้เดียว	2.75	1.21	8	ปานกลาง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้วางแผนปฏิบัติงาน ด้วยตนเอง	3.04	1.19	6	ปานกลาง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดระเบียบ ต่าง ๆ	3.29	1.21	5	ปานกลาง
4	ผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล	4.65	.63	2	มากที่สุด
5	ผู้บริหารตั้งความคาดหวังในความสำเร็จจาก การปฏิบัติงานของครู	4.68	.53	1	มากที่สุด
6	ผู้บริหารเชื่อมั่นต่อความสามารถในการ ปฏิบัติงานของครู	4.25	.66	4	มาก
7	ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งการโดยไม่เปิดโอกาสให้ ครูแสดงความคิดเห็น	2.64	1.21	9	ปานกลาง
8	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของ ตนเอง	4.29	.78	3	มาก
9	ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาของเป้าหมายใน ความสำเร็จเพียงผู้เดียว	2.87	1.18	7	ปานกลาง
10	ผู้บริหารมีมาตรฐานในการประเมินผลงาน โดยครูไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	2.62	1.24	10	ปานกลาง
	รวม	3.51	.63		มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามผู้นำแบบสั่งการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ผู้บริหารตั้งความคาดหวังในความสำเร็จ จากการปฏิบัติงาน ของครู ($\bar{X} = 4.68$) ผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.65$) และผู้บริหารมีความเชื่อมั่น ในการปฏิบัติงานของตนเอง ($\bar{X} = 4.29$) และพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสั่งการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีมาตรฐานในการประเมินผลงาน โดยครู ไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 2.62$)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2.3 ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัด
สังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามผู้นำแบบสนับสนุน ผลปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามผู้นำแบบ
สนับสนุน โดยรวมและรายข้อ

ที่	ผู้นำแบบสนับสนุน	ระดับการปฏิบัติ (n = 335)			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับครู	3.99	.85	7	มาก
2	ผู้บริหารคำนึงถึงความต้องการของครู	3.95	.84	8	มาก
3	ผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตรในการทำงาน	4.15	.76	5	มาก
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานบรรลุ เป้าหมาย	4.56	.59	1	มากที่สุด
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปรึกษาหารือเรื่อง งานได้ตลอดเวลา	4.40	.70	2	มาก
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงาน	4.37	.64	3	มาก
7	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอภิปรายและ เสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงาน	4.32	.69	4	มาก
8	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.12	.77	6	มาก
	รวม	4.23	.58		มาก

จากตาราง 5 แสดงว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
คาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามผู้นำแบบสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$)
โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานบรรลุ
เป้าหมาย ($\bar{X} = 4.56$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปรึกษาหารือเรื่องงานได้ตลอดเวลา ($\bar{X} = 4.40$)
และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.37$) และพฤติกรรม
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารคำนึงถึงความต้องการของครู ($\bar{X} = 3.95$)

2.4 ภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัด
สังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผลปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที และระดับภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามผู้นำแบบมี
ส่วนร่วม โดยรวมและรายข้อ

ที่	ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	ระดับการปฏิบัติ (n = 335)			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับครู โดยที่ครู สามารถแสดงความคิดเห็นต่อกัน ได้อย่าง เปิดเผย	4.08	.79	8	มาก
2	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของ ส่วนรวม	4.33	.66	5	มาก
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการ วางแผน	4.34	.67	4	มาก
4	ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้ครูร่วมมือกัน ปฏิบัติงาน	4.28	.69	6	มาก
5	ผู้บริหารเห็นว่าทุกคนมีความสำคัญในการ ปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.48	.63	1	มาก
6	เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะ เคารพปัญหาพร้อมกับครูเสมอ	4.38	.65	3	มาก
7	เมื่องานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะ แบ่งปันความสำเร็จในงานนั้นร่วมกับครู	4.46	.62	2	มาก
8	ผู้บริหารเน้นการสื่อสาร 2 ทาง	4.27	.69	7	มาก
	รวม	4.33	.52		มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
คาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$)
โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ผู้บริหารเห็นว่าทุกคนมีความสำคัญในการ

ปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.48$) เมื่องานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะแบ่งปันความสำเร็จในงานนั้นร่วมกับครู ($\bar{X} = 4.46$) และเมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะเผชิญปัญหาร่วมกับครูเสมอ ($\bar{X} = 4.38$) และพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับครู โดยที่ครูสามารถแสดงความคิดเห็นต่อกันได้อย่างเปิดเผย ($\bar{X} = 4.08$)



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2.5 ภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัด
สังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามผู้นำแบบบรรลุ
ผลสำเร็จ โดยรวมและรายข้อ

ที่	ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ	ระดับการปฏิบัติ (n = 335)			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สำหรับครู	4.40	.61	7	มาก
2	ผู้บริหารยกย่องชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานได้ สำเร็จตามเป้าหมาย	4.33	.71	8	มาก
3	ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานด้านความเป็นเลิศ แก่ครู	4.46	.60	5	มาก
4	ผู้บริหารแสวงหาแนวทางการปรับปรุงการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.54	.58	1	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีความมั่นใจว่าครูสามารถปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้เป็นอย่างดี	4.47	.64	4	มาก
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความสามารถ อย่างเต็มที่	4.50	.63	2	มากที่สุด
7	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมองปัญหาใน แง่มุมใหม่ ๆ เสมอ	4.50	.62	2	มากที่สุด
8	ผู้บริหารชื่นชมครูที่ประสบผลสำเร็จในการ ปฏิบัติงาน	4.41	.66	6	มาก
	รวม	4.45	.48		มาก

จากตาราง 7 แสดงว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนคาทอลิก
สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำแนกตามผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$)
โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ผู้บริหารแสวงหาแนวทางการปรับปรุงการ

ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.54$) และลำดับที่ 2 มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู
แสดงความสามารถอย่างเต็มที่และผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมองปัญหาในแงุ่มใหม่ ๆ เสมอ ($\bar{X} = 4.50$)
และพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารยกย่องชมเชยเมื่อครู
ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.33$)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัด
สังฆมณฑลจันทบุรี ปรากฏผลดังตาราง 8

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน

ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับการปฏิบัติ (n = 335)			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1	แรงจูงใจความต้องการความสำเร็จ	4.30	.50	2	มาก
2	แรงจูงใจความต้องการอำนาจ	3.94	.56	3	มาก
3	แรงจูงใจความต้องการความสัมพันธ์	4.35	.49	1	มาก
	รวม	4.20	.47		มาก

จากตาราง 8 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัด
สังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) และเมื่อเรียงลำดับจากมาก
ไปหาน้อย ได้ดังนี้ แรงจูงใจความต้องการความสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.35$) แรงจูงใจความต้องการความสำเร็จ
($\bar{X} = 4.30$) และแรงจูงใจความต้องการอำนาจ ($\bar{X} = 3.94$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีจำแนกตามด้านแรงจูงใจความต้องการความสำเร็จ
แรงจูงใจความต้องการอำนาจ และ แรงจูงใจความต้องการความสัมพันธ์

ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับการปฏิบัติ (n = 335)			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
แรงจูงใจความต้องการความสำเร็จ					
1	มีหลักเกณฑ์และความเป็นธรรมสำหรับครูเพื่อ โอกาส ความก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติ	4.24	.63	13	มาก
2	ครูมีความรู้สึกว่ามีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ	4.17	.71	16	มาก
3	ครูได้ปฏิบัติงานตรงตามความถนัดของตน	4.27	.73	12	มาก
4	ผู้บริหาร โรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ มาตรฐานวิชาชีพ	4.56	.58	1	มากที่สุด
5	ครูได้ปฏิบัติหน้าที่จนเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้	4.42	.57	4	มาก
6	ครูได้รับการยอมรับ จากผู้บริหารและสมาชิกครู ด้วยกันในสถานศึกษา	4.33	.62	10	มาก
7	ครูได้รับการส่งเสริมความคิดริเริ่มในการสร้างผลงาน	4.35	.63	8	มาก
8	ครูมีอิสระในการพิจารณาแก้ปัญหาและอุปสรรคใน การปฏิบัติงาน	4.23	.69	14	มาก
9	ครูเคยได้รับรางวัลจากสถานศึกษาและหน่วยงานต้น สังกัด หรือหน่วยงานอื่นๆ	4.16	.93	17	มาก
แรงจูงใจความต้องการอำนาจ					
10	ครูได้เป็นผู้นำในบางโอกาสเมื่อได้ปฏิบัติงานของ โรงเรียน	4.08	.77	18	มาก
11	ครูมีอิทธิพลต่อแนวคิดของเพื่อนร่วมงาน	3.84	.77	23	มาก
12	ครูได้รับมอบหมายให้เป็นหัวหน้าโครงการ	3.96	.89	21	มาก
13	ครูมีอิสระในการค้นหาวิธีแก้ไขปัญหในด้านต่าง ๆ ด้วยตนเอง	4.19	.66	15	มาก
14	ครูกล้านำเสนอความคิดเห็นในที่ประชุม	3.77	.87	24	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับการปฏิบัติ (n = 335)			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
15	ครูมีอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ โครงการ	3.29	1.00	25	ปานกลาง
16	ครูได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน	4.07	.71	19	มาก
17	ครูมักเป็นผู้คิดค้นรูปแบบกิจกรรมใหม่ๆ เสมอ	3.95	.80	22	มาก
18	ครูมีความสามารถบริหารจัดการในงานได้ด้วยตนเอง	4.04	.68	20	มาก
19	การปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานที่มีต่อครูทำให้ครูรู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่า	4.17	.67	16	มาก
แรงจูงใจความต้องการความสัมพันธ์					
20	ครูได้รับโอกาสเป็นตัวแทนของสถานศึกษาเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่สถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่น	4.16	.81	17	มาก
21	ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	4.41	.64	5	มาก
22	ครูได้รับความร่วมมือและสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	4.40	.60	6	มาก
23	ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.55	.57	2	มากที่สุด
24	ครูมีความสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน	4.39	.62	7	มาก
25	ครูได้รับความร่วมมือและสามารถประสานงานกับคณะครูเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	4.45	.60	3	มาก
26	ครูมักจะได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารมอบหมายให้อยู่เสมอ	4.39	.65	7	มาก
27	มีการจัดสังสรรค์ เสวนากับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	4.08	.78	18	มาก
28	มีการเสริมสร้างค่านิยมในการทำงานเป็นทีม	4.34	.68	9	มาก
29	มีการสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจให้ครูในสถานศึกษาร่วมมือกันทำงาน	4.30	.67	11	มาก
รวม		4.20	.47		มาก

จากตาราง 9 แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก จำนวน 26 ข้อ และมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีคุณสมบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.56$) ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.55$) และครูได้รับความร่วมมือและสามารถประสานงานกับคณะครูเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.45$) ระดับแรงจูงใจที่น้อยที่สุด คือ ครูมีอิทธิพลต่อแนวคิดของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.84$) ครูกล้านำเสนอความคิดเห็นในที่ประชุม ($\bar{X} = 3.77$) ครูมีอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณโครงการ ($\bar{X} = 3.29$)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกเป็น 4 แบบ ดังนี้ 1) ผู้นำแบบสั่งการ 2) ผู้นำแบบสนับสนุน 3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ 4) ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ผลปรากฏดังตาราง 10

ตาราง 10 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน

ตัวแปรที่ศึกษา	Y	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄
Y	1.000				
X ₁	.042	1.000			
X ₂	.621**	-.084	1.000		
X ₃	.700**	-.048	.827**	1.000	
X ₄	.718**	.022	.746**	.834**	1.000

** p < .01

จากตาราง 10 แสดงว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ด้านผู้นำแบบสั่งการ(X₁) ผู้นำแบบสนับสนุน (X₂) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X₃) และผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ (X₄) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กันภายในตัวแปรสูง คือ ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ (X₄) และผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X₃) (r_{xy} = 0.834) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X₃)และผู้นำแบบสนับสนุน (X₂) (r_{xy} = 0.827) ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ (X₄) และผู้นำแบบสนับสนุน(X₂) (r_{xy} = 0.746)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงวิดิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีความสัมพันธ์กัน ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมี ภาวะผู้นำเชิงวิดิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ที่อยู่ในระดับสูง 2 ด้าน คือ ภาวะผู้นำเชิงวิดิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามผู้นำแบบ บรรลุผลสำเร็จ (X_1) มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิกสังกัด สังฆมณฑลจันทบุรี มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.718 และภาวะผู้นำเชิงวิดิเป้าหมายของ ผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.700 ภาวะ ผู้นำเชิงวิดิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้าน คือ ภาวะผู้นำเชิง วิดิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามผู้นำแบบสนับสนุน (X_2) มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.621 และภาวะผู้นำเชิงวิดิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับต่ำ จำแนกตามผู้นำ แบบสั่งการ (X_4) มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก สังกัด สังฆมณฑลจันทบุรี มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.042

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) ของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาและวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ที่ดีที่สุดและสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

5.1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ผลปรากฏดังตาราง 11

ตาราง 11 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) ของภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงวิถึทางเป้าหมายของผู้บริหาร	b	SE _b	β	t	Sig.
ผู้นำแบบสั่งการ (X ₁)	.04	.03	.05	1.42	.16
ผู้นำแบบสนับสนุน (X ₂)	.05	.05	.09	.99	.16
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X ₃)	.27	.07	.30	3.71	.00**
ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ (X ₄)	.41	.07	.42	6.12	.00**
R = .74 R ² = .55 SE _{est} = .31 a = .86 Adjusted R ² = .55 F = 102.14**					

** p < .01, * p < .05

จากตาราง 11 แสดงว่า ผู้นำแบบสั่งการ (X₁) ผู้นำแบบสนับสนุน (X₂) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X₃) ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ (X₄) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 55 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ (b) .04, .05, .27 และ .41 ตามลำดับและค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .05, .07, .30 และ .42 ตามลำดับ

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของเกณฑ์ (แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู)และตัวพยากรณ์ (X_1, X_2, X_3 และ X_4) มีค่าเท่ากับ .74 มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 55 และค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .31

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\begin{aligned}\hat{Y} &= a_1 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 \\ &= .86 + .04 X_1 + .05 X_2 + .27 X_3 + .41 X_4\end{aligned}$$

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\begin{aligned}\hat{Z} &= \beta_1 Z_{x1} + \beta_2 Z_{x2} + \beta_3 Z_{x3} + \beta_4 Z_{x4} \\ &= .05Z_{x1} + .07Z_{x2} + .30Z_{x3} + .42Z_{x4}\end{aligned}$$

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

5.2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ที่ดีที่สุดและสร้างสมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ปรากฏผลวิเคราะห์ผลปรากฏดังตาราง 12

ตาราง 12 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน

องค์ประกอบ	R	R ²	Adj R ²	SE	F
X ₄	.72	.52	.51	.33	355.16**
X ₄ , X ₃	.74	.55	.55	.32	202.46**

** p < .01

จากตาราง 12 แสดงว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จากทั้งหมด 4 องค์ประกอบ มีภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทดสอบแล้วพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งหมด 2 องค์ประกอบตามลำดับ คือผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ (X₄) และผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X₃) ซึ่งสามารถนำมาอธิบายความดังนี้

รูปแบบที่ 1 องค์ประกอบด้านผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ (X₄) สามารถพยากรณ์ได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจการพยากรณ์เท่ากับ 0.52 ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ได้ร้อยละ 52

รูปแบบที่ 2 องค์ประกอบด้านผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ (X₄) และผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X₃) สามารถพยากรณ์ได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจการพยากรณ์เท่ากับ 0.55 ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 55

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ทั้ง 2 รูปแบบ พบว่า รูปแบบที่ 2 มีค่าค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจการพยากรณ์เท่ากับ 0.55 ซึ่งเป็นค่าอำนาจการพยากรณ์ที่สูงที่สุด ผู้วิจัยจึงเลือกรูปแบบที่ 2 เป็นรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ผลปรากฏดังตาราง 13

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 13 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยแยกเป็นรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงวิถีทางเป้าหมายของผู้บริหาร	b	SE _b	β	T	Sig t.
ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ (X ₄)	.43	.06	.44	6.61	.00
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X ₃)	.30	.06	.33	4.96	.00
R = .74 R ² = .55 SE _{est} = .32 a = 1.00 Adjusted R ² = .55 F = 202.46**					

** p < .01

จากตาราง 13 แสดงว่า ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ (X₄) และผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X₃) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ได้ร้อยละ 55 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .43 และ .30 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .44 และ .33 ตามลำดับ ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวเกณฑ์ (แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู) และตัวพยากรณ์ (X₄, X₃) มีค่าเท่ากับ .74 มีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 55 และค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .32

