



## ความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของ ข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์

### The Relationship between leadership format and work satisfaction of civil servant in provincial government office, Nakhon sawan province

ธนา เทียนจิตรเพชร\* ดร.วริศรา เหล่าบำรุง\*\*

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาระดับรูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีภาวะผู้นำสูงสุด ได้แก่ รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ รองลงมา รูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน รูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ระดับความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความพึงพอใจสูงสุด ได้แก่ ด้านสภาพการทำงาน รองลงมา ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกี่ยวเนื่อง ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ตามลำดับ

2. ความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ในภาพรวมเพิ่มขึ้น คือ รูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน รูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน รูปแบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

#### Abstract

The objective of the research were to study leadership format and work satisfaction of civil servant in provincial government office, Nakhon sawan Province and study the Relationship between leadership format and work satisfaction of civil servant in provincial government office Nakhon sawan Province. The research results were as follows:

1. Leadership format of civil servant in provincial government office Nakhon sawan Province was at the high level. When considered aspect by aspect that side be high leadership are directive leadership, achievement-oriented leadership, supportive leadership and participative leadership.

\* นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์, หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

Work satisfaction of civil servant in provincial government office Nakhon sawan Province was at the average level. When considered aspect by aspect that side be high satisfaction are working conditions, work itself, advancement, salary, achievement and recognition.

2. The Relationship between leadership format and work satisfaction of civil servant in provincial government office, Nakhon sawan Province were supportive leadership regression satisfaction of work itself and salary, directive leadership regression satisfaction of advancement and achievement, achievement-oriented leadership regression satisfaction of recognition and working conditions, participative leadership regression satisfaction of advancement and working conditions

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

หน่วยงานราชการ คือองค์กรหลักที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาประเทศและดูแลความเป็นอยู่ของประชาชน ภายใต้การกำหนดแนวทางการบริหารงาน โดยรัฐบาลและมีเป้าหมายที่สำคัญที่สุดคือ คุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ส่วนข้าราชการ คือบุคลากรหลักของหน่วยงานราชการ ที่ปฏิบัติหน้าที่โดยมีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุซึ่งเป้าหมายของแต่ละหน่วยงานราชการ ข้าราชการเป็นฝ่ายปฏิบัติงานที่ต้องสัมผัสกับประชาชน และผลของการปฏิบัติหน้าที่ก็ส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อประชาชน

จากความสำคัญดังกล่าวจึงมีการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำ ซึ่งในอดีตมุ่งเน้นที่จะหาเหตุผลว่าทำไมผู้นำบางคนมีประสิทธิภาพในขณะที่บางคนไม่มีประสิทธิภาพ แนวคิดแรกๆ จึงมุ่งหาคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้นำ ต่อมาแนวคิดที่สองก็เปลี่ยนไปมุ่งศึกษาพฤติกรรมผู้นำมากกว่า การศึกษาคุณลักษณะ แนวคิดนี้จึงเป็น การวิจัยเพื่อตรวจหาแหล่ง และรายละเอียดต่างๆ ของการใช้อำนาจและอิทธิพลของผู้นำ แต่การวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะพฤติกรรมผู้นำ และอำนาจดูเหมือนจะล้มเหลวเพราะผลที่ได้ไม่คงเส้นคงวาและผลเกิดจากการปรับเปลี่ยนในสถานการณ์ แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์จึงได้รับการพัฒนาขึ้นมา (Bryman. 1992 ; อ้างถึง วาสนา ไทรงาม. 2546 : 1) ซึ่งแนวคิดพื้นฐานของ การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ คือ การพิจารณาถึงประสิทธิผลของแบบภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับความพอเหมาะระหว่างบุคลิกภาพ

และพฤติกรรมของผู้นำ และตัวแปรด้านสถานการณ์ต่างๆ ดังนั้นจึงไม่มีแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุด (Hoy and Miskel. 1991 : 270)

ดังนั้น การศึกษาค้นคว้าจึงมุ่งศึกษาระดับความพึงพอใจในงานของข้าราชการและความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในงานและรูปแบบภาวะผู้นำของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์

### ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหาและระยะเวลา

**เนื้อหา** การศึกษาค้นคว้ามุ่งศึกษาเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจในงานของข้าราชการและความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ โดยศึกษาเฉพาะรูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ รูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (House and Mitchell. 1974 : 97) นอกจากนี้ยังศึกษา



ความพึงพอใจในงาน 6 ด้าน ดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล และด้านสภาพการทำงาน (Owens. 1987 : 109)

**ระยะเวลา** ระยะเวลาที่ศึกษาตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2553 ถึง เดือนธันวาคม พ.ศ. 2555

**ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

**ประชากร** คือ ข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ในปี พ.ศ. 2553 นำมาใช้ในการศึกษาจำนวน 23 หน่วยงาน รวมจำนวนข้าราชการทั้งสิ้น 661 คน

**กลุ่มตัวอย่าง** คือ ข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ในปี พ.ศ. 2553 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาร์โยมานัน โดยให้ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่ม 5% ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 250 คน และสำรองกลุ่มตัวอย่างเพื่อกันความผิดพลาดไว้ 5% เท่ากับ 13 คน รวมแล้วมีกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 263 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน จำแนกได้ดังนี้ สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด 2 คน สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด 10 คน สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด 4 คน สำนักงานเกษตรจังหวัด 10 คน สำนักงานสถิติจังหวัด 8 คน สำนักงานจังหวัด 12 คน สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด 40 คน สำนักงานโยธาธิการและผังเมืองจังหวัด 12 คน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด 6 คน สำนักงานตำรวจภูธรจังหวัด 13 คน สำนักงานคลังจังหวัด 9 คน สำนักงานสหกรณ์จังหวัด 29 คน สำนักงานปฏิรูปที่ดินจังหวัด 13 คน สำนักงานขนส่งจังหวัด 24 คน สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัด 4 คน สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัด 8 คน สำนักงานจัดหางานจังหวัด 2 คน สำนักงานประกันสังคมจังหวัด 18 คน สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด 12 คน สำนักงานอัยการจังหวัด 15 คน สำนักงานพาณิชย์จังหวัด 5 คน สำนักงานป้องกันและ

บรรเทาสาธารณภัยจังหวัด 5 คน และสำนักงานแรงงานจังหวัด 2 คน

### ขอบเขตตัวแปร

**ตัวแปรต้น** ได้แก่ รูปแบบภาวะผู้นำ แบ่งเป็น 4 รูปแบบ ตามทฤษฎีของเฮาส์ (Goal Theory) มี 4 ด้าน คือ (House and Mitchell. 1974 : 97)

- (1) แบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership)
- (2) แบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership)
- (3) แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement - Oriented Leadership)
- (4) แบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership)

**ตัวแปรตาม** ได้แก่ ความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ มี 6 ด้าน คือ (Owens. 1987 : 109)

- (1) ความพึงพอใจในด้านความสำเร็จของงาน
- (2) ความพึงพอใจในการได้รับการยอมรับ
- (3) ความพึงพอใจในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง
- (4) ความพึงพอใจในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- (5) ความพึงพอใจในด้านเงินเดือน หรือผลประโยชน์เกื้อกูล
- (6) ความพึงพอใจในด้านสภาพการทำงาน

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการศึกษาจะทำให้ผู้นำหรือผู้อำนวยการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ได้รับทราบถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานและรูปแบบภาวะผู้นำของข้าราชการ
2. ผลการวิจัยจะช่วยให้ผู้นำหรือผู้อำนวยการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ใช้เป็นแนวทางในการปรับพฤติกรรม เพื่อสร้างความ

พึงพอใจในงานให้กับข้าราชการที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพอันเป็นประโยชน์โดยตรงต่อประชาชนและประเทศชาติ

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้วแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างๆ สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาถึง “ความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์” โดยใช้ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมายของ เฮาส์ (House’s Path-Goal Theory) เป็นกรอบในการวิจัย จากการศึกษา ตำรา เอกสาร งานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสรุปกรอบการวิจัยได้ดังนี้ รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ 4 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 2) รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ 3) รูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน 4) รูปแบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ มี 6 ด้าน คือ 1) ด้านความสำเร็จของงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับ 3) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง 4) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 5) ด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล 6) ด้านสภาพการทำงาน

ดังนั้นความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ เป็นดังนี้ 1) ความพึงพอใจของข้าราชการกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 2) ความพึงพอใจของข้าราชการกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ 3) ความพึงพอใจของข้าราชการกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน 4) ความพึงพอใจของข้าราชการกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

### สมมติฐานการวิจัย

รูปแบบภาวะผู้นำทั้ง 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน รูปแบบสั่งการ รูปแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และรูปแบบให้มีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล และด้านสภาพการทำงาน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม 3 ตอน ซึ่งในตอนแรก 1 และตอนที่ 2 ผู้วิจัยสร้างเอง ส่วนแบบสอบถามตอนที่ 3 ได้นำแบบสอบถามของ เฮาส์และ เดสเลอร์ (House and Dessler, 1974) ที่ได้สร้างไว้โดยถอดความ และสร้างเพิ่มเติมโดย กาญจนา จันทโรไทย (2539) มาปรับปรุงให้สอดคล้องกับงานวิจัยครั้งนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน หน้าที่รับผิดชอบ โดยแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) ในสถานภาพเรื่องหน้าที่รับผิดชอบนั้นผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกได้มากกว่า 1 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 32 ข้อ โดยสรุปเป็นปัจจัย 6 ด้าน คือ

- ด้านความสำเร็จของงาน
- ด้านการได้รับการยอมรับ
- ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง
- ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- ด้านเงินเดือน หรือผลประโยชน์เกื้อกูล
- ด้านสภาพการทำงาน



ลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วน  
ประมาณค่า (Summated Rating Scale) ของ Likert 5  
ระดับ โดยแต่ละระดับกำหนดช่วง คะแนนไว้ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความพึงพอใจที่สุด
- 4 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก
- 3 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย
- 1 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ  
ของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัด  
นครสวรรค์ จำนวน 13 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ครอบคลุม  
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้นำหรือผู้อำนวยการ  
แสดงรูปแบบภาวะผู้นำต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด โดยให้  
ทำเครื่องหมาย / ในช่องที่ตรงกับระดับความถี่ของการ  
ปฏิบัติตนตามรูปแบบภาวะผู้นำของผู้นำหรือผู้อำนวยการ  
ในหน่วยงานราชการของท่านมากที่สุดลักษณะเป็น  
แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดย  
แต่ละระดับกำหนดช่วงคะแนนไว้ดังนี้

- 5 หมายถึง ตลอดเวลา
- 4 หมายถึง บ่อยๆ
- 3 หมายถึง บางครั้งบางครั้ง
- 2 หมายถึง ไม่ค่อยจะแสดง
- 1 หมายถึง ไม่เคย

### ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

ในการสร้างเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้สร้าง  
แบบสอบถามซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง  
กับความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจ  
ในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค  
จังหวัดนครสวรรค์

2. ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถามเพื่อ  
การวิจัย และกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยขอ  
คำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3. กำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถามให้  
สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และความสำคัญของการศึกษา  
วิจัย

4. ดำเนินการสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

5. นำแบบสอบถามฉบับร่างให้อาจารย์ที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์  
หลังจากอาจารย์ที่ปรึกษาได้พิจารณาและตรวจสอบ  
พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นผู้ศึกษาจะนำไปปรับปรุง  
แก้ไข

6. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับร่างไปให้ผู้  
เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาความครอบคลุมเนื้อหา  
และความถูกต้องในสำนวนภาษาของแบบสอบถาม เพื่อ  
หาความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยการหาค่า  
ดัชนีความสอดคล้องระหว่างโครงสร้างของแบบสอบถาม  
กับ ข้อคำถาม โดยค่าดัชนีที่ได้จะต้องมีความสอดคล้อง  
ตั้งแต่ 0.5 – 1.0

7. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับร่างไปทดลองใช้  
กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มประชากรที่  
ต้องการศึกษา และนำแบบสอบถามฉบับร่างที่ไปทดลอง  
มาวิเคราะห์หาความเที่ยงของเครื่องมือ ด้วยวิธีการหา  
ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ของครอนบาค  
(Cronbach) ความพึงพอใจในงานของข้าราชการ  
ในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ มีค่า  
ความเที่ยงเท่ากับ .8691 และภาวะผู้นำของข้าราชการใน  
หน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ มีค่า  
ความเที่ยงเท่ากับ .8803

8. จัดทำแบบสอบถามความสัมพันธ์ของ  
รูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการ  
ในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ฉบับ  
สมบูรณ์

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ติดต่อขอหนังสือส่งจากสำนักงานบัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

2. ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยผู้วิจัยประสานงานโดยตรงกับหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค เพื่อชี้แจงและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ผู้วิจัยมอบแบบสอบถามไว้กับหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จำนวน 250 ฉบับตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละสำนักงานเพื่อให้กรอกข้อมูล แล้วติดต่อขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองในภายหลัง ได้รับคืนมาจำนวน 250 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป คำนวณค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

2. การวิเคราะห์เกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน โดยค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

1) ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด

2) ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก

3) ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง

4) ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย

5) ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้นำหรือผู้อำนวยการตามการรับรู้ของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ พิจารณาจากคะแนนรวมในแต่ละรูปแบบภาวะผู้นำในแบบสอบถามแต่ละชุดพิจารณาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) คะแนนรวมของรูปแบบภาวะผู้นำแบบใดสูงสุดก็จัดไว้ในรูปแบบภาวะผู้นำนั้นๆ โดยถ้ามีแบบภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันก็นำมาใช้ในการวิเคราะห์ทั้งคู่

4. วิเคราะห์โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน [Pearson Product-Moment Correlation Coefficient ( $R_{xy}$ )] และการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบปกติ (Ordinary multiple regression analysis)

### สรุปและอภิปรายผล

1. ระดับความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความพึงพอใจสูงสุด ได้แก่ ด้านสภาพการทำงาน รองลงมา ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ตามลำดับ ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ความพึงพอใจในงานว่า เป็นความรู้สึกที่ดี พึงพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้ปฏิบัติจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางวัตถุ ทางจิตใจ ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน และค่านิยมที่เน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจ กับผลประโยชน์ตอบแทนในการทำงาน เป็นทัศนคติโดยทั่วไปของพนักงานที่มีต่องานของเขา ถ้าเขาได้รับการปฏิบัติที่ดีตอบสนองความต้องการของเขาตามสมควร เช่น สภาพการทำงานที่มั่นคงปลอดภัย ได้เงินเดือนค่าจ้างตอบแทนเพียงพอแก่การยังชีพ ฯลฯ จะทำให้พนักงานพอใจและมีความรู้สึก (ทัศนคติ) ที่ดีต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา จันทร์ไทย (2539 ; อ้างถึงใน วาสนา ไทรงาม. 2546 ) พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ รูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก

ระดับภาวะผู้นำของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มี



ภาวะผู้นำสูงสุด ได้แก่ รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ ร่องลงมา รูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน รูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน รูปแบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำมีบทบาทที่หลากหลาย เช่น การกำหนดแนวทางหลัก ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน บทบาทในการสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพหรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือการลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ในฐานะผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้แล้ว บทบาทในการมอบอำนาจ หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ บทบาทในการสร้างตัวแบบ หัวใจของการเป็นผู้นำคือต้องสร้างความน่าเชื่อถือ เพราะไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พวงทิพย์ นวลขาว (2538; อ้างถึงใน วาสนา ไทรงาม. 2546) ที่พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล และด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2. ความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีผลต่อความพึงพอใจในด้านลักษณะงาน

ที่ปฏิบัติ ด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการมีผลต่อความพึงพอใจในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง และมีผลต่อความพึงพอใจในด้านความสำเร็จของงานแบบผกผัน รูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จมีผลต่อความพึงพอใจในการได้รับการยอมรับ ด้านสภาพการทำงาน รูปแบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมมีผลต่อความพึงพอใจในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านสภาพการทำงาน ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้นำในยุคปัจจุบันนี้จะต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลาย ภายใต้สถานการณ์ที่เป็นพลวัตที่ยากต่อการพยากรณ์ ในการแก้ปัญหาของผู้นำในปัจจุบันจึงไม่เหมือนกับการแก้ปัญหาของผู้นำในยุคที่ผ่านมา ดังนั้นรูปแบบของภาวะผู้นำในยุคปัจจุบันจึงถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ในยุคปัจจุบัน ซึ่งต้องสอดคล้องกับความพึงพอใจในงาน โดยการที่บุคคลในองค์กรจะเกิดความรู้สึกที่พึงพอใจในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของสิ่งจูงใจที่องค์กรที่มีอยู่ ถ้าองค์กรมีปัจจัยที่ทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บุคคลในองค์กรนั้นย่อมเกิดความพึงพอใจในการทำงานมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา จันทร์ไทย (2539 ; อ้างถึงใน วาสนา ไทรงาม. 2546) พบว่า พฤติกรรมผู้นำทั้ง 4 แบบ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านสภาพการทำงาน และ พวงทิพย์ นวลขาว (2538 ; อ้างถึงใน วาสนา ไทรงาม. 2546) ที่พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 โดยมีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน โดยผู้บังคับบัญชาที่มีแบบภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ และแบบมีส่วนร่วมจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้บังคับบัญชาที่มีแบบภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และเผด็จการอย่างมีศิลป์



## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ควรมีการสำรวจปัญหาอุปสรรคในปฏิบัติงาน เพื่อที่จะสามารถแก้ไขปัญหา อุปสรรคในปฏิบัติงานได้ตรงกับปัญหา

2. ข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ควรมีการส่งเสริมการยอมรับจากผู้ร่วมงานในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี

3. ข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ควรมีการเปิดโอกาสในการได้เข้ารับการอบรมสัมมนา และดูงานเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

4. ข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ควรดำเนินการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่จำเป็น เพื่อทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว

5. ข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ควรมีการจ่ายค่าตอบแทนอื่นๆ ในการปฏิบัติงานนอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับปกติอย่างเป็นธรรม

6. ข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์ ควรปรับเปลี่ยนบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์

2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์

3. ควรศึกษาแนวทางการส่งเสริมความพึงพอใจในงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดนครสวรรค์

## บรรณานุกรม

1. กรองแก้ว อยู่สุข. (2542). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
2. กันตยา เพิ่มผล. (2541). **การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
3. เกษม สหายทิพย์. (2540). **สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัย**. นครสวรรค์ : นิวเสรีนคร.
4. ชูศรี วงศ์รัตน. (2550). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. นนทบุรี : ไทเนรมิตกิจ อินเตอร์โปรแกรมสซิฟ.
5. ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2538). **ศัพท์รัฐศาสตศาตร์**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
6. บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
7. วิภาดา คุปตานนท์. (2544). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
8. สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2543). **พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
9. สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2544). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ**. เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย.
10. เศวตนิต เศวตานนท์. (2542). **ภาวะผู้นำ**. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
11. House, R. J. & Michell, R. R. (1974). "Path-goal theory of leadership," **Journal of Contemporary Business**. 3 : 81-97.
12. Owens, R.G. (1987). **Organizational behavior in education**. 3rd ed. New Jersey : Prentice – Hal