

376.1

๓๒๕๕พ

๓ 3

พฤติกรรมผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์
และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง

ปริญญานิพนธ์

ของ

เทศ แก้วกลีกรรรม

๒๗
ค. ๒๕๒๗

สำนักพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ต. ๒๓ พระโขนง กรุงเทพฯ 11 โทร 3921575 391 ๙058

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

มีนาคม ๒๕๒๗

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

154386

พฤติกรรมผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์
และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทคัดย่อ

ของ

เทศ แก่สวกลีกรรม

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

มีนาคม 2527

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย (1) เพื่อศึกษา พฤติกรรมผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคาแหง ด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ มหาวิทยาลัยรามคาแหง (2) เปรียบเทียบความพึงพอใจของอาจารย์และข้าราชการที่มีต่อ พฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหาร (3) เปรียบเทียบความพึงพอใจระหว่างอาจารย์ กับข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคาแหง (4) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งงาน และมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการใน มหาวิทยาลัยรามคาแหง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ อาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัย รามคาแหง ที่รับราชการอยู่ในปี พ.ศ. 2526 จำนวน 572 คน เครื่องมือที่ใช้ในการ รวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำ Leader Behavior Description Questionnaire - LBDQ และแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การวิจัยปรากฏผลดังนี้

1. อาจารย์และข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคาแหง เห็นว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัย มีพฤติกรรมการบริหารแบบมุ่งสัมพันธ์สูงกว่ามุ่งงาน
2. อาจารย์และข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคาแหง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าอาจารย์มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการ
3. อาจารย์มหาวิทยาลัยรามคาแหงที่มีผู้บริหารแบบมุ่งสัมพันธ์ มีความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานสูงกว่าอาจารย์ที่มีผู้บริหารแบบมุ่งงาน แต่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ
4. ข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคาแหงที่มีผู้บริหารแบบมุ่งสัมพันธ์ มีความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการที่มีผู้บริหารแบบมุ่งงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
5. อาจารย์มหาวิทยาลัยรามคาแหงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่า ข้าราชการอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

6. พฤติกรรมมุ่งงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏวราวุฒวิทยาคารแห่งมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

7. พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏวราวุฒวิทยาคารแห่ง มีความสัมพันธ์ทางบวก
กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ADMINISTRATORS' BEHAVIORS AND JOB SATISFACTIONS OF INSTRUCTORS
AND CIVIL SEPVANTS IN RAMKHAMHAENG UNIVERSITY

AN ABSTRACT

BY

TADE KLAEWKASIKAM

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree
at Srinakharinwirot University

March 1984

The purposes of this study were (1) to study the leadership behavior styles of the administrators, namely , initiating structure and consideration, and the level of job satisfaction of the instructors and civil servants in Ramkhamhaeng University, (2) to compare the difference between the level of job satisfaction of the instructors and that of the civil servants toward the administrator's leadership behavior styles, (3) to compare the difference between the level of job satisfaction of the instructors and that of the civil servants in Ramkhamhaeng University, and (4) to identify the relationship between the administrators' leadership behavior styles and the levels of job satisfaction of the instructors and civil servants.

The samples used in the study were 572 instructors and civil servants working in Ramkhamhaeng University in 1983. The instruments used to collect the sample's responses were the Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) and Job Satisfaction Questionnaire.

The findings of the study were as follows

1. The overall instructors and the civil servants perceived their administrators to be more of initiative structure style than of consideration style.

2. The levels of job satisfaction of the instructors and civil servants were moderate, however, that of the instructors was higher than that of the civil servants.

3. The level of job satisfaction of the instructors supervised by the consideration administrators and that of the instructors supervised by the initiating structure administrators were not statistically significantly different.

4. The level of job satisfaction of the civil servants supervised by consideration administrators was higher than that of the civil servants supervised by initiating structure administrators with statistically significant at .01 level.

5. The job satisfaction of the instructors was found to be higher than that of civil servants with no statistically significance.

6. The correlation between initiating structure leaderships behavior of the administrators and the levels of job satisfaction of the instructors and civil servants was found to be positive and statistically significant at .01 level.

7. The correlation between consideration leadership behavior of the administrators and the levels of job satisfaction of the instructors and civil servants was found to be positive and statistically significant at .01 level.

ประวัติผู้วิจัย

นายเทศ แก้ววลีกรรม เกิดเมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2484 ที่อำเภอห้วยทับทัน จังหวัดอุทัยธานี จบชั้นมัธยมศึกษาจากโรงเรียนอุทัยวิทยาคม จังหวัดอุทัยธานี บรรณารักษ์บัณฑิตวิชาการศึกษา (ป.กศ.) จากวิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, ประกาศนียบัตรประโยคครูฝึกแม่พิมพ์ (ป.ม.) สอนพิเศษจากกระทรวงศึกษาธิการ และปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ภูมิศาสตร์) จากวิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพมหานคร

ประสบการณ์ในการทำงาน รับราชการในตำแหน่งครูโรงเรียนวัดใหม่ทองอม กรมสามัญศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2504 - 2515 ย้ายเข้ารับราชการ ณ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตั้งแต่เมษายน 2515 เป็นต้นมา ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 5 ผู้ช่วยเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์ และช่วยราชการรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง

คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิสิตและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณา
ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการที่ปรึกษา

..... ปรึกษา

..... กรรมการ

คณะกรรมการสอบ

..... ปรึกษา

..... กรรมการ

..... กรรมการ

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประชุม รศคประเสริฐ รองศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ จิตพงษ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติ จรรย์ยานนท์ ที่ได้ให้คำปรึกษาและคำแนะนำอย่างใกล้ชิดตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่ได้พิจารณาให้ทุนอุดหนุนการวิจัยเรื่องนี้เป็นเงินจำนวน 6,000 บาท

ขอขอบคุณคณาจารย์ ข้าราชการ และหัวหน้าหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหงทุกท่าน ที่มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือการตอบแบบสอบถาม เก็บรวบรวมแบบสอบถาม รวมทั้งคณาจารย์ ที่ได้ให้คำแนะนำอย่างดียิ่งในการวิจัยครั้งนี้ และท้ายที่สุด ขอขอบคุณ คุณกฤษณา หงษ์ยนต์ ที่เป็นธุระและเสียสละเวลาช่วยเหลือการพิมพ์งานวิจัยในครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์ของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นกตเวทิตาแด่คุณพ่อ คุณแม่ และคุณครู อาจารย์ ผู้วางพื้นฐานการศึกษาเบื้องต้นและการศึกษาชั้นสูง ให้แก่ข้าพเจ้า จนได้รับความสำเร็จในขณะนี้

เทธ แก้วกลสิกรรม

มีนาคม 2527

สารบัญ

1

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนอาจารย์และข้าราชการที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างจากแต่ละหน่วยงาน .	23
2 จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน จำแนกแต่ละหน่วยงาน	26
3 คะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์และมุ่งมั่น ตามทัศนะของอาจารย์และข้าราชการ	31
4 คะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์และมุ่งมั่น ของผู้บริหารจำแนกแต่ละหน่วยงาน	32
5 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการใน มหาวิทยาลัยรามคำแหง	33
6 คะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามทัศนะของอาจารย์และข้าราชการจากแต่ละหน่วยงาน	34
7 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรม มุ่งสัมพันธ์และมุ่งมั่น	35
8 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีต่อพฤติกรรม มุ่งมั่นและมุ่งสัมพันธ์	36
9 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์กับข้าราชการ	37
10 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งมั่นกับความพึงพอใจ ของอาจารย์และข้าราชการ	38
11 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ	39

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ผู้บริหารที่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถาบันหรือหน่วยงานใด ย่อมต้องอาศัยความร่วมมือของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ และต้องพิพฒนาการในการบริหารในอันที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือรวมใจจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีส่วนสำคัญที่ช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้เกิดความร่วมมืออย่างเต็มที่ มีความซื่อสัตย์ ภักดี ยอมเสียสละ เพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน

มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษา ที่มีลักษณะพิเศษแตกต่างไปจากหน่วยงานอื่น ๆ ของรัฐ เพราะนอกจากมีปรัชญาและอุดมการณ์เป็นของตนเองแล้ว ยังประกอบด้วยบุคลากรหลายประเภท มีทั้งเป็นผู้บริหาร คณาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ นักการภารโรง และนิสิตนักศึกษาเป็นจำนวนมาก เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีลักษณะพิเศษดังกล่าว ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง ต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถสูง ผู้บริหารมหาวิทยาลัยซึ่งได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนักหรือสถาบัน และหัวหน้าภาควิชา ต้องการความร่วมมือจากทุกฝ่ายในมหาวิทยาลัย ให้การสนับสนุนเพื่อสร้างความเป็นเลิศในทางวิชาการ สามารถให้บริการแก่ชุมชน ตลอดจนทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมได้ยิ่ง เองมีประสิทธิภาพ พฒนาการการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัย จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย ปัญหาการบริหารจึงอยู่ที่ว่าหาอย่างไรจึงจะได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยรามคำแหงซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยเปิดแบบตลาดวิชา รับนักศึกษาไม่จำกัดจำนวนและอายุ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีจำนวนนักศึกษามากที่สุด มีระบบการเรียนการสอน การวัดผล ตลอดจนระบบการบริหารงานที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ในประเทศไทย

เป็นมหาวิทยาลัยที่มีนักศึกษามาใช้บริการที่มหาวิทยาลัยมากที่สุด โดยเฉลี่ยแต่ละวันมีนักศึกษามารับบริการประมาณแปดหมื่นคน (รวมค่าแห่ง 2525 : 45) ในเมื่อแต่ละวันมีนักศึกษามาใช้บริการเป็นจำนวนมากเช่นนี้ อาจารย์ ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยทุกฝ่ายต้องปฏิบัติงานในการให้บริการแก่นักศึกษาเป็นพิเศษแตกต่างจากมหาวิทยาลัยหรือสถานอุดมศึกษาอื่น การที่กลุ่มคนจำนวนมากมาปฏิบัติงานร่วมกันเป็นองค์การที่ใหญ่เช่นนี้ กริฟฟิธส์ (Griffiths. 1959 177 - 179) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า องค์การยิ่งใหญ่มากขึ้นเท่าใด และมีคนมารวมกับเป็นจำนวนมาก คนในสังคมนั้นย่อมมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เพราะแต่ละกลุ่มแต่ละฝ่ายของหน่วยงานมีการแบ่งสรรกันส่วนกันในการทำงาน มีการปฏิสัมพันธ์กันทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ระหว่างบุคคลต่อบุคคล บุคคลต่อกลุ่ม หรือกลุ่มต่อกลุ่มด้วยกัน ซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์การหรือสถาบันขึ้นได้ การสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องตระหนักและเอาใจใส่อย่างมาก และพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มในองค์การ

ผู้บริหารที่ดีต้องมีพฤติกรรมผู้นำทั้งแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับมากทั้งสองด้าน (วิจิตร วีระกุล 2518 : 21) แต่โดยสภาพการณ์แล้ว ในบางองค์การหรือหน่วยงานผู้บริหารบางคนแสดงพฤติกรรมการบริหารโดยมุ่งงานเพียงด้านเดียว ส่วนพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์กับพร่องไปจนทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความท้อแท้เหน็ดเหนื่อยต่อการปฏิบัติงาน เพราะผู้บริหารไม่สนใจและให้กำลังใจเท่าที่ควร ส่วนผู้บริหารบางคนก็แสดงพฤติกรรมการบริหารในลักษณะมุ่งสัมพันธ์มากไปจนลืมนานึงถึงงาน ทำให้ข้าราชการหรือผู้ร่วมงานละเลยกฎ ระเบียบ หรือคำสั่งต่าง ๆ เพราะถือความเป็นกันเองแบบไม่เลือกกาลเทศะ ในที่สุดข้าราชการหรือผู้ร่วมงานเกิดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน และจากแนวคิดของ ยอร์จ เอลตัน เมโย (Mayo. อ้างจาก กิตติมา ปรีดีติลล 2524 : 54) ซึ่งได้ทำการวิจัยพบว่า การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงคน ไม่ใช่แต่งานอย่างเดียว

ดังนั้น พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการทุกฝ่ายในมหาวิทยาลัยรามคำแหง จึงเป็นสิ่งที่สำคัญ

ส่งผลถึงความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย การได้ศึกษาค้นคว้าเพื่อให้ทราบว่าคุณบริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีพฤติกรรมทางการบริหารเป็นเช่นใด และพฤติกรรมผู้บริหารแบบใดจึงจะช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง และอาจารย์ ข้าราชการ ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยเพียงใด จึงเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพตามเป้าหมายของการก่อตั้งมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของอาจารย์และข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง
3. เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการที่มีต่อผู้บริหารที่มีพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์
4. เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระหว่างอาจารย์กับข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งงานของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง
6. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง

ความสำคัญของการศึกษาครั้งนี้

ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงลักษณะของพฤติกรรมผู้บริหารที่ส่งผลต่อสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง ใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัยในการปรับปรุงพฤติกรรมของตนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และอาจใช้เป็นแนวทางในการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งยังอาจใช้เป็นข้อมูลสำหรับสภามหาวิทยาลัยได้ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจเพื่อพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงอีกด้วย

ขอบเขตของการศึกษาครั้งนี้

1. ประชากร ประชากรที่ศึกษาครั้งนี้เป็นอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหงทุกหน่วยงานที่กำลังรับราชการอยู่ในปี พ.ศ.2526 ซึ่งประกอบด้วยอาจารย์จำนวน 744 คน และข้าราชการจำนวน 740 คน รวมเป็นประชากรทั้งหมด 1,484 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์จำนวน 286 คน และข้าราชการจำนวน 286 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการจำนวน 572 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ

พฤติกรรมผู้บริหาร 2 ด้าน ซึ่งได้แก่

3.1 1 พฤติกรรมมุ่งงาน

3 1.2 พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์

3.2 ตัวแปรตาม

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ

คานิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดคานิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1. ผู้บริหารมหาวิทยาลัย หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งหรือได้รับเลือกตั้งให้ทำหน้าที่หรือดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยรามคาแหงในปี พ.ศ. 2526 ซึ่งได้แก่อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการสำนัก

2. อาจารย์ หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่สอนตามกระบวนวิชาต่าง ๆ โดยมีฐานะเป็นข้าราชการประจำที่ได้รับราชการในมหาวิทยาลัยรามคาแหงมาแล้วไม่น้อยกว่าหนึ่งปี

3. ข้าราชการ หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการทางด้านการบริหาร ชุรการ หรือให้บริการทางวิชาการ และมีฐานะเป็นข้าราชการประจำที่ได้รับราชการในมหาวิทยาลัยรามคาแหงมาแล้วไม่น้อยกว่าหนึ่งปี

4. พฤติกรรมผู้บริหาร หมายถึง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกในฐานะผู้นำกลุ่มให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย สามารถชักจูงให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน หาทางแก้ปัญหา มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี พฤติกรรมผู้บริหารมี 2 แบบ คือ พฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์

พฤติกรรมของผู้บริหารทั้ง 2 แบบในการวิจัยฉบับนี้ สามารถวัดได้โดยเครื่องมือประเมินพฤติกรรมผู้บริหาร LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire)

4.1 พฤติกรรมมุ่งงาน หมายถึง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกต่อผู้ร่วมงานในลักษณะการแจกแจงงาน การกำหนดระเบียบแบบแผนและวิธีการปฏิบัติ ตลอดจนการกำหนดช่องทางในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างรัดกุม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามตำแหน่ง หน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

4.2 พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ หมายถึง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกต่อผู้ร่วมงานโดยเน้นความเป็นมิตรที่ดี ความเป็นกันเอง ความไว้วางใจ เชื่อใจ ความเห็นอกเห็นใจ การให้เกียรติยกย่อง และความจริงใจอันอบอุ่นของผู้บริหารที่มีต่อผู้ร่วมงาน

5. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีต่องานและต่อสภาพการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนภาระการทำงาน และสิ่งตอบแทนในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้จากปัจจัยหลาย ๆ ด้าน เช่น ความสำเร็จของงาน การได้รับการยกย่อง ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ความพึงพอใจของอาจารย์และข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคาแหง ในการวิจัยฉบับนี้สามารถวัดได้โดยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยอาศัยทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริซเบิร์ก (Herzberg, 1959 113 - 115)

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำหรือพฤติกรรมผู้นำ

มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ต้องการอยู่รวมกันเป็นหมู่เป็นเหล่า และการอยู่รวมกันของมนุษย์นั้นย่อมอาศัยบุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งได้ชื่อว่า "ผู้นำ" เป็นหลัก และผู้นำจะสามารถทำให้กลุ่มอยู่รวมกันอย่างสงบสุขและมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับสิ่งที่เรียกว่า "ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ" ซึ่งหมายถึงความสามารถของผู้นำในอันที่จะทำให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้กับกลุ่มด้วยความมั่นใจ ด้วยความกระตือรือร้น และด้วยความเสียสละ โดยปกติแล้วความกดดันทางสังคม ความต้องการที่จะมีงานทำ และอำนาจการบังคับบัญชาของผู้นำจะทำให้คนในกลุ่มทำงานเพียงร้อยละ 60 ถึง 65 ของความสามารถที่มีอยู่เท่านั้น (ประชุมรอตประเสริฐ 2525 : 7) แต่ถาผู้นำหรือผู้บังคับบัญชามีความเป็นผู้นำที่ดี ก็จะช่วยให้คนเหล่านั้นเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานหรือใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานของหน่วยงานทั้งหมด ในหน่วยงานหนึ่งอาจจะมีผู้นำหลายระดับ แต่ผู้นำเหล่านั้นต้องขึ้นตรงต่อผู้นำหรือผู้บริหารที่เป็นหัวหน้าสูงสุดเพียงคนเดียว ในมหาวิทยาลัยผู้นำสูงสุดได้แก่ อธิการบดี ในระดับคณะวิชามีคณบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของคณะ และในสำนักก็มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของสำนัก และยังมีผู้บังคับบัญชาลดหลั่นกันลงไปตามลำดับ ผู้นำอาจจะเป็นผู้บริหารหรือไม่เป็นผู้บริหารก็ได้ แต่ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้นำของหน่วยงาน ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีฐานะและบทบาทสำคัญที่สุดในการบริหารงาน

ผู้นำหรือภาวะผู้นำ ได้มีผู้ให้คำนิยามไว้มากมาย เช่น อุทัย หิรัญโต (อุทัย หิรัญโต 2519 : 9) ได้ให้ความหมายของการเป็นผู้นำในเชิงปฏิบัติไว้ว่า ผู้นำคือผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก จูงใจ ประนีประนอม และประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ และอำนาจบารมี เป็นเครื่องมือในลักษณะที่เป็นแบบพิธีการ และไม่เป็นพิธีการ ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่ง

สอดคล้องกับความเห็นของ ออร์ดเวย์ (Ordway, 1963 : 20) ที่กล่าวว่า การเป็นผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพลจูงใจคนเพื่อให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้ได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยที่คนเหล่านั้นเห็นว่าเป็นสิ่งพึงปฏิบัติ เช่นเดียวกับ ประชุม รอดประเสริฐ (ประชุม รอดประเสริฐ 2525 : 4) ได้สรุปว่า ผู้นำคือบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ ภายในกลุ่ม และเป็นผู้ใช้อิทธิพลนั้นหาให้บุคคลอื่น ๆ ภายในกลุ่มปฏิบัติงานให้กับตนอย่างมีความพึงพอใจ และบรรลุถึงเป้าหมายดังที่ผู้นำปรารถนา การใช้อิทธิพลของผู้นำที่ดีนั้นจะต้องอยู่ในลักษณะของการนำ มิใช่เป็นการบังคับข่มขู่ ดังนั้น หลักในการพิจารณาว่า "ผู้นำ" คือใครนั้น วิทยุโณ สาร (วิทยุโณ สาร 2519 : 139) ให้หลักไว้ 3 ประการ คือ

1. ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในหลาย ๆ คน ที่มีอำนาจ อิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติตนหรือพฤติกรรมของผู้อื่น
2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการสองทาง คือ ผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในบางคราวผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำ ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำจึงเป็นผลรวมของทัศนคติของสมาชิกในกลุ่มทุกคน
3. ผู้นำต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร ผู้นำและผู้บริหารอาจเป็นคน ๆ เดียวกันก็ได้ แต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป หัวหน้างานหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงอาจเป็นคนอื่นซึ่งไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหาร แต่เขามีอำนาจ อิทธิพล และความสามารถในการจูงใจคนให้ประพฤติหรือปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของเขาได้

คาเทล (Cattell อ้างอิงมาจาก Fiedler, 1967 : 2) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่ริเริ่มหรือส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มอย่างได้ผลตรงตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งเป็นผู้ริเริ่มและช่วยให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทอมป์สัน (Thompson, อ้างอิงมาจาก วีระชาติ แก้วไสย 2518 : 16) มีความเห็นว่า ผู้นำ คือผู้ที่สามารถควบคุมงานให้คนอื่นร่วมมือกันดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้

ฮัลพิน (Halpin, 1966 : 29 - 30) กล่าวว่า ผู้นำ คือผู้ที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 อย่าง คือ

1. ผู้นำ คือ บุคคลหนึ่งที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทเหนือกว่าคนอื่น
3. ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งมีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการทำงานในหน่วยงานให้ดำเนินไป

สู่จุดหมายที่วางไว้

4. ผู้นำ คือ บุคคลผู้หนึ่งซึ่งได้รับการยอมรับจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงาน หรือดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน ผู้นำแต่ละคนจะมีลักษณะเป็นผู้นำเป็นแบบแผนเฉพาะตัว มีการแบ่งลักษณะผู้นำไว้

หลายแบบ เช่น ฟลิปโป (Flippo. 1966 230 - 232) ได้จัดผู้นำเป็น 2 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบนิเสธ คือผู้นำที่ใช้แนวการบริหารให้ไปในทางที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเกรงกลัว ยอมปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความจำใจ ผู้นำแบบนี้อาศัยอำนาจหน้าที่เป็นเครื่องมือในการบริหาร และเป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นเผด็จการ หรืออิตาชิปไตยมากที่สุด
2. ผู้นำประเภทปฏิฐาน คือผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็น รวมทั้งมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาชอบในเหตุผลของการปฏิบัติงาน ผู้นำแบบนี้มีลักษณะเป็นประชาธิปไตยมากที่สุด

สวอนเครช และบอလာคี (Krech and Ballaky. 1962 - 420 - 423)

ได้หาการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะผู้นำ โดยแยกพิจารณาได้ 2 นัย คือ

1. สถานะของการเป็นผู้นำ ได้แก่
 - 1.1 ผู้นำตามกฎหมาย
 - 1.2 ผู้นำโดยลักษณะพิเศษ
 - 1.3 ผู้นำโดยเป็นสัญลักษณ์
2. ลักษณะ และวิธีการปฏิบัติ แยกลักษณะผู้นำได้ 3 แบบ คือ
 - 2.1 ผู้นำแบบอิตาชิยม คือลักษณะผู้นำที่ถืออำนาจของคนเป็นใหญ่ โครงสร้างของกลุ่มมีผู้นำเป็นศูนย์กลาง สมาชิกมีความสัมพันธ์กับผู้นำเฉพาะในด้านการรับใช้หรือฟังคำสั่ง
 - 2.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย คือลักษณะผู้นำที่ปฏิบัติงานโดยไม่ถือความเห็นของคนเป็นใหญ่ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก และระหว่างสมาชิกกับสมาชิก ตัดสินใจ

โดยรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม สมาชิกทุกคนมีโอกาสได้ร่วมแสดงความคิดเห็น โครงสร้างของกลุ่มมีผู้นำเป็นศูนย์กลาง แต่สมาชิกมีความสัมพันธ์กันหลายทิศทาง

2.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม คือผู้นำที่ปฏิบัติงานโดยปล่อยให้สมาชิกในกลุ่ม ปฏิบัติงานตามใจชอบ ไม่มีการตัดสินใจที่เป็นของตนเอง ไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำ กับสมาชิก และสมาชิกกับสมาชิก โครงสร้างเป็นแบบขาดตอนไม่มีระบบ กลุ่มอยู่ในลักษณะ กระจายและขาดการประสานสัมพันธ์

จากความหมายของผู้นำต่าง ๆ เหล่านี้ ชี้ให้เห็นว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความสามารถในการแก้ปัญหา และบำรุงขวัญหรือกำลังใจของคนอื่นในกลุ่ม จนเป็นที่ยอมรับนับถือ หรือผู้นำคือผู้ที่สามารถนำบุคคลซึ่งอยู่ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายเป็นผลสำเร็จโดยได้รับความร่วมมือและความภักดีจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำได้เริ่มโดยคณะอาจารย์ของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งมอบให้ แฮมฟิล และคูนส์ (Hampill and Coons) เป็นผู้สร้างแบบสอบถาม และดำเนินการวิจัยในปี ค.ศ. 1957 แล้วทวารายงานพฤติกรรมผู้นำ ขึ้นเป็นครั้งแรกและสรุปพฤติกรรมผู้นำออกมาได้ 9 มิติ ในปีเดียวกันนี้ ฮัลพิน และไวเนอร์ (Halpin and Winer) ได้ปรับปรุงเครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำของ แฮมฟิล และคูนส์ นำไป วิจัยจนในที่สุดสรุปเหลือพฤติกรรมผู้นำเพียง 4 มิติ แต่ที่ยึดถือปฏิบัติแยกเป็น 2 มิติ คือ พฤติกรรมแบบมุ่งงานหรือกิจสัมพันธ์ และพฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์ หรือสัมพันธ์ภาพ แบบสอบถาม พฤติกรรมนี้ มีชื่อว่า (Leader Behavior Description Questionnaire หรือที่รู้จัก กันทั่วไปในชื่อ LBDQ แบบสอบถามชุดนี้ได้มีการนำไปใช้วัดพฤติกรรมของผู้บริหารในวงการ ต่าง ๆ รวมทั้งวงการศึกษาค้นคว้า (วิจัยกร ชีระกุล 2518 : 19 - 20)

งานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ได้มีผู้สนใจเป็นอันมาก ในปี ค.ศ. 1954 โอลเดน ศึกษาพบว่า ยิ่งพฤติกรรมผู้นำตรงกับ ความคาดหวังของลูกน้อง มากเพียงใด ผลผลิตจะสูงมากยิ่ง

เพียงนั้น (Stogdill, 1974 : 331) ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ พิคเลอร์ ที่พบว่า ทั้งพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์การ ได้เท่าเทียมกัน ถ้าได้เป็นผู้นำในกลุ่มที่เหมาะสม (ดวงเดือน พันธุมนาวิน 2519 : 30)

ฮัลปีน (Halpin, 1967 : 86) ได้กล่าวถึงลักษณะพฤติกรรมผู้นำมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ไว้ว่า พฤติกรรมมุ่งงาน หมายถึงพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน หรือสมาชิกในกลุ่มทางด้านการเข้าใจในการดำเนินงานตามนโยบาย การติดต่อสื่อสาร และวิธีดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ส่วนพฤติกรรมผู้นำมุ่งสัมพันธ์ หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ที่ดี มีความไว้วางใจ มีความนับถือซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง

คีนและมิเชล (Deena and Michale, อ้างอิงมาจาก เขียนแสงห่ม 2518 : 9) มีความเห็นว่า ผู้นำที่มุ่งงานเป็นหลักจะมุ่งให้กลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้อำนาจบังคับ ไม่มีความสนใจต่อความแตกต่างระหว่างบุคคลและความต้องการของมนุษย์ และเชื่อว่าผู้ร่วมงานเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพ ส่วนพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์เน้นในเรื่องการรักษาขวัญ พยายามทำให้กลุ่มมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี เมื่อนำพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านตามที่ คีนและมิเชล กล่าวไว้นั้นไปเปรียบเทียบกับแนวความคิดในเรื่องการจัดการ จะเห็นว่าลักษณะพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานตรงกับกลุ่มการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ซึ่ง

เฟรดเคอริก วินส์โลว์ เทเลอร์ (Taylor, อ้างอิงมาจาก สมปราชญ์ จอมเทศ 2516 : 18 - 23) ถือว่า งานเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่เราสามารถปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์การได้ ส่วนพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ได้เกี่ยวกับการจัดการกลุ่มมนุษย์ ซึ่งเน้นในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่ม โดยเชื่อว่ากฎเกณฑ์ขององค์การที่บังคับเพื่อควบคุมการประพฤติปฏิบัติของงาน จะมีความสำคัญน้อยกว่าทัศนคติของกลุ่ม

แชมเมอร์และคณะ (Chambers, 1966 : 1, 4, 301 - 304) ได้วิจัยพบว่า กลุ่มผู้นำแบบมุ่งงานทางานทั้งที่มีแบบแผนและไม่เป็นแบบแผน ได้ผลดีกว่ากลุ่มผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์เท่าในการทำงานประเภทที่มีการตอรอง กลุ่มผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ทำงานได้ผลดีกว่ากลุ่มผู้นำแบบมุ่งงาน ส่วนการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกภายในกลุ่มนั้น ในกลุ่มผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ มีบรรยากาศดีกว่าในกลุ่มผู้นำแบบมุ่งงาน

แลมเบิร์ต (Lambert. 1969 2484 - A) ได้ทำการวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญของครูกับพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ โดยใช้แบบสอบถามขวัญและแบบสอบถาม LBDQ สอบถามครูจำนวน 600 คน ซึ่งทำการสอนอยู่ในโรงเรียน 21 แห่ง ในรัฐอลาบามา ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่าขวัญและพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กันจริง และอยู่ในระดับสูง แต่ขวัญมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำในมิติสัมพันธภาพมากกว่ากิจสัมพันธ์ ส่วนสถานภาพส่วนตัวของครูใหญ่ไม่เป็นตัวแปรที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกับพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งการวิจัยของแลมเบิร์ตได้ผลสอดคล้องกับการวิจัยของ คูก (Cook. 1971 5063 - A) ซึ่งทำการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามขวัญและแบบสอบถาม LBDQ สอบถามครูใหญ่ 100 คน ในประเทศสหรัฐอเมริกา แต่ผลการวิจัยของแลมเบิร์ต และคูก ขัดแย้งกับผลการวิจัยของเวลส์ (Wales. 1971 2385 - A) ซึ่งใช้แบบสอบถามเดียวกันสอบถามครูในเมือง ลอสแอนเจลิส พบว่าพฤติกรรมผู้นำไม่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของครู ทั้งนี้เพราะระดับขวัญและกำลังใจของครูเปลี่ยนแปลงขึ้นหรือลงได้ตามสถานการณ์

ทรูตต์ (Triutt. 1975 85 - A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับผลงานของโรงเรียนมัธยม ในรัฐแคลิฟอร์เนียเหนือ ประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 21 โรงเรียน ระหว่างปีการศึกษา 1972 - 1973 โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ วัดพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติคือ มุ่งสัมพันธ์และมุ่งงานและใช้แบบสอบถาม The School Outcome Questionnaire วัดผลของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมคำนึงงานค่อนข้างสูงกว่าด้านมุ่งสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับผลงานของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และผลงานของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์มากกว่าด้านมุ่งงาน

ผลการวิจัยในประเทศไทยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารในระดับมหาวิทยาลัย มีน้อย ส่วนมากทำในระดับวิทยาลัยครู ระดับโรงเรียนมัธยมศึกษา และระดับประถมศึกษา อาทิตีเสน

สมาน วีระกำแหง (สมาน วีระกำแหง 2513 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ ถามผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยครู 22 แห่ง จากผู้บริหาร 22 คน และอาจารย์ 264 คน พบว่าอาจารย์กับ

ผู้บริหารมีความเห็นไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู ทั้งพฤติกรรมที่เป็นจริงและคาดหวังในแบบมุ่งงาน แต่มีความแตกต่างกันในพฤติกรรม ทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูทั้งพฤติกรรมที่เป็นจริงและคาดหวังในแบบมุ่งสัมพันธ์

วิชิต ธีระกุล(Dheerakul. 1972 71) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำกับอายุ เพศ ประสบการณ์ และคุณวุฒิของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาสาย สามัญในกรุงเทพฯ โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ ปรากฏผลการวิจัยว่า อาจารย์ใหญ่ที่มี วุฒิสอง และเรียนวิชาการบริหารการศึกษา และค่านกฎหมายมีแนวโน้มที่จะเป็นผู้นำที่มี ประสิทธิภาพมากกว่าอาจารย์ใหญ่ที่มีวุฒิต่ำและไม่ได้อ่านการศึกษาด้านบริหารและ กฎหมายมา และพบว่าอาจารย์ใหญ่ชายมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มากกว่าอาจารย์ใหญ่ หญิง ส่วนอาจารย์ใหญ่หญิงมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมากกว่าอาจารย์ใหญ่ชาย ผู้นำที่มี ประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 9 ปี มีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านคือว่า อาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่านั้น

3. การศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

คำว่า "ความพึงพอใจในการทำงาน" นี้ กูค (Good. 1973 . 320) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง คุณภาพ สภาพ หรือระดับความพึงพอใจของบุคคล ซึ่งเป็น ผลมาจากความสนใจและทัศนคติของคณผู้นั้นที่มีต่อการทำงานในทางบวก สำหรับสรูม (Vroom. 1964 . 99) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า หมายถึง ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลซึ่งต่างก็มีบทบาทและหน้าที่แตกต่างกันออกไป การมี ทัศนคติที่ดีต่องานก็คือ มีความพึงพอใจในการทำงานและถ้ามีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานก็คือ ไม่พึงพอใจต่องานนั่นเอง ส่วน สมิท (Smith. 1955 141) กล่าวว่าความพึงพอใจ ในงานเป็นผลรวมทางจิตวิทยา สรีรวิทยา และสิ่งแวดล้อม ซึ่งตรงกับ มอร์ส (Morse. 1953 27) ที่ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า หมายถึง การลด ความเครียดของพนักงานให้ลดน้อยลง โดยแสดงความเห็นไว้ว่า ธรรมชาติของมนุษย์นั้น ย่อมมีความต้องการ ถ้าความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน ความเครียดจะน้อยลง ความพึงพอใจจะเกิดขึ้น และในทางกลับกัน ถ้าความต้องการนั้น

ไม่ได้รับการตอบสนอง ความเครียดและความไม่พอใจจะเกิดขึ้น เฟรนช์ (French. 1964 : 28 - 31) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การที่คนงานหรือลูกจ้างในหน่วยงานหรือองค์การใดจะยังเกิดความพึงพอใจในงานของเขาหรือไม่ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของเขาเองว่างานที่เขาทำนั้นโดยส่วนรวมแล้วได้สนองความต้องการในด้านต่าง ๆ เพียงไร และได้จำแนกปัจจัยต่าง ๆ ที่จะสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ของคนงานและลูกจ้างที่จะพึงก่อให้เกิดความพึงพอใจไว้ดังนี้

1. ความมั่นคงในอาชีพ
2. เงินเดือนหรือค่าจ้างเป็นธรรมไปตามหลักงานมาก เงินมาก
3. การควบคุมบังคับบัญชาดี ผู้บริหารมีใจเป็นธรรมและยึดหลักมนุษยสัมพันธ์
4. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลดี
5. สภาพการทำงานดี
6. มีโอกาสก้าวหน้า คือมีโอกาสได้เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นค่าจ้างเงินเดือน และเพิ่มคุณวุฒิ

7. เป็นอาชีพที่มีเกียรติในสังคม

สภมภ์ เกษมสิน (สมพงศ์ เกษมสิน 2516 : 415) ได้กล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจซึ่งมีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับของมาสโลว์ (Maslow. 1954 : 80) ที่ว่าการจูงใจช่วยตอบสนองความต้องการของมนุษย์ได้ สิ่งแนวคิดนี้มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้ไม่มีวันสิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองหรือพึงพอใจอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ความต้องการในสิ่งอื่นจะเกิดขึ้นมาอีก ความต้องการนี้มาสโลว์ เรียกว่า ลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) ซึ่งมีอยู่ 5 ขั้นคือ ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญ และความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความรู้สึกนึกคิดตามลำดับ

วิญญู สาธร (วิญญู สาธร 2516 . 175 - 177) ได้กล่าวถึงเกี่ยวกับสิ่งจูงใจนี้สอดคล้องกับความคิดเห็นของเบอร์นาร์ด (Bernard. 1966 . 142 - 149) ว่าบุคลากรจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และทำงานให้โรงเรียนได้นานจะต้องอาศัย

สิ่งจูงใจ 5 อย่างคือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงินและสิ่งของ
2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่วัตถุ แต่เป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสที่จะมีชื่อเสียงก็เด่น
เกียรติยศ อานาจประจำตัวมากขึ้น ตำแหน่งการงานสูงขึ้น
3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น ให้ที่นั่งทำงานก็มีห้องทำงานส่วนตัว มีรถประจำตำแหน่งหรือของส่วนตัวประจำตำแหน่ง ฯลฯ
4. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงานซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น สภาพสังคมของครูในโรงเรียนช่วยให้โรงเรียนน่าอยู่
5. การบำรุงขวัญหรือการกระตุ้นใจ และสร้างความรู้สึกรักให้เกิดกับครูทั้งหลายว่าคนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน หรือมีส่วนร่วมในการแก้ไขสถานการณ์สำคัญ ๆ ต่าง ๆ ของโรงเรียน

ผู้มีส่วนสร้างทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญและรู้จักกับแพร่หลายอีกคนหนึ่งคือ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 113 - 115) ซึ่งสนใจในเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของคน เพื่อจะศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบที่เขาค้นพบก็คือ คนต้องการความสุขจากการทำงาน องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความสุขจากการทำงานอยู่สองประการคือ

1. องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับตัวงานและความสำเร็จก้าวหน้าในงาน
- องค์ประกอบชนิดนี้ เรียกว่า องค์ประกอบหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivative Factor) มีอยู่ 5 ชนิด คือ

- 1.1 ความสำเร็จของงาน
- 1.2 การได้รับความยอมรับนับถือ
- 1.3 ลักษณะของงาน
- 1.4 ความรับผิดชอบ
- 1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

2. องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน องค์ประกอบชนิดนี้ เรียกว่าองค์ประกอบค้ำจุน (Hygiene Factors) มีอยู่ 11 ประการ คือ

- 2.1 เงินเดือน
- 2.2 โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต
- 2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 2.4 ฐานะของอาชีพ
- 2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 2.7 วิธีการปกครองบังคับบัญชา
- 2.8 นโยบายและการบริหารงาน
- 2.9 สภาพการทำงาน
- 2.10 ความเป็นอยู่ส่วนตัว
- 2.11 ความมั่นคงในงาน

4. การวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจ

วอลเกอร์และเกสต์ (Walker and Guest. 1966 . 99) ได้วิจัยเกี่ยวกับหน้าที่ในการทำงานของคน ผลการวิจัยของเขาสอดคล้องและสนับสนุนองค์ประกอบกระตุ้นของเฮิร์ชเบอร์กอยู่มากทีเดียว เขาสรุปการค้นพบเกี่ยวกับความพึงพอใจว่า

1. หัวหน้างานหรือผู้ทำงานรับผิดชอบคนอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบอันหนึ่งของความพึงพอใจ
2. ความสุขจากการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของความพึงพอใจในการทำงาน
3. ผู้ทำงานมีความรู้สึก ว่า ความพึงพอใจเป็นเครื่องวัดผลรวมเกี่ยวกับผู้ทำงานร่วมกัน โอกาส ความก้าวหน้า ชื่อเสียง เงิน และสวัสดิการ ถ้าจะให้เกิดความพึงพอใจในงานก็ต้องให้เขาเกิดความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน โอกาสก้าวหน้า ชื่อเสียง เงิน และสวัสดิการ
4. ชั่วโมงทำงานและสภาพการทำงานที่คั้น มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจก็จริงแต่ไม่ทำให้งานดีเกินได้
5. ความเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับผลผลิตเป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งของความพึงพอใจ

จากการวิจัยของ เซอร์จิโอวานี (Sergiovanni, อ้างอิงมาจาก สุภรณ์ ศรีพล 2519 : 10) ซึ่งค้นคว้าเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู ปรากฏว่าสอดคล้องและแตกต่างกันบางเรื่องกับการวิจัยของ เฮอร์ช เบอร์ก ส่วนที่สอดคล้องกัน ได้แก่ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่องานที่สำคัญเป็นอันดับแรกที่เซอร์จิโอวานี พบว่าเป็นลักษณะของงาน แต่ของ เฮอร์ช เบอร์ก พบว่าเป็นความสำเร็จในการทำงาน

ประศักดิ์ นิยากร (ประศักดิ์ นิยากร (2512) : 27) ได้ศึกษาความพอใจในงานของอาจารย์วิทยากร ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพความพอใจของอาจารย์ชาย หญิงส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ระดับชั้นตรี และชั้นโท ชั้นโทและชั้นจัตวาปรากฏว่าไม่แตกต่างกัน แสดงว่าตัวแปรเหล่านี้ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของอาจารย์

2. สภาพความพึงพอใจของอาจารย์ส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความพอใจในเรื่องระดับเงินเดือนอยู่ในระดับต่ำ แต่ในเรื่องศักดิ์ศรีของอาชีพครูในระดับสูง

จรุง ผาสุวรรณ (Pasuwan, 1972 : 138) ได้ศึกษาเรื่องการปรับปรุงทัศนคติของเฮอร์ช เบอร์กมาใช้กับครูอาชีวศึกษาของไทย สรุปผลการวิจัยได้ว่า

1. ครูอาชีวศึกษาที่ได้รับการศึกษาภายในและภายนอกประเทศ มีความพอใจในอาชีพไม่แตกต่างกัน

2. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานของครูอาชีวศึกษาส่วนใหญ่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน แต่มีรายละเอียดแตกต่างกันบางประการในเรื่องลำดับที่

3. อายุ สถานที่ทำงาน และระดับการศึกษา ไม่ได้ส่งผลต่อความพอใจในอาชีพ แต่อย่างใดซึ่งสอดคล้องกับที่เฮอร์ช เบอร์กค้นพบ

ในปี 2518 วีระชาติ แก้วไสย (วีระชาติ แก้วไสย 2518 : 65) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเชียงราย โดยใช้เครื่องมือที่ดัดแปลงมาจากความพึงพอใจของเฮอร์ช เบอร์ก ผลการวิจัยส่วนใหญ่สอดคล้องกับของเฮอร์ช เบอร์ก โดยเฉพาะองค์ประกอบที่ส่งผลต่อ

ความพึงพอใจมากที่สุด คือความสำเร็จในงาน แต่แตกต่างกันในเรื่องลำดับที่ขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพอใจ

สุภรณ์ ศรีพหล (สุภรณ์ ศรีพหล 2519 . 37) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน อาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร" ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์มหาวิทยาลัยมีความพอใจ องค์ประกอบกระตุ้นมากกว่าองค์ประกอบก้ำจุน และเห็นว่าอันดับความสำคัญของความพึงพอใจกลุ่มปัจจัยกระตุ้นอันดับหนึ่งได้แก่ ความเจริญก้าวหน้าในการงานรองลงไปก็คือ ตั๋วงานและความสัมพันธ์

5. การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงาน

ในปี 1963 บัค (Buck) วิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในงาน แต่พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ต่อมาในปี 1968 บอยล์ (Boyles) และโครน (Kroen) ต่างก็พบผลการวิจัยเช่นเดียวกับบัค แต่ก็มีผลการวิจัยของ ฟาสต์ (Fast) ในปี 1964 และฮอฟฟ์แมน (Hoff - man) ในปี 1968 ที่ปรากฏผลตรงกันข้ามกับบัคและโครน กล่าวคือ ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ (Stogdill. 1974 . 394)

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1969 54) กับคณะ ได้วิจัยพบว่า บรรดาครูทั้งหลายชอบผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ผสมผสานกันไป ซึ่งก็สอดคล้องกับผลการวิจัยของฮอฟฟ์แมนและฟาสต์

ซีแมน (Seeman) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับความพึงพอใจในการทำงานของครู และพบว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ของครูใหญ่ควรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา (Vroom. 1964 : 10) ผลการวิจัยนี้ปรากฏผลเช่นเดียวกับบัค (Buck) บอยล์ (Boyles) ฮอฟฟ์แมน (Hoff - man) และฟาสต์ (Fast) ดังกล่าว

ไทรบ์และมาเรียน (Tribe and Marion) เปรียบเทียบค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงาน (Stogdill.

1974 : 136) ผลปรากฏว่า ค่าพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์กับความพึงพอใจ มีค่าสูงมากกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานกับความพึงพอใจ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของฟรูม (Vroom, 1964 : 110)

สำหรับในประเทศไทยนั้นในปี พ.ศ. 2518 เขียน แสงหนุ่ม (เขียน แสงหนุ่ม 2518 : 38) ได้วิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของผู้นำกับบัญชา กับผลสำเร็จและความพอใจในการทำงานของผู้นำกับบัญชา" กลุ่มตัวอย่างที่เลือกในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นข้าราชการตำรวจตำแหน่งผู้อำนวยการและหัวหน้ากอง จำนวน 18 คน กลุ่มผู้นำกับบัญชาอีก 400 คน ผลการวิจัยปรากฏว่าขัดแย้งกับมัด ฟาสต์ ฮอชต์แมน ซีแมน และคนอื่น ๆ อีกหลายคน เขาพบว่าความพอใจในการทำงานของผู้นำกับบัญชาในหน่วยงานที่มีผู้นำกับบัญชาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน มีระดับสูงกว่าความพอใจของผู้นำกับบัญชาในหน่วยงานที่มีผู้นำกับบัญชาแบบมุ่งสัมพันธ์

สุรชาติ สังข์รุ่ง (สุรชาติ สังข์รุ่ง 2520 . บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคกลาง พบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ทั้งสองด้านอยู่ในระดับสูง โดยแสดงพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์มากกว่าด้านมุ่งงาน พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์และด้านมุ่งงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของครู ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์กับความพึงพอใจสูงกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานกับความพึงพอใจอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และความพึงพอใจในการทำงานของครูที่มีผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าความพึงพอใจของครูที่มีผู้นำแบบมุ่งงาน

วิรัช วิเศษสุวรรณ (วิรัช วิเศษสุวรรณ 2521 : 48 - 49) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนราษฎร์โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ สำหรับวัดพฤติกรรมผู้นำโดยแจกแบบสอบถามครูโรงเรียนราษฎร์ในเขตกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2520 จากจำนวน 120 โรงเรียน ใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูประมาณ 732 คน ผลการวิจัยพบว่าผู้นำโรงเรียนราษฎร์มีพฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์กับมุ่งงานอยู่ในเกณฑ์สูง และความพึงพอใจในการทำงานของครูอยู่ในเกณฑ์สูงด้วย

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรชาติ สังขรุ่ง (สุรชาติ สังขรุ่ง 2520 : 68) และ ราพีง อัมเรศ (ราพีง อัมเรศ 2517 : 46) ที่พบว่าพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ค่านึงสัมพันธ์กับค่านึงงานอยู่ในเกณฑ์สูง และพบว่าพฤติกรรมผู้นำทั้งแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจเชิงนิมิต แสดงว่าถ้าผู้นำมีพฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์สูง ความพึงพอใจในการทำงานของครูก็จะสูงขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รูก (Cook. 1971 : 306) ที่พบว่าครูใหญ่ที่มีลักษณะผู้นำค่านึงสัมพันธ์สูง จะช่วยให้คณะครูมีความพึงพอใจในงานสอน และมีประสิทธิภาพในหน้าที่การงานสูง

สุจิต หนองออบ (สุจิต หนองออบ 2522 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ความพึงพอใจในการงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี โดยใช้เครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำและแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในการงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี มีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีพฤติกรรมค่านึงสัมพันธ์สูงกว่าค่านึงงาน คณะครูมีความพึงพอใจในการงานอยู่ในระดับปานกลาง และยังพบว่าพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ทั้งค่านึงสัมพันธ์และค่านึงงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการงานของครูในทางบวก ต่อมาในปี พ.ศ. 2524 สนิธิ กรสิทธิ์ (สนธิ กรสิทธิ์ 2524 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพความพึงพอใจในการงานของอาจารย์ประจำสถานอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 10 สถาบัน ผลการศึกษาพบว่า อาจารย์ชายและอาจารย์หญิงของสถานอุดมศึกษาเอกชน มีความพึงพอใจในการงานไม่แตกต่างกัน อาจารย์โสดและอาจารย์ที่แต่งงานแล้ว มีความพึงพอใจในการงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังพบว่าอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือต่ำกว่า กับอาจารย์ที่มีวุฒิสองกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจในการงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้ว ผู้วิจัยนำมาตั้งเป็นสมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่มีต่อผู้บริหารที่มีพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ แตกต่างกัน
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีต่อผู้บริหารที่มีพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ แตกต่างกัน
3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์กับข้าราชการแตกต่างกัน
4. พฤติกรรมมุ่งงานของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ
5. พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดวิธีดำเนินการไว้เป็นลำดับขั้น ดังนี้

1. การเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำ
5. การใช้สถิติในการวิจัย

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้เพื่อการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่อาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งรับราชการอยู่ในปี พ.ศ. 2526 ประกอบด้วยอาจารย์ จำนวน 744 คน และข้าราชการ จำนวน 740 คน รวมเป็นประชากรทั้งหมด 1,484 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่เป็นอาจารย์ จำนวน 286 คน และข้าราชการ จำนวน 286 คน รวมเป็นประชากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง 572 คน

3. วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่าง

เลือกอาจารย์และข้าราชการเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดให้แต่ละคณะและสำนักเป็นหน่วยตัวอย่าง แล้วเลือกกลุ่มตัวอย่างจากอาจารย์ทุกภาควิชาในแต่ละคณะ ให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์ จำนวน 286 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างจากข้าราชการทุกหน่วยงาน ให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการ จำนวน 286 คน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่ายจากบัญชีรายชื่ออาจารย์และข้าราชการทุกหน่วยงานมาเป็นกลุ่มตัวอย่างตามตารางการสุ่มของ เมอร์คาโด (Mercado. 1979 : 54) ได้จำนวนอาจารย์และข้าราชการเป็นกลุ่มตัวอย่างรวม 572 คน ดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนอาจารย์และข้าราชการที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกแต่ละหน่วยงาน

คณะ/สำนัก	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	อาจารย์	ข้าราชการ	รวม	อาจารย์	ข้าราชการ	รวม
นิติศาสตร์	72	42	144	28	16	44
บริหารธุรกิจ	71	44	155	27	17	44
มนุษยศาสตร์	137	31	168	52	12	64
ศึกษาศาสตร์	229	46	275	88	18	106
วิทยาศาสตร์	117	39	156	45	15	60
รัฐศาสตร์	50	21	71	20	8	28
เศรษฐศาสตร์	67	27	94	26	11	37
สำนักงานอธิการบดี	1	216	217	-	83	83
สำนักหอสมุดกลาง	-	122	122	-	48	48
สำนักบริการทางวิชาการ	-	152	152	-	58	58
รวม	744	740	1484	286	286	572

ที่มา : กองการเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง

31 มกราคม 2526

การสร้างเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็นสองตอน ตอนแรกสำหรับประเมินพฤติกรรมผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง ตอนที่สองสำหรับประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง แบบสอบถามทั้งสองตอนนี้สำหรับอาจารย์และข้าราชการ ใช้ประเมินพฤติกรรมผู้รักษาคำมั่นสัมพันธ์และคำมั่นงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานดังกล่าว

1. แบบสอบถามสำหรับประเมินพฤติกรรมผู้บริหาร ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ที่รู้จักกันแพร่หลายชื่อแบบสอบถามพรรณานำพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior Description Questionnaire - LBDQ) ซึ่ง วิจิตร ชีระกุล (วิจิตร ชีระกุล 2518 : 20 - 21) ได้แปลและเรียบเรียงเป็นภาษาไทยไว้ มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราการจัดอันดับ จำนวน 40 ข้อ เป็นข้อสอบสำหรับประเมินพฤติกรรมคำมั่นสัมพันธ์ 15 ข้อ ได้แก่ข้อ 1, 3, 6, 8, 12, 13, 18, 20, 21, 23, 26, 28, 31, 34 และ 38 และสำหรับประเมินพฤติกรรมคำมั่นงานอีก 15 ข้อ คือ 2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 17, 22, 24, 27, 29, 32, 35 และ 39 ที่เหลืออีกจำนวน 10 ข้อนั้น ใส่ไว้เพื่อให้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสูงเท่านั้น และไม่นำไปคิดคะแนนแปลผลในการวิจัยแต่อย่างใด แบบสอบถามนี้มีค่าความเชื่อมั่นของพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงาน .93 และ .86 ตามลำดับ (Halpin. 1967 : 88) สำหรับประเทศไทย วิรัช วิเศษสุวรรณ (วิรัช วิเศษสุวรรณ 2521 : 26) ได้นำแบบสอบถามนี้ไปหาค่าความเชื่อมั่นของพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงาน ได้ค่าความเชื่อมั่น .8571 และ .8708 ตามลำดับ ซึ่งนับว่าเป็นแบบสอบถามที่มีความเชื่อมั่นในระดับสูง

เกณฑ์การให้คะแนนมีดังนี้ มากที่สุด = 5, มาก = 4, ปานกลาง = 3, น้อย = 2, และน้อยที่สุด = 1 ยกเว้นข้อ 9, 12, 15, 18, 20, 30 และ 36 ให้คะแนนกลับกัน คือ มากที่สุด = 1, มาก = 2, ปานกลาง = 3, น้อย = 4, และน้อยที่สุดหรือไม่มีเลย = 5 ตัวอย่างแบบสอบถามดังในภาคผนวก

2. แบบสอบถามสำหรับประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยศึกษา/กรณีแรงจูงใจของ เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959 113 - 115) และจากแบบสอบถามของ วีระชาติ แก้วไธย (2516), เขียน แสงหม่ม (2518), และ สุรชาติ สังข์รุ่ง (2520) หลังจากศึกษาอย่างละเอียดแล้วได้ปรับปรุงแบบสอบถามสำหรับประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานดังกล่าว โดยถือเอาปัจจัยความพึงพอใจจะไม่พึงพอใจของ เฮร์ซเบิร์ก จำนวน 16 ปัจจัย มาสร้างเป็นแบบสอบถาม จำนวน 60 ข้อ

หลังจากนั้นได้นำแบบสอบถามไปทดสอบเพื่อหาค่าอำนาจจำแนกกับกลุ่มอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหงซึ่งมีใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน ได้แบบสอบถามกลับมา 55 ชุด นำแบบสอบถามที่ได้คืนมาตรวจให้คะแนน และนำไปวิเคราะห์เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกแต่ละข้อ เลือกเฉพาะข้อที่มีอำนาจจำแนกสูงมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และ .05 ได้จำนวน 40 ข้อ แล้วนำไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยอาศัยวิธีวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟา ได้ค่าความเชื่อมั่น .8751 ซึ่งใกล้เคียงกับที่ สุรชาติ สังข์รุ่ง (สุรชาติ สังข์รุ่ง 2520 : 34 - 35) ได้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามนี้ได้ .91 นับว่าเป็นแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูง

ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราการจำกัดอันดับ มีอยู่ 5 ระดับ คือ มากที่สุด - มาก - ปานกลาง - น้อย - และน้อยที่สุดหรือไม่มีเลย

เกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้ ถ้าตอบมากที่สุด = 5, มาก = 4, ปานกลาง = 3, น้อย = 2, น้อยที่สุดหรือไม่มีเลย = 1 ยกเว้นข้อ 26, 30 และ 37 ให้คะแนนกลับกัน คือ มากที่สุด = 1, มาก = 2, ปานกลาง = 3, น้อย = 4, น้อยที่สุดหรือไม่มีเลย = 5 ตัวอย่างแบบสอบถามดังภาคผนวก

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอความร่วมมือถึงอาจารย์และข้าราชการที่สุ่มมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง ตามบัญชีรายชื่อ ของแต่ละหน่วยงานแนบไปกับแบบสอบถาม นำแบบสอบถามไปมอบให้กับหัวหน้าหน่วยงาน โดยขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถาม แล้วไปขอรับคืนด้วยตนเองเมื่อถึงกำหนด ได้แบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์จากแต่ละหน่วยงาน ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนที่สมบูรณ์ จากแต่ละหน่วยงาน

คณะ/สำนัก	อาจารย์			ข้าราชการ		
	จำนวน ที่แจก	ได้รับคืน	คิดเป็น ร้อยละ	จำนวน ที่แจก	ได้รับคืน	คิดเป็น ร้อยละ
นิติศาสตร์	28	20	71.43	16	15	93.75
บริหารธุรกิจ	27	19	70.37	17	13	76.47
มนุษยศาสตร์	52	37	71.15	12	11	91.67
ศึกษาศาสตร์	88	88	100.00	18	15	83.33
วิทยาศาสตร์	45	44	97.78	15	14	93.33
รัฐศาสตร์	20	17	85.00	8	8	100.00
เศรษฐศาสตร์	26	23	88.46	11	9	81.81
สำนักหอสมุดกลาง	-	-	-	48	45	93.75
สำนักงาน- อธิการบดี	-	-	-	83	60	72.29
สำนักบริการ- ทางวิชาการ	-	-	-	58	42	72.41
รวม	286	248	86.71	286	232	81.18

การจัดกระทำข้อมูล

แบบสอบถามที่ใกล้กลับคืนมามีจำนวน 495 ชุด จากจำนวนที่ส่งไปทั้งหมด 572 ชุด หักแบบสอบถามที่ตอบไปสับบุรุษออก 15 ชุด เหลือแบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์ 480 ชุด คิดเป็นร้อยละประมาณ 84.00 ของแบบสอบถามที่ส่งทั้งหมด ให้นำแบบสอบถามนี้มาแยกออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แบบสอบถามที่อาจารย์เป็นผู้ตอบ 248 ชุด และจากข้าราชการเป็นผู้ตอบ 232 ชุด นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าสถิติพื้นฐาน

1.1 หาค่าคะแนนเฉลี่ย ใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N} \quad (\text{Guildford. 1950 } 44)$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนอาจารย์และข้าราชการในกลุ่มตัวอย่าง

1.2 หาค่าความแปรปรวน ใช้สูตร

$$S^2 = \frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N - 1)} \quad (\text{Ferguson. 1971 } 62)$$

เมื่อ S^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนน

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนอาจารย์และข้าราชการในกลุ่มตัวอย่าง

1.3 หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สูตร

$$s = \sqrt{\frac{N \sum y^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}} \quad (\text{Ferguson. 1971} \cdot 62)$$

เมื่อ s แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนอาจารย์และข้าราชการในกลุ่มตัวอย่าง

2. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้สูตร

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum s_1^2}{s_t^2} \right]$$

(มูเรย์เช็ก วิทยุโชนอนันตพงษ์ 2520 : 299)

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่น

K แทน จำนวนข้อ

s_1^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

s_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทุกข้อ

3. หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โภยใช้สูตร

$$r = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2] [N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \quad (\text{Ferguson. 1971} \cdot 102)$$

เมื่อ	r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย
ΣX ,	ΣY	แทน ผลรวมของคะแนน X และคะแนน Y ตามลำดับ
ΣX^2 ,	ΣY^2	แทน ผลรวมของคะแนน X และคะแนน Y แยกกัน
		ยกกำลังสอง ตามลำดับ
	N	แทน จำนวนการวิจัยและข้าราชการในกลุ่มตัวอย่าง

4. เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของสองกลุ่ม ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{N_1} + \frac{s_2^2}{N_2}}} \quad (\text{Edwards. 1968 94})$$

เมื่อ	t	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน t-distribution
$\bar{X}_1$,	$\bar{X}_2$	แทน คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1 กลุ่มที่ 2
s_1^2 ,	s_2^2	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มที่ 1 กลุ่มที่ 2
N_1 ,	N_2	แทน จำนวนอาจารย์และข้าราชการในกลุ่มที่ 1 กลุ่มที่ 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เพื่อสะดวกในการวิเคราะห์และการสื่อความหมายในการแปลผล จึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทนจำนวนคนในกลุ่ม
x	แทนคะแนนดิบ
$\bar{x}$	แทนคะแนนเฉลี่ย
s	แทนความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
s^2	แทนความแปรปรวน
t	แทนอัตราส่วนวิกฤติใน t - distribution
r	แทนสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
มุ่งสัมพันธ์	แทน พฤติกรรมผู้บริหารด้านมุ่งสัมพันธ์
มุ่งงาน	แทนพฤติกรรมผู้บริหารด้านมุ่งงาน
ความพึงพอใจ	แทนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามลำดับขั้นของจุดมุ่งหมาย ดังนี้

1. หากสถิติพื้นฐานของพฤติกรรมผู้บริหารด้านมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงาน ตามทัศนะของอาจารย์และข้าราชการ
2. หากสถิติพื้นฐานของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ
3. เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการที่มีต่อพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงาน

4. ทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ

5. ทดสอบความสัมพันธ์ของพฤติกรรมมุ่งงานของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ

6. ทดสอบความสัมพันธ์ของพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ

1. พฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงตามทัศนะของอาจารย์และข้าราชการ

จากจุดมุ่งหมายข้อที่ 1 ที่ว่า เพื่อศึกษาพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของอาจารย์และข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง นั้น สามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

ตาราง 3 คะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงานของผู้บริหารตามทัศนะของอาจารย์และข้าราชการ

พฤติกรรม	อาจารย์ (N = 248)		ข้าราชการ (N = 232)	
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
มุ่งสัมพันธ์	42.532	11.527	45.888	11.514
มุ่งงาน	40.992	9.175	44.791	8.977

จากตาราง 3 แสดงว่า คะแนนเฉลี่ยของทัศนะของอาจารย์และข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหงด้านพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าพฤติกรรมมุ่งงาน และคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์และพฤติกรรมมุ่งงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงตามทัศนะของข้าราชการสูงกว่าทัศนะของอาจารย์

ตาราง 4 คะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรม
มุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารตามทัศนะของอาจารย์และข้าราชการจากแผนกตามหน่วยงาน

คณะ/สำนัก	อาจารย์					ข้าราชการ				
	มุ่งสัมพันธ์			มุ่งงาน		มุ่งสัมพันธ์			มุ่งงาน	
	N	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	N	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
นิติศาสตร์	20	36.000	10.234	39.300	7.109	15	35.800	7.193	37.600	6.895
บริหารธุรกิจ	19	32.736	10.657	34.579	10.001	13	31.538	9.870	39.153	6.296
มนุษยศาสตร์	137	44.946	10.113	43.567	8.830	12	43.916	6.570	43.000	6.732
ศึกษาศาสตร์	188	44.102	11.097	40.738	10.240	15	43.200	9.305	42.730	5.270
วิทยาศาสตร์	44	42.272	9.860	40.977	6.610	15	40.846	12.508	39.154	9.676
รัฐศาสตร์	17	53.941	8.940	48.588	8.860	8	55.000	10.447	51.750	7.245
เกษตรศาสตร์	23	38.478	9.586	39.000	6.045	9	46.222	11.382	43.110	11.252
*สำนักหอสมุดฯ	-	-	-	-	-	45	52.066	11.000	49.177	8.523
*สำนักงาน										
อธิการบดี	-	-	-	-	-	60	46.933	12.113	46.850	9.525
*สำนักบริการ										
ทางวิชาการฯ	-	-	-	-	-	42	45.238	9.762	44.593	7.720

*เป็นหน่วยงานที่ไม่มีอาจารย์อยู่ในสังกัด

จากตาราง 4 แสดงว่า คะแนนเฉลี่ยของทัศนะของอาจารย์คณะนิติศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ และคณะเกษตรศาสตร์ โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงด้านพฤติกรรมมุ่งงาน สูงกว่าพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ ส่วนอาจารย์คณะอื่น ๆ เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าพฤติกรรมมุ่งงาน

คะแนนเฉลี่ยของทักษะของข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคาแหงในคณะนิติศาสตร์ และคณะบริหารธุรกิจ คอพฤติกรรมมุ่งงานของผู้บริหารสูงกว่าพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ ส่วนคะแนนเฉลี่ยของทักษะของข้าราชการในคณะและสำนักอื่น ๆ คอพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารสูงกว่าพฤติกรรมมุ่งงาน

เมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยของทักษะของอาจารย์และข้าราชการในคณะนิติศาสตร์ และคณะบริหารธุรกิจแล้ว เห็นว่าคะแนนเฉลี่ยของทักษะอาจารย์และข้าราชการต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคาแหงด้านพฤติกรรมมุ่งงานสูงกว่าพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคาแหง

จากจุดมุ่งหมายข้อที่ 2 ที่ว่า "เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคาแหง" นั้น สามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

ตาราง 5 คะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามทักษะของอาจารย์และข้าราชการ

ตัวแปร	อาจารย์ (N = 248)		ข้าราชการ (N = 232)	
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
ความพึงพอใจ	125.935	13.349	122.457	20.513

จากตาราง 5 แสดงว่า คะแนนเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์สูงกว่าของข้าราชการ

จากการนำคะแนนเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยรามคาแหง ไปเทียบกับเกณฑ์การแบ่งระดับความพึงพอใจ (ดูรายละเอียดภาคผนวก) แล้วปรากฏว่า คะแนนเฉลี่ยของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนของข้าราชการอยู่ในระดับต่ำ

ตาราง 6 คะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
ตามทัศนะของอาจารย์และข้าราชการจากแผนกตามหน่วยงาน

คณะ/สำนัก	อาจารย์			ข้าราชการ		
	น	$\bar{x}$	s	น	$\bar{x}$	s
นิติศาสตร์	20	121.500	18.390	15	90.066	15.494
บริหารธุรกิจ	19	114.210	12.586	13	115.538	9.720
มนุษยศาสตร์	27	130.108	19.520	12	116.666	19.326
ศึกษาศาสตร์	88	126.313	17.220	15	117.466	20.297
วิทยาศาสตร์	44	123.826	18.333	13	119.153	21.050
รัฐศาสตร์	17	143.176	14.085	8	129.125	13.850
เศรษฐศาสตร์	23	122.130	18.557	9	115.444	29.000
*สำนักหอสมุดฯ	-	-	-	45	134.844	17.405
*สำนักงานอธิการบดี	-	-	-	60	125.983	19.664
*สำนักบริการทางวิชาการฯ	-	-	-	42	119.333	18.425

เป็นหน่วยงานที่ไม่มีอาจารย์อยู่ในสังกัด

จากตาราง 6 เมื่อมาคะแนนเฉลี่ยของทัศนะของอาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์
ศึกษาศาสตร์ และคณะรัฐศาสตร์ ไปเทียบกับเกณฑ์การแบ่งระดับความพึงพอใจ
(ดูรายละเอียดในภาคผนวก) แล้ว พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนทัศนะของอาจารย์
ในคณะอื่น ๆ คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ

คะแนนเฉลี่ยของความพึงพอใจของข้าราชการในคณะรัฐศาสตร์ สำนักหอสมุดกลาง
และสำนักงานอธิการบดีอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนคะแนนเฉลี่ยของความพึงพอใจของ
ข้าราชการในคณะและสำนักอื่น ๆ อยู่ในระดับต่ำ

เมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในคณะนิติศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะวิทยาศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์แล้ว ปรากฏว่าอยู่ในระดับต่ำ มีเพียงคณะรัฐศาสตร์เท่านั้นที่คะแนนเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานทั้งอาจารย์และข้าราชการอยู่ในระดับปานกลาง

3. เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการที่มีต่อพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัย

จากจุดมุ่งหมายข้อที่ 3 ที่ว่า "เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการที่มีต่อพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรวมค่าแห่ง" ซึ่งสมมติฐานของจุดมุ่งหมายนี้มีว่า "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์แตกต่างกัน" และสมมติฐานข้อที่สองของจุดมุ่งหมายนี้มีว่า "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีต่อพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์แตกต่างกัน" นั้น สามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

ตาราง 7 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์กับมุ่งงาน

ความพึงพอใจ	N	$\bar{X}$	S	t
ความพึงพอใจของอาจารย์กลุ่มที่เห็นว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์	145	127.428	18.356	1.524
ความพึงพอใจของอาจารย์กลุ่มที่เห็นว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมมุ่งงาน	130	123.835	18.222	

จากตาราง 7 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่มีผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่มีผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมุ่งงาน แต่เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจโดยใช้อัตราส่วนวิกฤต t (t - test) แล้ว ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งขัดแย้งกับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่กล่าวว่า "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่มีต่อผู้บริหารที่มีพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์แตกต่างกัน"

ตาราง 8 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีต่อพฤติกรรม
มุ่งสัมพันธ์กับมุงงาน

ความพึงพอใจ	N	$\bar{x}$	S	t
ความพึงพอใจของข้าราชการกลุ่มที่เห็นว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์	129	127.101	21.174	3.985**
ความพึงพอใจของข้าราชการกลุ่มที่เห็นว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมมุงงาน	103	116.641	18.132	

**P < .01

จากตาราง 8 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีผู้บริหาร
มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าข้าราชการที่มีผู้บริหารมีพฤติกรรมมุงงาน และเมื่อเปรียบเทียบ
ความพึงพอใจโดยใช้อัตราส่วนวิกฤต t (t - test) แล้ว พบว่า แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่กล่าวว่า "ความพึงพอใจใน
การปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีค่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์และมุงงานแตกต่างกัน"

4. เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการใน มหาวิทยาลัยราชภัฏวท

จากจุดมุ่งหมายข้อที่ 4 ที่ว่า "เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานระหว่างอาจารย์กับข้าราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏวท" ซึ่งสมมติฐานของ
จุดมุ่งหมายนี้ว่า "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์กับข้าราชการแตกต่างกัน"
นั้น สามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

ตาราง 9 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์กับข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง

กลุ่มประชากร	N	$\bar{X}$	S	t
อาจารย์	248	125.935	18.349	1.961
ข้าราชการ	232	122.457	20.513	

จากตาราง 9 แสดงว่า อาจารย์ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการโดยใช้อัตราส่วนวิกฤต t (t -test) แล้ว ไม่พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งขัดแย้งกับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์กับข้าราชการแตกต่างกัน

5. ความสัมพันธ์ของเหตุการณ์ปฏิบัติงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง

จุดมุ่งหมายข้อที่ 5 กล่าวว่า "เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ปฏิบัติงานของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง" ซึ่งมีสมมติฐานว่า "เหตุการณ์ปฏิบัติงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ" นั้น สามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

ตาราง 10 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมปฏิบัติงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง

กลุ่มประชากร	N	ค่าความสัมพันธ์
อาจารย์	248	.5026 [*]
ข้าราชการ	232	.6833 ^{**}
อาจารย์รวมกับข้าราชการ	480	.5484 ^{**}

$P < .01$

จากตาราง 10 แสดงว่า ความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีลักษณะมุ่งมั่น เป็นทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ ข้าราชการ และทั้งอาจารย์รวมกับข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง และค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมปฏิบัติงานของผู้บริหารกับความพึงพอใจของข้าราชการ สูงกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมปฏิบัติงานของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และของข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง

เพื่อให้ได้ทราบว่าพฤติกรรมปฏิบัติงานของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการจริงหรือไม่ จึงได้ทดสอบนัยสำคัญของสหสัมพันธ์ค่าโดยใช้ตารางสำเร็จ (Critical Value of the Correlation Coefficient) พบว่า พฤติกรรมปฏิบัติงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิจัยจึงขัดแย้งกับสมมติฐานข้อที่ 4 ที่กล่าวว่า "พฤติกรรมปฏิบัติงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ"

6. ความสัมพันธ์ของ พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง
กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง

จากชุดข้อมูลข้อที่ 6 ที่กล่าวว่า "เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ทาง
 พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ทางผู้วิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และ
 ข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง" ซึ่งได้สมมติฐานว่า "พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ของ
 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 ของอาจารย์และข้าราชการ" นั้น สามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

ตาราง 11 ค่าสัมประสิทธิ์ สัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ

กลุ่มประชากร	N	ค่าสัมประสิทธิ์ สัมพันธ์
อาจารย์	248	.4343 *
ข้าราชการ	232	.6700 *
อาจารย์รวมกับข้าราชการ	480	.5666 *

* $P < .01$

จากตาราง 11 แสดงว่า ความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร
 มหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการ
 ปฏิบัติงานของอาจารย์ ข้าราชการ และทั้งของอาจารย์รวมกับข้าราชการมหาวิทยาลัย
 รามคำแหง และค่าความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
 กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสูงกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรม
 มุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ และ
 ทั้งของอาจารย์รวมกับข้าราชการ

เพื่อให้ได้ทราบว่าพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการจริงหรือไม่ จึงได้ทดสอบนัยสำคัญของสหสัมพันธ์ดังกล่าว โดยใช้ตารางสำเร็จ (Critical Value of the Correlation Coefficient) "ว่าพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 5. ที่กล่าวว่า "พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ"

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

จุดมุ่งหมายในการศึกษาเรื่องนี้ ก็เพื่อศึกษาพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระหว่างอาจารย์กับข้าราชการ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย อาจารย์จำนวน 744 คน และข้าราชการจำนวน 740 คน รวมเป็นประชากรทั้งสิ้น 1,484 คน

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ประกอบด้วยบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่เป็นอาจารย์ 286 คน และข้าราชการ 286 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทั้งหมด 572 คน โดยสุ่มมาจากทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม มีอยู่ 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สำหรับประเมินพฤติกรรมของผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยใช้แบบสอบถามที่ชื่อ Leader Behavior Description Questionnaire - LBDQ เป็นแบบสอบถามของฮาปลินและไวเนอร์ (Halpin and Winer) แปลเป็นภาษาไทยโดยวิจิตร ชีระกุล (วิจิตร ชีระกุล 2518 : 20 - 21) แบบสอบถามนี้ให้หาค่าความเชื่อมั่นไว้แล้ว มีค่าเท่ากับ .93 และ .86 สำหรับพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงานตามลำดับ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามสำหรับประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยกนกมาทญญีแรงจูงใจของเออร์ธเนอร์ก

(Herzberg) และแบบสอบถามความพึงพอใจของ วีระชาติ แก้วไสย (2518) เขียนแสงหนุ่ม (2518) และ สุชาติ สังข์รุ่ง (2520) จากการนำแบบสอบถามความพึงพอใจไปหาค่าความเชื่อมั่น โดยการทดสอบกับกลุ่มอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีได้นำมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 8751 ซึ่งเป็นค่าความเชื่อมั่นที่ใกล้เคียงกับที่ เขียน แสงหนุ่ม และ สุชาติ สังข์รุ่ง หาไว้คือ .896 และ .91 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลกระหาโดยการนำแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 572 ชุดตอบและรับกลับคืนมา ได้ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ถูกต้องสมบูรณ์ จำนวน 480 ชุด คิดเป็นร้อยละประมาณ 34.00 ของแบบสอบถามที่ได้แจกไปทั้งหมด เป็นแบบสอบถามที่ได้จากอาจารย์เป็นผู้ตอบ 248 ชุด และจากข้าราชการเป็นผู้ตอบ 232 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้วิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. หาค่าสถิติพื้นฐานของพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ และมุ่งงาน ตามทัศนะของอาจารย์และข้าราชการ โดยการหาคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. หาค่าสถิติพื้นฐานของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ โดยการหาคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. ทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ ที่มีต่อผู้บริหารที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงาน โดยใช้อัตราส่วนวิกฤต t ($t - test$)
4. ทดสอบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์กับข้าราชการโดยใช้อัตราส่วนวิกฤต t ($t - test$)
5. หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ โดยการทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากตารางสำเร็จ

6. หากค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ โดยการทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากตารางสำเร็จ

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผล ดังนี้

1. อาจารย์และข้าราชการโดยรวมเห็นว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าพฤติกรรมมุ่งงาน แต่เมื่อวิเคราะห์เป็นรายคณะหรือสำนักงานพบว่าอาจารย์ในคณะนิติศาสตร์ บริหารธุรกิจ และคณะเศรษฐศาสตร์ เห็นว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีพฤติกรรมมุ่งงานสูงกว่าพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ และในทางตรงกันข้ามข้าราชการคณะนิติศาสตร์และคณะบริหารธุรกิจ ต่างเห็นว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีพฤติกรรมมุ่งงานสูงกว่าพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์

2 อาจารย์โดยรวมมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหงในระดับปานกลาง ส่วนข้าราชการโดยรวมมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในระดับต่ำ แต่เมื่อวิเคราะห์เป็นรายคณะหรือสำนักงาน พบว่า อาจารย์ในคณะนิติศาสตร์ บริหารธุรกิจ วิทยาศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในระดับต่ำ ในทางตรงกันข้ามข้าราชการในคณะนิติศาสตร์ บริหารธุรกิจ มนุษยศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ และสำนักบริการทางวิชาการฯ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในระดับต่ำ

3. อาจารย์ที่เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ กับอาจารย์ที่เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมมุ่งงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหงแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ข้าราชการที่เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ กับข้าราชการที่เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมมุ่งงาน มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. อาจารย์กับข้าราชการมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

6. พฤติกรรมมุ่งงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง

7. พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อสรุปดังกล่าวแล้ว สามารถนามาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้รักษาคำนึงสัมพันธ์กับมุ่งงาน ตามทัศนะของอาจารย์และข้าราชการโดยรวม เห็นว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าพฤติกรรมมุ่งงาน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ราฟิง อัมเรท (ราฟิง อัมเรท 2517 : 46) วิจิตร ชีระกุล (วิจิตร ชีระกุล 1972 . 71) และสุรชาติ สังข์รุ่ง (สุรชาติ สังข์รุ่ง 2520 . 68) การที่พบว่าพฤติกรรมผู้รักษาคำนึงสัมพันธ์สูงกว่าพฤติกรรมคำนึงงาน จากผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยรวมแล้ว มีพฤติกรรมการบริหารในลักษณะคำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัว ความไว้วางใจ ความเป็นมิตรต่อกัน ผู้รักษาคำนึงถึงสวัสดิภาพ ความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงาน รวมทั้งความมีสัมพันธภาพระหว่างคณาจารย์ ข้าราชการ กับผู้บริหารมหาวิทยาลัย มากกว่าให้ความสนใจเฉพาะในเรื่องของการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้บริหารที่มีลักษณะการบริหารหรือความเป็นผู้นำคำนึงสัมพันธ์สูงช่วยให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานและมีประสิทธิภาพในหน้าที่การงานสูง (Cook. 1970 5063 - A.) เหตุผลอีกประการหนึ่งที่สนับสนุนผลการวิจัยที่ปรากฏว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยรวมมีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์สูงกว่ามุ่งงานนั้น อาจเนื่องมาจากการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงในระดับต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มาจากการเลือกตั้งด้วยเหตุนี้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเมื่อบริหารงานแล้วจึงต้องแสดงพฤติกรรมการบริหารงานใน

ลักษณะที่ต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนทั่ว แสดงความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เมตตากรุณา
ต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งผู้บริหารบางคนคำนึงถึงเรื่องความสัมพันธ์ส่วนทั่วเพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือ
ของอาจารย์และข้าราชการ เพื่อหวังผลของการเลือกตั้งในโอกาสต่อไป

เมื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นรายคณะหรือสำนักแล้ว
พบว่าอาจารย์และข้าราชการคณะนิติศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ และอาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์
มีความเห็นว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีพฤติกรรมมุ่งงานสูงกว่าพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ แสดงว่า
ผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงดังกล่าวปฏิบัติงานในลักษณะแจ่มแจ้งงาน มีการกำหนดระเบียบ
แบบแผน และวิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนกำหนดช่องทางการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก
อย่างรัดกุม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่และภารกิจ
ที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมการบริหารโดยคำนึงถึงผลงานเป็นอันดับแรก และ
สาเหตุอันเป็นองค์ประกอบอีกปัจจัยหนึ่งคือ ผู้บริหารคณะนิติศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ และ
คณะเศรษฐศาสตร์นั้น ต่างก็มีความรู้ในสาขาวิชาที่มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากสาขาวิชาอื่น
อาทิเช่น ผู้บริหารคณะนิติศาสตร์สนใจในเรื่องของกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติอยู่แล้ว การบริหาร
งานจึงคำนึงถึงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และวินัย เป็นสำคัญ ผู้บริหารคณะบริหารธุรกิจนั้น
โดยลักษณะวิชาที่ศึกษาเกี่ยวข้องกับการจัดการ การเพิ่มผลผลิตภายในองค์กร การ
ควบคุม และติดตามผลงานเป็นทุนอยู่แล้ว เมื่อบริหารงานจึงมุ่งที่ผลของงานเป็นสำคัญ
สำหรับคณะเศรษฐศาสตร์ก็มีลักษณะวิชาเช่นเดียวกัน ซึ่งความคิดเห็นที่แตกต่างกันนี้ กิตติ
จรรย์ยานนท์ (Charanyananda, 1980 : 14) พบว่าขึ้นอยู่กับกลุ่มบุคคล เช่นกลุ่ม
ในคณะวิชา ธรรมชาติที่สนับสนุนความคิดเห็น หรือเป้าหมายเฉพาะแตกต่างกันออกไปใน
แต่ละสาขาวิชาที่ศึกษา หรือว่าสาขาวิชาที่ทำการสอนอยู่ นับว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้
อาจารย์และข้าราชการในหน่วยงานดังกล่าวมองว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมด้านมุ่งงานมากกว่า
พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์

2. ผลการวิจัยที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามทัศนะของอาจารย์และ
ข้าราชการนั้น พบว่าอาจารย์โดยรวมแล้วมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย
รามคำแหงในระดับปานกลาง ส่วนข้าราชการโดยรวมมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน

ในระดัคต่ำ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าอาจารย์มีความพึงพอใจสูงกว่าข้าราชการ ราชจำปได้สนับสนุนผลการวิจัยนี้ นั่นก็เนื่องเพราะอาจารย์มีสถานภาพทางตำแหน่งในสายงานเดียวกับผู้บริหาร มีระดับความรู้ ความกิดเห็น คุณวุฒิ และค่าแห่งทางวิชาการ เช่นเดียวกับผู้บริหาร ความใกล้ชิด ความไว้วางใจ และได้รับการยกย่องจากผู้บริหารมากกว่าข้าราชการสายธุรการในมหาวิทยาลัย ทำให้อาจารย์มีความพึงพอใจสูงกว่าข้าราชการ โดยลักษณะงานข้าราชการสายธุรการนั้นห่างไกลกับผู้บริหารมาก การยอมรับทางสังคมมีน้อยกว่าอาจารย์

เมื่อวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการเป็นรายคณะหรือสำนัก พบว่าอาจารย์ในคณะนิติศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะวิทยาศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในระดัคต่ำ ในทางตรงกันข้ามข้าราชการในคณะนิติศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะมนุษยศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ และสำนักบริการทางวิชาการ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในระดัคต่ำเช่นเดียวกัน สาเหตุที่หาให้อาจารย์และข้าราชการในหน่วยงานดังกล่าวมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานต่างกัน อาจเนื่องมาจากพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในลักษณะที่มุ่งผลงาน ปฏิบัติงานตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ความยืดหยุ่นในการดำเนินงานมีน้อย หากผู้ใ้บังคับบัญชาไม่มีเหตุผลที่เพียงพอ นอกจากนั้นข้าราชการส่วนใหญ่ชอบปฏิบัติงานตามสบาย ไม่ชอบระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับ และมาตรฐานในการทำงาน เมื่อต้องมาทำงานกับผู้บริหารที่มีระบบและระเบียบในการทำงาน จึงหาให้ข้าราชการไม่พึงพอใจต่อพฤติกรรมการบริหารงานดังกล่าว

3. ผลการวิจัยที่พบว่าอาจารย์และข้าราชการที่มองผู้บริหารว่ามีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานสูงกว่าอาจารย์และข้าราชการที่มองผู้บริหารที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งงาน ทั้งนี้เป็นเพราะโดยธรรมชาติแล้วบุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกับผู้เ้าหรือผู้บริหารที่นิยมสัมพันธ์ ไม่เคร่งเครียดกับงานจนเกินไป มากกว่าการทำงานกับผู้บริหารหรือผู้เ้าที่เคร่งเครียด มีมนุษยสัมพันธ์น้อย หรือปฏิบัติงานเป็นหลักสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับคากล่าวที่ว่า บุคคลมีความไม่เต็มใจทำงานให้กับผู้ที่มีความพึงพอใจแก่ตน (ประชุม รอดประเสริฐ 2525 : 9)

สำหรับการที่อาจารย์เห็นว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน และที่เห็นว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมมุ่งสังคม มีความพึงพอใจในการดำเนินงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั้น เป็นเพราะว่าอาจารย์กับผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีสถานภาพกลุ่มเดียวกัน มีความใกล้ชิดกัน จึงทำให้อาจารย์มีความพึงพอใจต่อการทำงานกับผู้บริหารที่มีพฤติกรรมทั้งสองแบบดังกล่าว โดยที่เกณฑ์ไม่แตกต่างกัน

ส่วนข้าราชการนั้นเป็นผู้ที่มีสถานภาพแตกต่างไปจากผู้บริหาร การปฏิบัติงานไม่ค่อยใกล้ชิดกับผู้บริหาร จึงทำให้มองพฤติกรรมของผู้บริหารไม่ชัดเจนเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ข้าราชการผู้น้อยกลุ่มที่ไม่ได้ทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหาร

4. ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสังคมของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของเหตุการณ์ กล่าวคือผู้บริหารจะเกิดขึ้นเป็นผู้มุ่งงานหรือมุ่งสัมพันธ์ก็ตาม แต่ผลงานที่เกิดขึ้นเป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ จึงทำให้อาจารย์และข้าราชการมีความพึงพอใจต่อผลงานที่เกิดขึ้น

การที่พบว่าพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการนั้น แสดงว่าถ้าผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงแสดงพฤติกรรมทั้งสองด้านนี้สูง อาจารย์และข้าราชการก็มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงด้วย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยดังกล่าว จึงเสนอแนะให้มีการนำผลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงการบริหารสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาต่อไปนี้คือ

1. ผู้บริหารมหาวิทยาลัย การวิจัยนี้เกี่ยวข้องกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยโดยตรง ทั้งแก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการสำนัก ดังนั้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยจึงควรให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่อยู่ติดกับบัญชาได้สำรวจพฤติกรรมการบริหารของตนเองว่า

เป็นอย่างไร ยังบกพร่องในสภาวะการณ์ด้านใด และหาทางปรับปรุงพฤติกรรมที่ยังบกพร่องให้ดีขึ้น โดยเน้นในเรื่องของงานและสนใจในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ควบคู่กันไป การให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาสำรวจพฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารนั้น ผู้บริหารต้องแสดงความจริงใจให้ผู้ร่วมงานได้วิพากษ์วิจารณ์ได้อย่างเต็มที่ เพราะเคยถามว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความเกรงกลัวกับผู้บังคับบัญชา วิธีบริหารจัดการแล้วจะทำให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้วิพากษ์วิจารณ์อย่างเต็มที่หรือไม่ ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะรู้สึกตัวเองในการตอบแบบสำรวจพฤติกรรมดังกล่าว นอกจากนั้นผู้บริหารมหาวิยาลัยเองต้องเป็นผู้ริเริ่มแสดงเจตนาแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านก่อน ว่ามีความประสงค์ให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยสำรวจ พฤติกรรมการบริหารของท่านเพื่อทราบพฤติกรรมที่บกพร่องและหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความสบายใจและกล้าวิพากษ์วิจารณ์ได้อย่างเต็มที่ ถ้าวิพากษ์วิจารณ์แล้วไม่เป็นภาระใจจะต้องให้เห็นตัวเองอย่างเด่นชัด และเป็นแนวทางที่ควรจัดหาทางปรับปรุงพฤติกรรมการบริหารที่ยังบกพร่องให้ดีขึ้น

2. สถาบันผลิตและอบรมนักบริหาร จากผลการวิจัยปรากฏพฤติกรรมผู้บริหารด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าพฤติกรรมด้านมุ่งงาน แต่ความจริงแล้วพฤติกรรมผู้บริหารทั้งสองชนิดนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร ผู้บริหารของไคโรบในข้อนี้และควรได้พัฒนาที่ตนเองยังบกพร่องหรือด้อยได้ขึ้น โดยที่พฤติกรรมการบริหารอีกชนิดหนึ่งก็มีได้เสียไปด้วย ดังนั้นสถาบันที่ทำการผลิต พัฒนา และอบรมผู้บริหารระดับต่าง ๆ ควรได้ตระหนักในการปลูกฝังพฤติกรรมผู้บริหารทั้งด้านมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงานไปให้เกิดขึ้นแก่ผู้เข้ารับการศึกษาดูอบรม โดยมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการศึกษาดูอบรมสนใจในเรื่องงานและมนุษยสัมพันธ์ควบคู่กัน โดยทั่ว ๆ ไปผู้เรียนหรือผู้รับการอบรมมักจะทราบจากทฤษฎีเป็นอย่างดีว่า ผู้บริหารที่ดีควรแสดงพฤติกรรมการบริหารอย่างไรผู้ร่วมงานจึงเกิดความพึงพอใจ แต่ก็ขาดซึ่งทัศนคติที่นำไปปฏิบัติ จะเสนอแนะประการหนึ่งแก่ผู้บริหารสถาบันที่รับผิดชอบงานดังกล่าวนี้ก็คือ การให้ผู้เรียน ผู้เข้าฝึกอบรม ได้ทำกิจกรรม เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมดังกล่าว ตัวอย่างเช่น การจัดอบรมกระบวนการกลุ่ม การทำงานเชิงสรรค์ การสัมมนาทางวิชาการ

การคิดคณาน การฝึกงาน ฯลฯ เป็นต้น ในขณะที่ผู้เรียนหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมกำลังทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งอยู่นี้ ก็พยายามหาวิธีแทรก "พฤติกรรมการบริหารที่ดีลงไป" ในกิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้เรียนหรือเข้าฝึกอบรมปฏิบัติ เช่น ความมั่นใจของผู้บริหาร ความเสียสละ ความรับผิดชอบ การทำงานร่วมกัน การเป็นคนตรงต่อเวลา หลีกเลี่ยงวิธีการวางแผนการทางาน การประเมินผลงาน เป็นต้น กิจกรรมเหล่านี้ช่วยเสริมสร้างทัศนคติที่ดีและนำไปปฏิบัติในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบในโอกาสต่อไป

3. การพิจารณา คัดเลือก สรรหา หรือแต่งตั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัย ในการพิจารณาเลือกบุคคลเพื่อให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งนั้น นอกจากจะพิจารณาคุณวุฒิ ความสามารถ หรือประสบการณ์ในการทางานแล้ว ผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบในการคัดเลือก สรรหา หรือแต่งตั้ง ควรได้พิจารณาพฤติกรรมพื้นฐานของผู้ที่จะมาเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยด้วยว่า บุคคลนั้นมีภาวะเหมาะสมเพียงใด การรวบรวมพฤติกรรมพื้นฐานของผู้บริหารนั้น ก็โดยการทดสอบหรือประเมินพฤติกรรมผู้บริหารโดยใช้เครื่องมือประเมินพฤติกรรมผู้นำ (Leader behavior Description Questionnaire - LBDQ) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ เครื่องมือนี้ดังกล่าวได้ระบุพฤติกรรมผู้บังคับบัญชาสัมพันธ์และมุ่งงานไว้ พร้อมทั้งเกณฑ์คะแนนที่จะบอกว่าคุณลักษณะพฤติกรรมผู้บริหารในแต่ละด้านที่มีระดับคะแนนต่างกันนั้น หมายความว่าอย่างไร (โปรดดูในภาคผนวก) เมื่อทราบพฤติกรรมผู้บริหารแล้วก็พิจารณาคะแนนพฤติกรรมผู้บังคับบัญชาสัมพันธ์และมุ่งงานอยู่ในระดับสูงที่สุด เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาคัดเลือก สรรหา หรือแต่งตั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัยตามตำแหน่งที่ต้องการ

ตัวอย่างเช่น จะเลือกบุคคลใดบุคคลหนึ่งมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง เช่น ตำแหน่งคณบดี วิธีการปฏิบัติก็คือคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิ ความสามารถ และประสบการณ์ที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะเป็นผู้บริหารได้ไว้หลาย ๆ คน ให้เพื่อนหรือผู้ใดยังกับบัญชาในหน่วยงานที่เรารับผิดชอบอยู่นั้นประเมินพฤติกรรมการบริหาร หรือความเป็นผู้นำ โดยใช้ LBDQ แล้วนำคะแนนพฤติกรรมผู้นำของแต่ละคนมาเปรียบเทียบกัน เลือกคนที่ได้คะแนนพฤติกรรมผู้นำทั้งเรื่องปิตีดังกล่าวข้างต้นที่ได้คะแนนสูงสุดให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารตามที่ต้องการ

4. มหาวิทยาลัย ก็มีส่วนช่วยส่งเสริมและพัฒนาพฤติกรรมผู้บริหารหรือผู้ที่เตรียมตัวจะเป็นผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ได้หลายทาง เช่น การจัดอบรมผู้บริหารระดับต่าง ๆ การประชุมทางวิชาการ จัดวิทยากรพิเศษ จัดสัมมนาผู้บริหาร หรือหัวหน้างานทุกระดับ ทำผู้บริหารหรือหัวหน้างานไปปฏิบัติงานด้านการบริหาร มหาวิทยาลัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งการบริหารงานของเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจที่ประสบผลสำเร็จในทางงาน นอกจากนั้นควรจัดหาเอกสารทางวิชาการ (วิชาชีพ) และเอกสารอื่น ๆ ที่ช่วยเสริมบุคลิกของผู้บริหารมหาวิทยาลัยหรือหัวหน้างานระดับต่าง ๆ ให้ทันต่อเหตุการณ์ยิ่งขึ้น หากมหาวิทยาลัยปฏิบัติได้ก็จะ เป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมการพัฒนาพฤติกรรมผู้บริหารหรือหัวหน้างานได้ยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป

5. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยทุกระดับควรได้รู้จักการวิจัยประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและของผู้อื่นอย่างน้อยปีละสองครั้ง เพื่อให้ได้ทราบว่าผลการปฏิบัติงานเท่าที่ผ่านมาทั้งตัวผู้บริหารเองและของผู้อื่น ในหน่วยงานว่าเป็นอย่างไร ทำได้ไ้ แนวทางในการปรับปรุงการทำงานที่บกพร่องไป เกิดผลดียิ่งขึ้น การประเมินผลการทำงานของผู้บริหารกระทำได้โดยสร้างแบบประเมินผลการทำงานตามแบบที่ ก.ร. ใช้ พิจารณาความคิดความชอบของข้าราชการก็ได้ แต่ก่อนที่จะสร้างแบบประเมินนี้ ผู้บริหารควรได้ศึกษาบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารให้ละเอียดก่อน และนำมาสร้างเป็นแบบประเมินผลของผู้บริหาร พร้อมทั้งกำหนดเกณฑ์มาตรฐานค่าระดับผลดี เมื่อต้องการประเมินผล ผู้บริหารก็ให้คะแนนในบางขงของผู้บริหารแต่ละรายการ รายการใดได้คะแนนต่ำกว่าครึ่งหนึ่งควรปรับปรุงให้ดีขึ้น รายการใดได้คะแนนเกินครึ่งหรืออยู่ในเกณฑ์ดีก็ควรทำให้ดียิ่งขึ้นต่อไป อีกวิธีหนึ่งอาจให้ผู้ร่วมงานเป็นผู้ประเมินผลงานของผู้บริหาร โดยใช้แบบประเมินเดียวกันกับที่ผู้บริหารใช้ประเมินตัวเอง วิธีนี้เพื่อป้องกันความลำเอียงของผู้บริหารเอง สำหรับการประเมินผลของผู้ร่วมงานก็ทำได้ในตนเองเดียวกัน

6. ทางด้านการวิจัย การได้มีการวิจัยเรื่องนี้กับหัวหน้างานหรือผู้บริหารระดับอื่น ๆ ในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งที่เป็นของรัฐและเอกชน เช่น การหาแบบผู้บริหารระดับ

ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง เลขานุการคณะ/สำนัก หัวหน้าภาควิชา หรือในสถาบันหรือ
องค์การอื่น ๆ ในระดับกระทรวง ทบวง กรม เหล่านี้เป็นต้น เพราะเรื่องของพฤติกรรม
ผู้นำหรือผู้บริหารมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานทุกระดับ ผู้วิจัยมี
ความเชื่อว่าการที่ต่างกันย่อมมีลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การไม่เหมือนกัน เช่น
บรรยากาศในการทำงาน วิธีการปกครองบังคับบัญชา วัสดุและความสิ่งของ ฯลฯ เป็นต้น
ดังนั้น ถ้าผลการวิจัยต่อไปที่ได้กระทำในสถาบันหรือองค์การต่าง ๆ พบว่าพฤติกรรม
การบริหารของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จ จะได้นำผลการวิจัยนั้นไปใช้เป็น
แนวทางในการปรับปรุง อบรม พัฒนาพฤติกรรมผู้บริหารทุกระดับให้มีพฤติกรรมที่เหมาะสม
เพื่อช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารให้ดียิ่งขึ้น

ผลการวิจัยนี้ควรเสนอให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในระดับสูง เช่น สภามหาวิทยาลัย
หรือทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นผู้มีอำนาจในการออกคำสั่งการเปลี่ยนแปลงระบบบริหาร
ผู้บริหารระดับนี้ควรได้ทราบผลการวิจัยนี้ร่วมกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณา
คัดเลือกผู้บริหารมหาวิทยาลัย ปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ หรือ
เพื่อการวิจัยค้นคว้าในเรื่องนี้ต่อไป

7. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้วิจัยอื่น ๆ ในการหาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องพฤติกรรม
ผู้บริหารหรือผู้นำครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรคำนึงถึงการพบปะกับผู้บริหารหรือหัวหน้างานของ
สถาบันหรือหน่วยงานที่ต้องการให้ร่วมงานกับผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์
ของการหาวิจัยให้เข้าใจ เพราะปัญหาอย่างหนึ่งของผู้วิจัยประสบการณ์คือ ผู้ตอบแบบสอบถาม
ที่เป็นข้าราชการมักเกิดความหวาดระแวงว่าการวิจัยนี้อาจมีผลกระทบกระเทือนต่อผู้บริหาร
ที่เป็นผู้บังคับบัญชาของตนโดยตรง และข้าราชการก็ไม่กล้าตอบคำถามในแบบสอบถามอย่าง
จริงใจ เพราะเกรงกลัวผู้บริหารซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาทำให้การตอบแบบสอบถามไม่เปิดใจ
ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ วิธีการแจกแบบสอบถามนั้นก็คือ ไม่ควรระบุชื่อของผู้ตอบคนใด
คนหนึ่งลงบนแบบสอบถาม และในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามนั้น อย่าให้ผู้ถามนำมาส่ง
ให้กับผู้บังคับบัญชาด้วยตนเอง แต่ควรรวบรวมส่งพร้อมกันหลาย ๆ ชุด หรือส่งโดยตรงกับ
ผู้วิจัย โดยใช้ซองปิดมิดชิดประทับผู้รับให้เรียบร้อย เพื่อไม่ให้ผู้ตอบเกิดความหวาดกลัวใด ๆ

จากผู้บริหารที่เป็นผู้บังคับบัญชาของตน หากกระทำไ้ดังนี้ เขา^{นั้น} ผู้ตอบแบบสอบถามตอบด้วยความสบายใจ จึงทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นความจริงมากที่สุด สำหรับตัวผู้บริหารเองนั้นก็ควรสังวรถึงความสำคัญในเรื่องนี้ เพราะต้องทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ อีกมากมาย จึงควรประเมินพฤติกรรมการบริหารและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานด้วย เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงองค์การโดยรวมทุกระดับ เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์การหรือสถาบัน ถ้าผู้บริหารเรื่อผู้บังคับบัญชาทำได้เช่นนี้ ก็เป็นการลดช่องว่างระหว่างระดับชั้นและยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงานของผู้ร่วมงาน รวมทั้งการบำรุงขวัญของผู้ร่วมงานด้วย นอกจากนี้ผู้วิจัยเห็นว่าควรศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้มีตำแหน่งบริหารในมหาวิทยาลัย เป็นรายคาบแบ่ง โดยเฉพาะเจาะจงลงไป เช่น หากการวิจัยพฤติกรรมการบริหารของ อธิการบดี, คณบดี, ผู้อำนวยการสำนัก, ผู้อำนวยการกอง, หัวหน้ากอง, เลขานุการคณะ/สำนัก เท่านั้นเป็นต้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กิติมา ปรีดีดิถก ทฤษฎีบริหารองค์การ เอกสารประกอบการสอน ภาควิชาบริหารการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2524, 339 หน้า

เขียน แสงท่ม ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชากับความสำเร็จและความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2518, 48 หน้า อุดสาเนา

ดวงเดือน กันธมนาวิน การวิเคราะห์ผู้นำด้วยวิธีทางจิตวิทยาสังคม เกมสุวรรณาการพิมพ์ 2519, 42 หน้า

บุญเชิด บุญโอบนันทพงษ์ การวัดและประเมินผลการศึกษา : ทฤษฎีและประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2520, 50 หน้า

ประชุม รอดประเสริฐ ผู้นำและพฤติกรรมการบริหารงาน เอกสารประกอบการสอน ภาควิชาการบริหารการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2525, 134 หน้า

ประคัตต์ นิยากร จากความพึงพอใจในงานของอาจารย์วิทยาลัยครู วิทยานิพนธ์ ค.บ. วิทยาลัยครูมหาวิทยาลัย 2521, 127 หน้า อุดสาเนา

บุญโอบนันทพงษ์ หลักบริหารการศึกษา วัฒนาพานิช 2516, 695 หน้า

_____ หลักบริหารการศึกษา วัฒนาพานิช 2519, 536 หน้า

รามคำแหง, มหาวิทยาลัย 10 ปี มหาวิทยาลัยรามคำแหง เอกสารที่ระลึกวันครบรอบ 10 ปี มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2525, 120 หน้า ✓

ร่าเพ็ง อัมเรศ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวิสัยทัศน์ และความ
เกรงใจของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดอ่างทอง วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2517, 50 หน้า อัดสำเนา

วิจิตร วีระกุล "พฤติกรรมผู้นำ" วิทยาสาร 28 19 - 21, สิงหาคม 2518

วิเชียร เปลี่งวิจิตร ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารระดับรองของกระทรวง
ศึกษาธิการกับบรรยากาศขององค์กร วิทยานิพนธ์ กศ.บ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 ประสานมิตร 2523, 77 หน้า อัดสำเนา

วิรัช วิเศษสุวรรณ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียน
ราษฎร์ในกรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ กศ.ม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 ประสานมิตร 2521, 54 หน้า อัดสำเนา

วีระชาติ แก้วไธสง องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและไม่พอใจในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนประถมศึกษา วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
 2518, 76 หน้า อัดสำเนา

ศิริ เจริญชัย ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับผลงานของวิทยากรในภาคตะวันออกเฉียง
เหนือ วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2521,
 71 หน้า อัดสำเนา

สมาน วีระกำแหง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู วิทยานิพนธ์ ค.ม.
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2523, 111 หน้า อัดสำเนา

สนธิ กชสิทธิ์ สภา "ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ประจำสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
วิทยานิพนธ์ กศ.ม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2524, 79 หน้า
 อัดสำเนา

สมพงษ์ เกษมสิน การบริหารบุคคลแผนใหม่ ไทยวัฒนาพานิช 2516, 53 หน้า

สมปราชญ์ จอมเทษ การบริหารและการจัดการ ไทยวัฒนาพานิช 2516, 178 หน้า

สุภรณ์ เกรียงหล ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัย

ศรีนคริน รวีโรจน์ ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2519, 38 หน้า อัดสำเนา

สุรชาติ สังข์รุ่ง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครู

โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาลในเขตภาคกลาง

ปริญญาณิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2520, 87 หน้า อัดสำเนา

หาญชัย สงวนให้ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูกับบรรณารักษ์

องค์การ 8 มิติ ปริญญาณิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

2519, 82 หน้า อัดสำเนา

อุทัย หิรัญโต ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร โอเคียนส์ไตร์ 2519, 321 หน้า

Bernard, Chester I. The Function of Executive. 17th. ed.

Cambridge, Mass Harvard University Press, 1966. 415 p.

Charanyananda, Kitti. A Study of Institutional Goals in

Ramkhamhaeng University, Thailand. Doctor's Thesis, The

Pennsylvania State University, 1970. 270 p.

Chamers, M.M. and other. "Some Effects of Culture Training on

Leadership in Heterocultural Task Groups," International

Journal of Psychology. 4. 301 - 314, June, 1966.

Cool, Richard P. "The Relationship of Principal Leader Behavior

and Teacher Morale to Certain other Variable in Selected Urban

Elementary Schools," Dissertation Abstract. V. 31, p. 526,

April, 1972, p. 20

- Dheerakul, Vichit. Leader Behavior of the Secondary School Principals in Bangkok, Thailand, as Related to Sex, Age, Experience and Qualification. Doctor's Thesis, Brigham Young University, 1972. 91 p. Typed.
- Edwards, Allen. Experimental Design in Psychological Research. New York, Rinehart and Company, Inc. 1968. 466 p.
- Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology & Education. 3rd. ed., New York, McGraw - Hill Book Company, 1971. 496 p.
- Flippo, Edwin S. Principles of Personnel Management. Tokyo, McGraw - Hill Kogakusha Co., Ltd. 1966. 562 p.
- Fiedler, Fred E. Theories of Leadership Effectiveness. New York, McGraw - Hill Co., 1967. 310 p.
- French, Wendell, The Personnel Management Process Human Resource Administration, Boston, Houghton Mifflin Company, 1964. 432 p.
- Good, Carter V. Dictionary of Education. New York, McGraw - Hill Book Company, 1973. 631 p.
- Graffius, Daniel C. Administrative Theory. N.Y. Appleton - Century Crofts. Inc., 1959.
- Guildford, J.P., Foundation Statistics in Psychology and Education. New York, McGraw - Hill, Inc., 1965. 605 p.
- Halpin, Andrew W., Theory and Research in Administration. New York, The Macmillan Company, (1967.) 352 p.
- Hemphill, J.K. and Coons, A.E. Development of the Leader behavior Its and Measurement. Columbus Ohio State University, Bureau of Business Research, 1957. (Citing Hand book of Leadership. p. 323, by Ralph M. Stogdill).

- Herzberg, F., Mausner, J. and Snyderman, B.B. The Motivation to Work. New York, John Wiley and Sons, Inc., 1959. 348 p.
- Krech, D., Crutchfield, R.S. and Ballak, J.L. Individual in Society. New York, McGraw - Hill Book Company, 1962. 564 p.
- Lambert, Donald Burton, "A study of the Relationship between Teacher Morale and School Principals' Leader Behavior"
Dissertation Abstracts International, Vol. 29, No. 8, February, 1969. p. 3484 - A.
- Maslow, Abraham Harold. Motivation and Personality. New York, Harper and Brothers, 1954. 411 p.
- Mercado, C. How To Conduct Social Science Research. International Social Science Honor Society of PI GAMMA MU, University of the Philippines 1977. (C) 88 p.
- Morse, Nancy C. Satisfaction in the White Collar Job. Ann Arbor Michigan, University of Michigan Press, 1953. 350 p.
- Ordway, Leod. The Art of Leadership. New York, McGraw - Hill, 1963. 308 p./
- Pasuan, Charoong. Adaptability of the Herzberg Job Satisfaction Model. 1972. 138 p.
- Sergiovanni, Thomas J., "Factor Which Affect Satisfaction and Dissatisfaction of Teacher," in Walker, W.R. Grance, A.R., and Thomas, A Ross, Exploration in Education Administration. St. Lucie, 1973. 207 p.
- Stogdill, Ralph M., Handbook of Leadership. New York, The Free Press, a Division of Macmillan Publishing, Inc., 1974. 613 p.
- Smith, Henry. Clay. Psychology of Industrial Behavior. New York McGraw - Hill Book Company, 1955. 586 p.

- Truitt, Thomas W. A Study of the Relationship between the Leader Behavior of Principals and Organization Outputs of High School in North Carolina, Dissertation Abstract. V. 36, 1974. p. 85.
- Vroom, V.L. Work and Motivation. New York, John Wiley and Sons, Inc., 1964. 331 p.
- Wales, Richard Frederick, "The Elementary Principal's Leader Behavior and Teacher Morale," Dissertation Abstract. V. 32, 1971. p. 385.
- Waller, Charles R., and Guest, Robert H., The Man on the Assembly Line. Cambridge, Harvard University Press, 1966. 378 p.

.

การผนวก

เกณฑ์วิเคราะห์และพิจารณา 'ฤทธิกรรมฐาน'

วิจิตร ชีระกุล "ฤทธิกรรมฐาน" วิทยาสาร 28 : 19-21, 2518

ฤทธิกรรมฐานด้านมั่งมีสัมพันธ์ ถ้าท่านได้คะแนน 15 - 30 แสดงว่าท่านเกือบจะ
ไม่มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานของท่านเลย ท่านเป็นเฉยคอเขา ท่านเป็นนายเก๊ที่ไม่
ไม่ให้ความไว้วางใจหรือให้ความนับถือเท่าที่ควร ท่านควรปรับปรุงเรื่องนี้ให้มาก เพื่อน-
ร่วมงานของท่านจะสบายใจขึ้นและทำงานได้ดีขึ้น ถ้าท่านไม่ปรับปรุงตัวของท่านเลย ท่านจะ
ได้ชื่อว่าเป็นผู้นำที่เขาคิดการและไม่มีใครรักท่านจริง

ถ้าท่านได้คะแนน 31 - 45 แสดงว่าท่านมีมนุษยสัมพันธ์ขั้นใช้ได้ ให้ความไว้วางใจ
และการยอมรับนับถือพอสมควร ถ้าท่านพยายามปรับปรุงความสัมพันธ์ให้มีความจริงจัง
สนิหสนม เห็นอกเห็นใจ เพื่อนร่วมงานที่มีความรู้สึกอบอุ่นกว่าคนอื่นอีกนิด ท่านจะเป็นผู้บริหาร
ที่จะเป็นที่รักและคิดถึงของลูกน้องตลอดไป

ถ้าท่านได้คะแนน 46 - 60 แสดงว่าท่านเป็นผู้นำที่สนใจไม่จริงใจที่
ลูกน้องท่านรักใคร่และอบอุ่นเมื่อทำงานร่วมกับท่าน เพราะพวกเขาได้รับการยอมรับนับถือ
และได้รับความไว้วางใจจากท่านเป็นอย่างดี ท่านเป็นคนสำคัญสำหรับเขา และเขาก็เป็น
คนสำคัญสำหรับท่าน ถ้าท่านอยากเปลี่ยนแปลงไปในทางจบ จะไม่มีประโยชน์อะไรเลย
ถ้าท่านจะพยายามปรับปรุงให้หน่วยงานของท่านมีชีวิตชีวาขึ้นกว่าเดิม ลูกน้องหรือเพื่อน
ร่วมงานของท่านจะสุขกายสบายใจและจะทำงานได้ดีกว่าเดิม

ฤทธิกรรมฐานด้านมั่งมีงาน ถ้าท่านได้คะแนนระหว่าง 15 - 30 คะแนนแสดงว่า
ความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงานในด้านการงาน การหาความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย
จุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์การการตัดสินใจสื่อสาร ตลอดจนงาน ยังไม่สูงจะเป็นเรื่องเป็นราวนัก
สมควรจะได้มีวิธีการปรับปรุงอย่างยิ่ง

ถ้าท่านได้คะแนน 31 - 45 คะแนน แสดงว่าท่านใส่ใจเรื่องงาน ความสำเร็จ
ของงานพอสมควร มีการติดต่อกับลูกน้อง ติดตามผลงาน ถ้าคิด กล้าทำ มีความเข้มแข็ง
และระเบียบแบบแผนที่ดี หากท่านปรับปรุงตัวเองในเรื่องการสั่งงาน ติดตามผล และ
ประสานงานให้มากกว่าท่านจะได้เป็นผู้นำที่คนยกย่องคนหนึ่ง

ถ้าท่านได้คะแนนระหว่าง 46 - 60 คะแนน ท่านเป็นผู้บริหารที่ทำงานบริหาร เป็น ทำงานสำเร็จอยู่เสมอ ท่านใช้คนเป็น และเป็นคนเคร่งครัดต่อระเบียบวินัยและ ตรงต่อเวลาเสมอ และตัวท่านเองก็มักจะเย็นชื่อนี้ด้วย ท่านเป็นคนที่มีความคิดริเริ่ม กล้าได้กล้าเสีย รวมกับคนน้อง อาจจะพบเวลาที่วิจาร์ผลงานที่ควรปรับปรุง อย่างไรก็ตามก็ อย่าภูมิใจว่าตนเองเป็นผู้นำที่ดีที่สุด จงเปรียบเทียบกับคะแนนทั้งสองพฤติกรรมนี้เสียก่อน

เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้าน ถ้าคะแนนพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์ต่ำกว่า คะแนนพฤติกรรมด้านมุ่งงาน จงคิดว่าท่านเองงานเกินไป! โดยไม่คำนึงถึงจิตใจและ สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน หรือยังนึกถึงน้องๆ เพื่อนอย ่ควรแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรม ด้านสัมพันธ์

ถ้าคะแนนพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าพฤติกรรมด้านมุ่งงาน ท่านควรที่จะปรับปรุง การทำงาน หรือความพยายามประสานงานและ ติดตามผลงานให้มากขึ้น เพราะท่านมี มนุษยสัมพันธ์ที่ดีแก่คนของ ท่านมากกว่าปกติ ถ้าท่านเป็นคนขี้เกรงใจควรตัดสินใจบ้าง

ถ้าคะแนนของพฤติกรรมทั้งสองเท่ากันหรือใกล้เคียงกัน ท่านเป็นผู้บริหารที่ทำงานดี ทีเดียวคือความสัมพันธ์และความสำเร็จของกลุ่มเป็นสำคัญ ถ้าคะแนนทั้งสองพฤติกรรมอยู่ใน ระดับต่ำมากหรือปานกลางท่านควรปรับปรุง ถ้าคะแนนทั้งสองพฤติกรรมอยู่ในเกณฑ์สูง ท่านเป็นผู้นำที่ดี เพื่อนร่วมงานต้องการท่าน และประเทศชาติต้องการท่าน และคนที่มีความสามารถเช่นเดียวกับท่าน

สำหรับการวิจัยฉบับนี้ ได้แบ่งคะแนนพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์และ พฤติกรรมด้าน มุ่งงานแต่ละด้านเป็น 3 ระดับ คือ ระดับคะแนนที่ 18 - 37, 38 - 56 และระดับคะแนน ที่ 57 - 75 เมื่อนำคะแนนทั้ง 3 ระดับนี้เทียบจากเกณฑ์การวัดพฤติกรรมผู้นำที่ วิจิตร ชีระกุล แบ่งไว้ก็จะเทียบได้กับ คะแนน 15 - 30, 31 - 45 และ 46 - 60 ตามลำดับ

เกณฑ์แบ่งระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนี้ สุรชาติ สังข์รุ่ง (สุรชาติ สังข์รุ่ง 2520 : 54) ได้แบ่งระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 3 ระดับ ดังนี้

คะแนนต่ำกว่า 141 คะแนน หมายความว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับต่ำ

คะแนน 142 - 168 คะแนน หมายความว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 169 - 225 คะแนน หมายความว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง

สำหรับการวิจัยฉบับนี้ ได้แบ่งระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการเป็น 3 ระดับ คือ ระดับคะแนนที่ต่ำกว่า 125 คะแนน, 126 - 150 คะแนน และ ระดับคะแนน 151 - 200 คะแนน เมื่อเทียบจากเกณฑ์การแบ่งระดับความพึงพอใจที่ สุรชาติ สังข์รุ่ง แบ่งไว้ก็จะเทียบได้กับระดับคะแนนที่ต่ำกว่า 141 คะแนน, 142 - 168 และ 169 คะแนนขึ้นไปตามลำดับ

แบบสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง

การวิจัยเรื่อง

พฤติกรรมผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ และข้าราชการ

ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง

คำชี้แจงประกอบในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็นสองตอน ตอนแรกเป็นแบบสอบถามพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่าน ตอนที่สองเป็นแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของตัวท่านเอง

ในการตอบแบบสอบถามทั้งสองตอน ขอความกรุณาให้ท่านตอบทุกข้อ โปรดอย่าเว้นข้อใดข้อหนึ่ง มิฉะนั้นแบบสอบถามจะเสีย และขอให้ท่านโปรดตอบตามสภาพความเป็นจริง ข้อมูลที่ถูกตรงตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเท่าที่นั้นจึงจะทำให้ผลการวิจัยนี้มีประโยชน์อย่างแท้จริง การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมิได้มุ่งศึกษาในระดับหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หรือผู้บริหารคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ ดังนั้น ผลการวิจัยที่ปรากฏออกมาจะไม่กระทบกระเทือนต่อตัวท่านผู้บริหาร หรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด ผลการวิจัยครั้งนี้จะชี้ให้เห็นเพียงว่าพฤติกรรมผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานเพียงใด และอาจารย์ข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีความพึงพอใจในพฤติกรรมผู้บริหารแบบใด เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาพฤติกรรมในการบริหารงานสำหรับผู้บริหารสถานอุดมศึกษาให้ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองสำหรับผู้เตรียมตัวจะเป็นผู้บริหารในโอกาสต่อไปอีกด้วย

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริหาร

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการทราบพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่าน โดยอาจเป็นอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี หรือผู้อำนวยการสำนักโปรคทานขอความในแบบสอบถามให้ละเอียด พิจารณาว่า ผู้บริหารของท่านได้ปฏิบัติดังข้อความต่อไปนี้เพียงใด แล้วกรุณาใส่เครื่องหมาย (✓) ลงในช่องคำตอบที่แสดงน้ำหนักของการกระทำซึ่งตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ดังนี้

ลำดับที่	ลักษณะพฤติกรรมที่ปฏิบัติ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด หรือ ไม่เคย
1	ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลในเรื่องส่วนตัวของบุคลากร	.	..	..		
2	ผู้บริหารแสดงให้บุคลากรเข้าใจในเจตคติในการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจน.....			..	..	..
3	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกอบอุ่นในการที่ได้เป็นสมาชิกของหน่วยงาน.....				..	..
4	ผู้บริหารนำความคิดใหม่ๆมาปรึกษาหารือกับบุคลากร			..	..	..
5	ผู้บริหารทำตัวเป็นหัวหน้าที่แท้จริงของบุคลากร.....			..	..	..
6	ผู้บริหารหาตนเป็นคนเปิดเผย เข้าใจง่าย..				..	..
7	ผู้บริหารปกครองบุคลากรด้วยมาตรการที่เรียบง่าย...			..	..	..
8	ผู้บริหารมีเวลาที่จะฟังความคิดเห็นของบุคลากร..		..		..	..
9	ผู้บริหารคำนึงลงงานที่บกพร่องของบุคลากร..		..		..	..
10	ผู้บริหารแจ้งให้บุคลากรทราบล่วงหน้าเมื่อจะมีการเปลี่ยนแปลงงานต่างๆในหน่วยงาน ..		..		..	..
11	ผู้บริหารใช้ภาษาพูดได้อย่างกระชับรัด ชัดเจนและเข้าใจง่าย.		..		..	..

ลำดับ	ลักษณะพฤติกรรมที่ปฏิบัติ	ระดับ			
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด หรือ ไม่มีเลย
12	ผู้บริหารชอบเก็บตัว ไม่สังสรรค์กับผู้อื่น.....				
13	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลต่อสวัสดิภาพของผู้อื่น.....				
14	ผู้บริหารรู้จักเลือกคนให้เหมาะกับชนิดของงาน.....				
15	ผู้บริหารสนับสนุนพรรคพวกของตนให้มีความก้าวหน้าโดยไม่สนใจต่อกฎเกณฑ์ใดๆ.....				
16	ผู้บริหารกำหนดเวลาทำงานต่างๆ ว่าจะแล้วเสร็จ.....				
17	ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของผู้อื่นไว้อย่างชัดเจน.....				
18	ผู้บริหารปฏิเสธที่จะอธิบายการกระทำและการตัดสินใจต่างๆ ของตนเอง.....				
19	ผู้บริหารปกครองผู้อื่นโดยใช้ความคิดเห็น ปรักษา หรือแนวคิดของตนเองเป็นหลัก.....				
20	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษาผู้อื่น.....				
21	ผู้บริหารสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้อื่น.....				
22	ผู้บริหารเน้นการทำงานของผู้อื่นให้เสร็จทันกำหนดเวลา.....				
23	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้อื่นทุกคนอย่างยุติธรรม.....				
24	✓ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้อื่นปฏิบัติงานอย่างมีระเบียบ- แบบแผน.....				
25	✓ ผู้บริหารกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นและคนอื่น.....				
26	✓ ผู้บริหารเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงวิธีการทำงาน.....				
27	✓ ผู้บริหารทำให้ผู้อื่นทุกคนเข้าใจในเรื่องขอบเขตและ กระบวนการบริหารงาน.....				

ลักษณะพฤติกรรมที่ปฏิบัติ

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่มีเลย
ผู้บริหาร เป็นกันเองและน่าเข้าใกล้.						
ผู้บริหาร ให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามกฎข้อบังคับที่วางไว้.....						
ผู้บริหาร ไม่สามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้.						
ผู้บริหาร ทำให้ผู้ร่วมงานกล้า และสบายใจที่จะทักทายด้วย.....						
ผู้บริหาร ทำให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความมุ่งหวังของมหาวิทยาลัย ที่มีต่อผู้ร่วมงาน						
ผู้บริหาร สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน.....						
ผู้บริหาร ยอมรับและปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงาน.....						
ผู้บริหาร สอดส่องดูแลให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานเต็มความสามารถ..						
ผู้บริหาร ปล่อยให้ผู้อื่นทำหน้าที่แทนตน.....						
ผู้บริหาร ปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตัวเอง.....						
ผู้บริหาร ขอความเห็นชอบจากผู้ร่วมงานในเรื่องสำคัญๆ ก่อนที่จะดำเนินการต่อไป..						
ผู้บริหาร เอาใจใส่ดูแลให้ผู้ร่วมงานมีการประสานงานกัน อย่างใกล้ชิด						
ผู้บริหาร สนับสนุนการทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม . . .						

ตอนที่ 2

แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

แจ้ง แบบสอบถามนี้แต่ละข้อมีคำตอบให้ท่านเลือกห้าตัวเลือก คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุดหรือไม่มีเลย ก่อนตอบคำถามโปรดอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างละเอียด แล้วพิจารณาว่ามีความรู้สึกอย่างไร แล้วเลือกคำตอบที่ตรงกับความรู้สึกของท่านเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ท่านกำลังปฏิบัติงานอยู่ กรุณาใส่เครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่าตอบที่แสดงน้ำหนักของความรู้สึกของท่านที่ตรงกับความรู้สึกมากที่สุด ดังนี้

		ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุดหรือไม่มีเลย
1	ผลงานของข้าพเจ้านักจะได้รับคำชมเชยจากผู้บริหาร... ..			
2	ผู้บริหาร เชิดชวีมีกและมอบงานให้ข้าพเจ้าทำ			
3	งานในหน้าที่ของข้าพเจ้ามีลักษณะท้าทายและจูงใจ.....			
4	ข้าพเจ้าพอใจในความรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย.....			
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้ข้าพเจ้าได้รับความก้าวหน้า.....			
6	เงินเดือนที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน.....			
7	งานที่ทำเปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าได้รับความก้าวหน้า.....			
8	ข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจที่ยึดอาชีพนี้.....			
9	ผู้บริหารท้าทายปราศรัยกับข้าพเจ้าด้วยความ เป็นกันเอง.....			
10	เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานส่วนใหญ่ชอบพอข้าพเจ้า.....			
11	ข้าพเจ้าพอใจในการให้คำแนะนำและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร.....			
12	ข้าพเจ้ามีความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน.....			

ขอความ

		น้อย	โดยตลอด หรือ ไม่เลย
13	ข้าพเจ้าพอใจในความเป็นอยู่ส่วนตัวในปัจจุบัน.....		
✓ 14	ข้าพเจ้าได้รับความสะดวกสบายในการทำงานที่สถาบันนี้.....		
15	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าคุณเองเป็นสมาชิกที่สำคัญคนหนึ่งในสถาบัน.....		
16	งานในหน้าที่ของข้าพเจ้าช่วยให้ข้าพเจ้าได้ใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์.....		
17	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ข้าพเจ้าทำ.....		
✓ 18	ข้าพเจ้าเห็นว่าเงินเดือนที่ได้รับสมมูลกับปริมาณงาน และ หน้าที่ความรับผิดชอบของข้าพเจ้า.....		
✓ 19	ข้าพเจ้ามีโอกาที่จะได้เลื่อนไปดำรงตำแหน่งที่สูงกว่า ตำแหน่งเดิม.....		
20	อาชีพนี้เป็นอาชีพที่มั่นคงและสามารถทำให้ข้าพเจ้าดำรง- ชีวิตได้อย่างสบาย.....		
21	ข้าพเจ้าเคารพนับถือผู้บริหารของข้าพเจ้า.....		
22	ข้าพเจ้ามีความสบายใจที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนๆในสถาบันนี้.....		
23	ผู้บริหารของข้าพเจ้าสามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน แก่ผู้ร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ.....		
24	ข้าพเจ้าสามารถเลือกวิธีทำงานได้ตามความต้องการ.....		
25	ผู้บริหารให้ความสำคัญและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ของข้าพเจ้า.....		
26	ในขณะที่ปฏิบัติงานข้าพเจ้ามีความวิตกกังวลเกี่ยวกับรักษา- ส่วนตัวของข้าพเจ้า.....		
27	สภาพในหน่วยงานของข้าพเจ้าช่วยเสริมสร้างบรรยากาศ ในการทำงาน.....		

ลำดับที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด หรือ ไม่เกี่ยวข้อง
28	ข้าพเจ้าพอใจต่อผลงานที่ผ่านมา.....					
29	เมื่อข้าพเจ้าแสดงความคิดเห็นเพื่อนและผู้บริหารรับฟัง และนำไปปฏิบัติ.....					
30	หากมีโอกาส ข้าพเจ้าต้องการที่จะออกไปประกอบอาชีพอื่น.....					
31	ข้าพเจ้าได้รับการยกย่องจากคนทั่วไปในฐานะที่เป็นข้าราชการ ในมหาวิทยาลัยแห่งนี้.....					
32	ข้าพเจ้าพอใจต่อเงินเดือนที่ได้เพิ่มขึ้นแต่ละปี.....					
33	ข้าพเจ้าพอใจที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารคนปัจจุบัน.....					
34	หน่วยงานของข้าพเจ้านโยบายในการบริหารงานที่ชัดเจน.....					
35	ข้าพเจ้าร่วมรับผิดชอบของหน่วยงานด้วยความเต็มใจ.....					
36	งานที่ข้าพเจ้าทำอยู่เป็นงานที่มีปริมาณและฐานะตำแหน่ง สูงกว่าปีที่ผ่านมา.....					
37	ข้าพเจ้ามักมีความขัดแย้งในการปฏิบัติงานกับผู้บริหาร.....					
38	เมื่อมีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ข้าพเจ้าจะพยายาม- ปรับความเข้าใจกันเอง					
39	ครอบครัวของข้าพเจ้ามีส่วนสนับสนุนและให้กำลังใจในการ ปฏิบัติงานของข้าพเจ้า.....					
40	ข้าพเจ้ารู้สึกพอใจต่อจำนวนผู้ร่วมงานเท่าที่มีอยู่ในหน่วยงาน ของข้าพเจ้า.....					

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์