



Influence of School Administrator's Shared Leadership on Job Performance for Teachers of Basic Education Private Schools in Bangkok Metropolitan

Mediating Role Conflict, Role Ambiguity and Job Satisfaction

อิทธิพลภาวะผู้นำแบบแบ่งปันของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของครู
สถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร ผ่านตัวแปรความขัดแย้งในบทบาท ความ
คลุมเครือในบทบาท และความพึงพอใจในงาน

ณัฐา โรจนวิภาต

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to develop and to validate the accuracy of the model of the causal relationship between administrators' shared leadership and job performance and 2) to study the influence of administrators' shared leadership through role conflict, role ambiguity and job satisfaction toward job performance. A sample of 720 teachers of basic education private schools in Bangkok metropolitan was randomly selected by using multi-stage sampling. The research instruments were questionnaires. Statistical data analyses used were descriptive statistics and structural equation model Research findings

were as follows : Firstly, the validation of the causal model indicating between shared leadership and job performance revealed that the model was fit to the empirical data (chi-square = 280.41, df = 245, p= .059, GFI = .968 AGFI = .961 และ RMR = .038). The variables in the causal model could explain the variance of job performance = 73%. Secondly, the variable of administrators' shared leadership, the variable of role conflict and the variable of role ambiguity were indirect effect the variable of job performance. The variable of administrators' shared leadership was the major influence. In addition, the variable of job satisfaction was the major positive influence directly to the job performance. This means that in order to enhance teachers' job performance, the administrators have to apply shared leadership for job management to decrease role conflict, role ambiguity and this will increase teachers' job satisfaction. The teacher's job

ณัฐา โรจนวิภาต นักศึกษาระดับปริญญาเอก
สาขาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยเซนต์จอร์จ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านใหม่วัฒนา จ.ปทุมธานี
โทรศัพท์ 0-25012323 มือถือ 084-733-6095
Email : N_nat-ta@hotmail.com



performance will be increased if they satisfy with their jobs.

Keywords: Shared Leadership, Role Conflict, Role Ambiguity, Job Satisfaction, Job performance

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำแบบแบ่งปันกับผลการปฏิบัติงาน 2) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบแบ่งปัน ผ่านความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท และความพึงพอใจในงาน ที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐานได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 720 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำแบบแบ่งปันกับผลการปฏิบัติงาน ด้วยการวิเคราะห์เชิงยืนยัน

ผลการวิจัย สรุปได้ว่า 1) การตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำแบบแบ่งปันกับผลการปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องเข้ากับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ค่าไค-สแควร์ = 280.41 ; องศาอิสระ = 245, $p = .059$ GFI = .968 AGFI = .961 และ RMR = .038) ตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนในผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 73.0 และ 2) ตัวแปรภาวะผู้นำแบบแบ่งปัน ตัวแปรความขัดแย้งในบทบาท และตัวแปรความคลุมเครือในบทบาท มีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรผลการปฏิบัติงาน โดยที่ตัวแปรภาวะผู้นำแบบแบ่งปันมีระดับเกิดขึ้นมากที่สุด นอกจากนี้ตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลบวกต่อระดับผลการปฏิบัติงานสูงสุด ซึ่งหมายความว่า การที่จะทำให้ครูมีผลการปฏิบัติงานที่

สูงขึ้นได้นั้น ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำแบบแบ่งปันในการบริหารงาน เพื่อช่วยลดความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท และเป็นการเพิ่มความพึงพอใจในงานของครูซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานของครูสูงขึ้นตามไปด้วย

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบแบ่งปัน ความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท ความพึงพอใจในงาน ผลการปฏิบัติงาน