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\begin{aligned}\hat{Y} &= a + b_4 X_4 + b_3 X_3 \\ &= 1 + .43 X_4 + .30 X_3\end{aligned}$$

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\begin{aligned}\hat{Z} &= \beta_4 Z_{x4} + \beta_3 Z_{x3} \\ &= .44 Z_{x4} + .33 Z_{x3}\end{aligned}$$

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่องภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผลการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวนทั้งสิ้น 2,546 คน จากสถานศึกษาจำนวน 26 แห่ง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 – 610 ; อ้างถึงใน สุทธิชาติ ชัดติยะ และวิไลลักษณ์ สุวจิตตานนท์, 2554 : 114) ได้กลุ่มตัวอย่าง 335 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .94 แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 34 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .22 ถึง .88 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 ดังนี้ แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบสั่งการ จำนวน 10 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .27 ถึง .88 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .89 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบสนับสนุน จำนวน 8 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .26 ถึง .62 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .77 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม จำนวน 8 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .43 ถึง .68 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .80 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ จำนวน 8 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .22 ถึง .82 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .80

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 29 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .26 ถึง .83 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างและเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองและนัดหมายเวลาเพื่อรับแบบสอบถามกลับคืน
3. ได้รับแบบสอบถามคืนและมีความสมบูรณ์ครบ 335 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้
 - 2.1 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงวิधिเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ในภาพรวม รายด้าน และรายข้อ วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและรายข้อ
 - 2.2 วิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและรายข้อ
 - 2.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิधिเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r_{xy})

2.4 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) และแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปเป็นประเด็นสำคัญดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เมื่อพิจารณา เป็นรายชื่อ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบสนับสนุน และผู้นำแบบสั่งการ ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ แรงจูงใจความต้องการความสัมพันธื แรงจูงใจความต้องการความสำเร็จและแรงจูงใจความต้องการอำนาจ มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ เมื่อภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารดังกล่าวมีค่าเพิ่มขึ้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จะมากขึ้นด้วย โดยมีความสัมพันธ์กันเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ ($r_{xy} = 0.718$) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ($r_{xy} = 0.700$) ผู้นำแบบสนับสนุน ($r_{xy} = 0.621$) และผู้นำแบบสั่งการ ($r_{xy} = 0.042$)

4. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ด้วยสมการพยากรณ์เพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิถึเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เรียงตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วย ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ และผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .74 สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก

สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ได้ร้อยละ 55 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี และได้สมการในการพยากรณ์หรือสมการถดถอย ดังนี้

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\begin{aligned}\hat{Y} &= a + b_4 X_4 + b_3 X_3 \\ &= 1 + .43 X_4 + .30 X_3\end{aligned}$$

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\begin{aligned}\hat{Z} &= \beta_4 Z_{x4} + \beta_3 Z_{x3} \\ &= .44 Z_{x4} + .33 Z_{x3}\end{aligned}$$

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี สามารถอภิปรายผลที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ระดับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบสนับสนุน และผู้นำแบบสั่งการ ตามลำดับ น่าจะเป็นเพราะว่า การบริหารงานในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีเป็นโรงเรียนเอกชนที่จะต้องมีการพัฒนาการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับสถานการณ์โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่การแข่งขันอย่างรุนแรงในทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจสังคมและการเมือง ตลอดจนด้านการศึกษา บทบาทของผู้นำหน่วยงานทางการศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมีผลกระทบอย่างรุนแรงทั่วโลกต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบในการนำองค์การตามกระแสแห่งอิทธิพลนั้นเพื่อความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ผู้บริหาร โรงเรียนจึงเป็นกลไกสำคัญที่มีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา นอกจากนั้นผู้บริหารยังมีบทบาทต่อการบริหาร โรงเรียนมาก เนื่องจากโรงเรียนเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษาและระบบสังคม การจัดการศึกษาจึงต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในการบริหารจัดการโรงเรียนจึงเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารและทีมงานที่จะต้องนำเอานโยบายไปปฏิบัติ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์การ เนื่องจากจะทำให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานทั้งในและนอกองค์การ

เชื่อมั่น ศรัทธา ส่งผลให้เกิดพลังในการร่วมมือร่วมใจไปสู่การเปลี่ยนแปลง ประสานให้ความสะดวกในการดูแล ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ถือเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร โดยเริ่มจากการวางแผนงาน การจัดการ การจัดระบบและควบคุม และเมื่อพิจารณาอย่างกว้าง ๆ ภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับหน้าที่การบริหารในมุมมองของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจ การจูงใจและการมีอิทธิพลต่อทุกคนในองค์กร สอดคล้องกับ ดูบริน (Dubrin, 2010 : 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีผลต่อการจูงใจ และปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจและมุ่งมั่นในอุดมการณ์ขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ จริยา บุญมา (2554 : 16) ผลการศึกษาพบว่า การที่โรงเรียนจะมีความเจริญก้าวหน้าหรือสามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ผู้บริหาร โรงเรียนมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายให้บุคลากรที่มีอยู่ช่วยกันทำงานและรู้จักเลือกวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ ในส่วนของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ภาวะผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จมีการปฏิบัติอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหาร โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีการบริหารตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะเรื่องการประกันคุณภาพทางการศึกษาของโรงเรียน จะต้องมีการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน การประเมินคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาในแต่ละด้านให้โรงเรียนดำเนินการ ดังนั้นจึงเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนในการจัดการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน ในการบริหารจัดการ ผู้บริหารจะต้องกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย เน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล แสวงหาแนวทางพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องและตั้งความคาดหวังที่มีมาตรฐานสูงในความสำเร็จต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรครูในโรงเรียน สอดคล้อง กับ รัตติกรณังวิศาล (2559 : 237) กล่าวว่า ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ เป็นผู้นำที่จะท้าทายผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานในระดับสูงสุดเท่าที่จะทำได้ ผู้นำจะตั้งมาตรฐานการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับดีเลิศ และทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และจากการที่ผู้นำมีความคาดหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา มาก ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จจะแสดงความเชื่อมั่นสูงในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ว่าพวกเขาจะสามารถกำหนดและบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายได้ จึงทำให้ผู้บริหาร โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีภาวะผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จในระดับมาก สอดคล้องกับ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2559 : 39) กล่าวว่า การส่งเสริมการเพิ่มการปฏิบัติงานของพนักงานพร้อมกับความพอใจของพนักงานให้สูงขึ้น มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและคุณลักษณะของงาน โดยมีความ

เชื่อว่าผู้ได้บังคับบัญชาจะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อ ผู้ได้บังคับบัญชาเชื่อว่าตนเองมีความสามารถพอที่จะทำงานได้หรือการใช้ความพยายามของตนเองจะสามารถทำให้งานประสบความสำเร็จได้แน่นอน หรือเชื่อว่าผลตอบแทนที่ได้คุ้มค่ากับการใช้ความพยายามของตนเองในการทำงาน ผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 51 - 52) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร คือ การให้รางวัล ผลตอบแทน และการยอมรับเพื่อสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรมีผลการดำเนินการที่ดี และทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และเฮาส์และมิชเชล (House and Mitchell. 1974 : 124 ; อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2559 : 237) เสนอว่า ผู้นำอาจจะแสดงพฤติกรรมทั้ง 4 แบบหรือแสดงแบบใดแบบหนึ่งกับผู้ได้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน และในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมาย ไม่ได้ตั้งข้อจำกัดให้ผู้มีภาวะผู้นำแบบเดียวแต่จะเน้นว่า ผู้นำควรจะปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการเป็นแรงจูงใจของผู้ได้บังคับบัญชา

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ ผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูงในความสำเร็จต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ อาจจะเนื่องมาจากบุคลากรครุมีความคิดเห็นที่ว่า ผู้บริหารต้องการให้ครูปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ เอ็ดวิน (Edwin. 1990 : 42 ; อ้างถึงใน เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2556 : 145) กล่าวว่า ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ต้องการเพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานแสดงพฤติกรรมตามเป้าหมายที่กำหนดซึ่งจะสอดคล้องกับเป้าหมายของพนักงาน การกำหนดเป้าหมายที่สามารถจูงใจได้ คือ เป้าหมายนั้นเป็นที่ยอมรับของพนักงาน เป้าหมายนั้นท้าทาย และเป็นเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงชัดเจน สามารถวัดได้ กำหนดปริมาณได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นพรัตน์ ศรีสุวรรณ (2551 : 51 - 52) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนอนุบาลเอกชน จังหวัดอุดรธานี หนองบัวลำภูและหนองคาย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนเอกชน และงานวิจัยของจิตต์สุมน พรมงควัฒน์ (2552 : 68) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชากับขวัญและกำลังใจของบุคลากร พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับ ขวัญและกำลังใจของบุคลากรอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณ เทพประสิทธิ์ (2555 : 69) ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบวิถีเป้าหมายของผู้บริหาร โรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ แรงจูงใจความต้องการความสัมพันธ์ แรงจูงใจความต้องการความสำเร็จและแรงจูงใจความต้องการอำนาจ มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ซึ่งน่าจะเป็นเพราะว่าการบริหารสถานศึกษาในภาวะการณ์ของเศรษฐกิจยุคใหม่ ผลักดันให้เกิดการแข่งขันกันอย่างมากมาย โดยเฉพาะวงการการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเอกชน ต่างต้องปรับแผนงานการบริหารเพื่อให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและชาญฉลาด สถานศึกษาต้องมีความรู้เรื่องการตลาด ผู้บริโภค การเปลี่ยนแปลงของสภาพธุรกิจได้มากกว่าคู่แข่งนั้น มิฉะนั้นสถานศึกษาจะไม่สามารถแข่งขันและแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดมาเป็นของตนเองได้ ในยุคโลกาภิวัตน์มีผลกระทบสูงมากต่อพัฒนาการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป้าหมายของการพัฒนาอาจไม่ใช่เพียงเพื่อให้บุคคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ แต่เป็นกระบวนการกระตุ้นให้บุคคลากรรู้สึกรัก และเป็นเจ้าขององค์กรนั้น การจูงใจผู้ร่วมงานจึงเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายามสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นและรับผิดชอบ ต่อการทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า การจูงใจมีทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม องค์กรจะใช้การจูงใจด้วยปัจจัยที่เป็นรูปธรรมหรือนามธรรมในสัดส่วนเท่าใดขึ้นอยู่กับปรัชญาในการจัดการ กระบวนการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการจูงใจสามารถดำเนินการได้ทั้งในรูปของการวางโครงสร้าง กระบวนการ และวิธีการบริหารจัดการของผู้บริหาร องค์กรใดที่มีบุคลากรพร้อมที่จะพัฒนาตนเองตลอดเวลา นับว่าองค์กรนั้น โชคดี การบริหารคนไม่เหมือนกับการบริหารสิ่งของหรือโครงการ เพราะคนมีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันทั้งสติปัญญา จุดแข็ง จุดอ่อน ความรู้สึก ดังนั้น องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ การดึงศักยภาพของคนออกมาเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานจึงต้องอาศัย การสร้างแรงจูงใจ ใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับคนแต่ละคน สอดคล้องกับแนวคิดของ พรสวรรค์ ศิราตนันท์ (2555 : 236) กล่าวว่า ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีความยากเนื่องจากสถานศึกษาเป็นสถานที่รวมไว้ซึ่งความคาดหวังของผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมที่ต้องการผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ในขณะที่สถานศึกษายังขาดการสนับสนุนอย่างเพียงพอทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ จึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องสร้าง ปรับปรุง พัฒนาบุคลากรด้วยการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในตัวครู เพื่อให้ครูมีความพึงพอใจ มุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ อันจะนำไปสู่เป้าหมาย และผลลัพธ์ที่ต้องการ สอดคล้องกับ จุฑา เทียนไทย (2554 : 147) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจูงใจหรือโน้มน้าวที่จะทำให้อุปกรณ์เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของเขาเหล่านั้นให้ได้ ซึ่งถือเป็นการทดสอบประสิทธิภาพของตัวผู้บริหารว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากการที่ผู้บริหารจะทำให้ลูกน้องมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปจากเดิมได้หรือไม่ หากผู้บริหารมีประสิทธิภาพย่อมหมายถึงว่า ผู้บริหารมีความสามารถที่จะโน้มน้าวพวกเขาได้ การบริหารสถานศึกษา มีความแตกต่างจากการบริหารบริษัทหรือองค์กรภาครัฐและเอกชนอื่น ๆ เดิมนั้นสถานศึกษามีระบบระเบียบ

วัฒนธรรมและโครงสร้างที่ค่อนข้างตึงตัว แต่ในปัจจุบันสถานศึกษามีความยืดหยุ่นมากขึ้น ในโลกของการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาต้องปรับตัวให้คิดอย่างผู้ประกอบการ มีการแข่งขัน และรับฟังความคิดเห็นของทุกคน เพราะฉะนั้นการบริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการนำแนวคิด หรือทฤษฎีแรงจูงใจมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ และสัมมา รชนิษฐ์ (2556 : 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพล และโน้มน้าวทางใจ เพื่อจะให้คนปฏิบัติตาม ทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นจะส่งผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจและความอบอุ่นในการร่วมงาน ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงาน จูงใจให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556 : 143) กล่าวว่า การจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการบริหาร ผู้บริหารทุกยุคทุกสมัยประสบความสำเร็จในการทำงาน ได้เพราะมีการนำรูปแบบการจูงใจแบบต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ การจูงใจส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน และมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ และภากรดี อนันต์นาวี (2555 : 134 - 135) กล่าวว่า การกระตุ้นให้คนทำงานได้ผลผลิตที่ดี และการช่วยให้เกิดความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสำคัญต่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานอย่างยิ่ง ถ้าทุกฝ่ายให้ความสนใจและร่วมมือกัน และที่สำคัญที่สุดคือตัวผู้บริหารเองต้องตระหนักว่าควรจะมีวิธีการใช้แรงจูงใจอย่างไรในการบริหารงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุบิน อุปริทธิ (2548 : 98) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่า ผลการวิจัยในครั้งนี้ สอดคล้องกับทฤษฎีของ แม็คเคลแลนด์ (McClelland's Motive Theory) ที่เน้นในเรื่องแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากกว่าแรงจูงใจในด้านอื่น ๆ เพราะเขาเห็นว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสำคัญมากที่สุดในการความสำเร็จของคนเรา ทั้งนี้เนื่องมาจากการทำงานของผู้บริหาร โรงเรียนต้องสร้างแรงจูงใจให้กับครูผู้สอน เพื่อให้บุคลากรครูเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานเพื่อให้เกิดผลดีกับประสิทธิภาพของงานที่จะเกิดขึ้นกับหน่วยงานของตนเอง เพื่อให้เป็นที่ยอมรับจากชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญเดือน กามินี (2554 : 74) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความต้องการความผูกพัน ความต้องการความสำเร็จและความต้องการอำนาจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ โกมล บัวพรหม (2553 : 58 - 60) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุด ตามลำดับ คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ชั้นต้น ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและด้านเงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการ สอดคล้องกับ

งานวิจัยของ มัจฉริ โอสถานนท์ (2539 : 80) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูที่ทำการสอนในโรงเรียนเด็กที่มีความบกพร่องในทางสติปัญญา ทั้งภาครัฐและเอกชน พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ความรับผิดชอบและลักษณะของงาน โดยสอดคล้องกับ กาญจนา คล่องแคล่ว (2555 : 188 - 197) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า 1) ความต้องการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในจังหวัดกำแพงเพชร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในชีวิต รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านปัจจัยกายภาพ และด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับและยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของดำรง แสงใส (2551 : 67 - 69) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี เขต 1 พบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ระดับมาก ความพึงพอใจของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อนำแบบภาวะผู้นำมาเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหาร โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ เมื่อภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารดังกล่าวมีค่าเพิ่มขึ้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ก็จะมากขึ้นด้วย โดยมีความสัมพันธ์กันเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบสนับสนุนและและผู้นำแบบสั่งการ น่าจะเป็นเพราะปัจจุบันสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาได้มีการปฏิบัติงานโดยมีส่วนร่วมในทุก ๆ งานที่ปฏิบัติส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการงานในสถานศึกษาร่วมกัน มีการจัดตั้งเครือข่ายเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติงาน เกิดความผูกพันในสถานศึกษา มีการประสานงานเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จเป็นไปตามแนวคิดของ ฌ็อง-ฌัก กูว์ลท์ (2551 : 275) กล่าวว่า การพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพต้องสร้างความเชื่อถือและไว้วางใจให้แก่สมาชิกในองค์การ โดยให้การสนับสนุนสมาชิกในการปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สมาชิกเกิดทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้สามารถดำเนินการพัฒนาองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นการยอมรับและการให้การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงภายในองค์การยังมีส่วนช่วยให้การดำเนินการพัฒนาองค์การเป็นไปอย่างราบรื่นและได้รับการยอมรับจากสมาชิกในส่วนต่าง ๆ ง่ายขึ้น การปิด