บทนำ

การจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ไม่อาจทำได้โดยอาศัยงบประมาณจากภาครัฐแต่เพียงฝ่ายเดียว รัฐจึงมีนโยบายเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษา โดยภาครัฐให้การสนับสนุนด้านการเงิน วิชาการ ให้สถานศึกษาสามารถพึ่งพาตนเองได้ แต่จากแผนยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษาและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการจัดการศึกษาเอกชนพบว่ายังเกิดปัญหาอีกมากมาย เช่น การขยายโอกาสทางการศึกษาของภาครัฐที่มีผลกระทบต่อ การรับนักเรียน ครูขาดขวัญและกำลังใจขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง ผู้บริหารบางส่วนขาดทักษะและวิสัยทัศน์ทางวิชาการ (สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2552 : 33) ซึ่งจากปัญหาและอุปสรรคดังกล่าวไม่สอดคล้องกับเป้าหมายในแผนการพัฒนาการศึกษาเอกชน 2553 - 2555 ที่รัฐต้องการเพิ่มสัดส่วนผู้เรียนเอกชนต่อผู้เรียนภาครัฐทุกระดับไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 จากเดิมร้อยละ 15 นโยบายดังกล่าวจึงถือเป็นการเปิดโอกาสให้กับการจัดการศึกษาเอกชนเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงปรากฏเป็นบุคคลสำคัญที่พร้อมและเหมาะสมต่อการขับเคลื่อนระบบการศึกษาของตนให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการจัดการต่อไป



จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในปัจจุบันพบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างมากต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรคือ ภาวะผู้นำ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2545 : 77-111) ในปัจจุบันภาวะผู้นำได้มีการพัฒนาแนวคิดจากเดิมที่เชื่อว่า เป็นคุณลักษณะหรือทักษะของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ก็เปลี่ยนเป็นของหลายๆคนในองค์กร โดยแต่ละคนต่างแสดงบทบาทส่งเสริมซึ่งกันและกัน และทุกคนอยู่ในฐานะผู้เชี่ยวชาญ เป็นแหล่งทรัพยากรด้านความรู้ ประสบการณ์ (Hiller, 2002 ; Wood and Field, 2007) ผู้นำจึงมีหน้าที่อำนวยความสะดวก และดึงศักยภาพของผู้ร่วมงานมาใช้ให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในการพัฒนางานของตนและขององค์กรไปพร้อมๆ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวเป็นแนวคิดเดียวกันกับภาวะผู้นำแบบแบ่งปัน

ภาวะผู้นำแบบแบ่งปันจัดได้เป็นภาวะผู้นำมิติใหม่ โดยเฉพาะเมื่อต้องการมุ่งเน้นสำหรับประเทศไทยเป็นหลัก ได้มีการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบแบ่งปันมีอิทธิพลที่เป็นบวกส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น และไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน แต่สามารถทำให้ความขัดแย้งในบทบาท และความคลุมเครือในบทบาทลดลง มีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในงานเพิ่มมากขึ้น จึงส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นตามไปด้วย (Wood and Field, 2007)

จากรายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาปี 2551 ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญพบว่า การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันเปิดกว้างให้ครู ผู้ปกครอง ได้มีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ วางแผน ดำเนินการและรับผิดชอบในผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นร่วมกัน ทำให้ครูมีความภาคภูมิใจในงานที่ตนเองได้ปฏิบัติ อาชีพครูในปัจจุบันมีภาระงานเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้มาจากการปฏิรูปการศึกษา การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การจัดทำงานประกันคุณภาพ และความคาดหวังของสังคมโดยเฉพาะครูสถานศึกษาเอกชนที่นอกเหนือจากที่กล่าวไปแล้วยังมีความคาดหวังใน

ผลงานจากสถานศึกษาอีกด้วย (อัญชลี ไสยวรรณ, 2554 : 4) ส่งผลทำให้ครูต้องแสดงบทบาทหลายๆบทบาทในเวลาเดียวกัน ทำให้บางครั้งครูไม่สามารถแสดงพฤติกรรมตามบทบาทที่ถูกคาดหวังได้ ทำให้ครูเกิดความขัดแย้งในบทบาท ไม่สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้ นอกจากนี้ สถานศึกษาบางแห่งยังไม่มีกำหนดขอบเขตภาระหน้าที่ รวมทั้งปริมาณงานที่ชัดเจน อีกทั้งสถานศึกษาบางแห่งยังไม่มีคู่มือการปฏิบัติหน้าที่ของครู (สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2552 :15) ทำให้ครูเกิดความคลุมเครือในบทบาท โดยเฉพาะครูที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ในสถานศึกษา จะไม่รู้ว่าหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติมีอะไรบ้าง ขอบเขตความรับผิดชอบมีแค่ไหน ทำให้ปฏิบัติงานด้วยความไม่มั่นใจ งานจึงไม่มีประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้นเท่าที่มีรายงานปรากฏว่า การที่ครูมีความขัดแย้งในบทบาทสูงก็จะทำให้เกิดความคลุมเครือในบทบาทสูงขึ้นไปด้วย ส่งผลให้ความพึงพอใจในงานลดน้อยลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wood and Field (2007) ที่พบว่า ความขัดแย้งในบทบาทมีอิทธิพลบวกทางตรงต่อความคลุมเครือในบทบาท และมีอิทธิพลลบทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน ดังนั้นการที่จะทำให้ความคลุมเครือในบทบาทของครูลดน้อยลงได้ จะต้องทำให้ครูไม่เกิดความขัดแย้งในบทบาทของตนเอง จึงส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในงาน จึงจะสามารถทำให้ผลการปฏิบัติงานของครูสูงขึ้นได้

จากที่กล่าวรายละเอียดมาแล้วเบื้องต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความคิดที่จะศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบแบ่งปันของผู้บริหารสถานศึกษา ผ่านความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท และความพึงพอใจในงาน ที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน โดยสนใจศึกษาเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษามีความหลากหลายไม่ว่าจะเป็นขนาดรูปแบบการจัดการศึกษา ผู้ปกครองหลากหลายอาชีพทำเลที่ตั้ง และคุณภาพในการจัดการศึกษา (สำนัก



บริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2553 : 6-15) ประกอบกับครูในสถานศึกษาเอกชน มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบมากมายหลายบทบาท เช่น งานสอน งานประชาสัมพันธ์ งานรับผิดชอบชั้นเรียน กิจกรรมและโครงการต่างๆ รวมทั้งการอบรมสัมมนาตาม จุดเน้นการพัฒนาของสถานศึกษา(สำนักบริหารงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2553 : 24) ดังนั้นการที่ครูต้องปฏิบัติหน้าที่หลายบทบาทพร้อมๆกัน อาจก่อให้เกิดความขัดแย้ง และสับสนในบทบาทต่องาน ที่ตนเองต้องปฏิบัติ ก่อให้เกิดความคลุมเครือ และส่งผล ทำให้ครูไม่มีความพึงพอใจในการทำงานได้ รายละเอียด ข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการ นำภาวะผู้นำแบบแบ่งปันของผู้บริหารสถานศึกษามาใช้ใน สถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานต่อไป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำแบบแบ่งปันมีอิทธิพลลบทางตรงกับตัวแปรความขัดแย้งในบทบาท และตัวแปรความคลุมเครือใน บทบาท และมีอิทธิพลบวกทางตรง กับตัวแปรความพึงพอใจในงาน (Wood and Field, 2007) นอกจากนี้ตัวแปรความขัดแย้งในบทบาท และความคลุมเครือใน บทบาท มีอิทธิพลลบทางตรงกับตัวแปรความพึงพอใจใน งาน (Lui Ngo, 2001 ; Yide 2005. ; Anton, 2009 ; Kim ; Murrmann ; Lee, 2009) ซึ่งในขณะเดียวกันตัวแปรความขัดแย้งในบทบาทมีอิทธิพลบวกทางตรงกับตัวแปรความคลุมเครือในบทบาท (Gaither et.al, 2008) และตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลบวกทางตรงต่อ ตัวแปรผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นกรอบ แนวคิดในการวิจัยที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัว

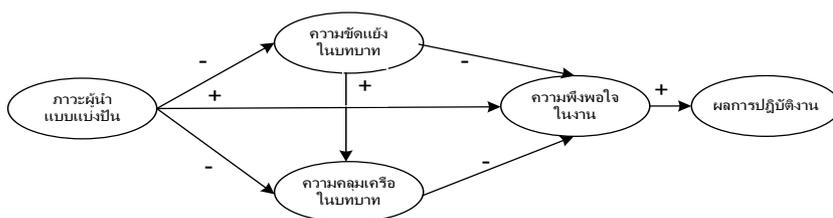
แปรตามรูปที่ 1 ซึ่งอธิบายได้ว่าการรับรู้ของครูต่อภาวะ ผู้นำแบบแบ่งปันของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลทางอ้อม ต่อผลการปฏิบัติงานของครู โดยส่งผ่านตัวแปรความ ขัดแย้งในบทบาท ตัวแปรความคลุมเครือในบทบาท และ ตัวแปรความพึงพอใจในงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงของ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำแบบ แบ่งปันกับผลการปฏิบัติงานของครู
- 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบแบ่งปัน ของผู้บริหารสถานศึกษา ผ่านความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท และความพึงพอใจในงานที่มีต่อ ผลการปฏิบัติงานของครู

ระเบียบวิธีวิจัย

- ประชากรครั้งนี้คือ ครูสถานศึกษาเอกชนขั้น พื้นฐานในกรุงเทพมหานคร
- กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสถานศึกษาเอกชนขั้น พื้นฐานในกรุงเทพมหานคร จำนวน 720 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้นตอน ชั้นที่หนึ่งแบ่ง สถานศึกษาโดยใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ ออกเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ได้สถานศึกษา ขนาดละ 24 แห่ง ชั้นที่ 2 การสุ่มอย่างง่ายเพื่อเลือก สถานศึกษา ผลการสุ่มได้สถานศึกษาอย่างละ 24 แห่ง รวมทั้งหมด 72 แห่ง และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง สถานศึกษาละ 10 คน ทั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลคือ ครูในแต่ละ



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยแสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปร



สถานศึกษา ได้กลุ่มตัวอย่างรวม 720 คน

- ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยมีทั้งหมด 5 ตัวแปร โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ตัวแปรแฝงภายนอก (exogenous latent variable) ประกอบด้วยตัวแปรภาวะผู้นำแบบแบ่งปัน ที่วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การวางแผนและการจัดองค์กร การแก้ปัญหา การสนับสนุนและการคำนึงถึงคนอื่น และ การพัฒนาและการติดตาม 2) ตัวแปรส่งผ่าน (mediator latent variables) ประกอบด้วย 2.1 ความขัดแย้งในบทบาท ที่วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ ความต้องการทำงาน การควบคุมงาน และ การสนับสนุนการทำงาน 2.2 ความคลุมเครือในบทบาท ที่วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ขอบเขตความรับผิดชอบ พฤติกรรมตามบทบาท การประเมินผลตามบทบาท และ ความต่อเนื่องของบทบาท และ 2.3 ความพึงพอใจในงาน ที่วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 9 ตัวแปร คือ การบังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน สภาพการทำงาน ค่าตอบแทน ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน ความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับ และความมั่นคงหรือความปลอดภัย และ 3) ตัวแปรแฝงภายใน (endogenous latent variables) ประกอบด้วย ตัวแปรผลการปฏิบัติงาน วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ทักษะการสอน ความมีวินัยและความสม่ำเสมอ ทักษะการจัดการ และ ทักษะการมีปฏิสัมพันธ์

- เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ในลักษณะรายการ(check list) ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแบ่งปัน ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท และความพึงพอใจในงาน และตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน โดยแบบสอบถามตอนที่ 2-4 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามจากงานวิจัยต่างประเทศ และนำแบบสอบถาม

ดังกล่าวมาปรับปรุง และสร้างข้อความเพิ่มเติม พร้อมทั้งตรวจสอบคุณภาพความตรงเชิงเนื้อหา พบว่า ข้อความทั้ง 109 ข้อ มีค่า IOC ตั้งแต่ .60-1.00 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานครที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงด้วยวิธีประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค พบว่า มีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง .809 ถึง .960 และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปร 5 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องพบว่า ตัวแปรแฝงทั้ง 5 ตัวแปรมีความตรงเชิงโครงสร้าง ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสถานศึกษาเอกชนกรุงเทพมหานครช่วยจัดส่งแบบสอบถามให้กับครู ได้รับกลับคืน 720 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 100.00

- ผู้วิจัยวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัด และ ความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัย

1.ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำแบบแบ่งปันกับผลการปฏิบัติงาน โดยมีตัวแปรส่งผ่าน คือ ความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท และความพึงพอใจในงาน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องเข้ากับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ค่าไค - สแควร์ เท่ากับ 280.41 ที่องศาอิสระ 245 ระดับนัยสำคัญ .059 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .968 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .961 และ ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .038) ตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุสามารถอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรผลการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 73.0 ผลการวิเคราะห์ตามรูปที่ 2 และตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำแบบแบ่งปันกับผลการปฏิบัติงาน

ตัวแปรผล	JDCS				RAS			
ตัวแปรสาเหตุ	TE	IE	DE	R	TE	IE	DE	R
SLD	-.578 (.076)	-	-.578 (.076)	-.578	-.575 (.069)	-.416 (.064)	-.159 (.054)	-.575
JDCS	-	-	-	-	.719 (.103)	-	.719 (.103)	.811
ตัวแปรผล	TJSQ				TJPS			
ตัวแปรสาเหตุ	TE	IE	DE	R	TE	IE	DE	R
SLD	.781 (.041)	.401 (.036)	.380 (.036)	.781	.668 (.048)	.668 (.048)	-	.668
JDCS	-.502 (.069)	-.500 (.088)	-.002 (.066)	-.786	-.429 (.060)	-.429 (.060)	-	-.672
RAS	-.696 (.101)	-	-.696 (.101)	-.783	-.595 (.088)	-.595 (.088)	-	-.575
TJSQ	-	-	-	-	.855 (.058)	-	.855 (.058)	.855
ค่าสถิติ	$\chi^2 = 280.41$; $df = 245$, $p = .059$; $GFI = .968$; $AGFI = 0.961$; $RMR = 0.038$							
ตัวแปร	SLD1	SLD2	SLD3	SLD4	JDCS1	JDCS2	JDCS3	RAS1
R ²	.319	.300	.688	.722	.120	.629	.253	.135
ตัวแปร	RAS2	RAS3	RAS4	TJSQ1	TJSQ2	TJSQ3	TJSQ4	TJSQ5
R ²	.571	.524	.199	.596	.548	.207	.140	.497



ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำแบบแบ่งปันกับผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ตัวแปร	TJSQ6	TJSQ7	TJSQ8	TJSQ9	TJPS1	TJPS2	TJPS3	TJPS4
R ²	.517	.379	.310	.206	.388	.684	.705	.650
สมการโครงสร้าง	JDCS	RAS	TJSQ	TJPS				
R ²	.334	.675	.935	.730				

หมายเหตุ: ** p<.01, TE = ผลอิทธิพลรวม (total effect) IE = อิทธิพลทางอ้อม (indirect effect),

DE = อิทธิพลทางตรง (direct effect) ตัวเลขในวงเล็บ = ค่า standard error

SLD = ภาวะผู้นำแบบแบ่งปัน JDCS = ความขัดแย้งในบทบาท RAS = ความคลุมเครือในบทบาท

TJSQ = ความพึงพอใจในงาน TJPS = ผลการปฏิบัติ

การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาตัวแปรเพิ่มเติม

2. ค่าอิทธิพลในตัวแปรของโมเดลผู้นำแบบแบ่งปันกับผลการปฏิบัติงาน ผ่านตัวแปรความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท และความพึงพอใจในงาน มีประเด็นที่ควรอภิปรายผล คือ

1) ตัวแปรภาวะผู้นำแบบแบ่งปันมีอิทธิพลบวกทางอ้อมสูงต่อผลการปฏิบัติงานของครู (.668) หมายความว่า ถ้าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบแบ่งปันมาก จะไม่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของครูดีขึ้นโดยตรง แต่เป็นการลดความขัดแย้งในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาทของครู และเป็นการเพิ่มความพึงพอใจในงานให้กับครู จึงจะส่งผลทำให้ครูมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wood and Field (2007) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบแบ่งปันมีอิทธิพลทางลบทางตรงกับความขัดแย้งในบทบาท และความคลุมเครือในบทบาท และมีอิทธิพลบวกต่อความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้ ตัวแปรภาวะผู้นำแบบแบ่งปันมีอิทธิพลลบทางตรงต่อความขัดแย้งในบทบาทสูง (ให้ค่า -.578) หมายความว่า การที่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบแบ่งปันสูงทำให้ความคลุมเครือ

ในบทบาทลดลงได้ และเป็นการเพิ่มความพึงพอใจในงานมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาเอกชนมีบรรยากาศในการทำงานแบบมีส่วนร่วม (ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช, 2550) ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ในการกำหนดนโยบายๆและวางแผนเพื่อพัฒนางาน โครงการและกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษาทำให้ครูเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ครูจึงมีความรู้ความเข้าใจและชัดเจนในบทบาทของตน รู้ว่าจะต้องแสดงบทบาทอะไรต่อภาระงานที่ได้รับ ทำให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ไม่เกิดความคลุมเครือในบทบาท ดังนั้นการที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบแบ่งปันสูงจึงทำให้ความขัดแย้งในบทบาท และความคลุมเครือในบทบาทลดลงได้ ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในงานส่งผลทำให้ครูมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

2) ตัวแปรความขัดแย้งในบทบาทมีอิทธิพลลบทางอ้อมค่อนข้างสูงต่อผลการปฏิบัติงานของครู (ให้ค่า -.429) หมายความว่า การที่ครูเกิดความขัดแย้งในบทบาทสูง ไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของครู แต่ทำให้ความคลุมเครือในบทบาทของครูสูงขึ้น ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในงานลดลง และมีผลทำให้ผลการ



ปฏิบัติงานของครูลดลงตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Anton (2009) และ Ouyang (2009) ที่พบว่า ความขัดแย้งในบทบาทมีอิทธิพลลบทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน และมีอิทธิพลบวกทางตรงต่อความคลุมเครือในบทบาท ดังนั้นถ้าผู้บริหารต้องการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของครูให้สูงขึ้น ผู้บริหารต้องทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในงาน และทำให้ความคลุมเครือในบทบาทของครูลดลง จึงสามารถทำให้ผลการปฏิบัติงานของครูสูงขึ้นได้

3) ตัวแปรความคลุมเครือในบทบาทมีอิทธิพลลบทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานสูง (ให้ค่า - .595) หมายความว่า ความคลุมเครือในบทบาทไม่ได้ส่งผลทำให้ผลการปฏิบัติงานของครูลดลงโดยตรง แต่มีผลทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในงานลดลง และมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานของครูลดลงตามไปด้วย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความไม่ชัดเจนในการมอบหมายงานของผู้บริหาร ทำให้ครูไม่ทราบถึงขอบเขตความรับผิดชอบของงานเพราะไม่มีกรอบที่แน่ชัดทำให้ไม่ทราบว่างานที่ตนเองต้องปฏิบัติมีมากน้อยเพียงใด และ อะไรคือพฤติกรรมที่ครูควรต้องแสดงออก และเมื่อครูปฏิบัติงานตามบทบาทแล้วผู้บริหารมีวิธีการประเมินผลตามบทบาทลักษณะใด มีความยุติธรรมเกิดขึ้นหรือไม่ การที่ผู้บริหารไม่มีความชัดเจนในกรอบการปฏิบัติงานสำหรับครูทำให้ครูเกิดความคลุมเครือในบทบาท ทำให้ครูไม่ยอมทำงาน มีผลทำให้ความพึงพอใจในงานของครูลดลง ดังนั้นถ้าผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนต้องการให้ครูมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ผู้บริหารควรจัดทำคู่มือครูสำหรับการปฏิบัติงานตามบทบาทของครู และควรมีการพรรณารายละเอียดลักษณะงานที่มีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ที่ครูต้องปฏิบัติ มีหลักเกณฑ์ที่แน่ชัด จะทำให้ความคลุมเครือในบทบาทลดลง ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในงาน และส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของครูสูงขึ้น

4) ตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลบวกทางตรงต่อตัวแปรผลการปฏิบัติงานสูง (ให้ค่า .855) หมายความว่า ถ้าครูมีความพึงพอใจในงานสูง ก็จะส่งผลทำให้ผลการปฏิบัติงานครูสูงขึ้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญที่ส่งผลด้านบวกต่อผลการปฏิบัติงาน (Robbin, 2003 ; Robbins and Coulter, 2006) ดังนั้นถ้าครูในสถานศึกษามีความพึงพอใจในงาน จะทำให้ครูรู้สึกภาคภูมิใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งในปัจจุบันเป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า สถานศึกษาเอกชนต้องเผชิญกับปัญหาอัตราการเข้า-ออกของครู ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารที่จะต้องจัดให้มีนโยบายเพื่อส่งเสริมให้ครูเกิดความพึงพอใจในงาน เพื่อเป็นการธำรงรักษาครูที่ดี มีประสิทธิภาพ ให้อยู่กับสถานศึกษาเอกชนตลอดไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบแบ่งปันเป็นสิ่งสำคัญมากในการบริหารสถานศึกษา สามารถลดความขัดแย้งในบทบาท และความคลุมเครือในบทบาท และเพิ่มความพึงพอใจในงาน ให้เกิดขึ้นกับครู ดังนั้นผู้บริหารควรใช้ภาวะผู้นำแบบแบ่งปันในการบริหารสถานศึกษา เพราะเป็นการดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวครูมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ครูเป็นผู้นำครูเกิดความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในงานมากขึ้น นอกจากนี้สถานศึกษาควรจัดให้มีนโยบายหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้าง ความพึงพอใจในงานสำหรับครู เพื่อให้ครูมีความสุข และมีความพึงพอใจในงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งเป็นการธำรงรักษาครูให้อยู่ในสถานศึกษาตลอดไป



จากผลการวิจัยที่พบว่า ความขัดแย้งในบทบาทมีอิทธิพลทางตรงสูงต่อความคลุมเครือในบทบาท ดังนั้นสถานศึกษาควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานครูที่ชัดเจน และมีเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานและปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้อง เพื่อลดความขัดแย้งในบทบาท ทำให้ครูมีความคลุมเครือในบทบาทน้อยลง ส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะตัวแปรภาวะผู้นำแบบแบ่งปัน ที่เกี่ยวข้องกับ ครูผู้สอนเท่านั้น จึงควรศึกษาวิจัยโดยเพิ่มตัวแปรเชิงเหตุอื่นๆ เช่น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำแบบสถานการณ์ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ เป็นต้น แต่ไม่ควรนำมาศึกษาพร้อมๆ กัน เพราะจะทำให้เกิดภาวะเส้นตรงพหุ (multicollinearity) แต่ถ้าใช้ภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบสามารถใช้พร้อมๆ กันได้ เนื่องจากมีทฤษฎีภาวะผู้นำที่เป็นพื้นฐานอยู่แล้ว อาจทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์มากขึ้น และทำให้เกิดแนวคิดสำหรับการพัฒนางานวิจัยต่อไปได้อีกหลายแนวทาง

2) ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญ ในการวิจัยครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตการวิจัยไปสู่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่นๆ เช่น สถานศึกษาของรัฐ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อจะได้ผลการวิจัยที่สมบูรณ์และมีความครอบคลุมมากขึ้น หรือมีการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสังกัดก็สามารถทำได้

3) ในการวิจัยครั้งนี้ตัวแปรที่ศึกษาเป็นภาวะผู้นำรูปแบบใหม่สำหรับประเทศไทย ผู้ให้ข้อมูล คือ ครูในสถานศึกษาเป็นผู้ทำการประเมินผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น ถ้าวินิจฉัยข้อมูลที่ได้รับเป็นข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่เพียงฝ่ายเดียวเท่านั้น ควรมีการเพิ่มกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่นอกเหนือจากผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น

เพื่อนร่วมงานของผู้บังคับบัญชา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับตัวผู้บริหาร รวมทั้งตัวของผู้บริหารเองด้วย ซึ่งผลที่ได้จะทำให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างตรงประเด็น และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งเป็นประโยชน์และนำไปใช้ได้จริงในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

4) ถ้ามีการนำเครื่องมือในงานวิจัยไปใช้ ควรปรับข้อคำถามในการวัด 2 ส่วนด้วยกัน คือ 1) องค์กรประกอบที่มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามต่ำ คือ องค์กรประกอบด้านความต้องการทำงาน ด้านความต่อเนื่องของบทบาท และด้านค่าตอบแทน และ 2) องค์กรประกอบที่เกิดภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (multicollinearity) คือ ด้านทักษะการจัดการ และทักษะการมีปฏิสัมพันธ์ เพื่อสามารถนำเครื่องมือไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- [1] รัตติกรณ์ จงวิศาล. ปัจจัยด้านชาวอารมณ์ บุคลิกภาพ และภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และผลการงานของหัวหน้างานระดับกลางในองค์กรธุรกิจ. วารสารรัฐประศาสนศาสตร์, (2545). 3(4), 77-111.
- [2] ศุภลักษณ์ เศรษฐพานิช. การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตร์ศึกษบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2550).
- [3] สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาเอกชน (พ.ศ.2553-2555). กรุงเทพมหานคร: สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2552).
- [4] อัญชลี ไสยวรรณ. (2554). การอบรมการเตรียมรับ การประเมินภายนอก. กรุงเทพมหานคร.



- [5] Anton, C. The impact of roles stress on workers behavior through job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Psychology*, 2009. 44(3) 187-194
- [6] Balthazard, P., Waldman, D., Howell, J. & Atwater, L. Shared Leadership And Group Interaction Styles In Problem-Solving Virtual Team. *Journal. of System Science*, doi: 10.1.1.108.5584 (2004).
- [7] Gaither, C. A., Kahaleh A. A., Doucette, W. R., , David A. Mott., Pederson, C. A. & Schommer J.C. A Modified model of pharmacists job stress: The role of organization, extra-role, and individual factors on work-related outcome. *Social and Administrative Pharmacy* (2008), 4: 231-243.
- [8] Hanif, R. Teacher Stress, Job Performance and Self Efficacy of Woman School. Degree of Philosophy in Psychology, National Institute of Psychology Centre of Excellence Quaid-i-A University, Islamabad. (2004).
- [9] Hiller, N. J. Understanding and Measuring Shared Leadership in Work Teams. M.S. Psychology in Industrial-Organizational Psychology 2001. The Pennsylvania State University. (2002).
- [10] Kim, B. P., Murrmann, S. K. & Lee, G. Moderating effects of gender and Organizational level between ole stress and job satisfaction among hotel employees. *Hospitality Management*, (2009). 28: 612-619.
- [11] Leach-Lopez, M. A., Stammerjohan, W. W. & McNair, F.M. The Effects of budgetary participation conflict on job performance of Mexican and US managers. *Journal of Advances in Accounting*, (2008). 24, 49-64.
- [12] Lui, S.S., Ngo, H.Y., Tsang, A.W.N. Interrole conflict as a predictor of job satisfaction and propensity to leave: A study of professional accountants. *Journal of Managerial Psychology*, (2001). 16: 469-484.
- [13] Ouyang, Y. The Mediating Effects of Job Stress and Involvement Under Job Instability: Banking Service Personnel of Taiwan as an Exampled. *Journal of Money, Investment and Banking*, [Accessed on September 16, 2009] Retrieved, from.
- [14] Robbins, S.P. *Organizational Behavior*. 10th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall. (2003).
- [15] Robbins, S. P. & Coulter, M. *Management*. 8th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice -Hall, Inc. (2005).
- [16] Wood, M. S. & Field, D. Exploring the impact of shared leadership on management teammember job outcomes. *Baltic Journal of Management*. (2007). 3: 251-272.
- [18] Yide, S. A meta-Analysis of Role Ambiguity and Role Conflict on IS Professional Job Satisfaction. *Proceedings of the 38th Hawaii international conference on system sciences-2005*. (2005). 8: 2