โอกาสให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการเปลี่ยนแปลงได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการวางแผน การดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในเหตุผลและวัตถุประสงค์การพัฒนางานจะช่วยให้ การพัฒนางานมีความเหมาะสมตามความต้องการของสมาชิกภายในองค์กร เป็นไปตามแนวคิด ของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2559 : 236) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุนจะมีการแสดงความ เป็นมิตรสามารถเข้าถึงง่าย มีการแสดงความเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ที่ดีและความต้องการพื้นฐาน ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนเพื่อทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความ พึงพอใจในการทำงาน สอดคล้องกับ ยุค (Yukl, 2006 : 23) ที่กล่าวว่าผู้นำจะปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกคนอย่างเท่าเทียมกันด้วยความเคารพ ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาส่งผลทางตรงโดยมีอิทธิพล ทางบวกสูงสุดต่อความพึงพอใจในการทำงานอาจเนื่องมาจากผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำจะมี จุดมุ่งหมายทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายร่วมกันซึ่งจะทำให้ผู้บังคับบัญชาและพนักงานเกิดความพึงพอใจ ทั้งสองฝ่าย และผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำจะสามารถจูงใจให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจได้ นอกจากนี้ ยังมีผลการวิจัยที่สนับสนุนพบว่า โดโน-โครโลริส (Dono-Koulouris, 2003 : 235 - 240) ได้ศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำระดับของการมีอำนาจของครู และความพึงพอใจ ในการทำงานของครูจากโรงเรียนคาทอลิกใน ระดับประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาด้าน ลักษณะความเป็นผู้นำของครูจาก โรงเรียนคาทอลิกในระดับประถมศึกษา ตามทัศนะของครูและ อาจารย์ใหญ่ ศึกษาว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำกับระดับของ การมีอำนาจของครู ลักษณะความเป็นผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูหรือไม่ และศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างระดับของการมีอำนาจของครูกับความพึงพอใจในการทำงานของครู ผลการวิจัย พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่าง ลักษณะความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับระดับของ การมีอำนาจของครู 2 ด้าน คือ การให้ความมั่นคง และการให้ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และยังพบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจ ในการทำงานของครู สอดคล้องกับงานวิจัยของ นพรัตน์ ศรีสุวรรณ (2551 : 51 - 52) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนอนุบาลเอกชน จังหวัดอุดรธานี หนองบัวลำภูและหนองคาย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอนุบาลเอกชน ในจังหวัดอุดรธานี หนองบัวลำภูและหนองคาย โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกับ ความพึงพอใจในงานของครูจำแนกตามประสบการณ์ปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับ ชีรดา สืบวงษ์ชัย (2553 : 85 - 88) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 อยู่ใน ระดับมาก และสอดคล้องกับ จิรปริยา แผ่นสุวรรณ (2556 : 73 - 75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก้งสนามนาง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและยังสอดคล้องกับ ณปภัช อำพลิน (2557 : 76 - 78) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า 1) แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรูปแบบภาวะผู้นำแต่ละแบบ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำมากทั้ง 4 แบบ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบสั่งการ 2) แรงจูงใจในการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นารีรัตน์ บัทรประโคน (2557 : 66 - 67) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ ยุพภรณ์ ขานพล (2551 : 95 - 98) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับสูง แรงจูงใจของครูในภาพรวมอยู่ในระดับสูง

4. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ด้วยสมการพหุคูณเพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เรียงตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วย ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ และผู้นำแบบมีส่วนร่วม น่าจะเป็นเพราะว่า ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จจะเป็นผู้นำที่กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง การตั้งความหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ในฐานะ ผู้นำจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์การให้มีความชัดเจน เพื่อรองรับการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยเฉพาะคณะกรรมการในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ที่มีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เพื่อให้

บุคลากรกระตุ้นความพร้อมในทุกๆด้าน เพื่อรองรับการประเมินและการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ ตลอดจนความผันผวนทางสังคม และวัฒนธรรมการแข่งขันด้านต่าง ๆ ระหว่างโรงเรียนเอกชนกับโรงเรียนรัฐบาล สอดคล้องกับพินิจภา ธรรมสิทธิ์ (2554 : 208) กล่าวว่า ผู้นำเป็นตัวละครแห่งความเปลี่ยนแปลง ภายในหน่วยงานหรือกลุ่ม ฉะนั้นภาวะผู้นำจึงส่งผลกระทบต่อสิ่งอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน องค์กรหรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล และผู้นำแบบสนับสนุนเป็นผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่ายเป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา ปัจจุบันการบริหารองค์กรของผู้นำมีความสำคัญต่อผู้ร่วมงานเป็นอย่างมาก บทบาทที่ผู้นำแสดงออกมานั้นมีส่วนทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ เพราะหากสามารถแสดงบทบาทได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งที่มีอยู่ ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสมย่อมจะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถประสานงานต่อกันบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตลอดจนสามารถนำพาให้การปฏิบัติภารกิจขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ อาภรณ์ ภูวพิชญ์ (2553 : 17) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีส่วนผลักดันและส่งเสริมให้องค์กรเกิดการปรับปรุงและพัฒนา ทำให้องค์กรสามารถเติบโตและแข่งขันได้กับตลาดแรงงานภายนอก ทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้อย่างยั่งยืน ปัจจัยนั้นมิใช่เป็นเพียงแต่การมีเงินลงทุนที่มาก มีเทคโนโลยีที่ดี มีเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย แต่ปัจจัยที่สำคัญนั่นก็คือ การมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อบุคคลและผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและ โน้มน้าวใจ เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตาม ทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ และความอบอุ่นในการร่วมงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ สัมมา รัตนชัย (2553 : 134 - 135) สรุปว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมงานตอบสนองต่องาน และวิธีการขององค์กรที่แตกต่างกันไป การจูงใจผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญ 4 ประการ คือการจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือ พฤติกรรมของผู้ร่วมงานในการทำงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำกิจการงานให้ประสบความสำเร็จได้ดีกว่าผู้ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ นอกจากนั้นการจูงใจจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม มีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ทอดหยหรือลดละความพยายาม แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง นอกจากนั้นการจูงใจสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือวิธีการทำงาน การค้นพบช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่าเดิม และบุคคลที่มีแรงจูงใจ ในการทำงาน

จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อการทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า จะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน และยังคงคล้อยกับ สัมฤทธิ์ กางเพ็งและประยูทธ ชูสอน (2557 : 36 - 38) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมาย มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีแรงจูงใจและความคาดหวังและมีเป้าหมาย หลักของทฤษฎีคือ การส่งเสริมการเพิ่มการปฏิบัติงานของพนักงานพร้อมกับความพึงพอใจของพนักงานให้สูงขึ้น มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และคุณลักษณะของงาน โดยมีความเชื่อว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเองเชื่อว่าตนเองมีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แบร์โอดแฮม (Bare-Oldham, 1999 : 39 - 94) ได้ศึกษาเรื่องการทดสอบปัจจัยด้านลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนรัฐบาลใน Kentucky ในฐานะตัวกำหนดความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่ตามทัศนคติของครูกับความพึงพอใจในการทำงานของครู เช่นเดียวกับที่พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างการเริ่มสร้างลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่ตามทัศนคติของครู กับความพึงพอใจในการทำงานของครู สอดคล้องกับเวทเธเรล (Wetherell, 2003 : 322) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับความพึงพอใจของครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับความพึงพอใจในงานของครูหรือไม่ รูปแบบความเป็นผู้นำของ Hersey และ Blanchard ถูกนำมาใช้เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะความเป็นผู้นำ การบอกกล่าว มีแนวโน้มที่จะทำให้ระดับความพึงพอใจในงานของครูสูงขึ้น ในขอบเขตของงานนิเทศภายใน การให้รางวัล สภาพการบริหารงาน การสื่อสาร ความพึงพอใจในงานโดยภาพรวม และการปรับเปลี่ยนตัวเอง อาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 11 - 15 ปี มีแนวโน้มที่จะทำให้ความพึงพอใจในการทำงานของครูสูงขึ้น สอดคล้องกับ ชีรดา สืบวงษ์ชัย (2553 : 85 - 88) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจน์ เรืองมนตรี (2547 : 218 - 219) ศึกษาเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานและการจัดการศึกษา สถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา : กรณีศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม พบว่า ภาวะผู้นำดังกล่าวนำไปสู่ประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือด้านประสิทธิผลการบริหารจัดการ ด้านความพึงพอใจของครู ด้านคุณภาพนักเรียน และด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี นั้นควรนำผลการศึกษาไปใช้และศึกษาค้นคว้าวิจัย ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี อยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้นำที่กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีความสำคัญต่อการบริหารงานในทุกองค์การ เนื่องจากบุคคลที่เป็นผู้นำองค์การจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการชักจูง โน้มน้าวผู้อื่นให้ดำเนินการร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันจนประสบความสำเร็จ

2. ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างมาตรฐานด้านความเป็นเลิศแก่บุคลากรครู เน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและมีคุณภาพ แสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งตั้งความคาดหวังต่อบุคลากรครู ด้วยการแสดงความมั่นใจว่าครูจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ กระตุ้นให้ครูมองปัญหาในแง่บวกใหม่ ๆ เสมอ มองการณ์ไกล แสดงความยินดีกับครูที่ประสบความสำเร็จ เน้นรูปแบบการทำงานที่บุคคลให้ความสำคัญกับกลุ่ม โดยให้การสนับสนุนในการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน จัดหาสิ่งจูงใจในการทำงาน รวมทั้งการให้กำลังใจ แสดงออกถึงความเป็นมิตร เปิดโอกาสให้ครูได้เข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีความเมตตา เข้าใจความรู้สึกของครู แสดงความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานและหน้าที่ของครู ให้คำแนะนำช่วยเหลือครูในการพัฒนาตนเอง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายที่ส่งผลต่อการทำงานของบุคลากรครูภายในสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเอกชนกลุ่มอื่น ๆ
2. ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี และสังฆมณฑลอื่น ๆ
3. ควรศึกษาภาวะผู้นำรูปแบบอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บรรณานุกรม

- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2547). องค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา : กรณีศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- กาญจนา คล่องแคล่ว. (2555). การพัฒนากลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- โกมล บัวพรหม. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3. ภาคนิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สุราษฎร์ธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- คณะร่กวางเขนแห่งจันทบุรี. (2548). คู่มือครูโรงเรียนสังกัดคณะร่กวางเขนแห่งจันทบุรี (ฉบับแก้ไขปรับปรุง พุทธศักราช 2548). จันทบุรี : คณะร่กวางเขนแห่งจันทบุรี.
- จริยา บุญมา. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วี.พี.รินทร์.
- จันทรานี สงวนนาม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- จิตต์สุมน พรมงclairรัตน์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา กับขวัญและกำลังใจของบุคลากร ในสถาบันสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จิรปริยา แผ่นสุวรรณ. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก้งสนาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น เขต 6. งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- จุกา เทียนไทย. (2554). การจัดการ: มุมมองนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ซีวีแอลการพิมพ์
ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- ณปภัช อำพลิน. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
กับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พิษณุโลก เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดเคชั่น.
- ดำรง แสงใส. (2551). แบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา.
กรุงเทพฯ : เนติกุล.
- ธีรดา สืบวงษ์ชัย. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นพรัตน์ ศรีสุวรรณ. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจ
ในงานของครูโรงเรียนอนุบาลเอกชน จังหวัดอุดรธานี หนองบัวลำภูและหนองคาย.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุดรธานี : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- นารีรัตน์ บัตรประโคน. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
กับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์
เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- เนตร์พัฒนา ขาวราช. (2556). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ทริปเพิล.
บุญเดือน กามินี. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). ระยอง : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ฝ่ายการศึกษาอบรมสังฆมณฑลจันทบุรี. (2557). **แผนกลยุทธ์มาตรฐานการศึกษาคาทอลิก พ.ศ.**

2557-2561. ชลบุรี: ศูนย์สังฆมณฑลจันทบุรี.

พรสวรรค์ ศิรศานันท์. (2555). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา.** จันทบุรี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

พะยอม วงศ์สารศรี. (2548). **องค์การและการจัดการ.** พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุภา.

พิมพ์กา ธรรมสิทธิ์. (2554). **หลักการบริหารการศึกษา.** อุดรดิตถ์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.

ภาวดี อนันต์นาวิ. (2555). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 4.

ชลบุรี : มนตรี.

มัจฉริ โอสถานนท์. (2539). **การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูใน**

โรงเรียนสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม.

(การศึกษาพิเศษ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ยุพาภรณ์ ขานพล. (2551). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับ**

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาสุรินทร์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สุรินทร์ :

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). **ภาวะผู้นำ.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา.**

พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.

_____. (2557). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี และนันทาทศนะร่วมสมัยปัจจุบัน.** กรุงเทพฯ :

ทิพย์วิสุทธิ.

วิศิษฐ์ ศรีวิชัยรัตน์. (2555). “สถิติและสถาบันการศึกษาคาทอลิก ปีการศึกษา 2555,”

การศึกษา คาทอลิกในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก (ประเทศไทย). (2543). **การศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย.**

กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ.

สมุทรา ชำนาญ. (2554). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ.** ระยอง : พี.เอส.

สัมมา วรรณชัย. (2553). **หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :

แอล.ที.เพรส.

_____. (2556). **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2559). **ภาวะผู้นำแบบบริการ:แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่ 2.

มหาสารคาม : อภิชาติ.

- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยูทธ ชูสอน. (2557). **ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ : แนวคิดและการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น : คลังน่านาวิทยา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุทธิดี ชัดติยะ และวิไลลักษณ์ สุวจิตตานนท์. (2554). **แบบแผนการวิจัยและสถิติ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ประยูรวงศ์พรินต์ติ้ง.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- สุบิน อุปรีที. (2548). **พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เลย : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สุวรรณ เทพประสิทธิ์. (2555). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2553). **กลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- เอกชัย ชินโคตร. (2551). **การศึกษาคาทอลิก:วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิกในทศวรรษ-หน้า**. นครปฐม : วิทยาลัยแสงธรรม.
- Bare-Oldham, Karen Marie. (1999). **An Examination of the Perceived Leadership Styles of Kentucky Public School Principals as Determinants of Teacher Job Satisfaction in Selected Catholic Elementary School**. Ed.D. Dissertation (Educational Administration). U.S.A. : West Virginia University.
- Cronbach, L. J. (1974). **Essentials of Psychological Testing**. 3 rd ed. New York : Harper and Row.
- Daft, R.L. (2003). **Management**. 6 th ed. New York : Thomson.
- Dono-Koulouris, Marilyn J. (2003). **Leadership Stlye, Teacher Empowerment, and Job Satisfaction in Selected Catholic Elementary School**. Ed.D. thesis. (Educational Administration). New York : Saint John's University.

- Dubrin, A.J. (2010). **Principles of Leadership**. 6 th ed. Canada : South-Western
- Hersey, P. and Blanchard. K.H. (2001). **Management of Organizational Behavior : Leading Human Resources**. 8 th ed. New Jersey : Prentice Hall.
- House, R.J. (1971). “A Path-goal Theory of Leader Effectiveness,” **Administrative Science Quarterly**. 16 : 321 - 328.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). “Determining Sample Size for Research Activities,” **Journal of Education and Psychological measurement**. 23 : 21 - 25.
- Wetherell, K.M. (2003). **Principal leadership stlye and teacher job satisfaction**.
Ed.D. thesis. New Jersey : Section Hall University.
- Yukl, G.A. (2006). **Leadership in organization**. 6 th ed. New Jersey : Prentice – Hall.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่องภาวะผู้นำเชิงวิถิต่างเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิถิต่างเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานะของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

กรุณาตอบคำถามตามการปฏิบัติจริงในสถานศึกษาของท่าน คำตอบที่ได้ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ห้ในภาพรวม เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับพฤติกรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับครูที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชา จะได้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา อันเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการบริหารจัดการในสถานศึกษาต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

นายภูมิภัทร สุวรรณศรี

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 1 สถานะภาพในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่แสดงสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามสภาพที่เป็นจริงในสถานศึกษา

ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งเป็น

- รองผู้อำนวยการ โรงเรียน
- ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน
- หัวหน้าสายชั้นเรียน
- หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
- ครูประจำการ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่แสดงถึงระดับภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามสภาพที่เป็นจริงในสถานศึกษา

- ระดับการพิจารณา 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ มาก
- 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ น้อย
- 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ น้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ผู้นำแบบสังการ						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจด้วยตนเองเพียงผู้เดียว					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้วางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดระเบียบต่าง ๆ					
4	ผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล					
5	ผู้บริหารตั้งความคาดหวังในความสำเร็จจากการปฏิบัติงานของครู					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
6	ผู้บริหารเชื่อมั่นต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของครู					
7	ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งการโดยไม่เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น					
8	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของตนเอง					
9	ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาของเป้าหมายในความสำเร็จเพียงผู้เดียว					
10	ผู้บริหารมีมาตรฐานในการประเมินผลงาน โดยครูไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
ผู้นำแบบสนับสนุน						
11	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับครู					
12	ผู้บริหารคำนึงถึงความต้องการของครู					
13	ผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตรในการทำงาน					
14	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย					
15	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปรึกษาหารือเรื่องงานได้ตลอดเวลา					
16	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน					
17	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอภิปรายและเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงาน					
18	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน					
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม						
19	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับครู					
20	ผู้บริหารคำนึงถึงความต้องการของครู					
21	ผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตรในการทำงาน					
22	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย					
23	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปรึกษาหารือเรื่องงานได้ตลอดเวลา					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (ต่อ)						
24	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน					
25	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอภิปรายและเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงาน					
26	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน					
ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ						
27	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับครู โดยที่ครูสามารถแสดงความคิดเห็นต่อกันได้อย่างเปิดเผย					
28	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของส่วนรวม					
29	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน					
30	ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้ครูร่วมมือกันปฏิบัติงาน					
31	ผู้บริหารเห็นว่าทุกคนมีความสำคัญในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
32	เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะ เฝ้าปัญหาพร้อมกับครูเสมอ					
33	เมื่องานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะแบ่งปันความสำเร็จในงานนั้นร่วมกับครู					
34	ผู้บริหารเน้นการสื่อสาร 2 ททาง					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่แสดงถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน

โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามสภาพที่เป็นจริงในสถานศึกษา

- ระดับการพิจารณา
- 5 หมายถึง ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
แรงจูงใจความต้องการความสำเร็จ						
1	มีหลักเกณฑ์และความเป็นธรรมสำหรับครู เพื่อโอกาส ความก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติ					
2	ครูมีความรู้สึกว่ามี ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ					
3	ครูได้ปฏิบัติงานตรงตามความถนัดของตน					
4	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีคุณสมบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ					
5	ครูได้ปฏิบัติหน้าที่จนเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้					
6	ครูได้รับการยอมรับ จากผู้บริหารและสมาชิกครูด้วยกันในสถานศึกษา					
7	ครูได้รับการส่งเสริมความคิดริเริ่มในการสร้างผลงาน					
8	ครูมีอิสระในการพิจารณาแก้ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน					
9	ครูเคยได้รับรางวัลจากสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานอื่นๆ					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
แรงจูงใจความต้องการอำนาจ						
10	ครูได้เป็นผู้นำในบางโอกาสเมื่อได้ปฏิบัติงานของโรงเรียน					
11	ครูมีอิทธิพลต่อแนวคิดของเพื่อนร่วมงาน					
12	ครูได้รับมอบหมายให้เป็นหัวหน้าโครงการ					
13	ครูมีอิสระในการค้นหาวิธีแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ ด้วยตนเอง					
14	ครูกล้านำเสนอความคิดเห็นในที่ประชุม					
15	ครูมีอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณโครงการ					
16	ครูได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากเพื่อน					
17	ครูมักเป็นผู้คิดค้นรูปแบบกิจกรรมใหม่ๆ เสมอ					
18	ครูมีความสามารถบริหารจัดการในงานได้ด้วยตนเอง					
19	การปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานที่มีต่อครูทำให้ครูรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่า					
แรงจูงใจความต้องการความสัมพันธ์						
20	ครูได้รับโอกาสเป็นตัวแทนของสถานศึกษาเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่สถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่น					
21	ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน					
22	ครูได้รับความร่วมมือและสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน					
23	ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
24	ครูมีความสุขใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน					
25	ครูได้รับความร่วมมือและสามารถประสานงานกับคณะครูเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย					
26	ครูมักจะได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารมอบหมายให้อยู่เสมอ					
27	มีการจัดสังสรรค์ เสวนากับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม					
28	มีการเสริมสร้างค่านิยมในการทำงานเป็นทีม					
29	มีการสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจให้ครูในสถานศึกษาร่วมมือกันทำงาน					



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ง
ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 14 ผลสรุปค่า IOC ตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ

รายการ	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร								
ผู้นำแบบสั่งการ								
1	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจด้วยตนเองเพียงผู้เดียว					5	1	เหมาะสม
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้วางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง					5	1	เหมาะสม
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดระเบียบต่าง ๆ					5	1	เหมาะสม
4	ผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล					4	0.8	เหมาะสม
5	ผู้บริหารตั้งความคาดหวังในความสำเร็จจากการปฏิบัติงานของครู					4	0.8	เหมาะสม
6	ผู้บริหารเชื่อมั่นต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของครู					3	0.6	เหมาะสม
7	ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งการโดยไม่เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น					4	0.8	เหมาะสม
8	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของตนเอง					4	0.8	เหมาะสม
9	ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาของเป้าหมายในความสำเร็จเพียงผู้เดียว					5	1	เหมาะสม
10	ผู้บริหารมีมาตรฐานในการประเมินผลงาน โดยครูไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					5	1	เหมาะสม

ตาราง 14 (ต่อ)

	รายการ	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ผู้นำแบบสนับสนุน									
11	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
12	ผู้บริหารคำนึงถึงความต้องการ ของครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
13	ผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตร ในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
14	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครู ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
15	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู ปรึกษาหารือเรื่องงานได้ ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
16	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูร่วม แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
17	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอภิปราย และเสนอแนะแนวทางในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
18	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีใน การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม									
19	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับครู โดยที่ครูสามารถแสดงความคิดเห็น ต่อกันได้อย่างเปิดเผย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
20	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความ คิดเห็นของส่วนรวม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
21	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วน ร่วมในการวางแผน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ตาราง 14 (ต่อ)

	รายการ	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม									
22	ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้ครู ร่วมมือกันปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	เหมาะสม
23	ผู้บริหารเห็นว่าทุกคนมี ความสำคัญในการปฏิบัติงานให้ เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
24	เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคใน การปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะ เฝ้าระวัง ปัญหาร่วมกับครูเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
25	เมื่องานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะแบ่งปันความสำเร็จใน งานนั้นร่วมกับครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
26	ผู้บริหารเน้นการสื่อสาร 2 ทาง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ									
27	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่ ท้าทายสำหรับครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
28	ผู้บริหารยกย่องชมเชยเมื่อครู ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
29	ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานด้าน ความเป็นเลิศแก่ครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
30	ผู้บริหารแสวงหาแนวทางการ ปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
31	ผู้บริหารมีความมั่นใจว่าครู สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมายตามที่กำหนดไว้เป็น อย่างดี	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	เหมาะสม

ตาราง 14 (ต่อ)

รายการ	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป	
	1	2	3	4	5				
ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ									
32	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดง ความสามารถอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
33	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมองปัญหา ในแง่มุมใหม่ ๆ เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
34	ผู้บริหารชื่นชมครูที่ประสบ ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	เหมาะสม
ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี									
แรงจูงใจความต้องการความสำเร็จ									
1	มีหลักเกณฑ์และความเป็นธรรม สำหรับครู เพื่อโอกาส ความก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
2	ครูมีความรู้สึกที่มีความมั่นคง ในการประกอบอาชีพ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	เหมาะสม
3	ครูได้ปฏิบัติงานตรงตามความ ถนัดของตน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	เหมาะสม
4	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครู มีคุณสมบัติตามเกณฑ์มาตรฐาน วิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
5	ครูได้ปฏิบัติหน้าที่จนเกิดผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
6	ครูได้รับการยอมรับจาก ผู้บริหารและสมาชิกครูด้วยกัน ในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	เหมาะสม
7	ครูได้รับการส่งเสริมความคิด ริเริ่มในการสร้างผลงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ตาราง 14 (ต่อ)

รายการ	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป					
	1	2	3	4	5								
แรงจูงใจความต้องการความสำเร็จ (ต่อ)													
8	ครูมีอิสระในการพิจารณา แก้ปัญหาและอุปสรรคในการ ปฏิบัติงาน					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
9	ครูเคยได้รับรางวัลจาก สถานศึกษาและหน่วยงานต้น สังกัด หรือหน่วยงานอื่นๆ					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
แรงจูงใจความต้องการอำนาจ													
10	ครูได้เป็นผู้นำในบางโอกาสเมื่อ ได้ปฏิบัติงานของโรงเรียน					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
11	ครูมีอิทธิพลต่อแนวคิดของ เพื่อนร่วมงาน					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
12	ครูได้รับมอบหมายให้เป็น หัวหน้าโครงการ					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
13	ครูมีอิสระในการค้นหาวิธีแก้ไข ปัญหาในด้านต่าง ๆ ด้วยตนเอง					+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	เหมาะสม
14	ครูกล้านำเสนอความคิดเห็นใน ที่ประชุม					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
15	ครูมีอำนาจในการบริหารจัดการ งบประมาณ โครงการ					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
16	ครูได้รับการยอมรับในความรู้ ความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
17	ครูมักเป็นผู้คิดค้นรูปแบบ กิจกรรมใหม่ ๆ เสมอ					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
18	ครูมีความสามารถบริหารจัดการ ในงานได้ด้วยตนเอง					+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	เหมาะสม
19	การปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานที่มี ต่อครูทำให้ครูรู้สึกว่าเป็น เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่า					+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ตาราง 14 (ต่อ)

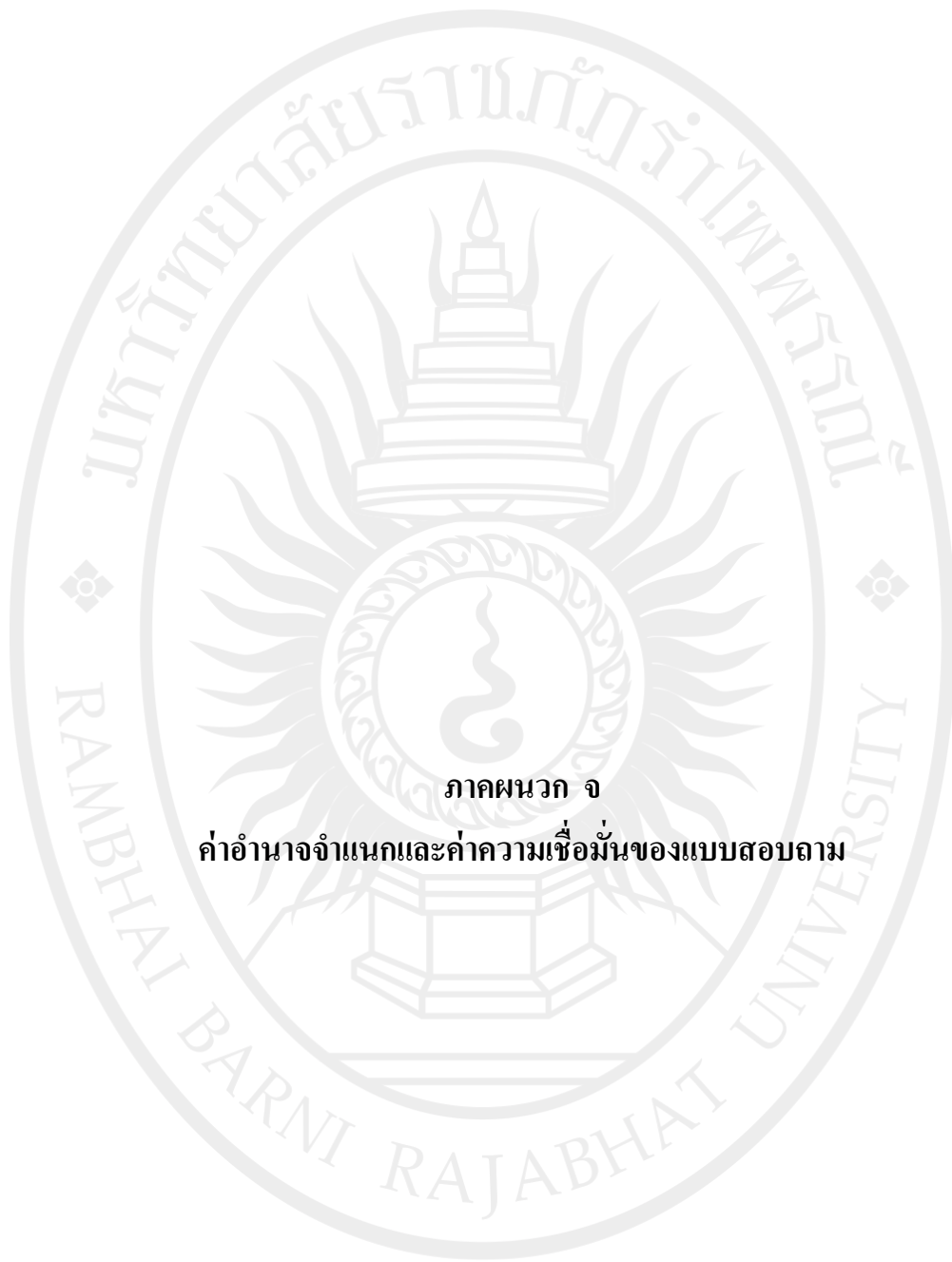
รายการ	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป	
	1	2	3	4	5				
แรงจูงใจความต้องการความสัมพันธ์									
20	ครูได้รับ โอกาสเป็นตัวแทน ของสถานศึกษาเข้าร่วม ประชุมสัมมนาที่สถานศึกษา หรือหน่วยงานอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
21	ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
22	ครูได้รับความร่วมมือและ สนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
23	ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมของ โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
24	ครูมีความสบายใจในการ ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
25	ครูได้รับความร่วมมือและ สามารถประสานงานกับคณะ ครูเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
26	ครูมักจะได้รับความร่วมมือ จากเพื่อนร่วมงานเข้ามาช่วย ในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหาร มอบหมายให้อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	เหมาะสม
27	มีการจัดสังสรรค์ เสวนากับ บุคลากรในสถานศึกษาอย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
28	มีการเสริมสร้างค่านิยมในการ ทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
29	มีการสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจให้ครูในสถานศึกษา ร่วมมือกันทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก จ
คำอธิบายจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
ผู้นำแบบสังการ	
1	.66
2	.83
3	.88
4	.51
5	.47
6	.45
7	.27
8	.70
9	.75
10	.84
ผู้นำแบบสนับสนุน	
11	.47
12	.51
13	.59
14	.53
15	.26
16	.51
17	.29
18	.62
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	
19	.52
20	.43
21	.53

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	
22	.50
23	.43
24	.43
25	.68
26	.58
ผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ	
27	.33
28	.54
29	.22
30	.57
31	.62
32	.43
33	.55
34	.82

จากตาราง 15 พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิถิเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 34 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .22 ถึง .88 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 ดังนี้ แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบสั่งการ จำนวน 10 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .27 ถึง .88 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .89 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบสนับสนุน จำนวน 8 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .26 ถึง .62 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .77 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม จำนวน 8 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .43 ถึง .68 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .80 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบบรรลุผลสำเร็จ จำนวน 8 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก .22 ถึง .82 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .80

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
คาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.62
2	.37
3	.59
4	.53
5	.60
6	.38
7	.37
8	.43
9	.47
10	.60
11	.61
12	.55
13	.48
14	.83
15	.50
16	.45
17	.60
18	.51
19	.39
20	.40
21	.41
22	.51
23	.26
24	.48
25	.34

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
26	.55
27	.63
28	.54
29	.62

จากตาราง 16 แสดงว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 29 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .26 ถึง .83 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .94

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ประวัติย่อผู้วิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล	นายภูมิภัทร สุวรรณศรี
วัน เดือน ปีเกิด	6 สิงหาคม 2511
สถานที่เกิด	เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 138 หมู่ 6 ซอยวัดวังกระแจะ ตำบลวังกระแจะ อำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด 23000
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักเรียน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนมารดานุสรณ์ อำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2526	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2530	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2538	ศิลปศาสตรบัณฑิต ศศ.บ. (นิเทศศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
พ.ศ. 2560	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี