

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ศรัณยา มาทิพย์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

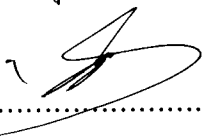
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

สิงหาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

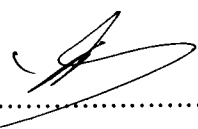
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ ศรีธยา มาทิพย์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

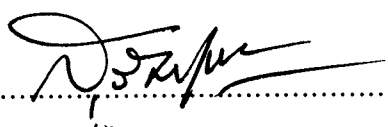
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

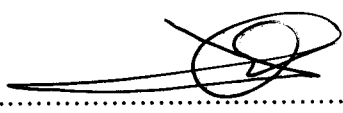

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.สมุทร ชำนาญ)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)

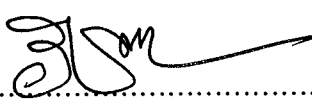
คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


..... ประธาน
(ดร.สมุทร ชำนาญ)


..... กรรมการ
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวาสดี)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 4 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยการให้คำปรึกษา การแนะนำแนวทางในการดำเนินงาน และการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงานจากที่อาจารย์ปรึกษาหลัก ดร.สมุท ธานี และอาจารย์ปรึกษาร่วม ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้และประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก และดร.สถาพร พุทธิกุล อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย และนายธีระ หมื่นศรี ผู้อำนวยการ โรงเรียนบึงศรีราชาพิทยาคม ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย พร้อมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ส่งผลให้งานนิพนธ์ฉบับนี้ถูกต้องและมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ คณะครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลและทดลองใช้เครื่องมือ

ขอขอบพระคุณ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา ทุกคนที่ได้ให้ความช่วยเหลือและกำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และญาติ ๆ ทุกคนที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนเป็นกำลังใจที่ดีในการศึกษาครั้งนี้เป็นอย่างดียิ่ง

ศรัณยา มาทิพย์

58920912: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ความสัมพันธ์/ภาวะผู้นำ/ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน/ โรงเรียนมัธยมศึกษา

อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ศรัณยา มาทิพย์: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 (THE RELATIONAL BETWEEN LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AND THE TEACHER MORALE IN SECONDARY SCHOOL SRIRACHA DISTRICT CHONBURI PROVINCE AFFILIATION SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 18) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สมุทร ชำนาญ, กศ.ด., ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู, กศ.ด. 109 หน้า ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี จำนวน 187 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 12 ข้อ มีค่าอำนาจ信 cậyอยู่ระหว่าง .53 ถึง .93 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 และตอนที่ 2 เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 30 ข้อ มีค่าอำนาจ信 cậyอยู่ระหว่าง .60 ถึง .93 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และวิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
2. ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
3. ผลวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร กับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

58920912: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.

(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORD: RATIONAL/ LEADERSHIP/ MORALE/ SECONDARY SCHOOL SRIRACHA DISTRICT
CHONBURI PROVINCE/ AFFILIATION SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
OFFICE 18

SARANYA MATHIP: THE RELATIONAL BETWEEN LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS
AND TEACHER MORALE IN SECONDARY SCHOOL SRIRACHA DISTRICT CHONBURI PROVINCE
AFFILIATION SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 18. ADVISORY COMMITTEE:
SAMUT CHAMNAN, Ed.D, SURATH CHAICHOMPU, Ed.D. 109 P. 2017.

The purpose of this study was to investigate the relationship between leadership of administrators and teacher's morale in secondary school at Sriracha District: Chonburi province under the Secondary Education Service Area Office 18. The sample consisted of 187 personnel of teacher in secondary school Sriracha District, Chonburi province.

The instrument was a 5 rating scale questionnaire of Likert (1961) divided into 2 parts, the first part surveyed leadership of administrators in secondary schools in Sriracha District, Chonburi province, the discriminate power value ranged from .53-.93 with the confidential level at .93, and the second part asked questions about teacher's morale value ranged from .60-.93 with the confidential level at .95. The data was analyzed by Mean ($\bar{X}$), Standard Deviation (SD) and Pearson's product-Moment Correlation Coefficient.

The result revealed as follows;

1. The Leadership of administrators in secondary school in Sriracha district Chonburi province under the Secondary Education Service Area Office 18 were at a high level both in general and each aspect.

2. The teachers' morale in secondary schools in Sriracha district Chonburi province under the Secondary Education Service Area Office 18 were at a high level both in general and each aspect.

3. Relationship between leadership of administrators and teachers' morale in secondary school, Sriracha district: Chonburi province under the Secondary Educational Service Area Office 18 was positive at a significance level of .01.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
คำถามของการวิจัย	4
สมมติฐานของการวิจัย	5
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.....	12
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	15
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ	23
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	35
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	41
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	41
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	42
การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	43
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	44
การวิเคราะห์ข้อมูล	45
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	46

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	47
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	48
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	48
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	65
สรุป	65
อภิปรายผล	69
ข้อเสนอแนะ	85
บรรณานุกรม	87
ภาคผนวก	95
ภาคผนวก ก.....	96
ภาคผนวก ข.....	100
ภาคผนวก ค.....	106
ประวัติย่อของผู้วิจัย	109

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.....	42
2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและ รายด้าน	49
3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน	49
4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน	50
5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปี โดยรวมและรายด้าน.....	51
6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน	52
7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียน มัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวม และรายด้าน.....	53
8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู ด้านความสำเร็จในการทำงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน	54
9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน	55

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู ด้านลักษณะของงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน	56
11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้าน ความรับผิดชอบ โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน	56
12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้าน ความก้าวหน้า โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน	57
13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู ด้านนโยบายการบริหารองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน	58
14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู ด้านการมีหัวหน้างานที่ดี โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน	59
15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้าน สัมพันธภาพในหน่วยงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน	60
16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านสภาพ การทำงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน	61
17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านค่าจ้าง หรือเงินเดือน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน	62
18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร กับขวัญและกำลังใจ ในการทำงานของครูรายด้าน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18	63

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
19 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18	107
20 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ขวัญและกำลังใจ ในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18	108

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	6

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงเรียนเป็นสถาบันทางการศึกษาที่มีความสำคัญในการผลิตพลเมืองของประเทศ จึงเป็นสถาบันที่ประเทศให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ดูได้จากงบประมาณที่อุดหนุนในแต่ละกระทรวงในปีงบประมาณ 2559 นี้ กระทรวงศึกษาธิการยังคงเป็นกระทรวงที่ได้รับเงินอุดหนุนมากที่สุด โดยกระทรวงศึกษาธิการได้รับเงินอุดหนุน จำนวน 517,076,703,000 บาท หรือร้อยละ 19.1 (ราชกิจจานุเบกษา, 2553, หน้า 53) สอดคล้องกับพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี และหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) กล่าวไว้เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม พ.ศ. 2559

ว่า รัฐบาลให้ความสำคัญกับการเร่งรัดวางรากฐานการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ ทั้ง การพัฒนาคน การสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ โดยมีเป้าหมายหลักให้งบประมาณอย่างเหมาะสม ให้ประเทศชาติมีความมั่นคงทุกมิติ มุ่งมั่นในการประกอบอาชีพอย่างยั่งยืน โดยน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักใช้ตลอดเวลา พร้อมวาง 8 ยุทธศาสตร์ในการจัดทำเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงทรัพยากรอย่างทั่วถึง โดยนโยบายและแนวทางการจัดสรรงบประมาณ คือพิจารณาให้ครอบคลุมทุกแหล่งเงิน เพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายในปี 2559 และจัดทำบในลักษณะบูรณาการ 19 เรื่อง (สำนักข่าวกรมประชาสัมพันธ์, 2559) แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษา การพัฒนาการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพด้วยการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานก่อน โดยเฉพาะในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นสถาบันทางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผลิตนักเรียนป้อนเข้าสู่ระบบการศึกษาทั้งในสายสามัญและสายอาชีพ (วันเพ็ญ ผลชล, 2551, หน้า 62) การพัฒนาบุคลากรจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร นั้นหมายถึง ประสิทธิภาพของการทำงาน และประสิทธิภาพของงาน ผู้บริหารจึงต้องแสวงหาแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรทั้งระบบที่มีประสิทธิภาพ ทรัพยากรที่มีผลต่อการพัฒนาระบบ ได้แก่ บุคคล (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) ซึ่งทรัพยากรที่มีความสำคัญมากในการสร้างความสำเร็จขององค์กรคือ ทรัพยากรมนุษย์ (รวีภาส วันตา, 2556)

การศึกษาที่มีประสิทธิภาพสามารถประเมินได้จากผลการทดสอบระดับชาติต่าง ๆ เช่น ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary national educational test: O-NET) สามารถวัดระดับของประสิทธิภาพการจัดการศึกษาในแต่ละพื้นที่การศึกษาได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการทดสอบ O-NET ของนักเรียนในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่าคะแนนโดยเฉลี่ยในภาพรวม

สูงกว่าขีดจำกัดล่างทุกวิชา แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของการจัดการศึกษาในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 แต่ในโรงเรียนบางโรงมีคะแนนเฉลี่ยบางวิชาต่ำกว่าขีดจำกัดล่าง อาจมีปัญหาหลายประการที่ส่งผลให้โรงเรียนที่มีผลการทดสอบ O-NET มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าขีดจำกัดล่าง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ถวิล อรัญเวศ (2558) ที่กล่าวถึงสาเหตุหลายประการที่ส่งผลต่อผลการทดสอบ O-NET ที่ต่ำกว่ามีปัญหามากหลายประการคือ การไม่เห็นความสำคัญของการสอบนโยบายของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพวิชาการ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน การเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ของครูน้อย พฤติกรรมการสอนของครู ความยากของข้อสอบ ช่วงเวลาในการสอบและแจ้งผลการสอบล่าช้า คุณวุฒิครูไม่ตรงตามสาระการสอน/ ครูไม่ครบตามสาระ ภาระงานของครูมาก นักเรียนขาดทักษะการคิดวิเคราะห์/ ดีใจไทย/ แก้ปัญหา ผู้ออกข้อสอบไม่ได้สอน/ ผู้สอนไม่ได้ออกข้อสอบ ครูหวงวิชา จากสาเหตุข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่าครูเป็นสาเหตุหลักหลาย ๆ สาเหตุที่ส่งผลต่อการเรียนของนักเรียน และส่งผลต่อการคิดของนักเรียนเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 นั้นมีการเขียนขอโยกย้ายโรงเรียนเป็นจำนวนมากทุกปี ส่งผลเสียต่อการเรียนการสอนที่ไม่คงที่ “ปัญหาหนึ่ง คือ การขาดครูเพราะจำนวนไม่พอและครูย้ายบ่อย ดังนั้นก่อนคัดเลือกเด็กที่จะพัฒนา ต้องพัฒนาครูก่อนให้พร้อมที่จะสอนเด็กให้ได้ผลตามที่ต้องการ จึงจะต้องคัดเลือกครูและพัฒนาครู ต้องตั้งฐานะในสังคมของครูให้เหมาะสม และปลูกจิตสำนึกโดยใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” กระทรวงศึกษาธิการจึงมีนโยบายสนับสนุนโครงการผลิตครูเพื่อพัฒนาท้องถิ่น เพื่อไม่ให้เกิดกรณีการโยกย้ายแล้วครูไม่พอ เพราะการเปิดโอกาสให้ครูบรรจุ 2 ปี แล้วสามารถย้ายได้ทำให้ครูไม่มีสมาธิสอนหนังสือ (ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์, 2559) จึงเป็นจุดเริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การย้ายดังนี้ “ปฏิบัติงานในตำแหน่งครูในสถานศึกษา ปัจจุบันติดต่อกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 24 เดือน นับถึงวันที่ยื่นคำขอ ส่วนครูผู้ช่วยจะต้องปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาปัจจุบันไม่น้อยกว่า 4 ปี ...” (ณรงค์ พิพัฒนาศัย, 2558)

การบริหารโรงเรียน ผู้บริหารมีความสำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้นำด้านการบริหารโรงเรียนและด้านการจัดการเรียนการสอน (วันเพ็ญ ผลชล, 2551) ผู้บริหารจึงควรมีการส่งเสริมบุคลากรให้เกิดความผูกพันและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งทำหน้าที่ของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพเต็มความสามารถ (ทิมมิกา เครือเนตร, 2552) สิ่งที่ควรคำนึงถึงเป็นอย่างยิ่งคือ ขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรเต็มใจทำงาน การทำงานหรือดำเนินการใด ๆ ย่อมมีปัญหาเกิดขึ้นเสมอ ในการทำงานในโรงเรียนก็เช่นกัน การทำงานที่ได้รับมอบหมายขาดประสิทธิภาพ ซึ่งอาจเกิดจากสาเหตุที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นค่าตอบแทน สวัสดิการ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในโรงเรียน การขาดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน

มีการโยกย้ายสถานศึกษาของครูและขอลาออกจากงานของพนักงาน หรืออัตราจ้าง เพื่อเข้าไปทำงานในสถานที่ใหม่ โรงเรียนใหม่ ในเขตจังหวัดเดียวกันหรือใกล้เคียงกันเป็นจำนวนมากทุก ๆ ปี ส่งผลต่อพฤติกรรมต่าง ๆ ในการทำงานและส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา

ผู้บังคับบัญชา ในองค์กรของไทยเราส่วนใหญ่ควรใช้การสื่อสารสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจกันในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในสังคมไทยจึงควรมีลักษณะของการมีทั้งพระเดชและพระคุณ คือ มุ่งความสัมพันธ์ในงานที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องแสดงความสามารถให้เป็นที่ยอมรับ และมุ่งในความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ผู้บังคับบัญชาพึงเอื้ออาทรต่อทุกข์สุขต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (กมลรัฐ อินทรทัศน์ และพรทิพย์ เย็นจะบก, 2556) เมื่อผู้บริหารแสดงออกถึงการกระทำที่ดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ปฏิบัติตนตามกรอบของศีลธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารแสดงถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน มีการให้กำลังใจและกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงภารกิจขององค์กร มีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการร่วมแสดงความคิดเห็น มีกระบวนการกระตุ้นให้ครูเห็นแนวทางในการแก้ปัญหา วิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล สร้างความกระตือรือร้นและแรงจูงใจภายในให้กับครู (อัชยา คีสาลัง, วาโร เฟิงส์สวัสดิ์ และศิริดา บุรชาติ, 2554, หน้า 37) ผู้บริหารให้ความสำคัญยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งมีขวัญกำลังใจระดับสูงมีนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานชัดเจน มีขวัญกำลังใจระดับสูง ประกอบกับตัวพนักงานเอง รู้สึกภูมิใจในงานที่ทำอยู่เป็นงานที่มีเกียรติในสังคม มีขวัญกำลังใจระดับสูง (ประวิติ ศิริวิวัฒน์, พงศ์ หรดาล และสมเดช เฉยไสย, 2553, หน้า 40-42) การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายความสามารถสูงเกินไปและคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถทำได้ดีที่สุดนั้น แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุด (ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์, 2555, หน้า 82-83) รูปแบบภาวะผู้นำที่มีความแตกต่างกันจะมีวิธีการบริหาร การแก้ไขปัญหาที่แตกต่างกัน จึงส่งผลต่อการทำงานและขวัญกำลังใจของบุคลากรที่แตกต่างกัน (นพรัตน์ นาคนาง, 2556, หน้า 90-93) ผู้บริหารแสดงออกถึงการกระทำที่ดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดี แสดงถึงความมุ่งมั่น มีการให้กำลังใจและกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงภารกิจขององค์กร มีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการร่วมแสดงความคิดเห็น มีกระบวนการกระตุ้นให้ครูเห็นแนวทางในการแก้ปัญหา วิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล สร้างความกระตือรือร้นและแรงจูงใจภายในให้กับครู (อัชยา คีสาลัง, วาโร เฟิงส์สวัสดิ์ และศิริดา บุรชาติ, 2554, หน้า 37)

โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอศรีราชา ถือเป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมในหลาย ๆ ด้าน แต่ครูมีการโยกย้ายโรงเรียนเป็นจำนวนมากทุกปี โยกย้ายทั้งในและนอกเขตพื้นที่สำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ครูบางท่านโยกย้ายโรงเรียนที่ห่างไปเพียงไม่กี่กิโล โดยอาจมาจากหลายสาเหตุ ซึ่งในการทำงานในโรงเรียนแต่ละโรงเรียนย่อมมีความแตกต่างกันในแต่ละด้าน ทั้งด้านบุคลากรที่ร่วมงาน ด้านลักษณะและปริมาณของงาน รวมไปถึงผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารโรงเรียนด้วยเช่นกัน โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอศรีราชานั้นมีเพียง 5 โรงเรียน จำนวนครูรวมกันทั้ง 5 โรงเรียนยังไม่ถึง 400 คน แต่มีการเขียนโยกย้ายไม่ต่ำกว่า 50 คน หรือหนึ่งในแปดคนต่อปี (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18, 2559) รวมไปถึงจำนวนของครูที่ขออนุญาตสอบบรรจุใหม่เพื่อเร่งระยะเวลาในการโยกย้ายสถานศึกษาของตนเองก็มีไม่น้อย ถือเป็นจำนวนที่สูงพอสมควร อาจเป็นผลมาจากการขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานในโรงเรียนเดิม จึงต้องมีการเขียนขอโยกย้ายสถานศึกษา หรืออาจมาจากการบริหารงานหรือภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงจัดทำรายงานการวิจัยฉบับนี้ขึ้นเพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
2. เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

คำถามของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 อยู่ในระดับใด
2. ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 อยู่ในระดับใด

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

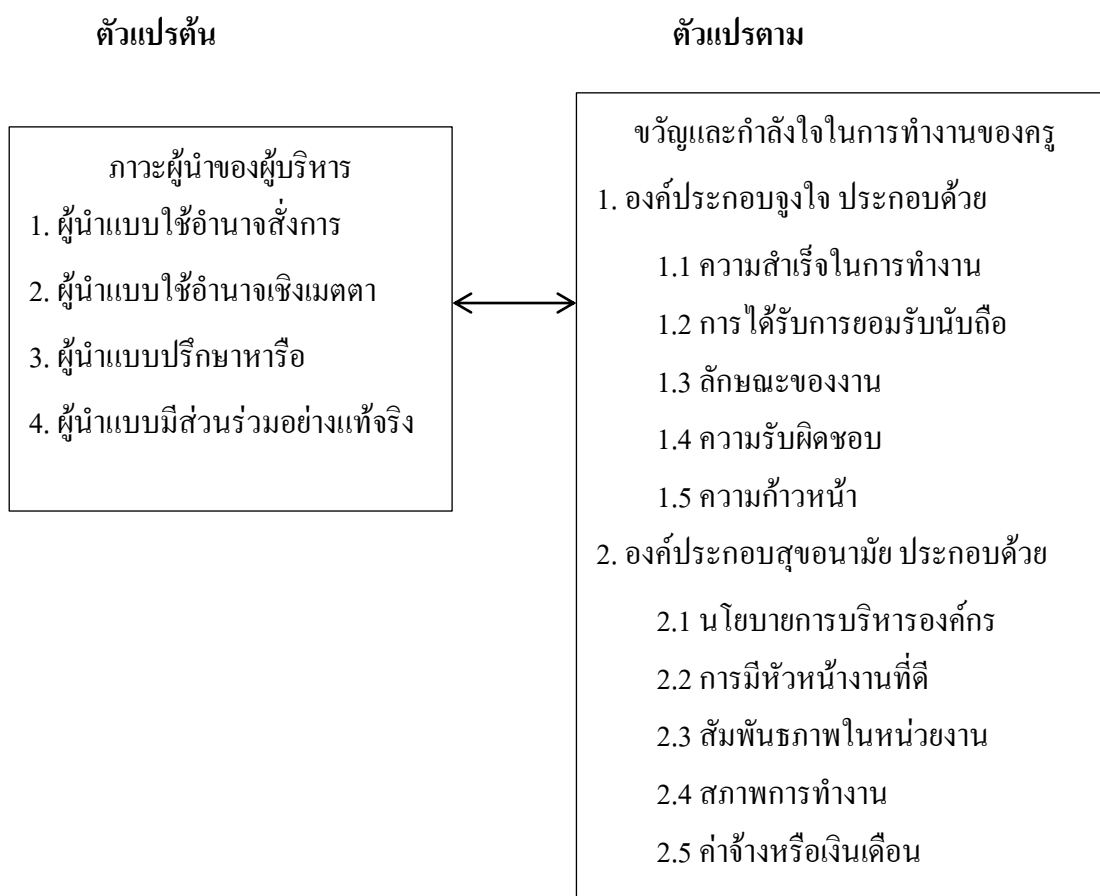
สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีความสัมพันธ์กัน

กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบความคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ 4 ด้าน ซึ่ง ภาวะผู้นำของ Likert (1967 อ้างถึงใน ธิตินา ไชยมงคล, 2556, หน้า 3-4) แบ่งประเภทของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ และผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

การศึกษาขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดและทฤษฎีขวัญและกำลังใจในการทำงานของ Herzberg (1969 อ้างถึงใน ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์, 2555, หน้า 25-27) ซึ่ง Herzberg ได้แบ่งองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจออกเป็น 2 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบจูงใจ (Motivation factors) และองค์ประกอบสุขอนามัย (Hygiene factors) ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบแบ่งเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานอีก 5 ด้าน ดังนี้ องค์ประกอบจูงใจ ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า องค์ประกอบสุขอนามัย ประกอบด้วย ด้านนโยบายการบริหารองค์กร ด้านการมีหัวหน้างานที่ดี ด้านสัมพันธภาพในหน่วยงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน เพื่อประสานแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดวิจัยครั้งนี้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
2. ทำให้ทราบขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
3. ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
4. นำไปใช้ประกอบเป็นแนวทางเพื่อนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร และขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ให้สูงขึ้น เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพของนักเรียนต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

1. ขอบเขตเนื้อหา

1.1 ภาวะผู้นำของ Likert (1967 อ้างถึงใน ธิดิมา ไชยมงคล, 2556, หน้า 3-4) แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดดังกล่าวมาศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

- 1.1.1 ผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ
- 1.1.2 ผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา
- 1.1.3 ผู้นำแบบปรึกษาหารือ
- 1.1.4 ผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

1.2 ขวัญและกำลังใจในการทำงานของ Herzberg (1969 อ้างถึงใน ศิริภัทร ดุษฎีวัฒน์, 2555, หน้า 25-27) ซึ่ง Herzberg ได้แบ่งองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจออกเป็น 2 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบจูงใจ (Motivation factors) และองค์ประกอบสุขอนามัย (Hygiene factors) ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบแบ่งเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานอีก 5 ด้าน ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดดังกล่าวมาศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

- 1.2.1 องค์ประกอบจูงใจ ประกอบด้วย
 - 1.2.1.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน
 - 1.2.1.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
 - 1.2.1.3 ด้านลักษณะของงาน
 - 1.2.1.4 ด้านความรับผิดชอบ
 - 1.2.1.5 ด้านความก้าวหน้า
- 1.2.2 องค์ประกอบสุขอนามัย ประกอบด้วย
 - 1.2.2.1 ด้านนโยบายการบริหารองค์กร
 - 1.2.2.2 ด้านการมีหัวหน้างานที่ดี
 - 1.2.2.3 ด้านสัมพันธภาพในหน่วยงาน
 - 1.2.2.4 ด้านสภาพการทำงาน
 - 1.2.2.5 ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน

2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 362 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาจากตาราง Krejcie and Morgan (1970, p. 608 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2557, หน้า 83) ที่มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง 187 คน

3. ขอบเขตตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน ดังนี้

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 4 แบบ คือ

3.1.1 ผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ

3.1.2 ผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา

3.1.3 ผู้นำแบบปรึกษาหารือ

3.1.4 ผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู แบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบจูงใจ (Motivation factors) และองค์ประกอบสุขอนามัย (Hygiene factors) ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบแบ่งเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานอีก 5 ด้าน คือ

3.2.1 องค์ประกอบจูงใจ ประกอบด้วย

3.2.1.1 ความสำเร็จในการทำงาน

3.2.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ

3.2.1.3 ลักษณะของงาน

3.2.1.4 ความรับผิดชอบ

3.2.1.5 ความก้าวหน้า

3.2.2 องค์ประกอบสุขอนามัย ประกอบด้วย

3.2.2.1 นโยบายการบริหารองค์กร

3.2.2.2 การมีหัวหน้างานที่ดี

3.2.2.3 สัมพันธภาพในหน่วยงาน

3.2.2.4 สภาพการทำงาน

3.2.2.5 ค่าจ้างหรือเงินเดือน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือการกระทำที่เป็นการยอมรับของกลุ่มในความไว้วางใจว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย

1.1 ผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ หมายถึง ผู้นำที่ใช้การเผด็จการ ขู่เข็ญมากกว่า การชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา เด็ดขาดในตัวเองถือเรื่องระเบียบวินัยกฎเกณฑ์ข้อบังคับเป็นหลักในการดำเนินงานการตัดสินใจต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับผู้นำแต่เพียงผู้เดียวเท่านั้น สถานภาพของผู้นำชนิดนี้จะเข้าไปในลักษณะที่ว่าเป็นเจ้านาย (Boss) อย่างเด่นชัด คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 ผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา หมายถึง ผู้นำที่ใช้ภาวะผู้นำแบบพ่อปกครองลูก จูงใจโดยการให้รางวัล ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

1.3 ผู้นำแบบปรึกษาหารือ หมายถึง ผู้นำที่รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชามีการลงโทษบ้างนาน ๆ ครั้ง ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนาน ๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางแผนนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

1.4 ผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง หมายถึง ผู้นำที่มีการประเมินความก้าวหน้าแบบสองทาง โดยความสำเร็จขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่างในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

2. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคล สภาพจิตใจที่มีต่อการทำงาน โดยสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมด้านการทำงาน ความกระตือรือร้น ความหมั่นเพียรพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่ง

ที่จำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความรู้สึกร่มมั่น ทัศนคติในการทำงานเพื่อองค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการผลักดันให้เกิดความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ หากไม่มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กรนั้น อาจส่งผลให้งานขององค์กรขาดประสิทธิภาพได้ ประกอบด้วย

2.1 องค์ประกอบเชิงใจ หมายถึง เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง และเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย

2.1.1 ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ผลจากการทำงานที่ตรงตามเป้าหมายขององค์กรและตนเอง ความพึงพอใจในประสิทธิผลจากการทำงานในองค์กรและความสำเร็จในการแก้ไขจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้

2.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับจากบุคคลรอบข้าง รวมไปถึงบุคคลในองค์กร จากการทำหน้าที่หรือการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จหรือโดยตำแหน่งหน้าที่งานที่สูง

2.1.3 ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจ ทำตามความสามารถหรือเป็นงานที่เรียบง่าย ปริมาณงาน งานที่มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนา งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ

2.1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง การได้รับมอบหมายงานที่มีความเหมาะสมทั้งทางด้านลักษณะงานและปริมาณของงาน ตามความสามารถและความถนัดและสามารถปฏิบัติงานเหล่านั้นได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง การพัฒนาในหน้าที่การงาน อาจถูกกำหนดโดยเงินเดือน ตำแหน่ง หรือค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ ที่เพิ่มขึ้นจากประสิทธิภาพในการทำงานหรือระยะเวลาการทำงาน

2.2 องค์ประกอบสุขอนามัย หมายถึง องค์ประกอบที่ช่วยป้องกันการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะเกิดความไม่ชอบงานหรือหย่อนประสิทธิภาพลง ประกอบด้วย

2.2.1 นโยบายการบริหารองค์กร หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายมาต้องมีการบริหารจัดการแบ่งงานที่ดี เลือกคนเหมาะกับงาน เลื่องงานเหมาะสมกับความถนัดและความสามารถของบุคคลเพื่อการทำงานที่เป็นระบบและประสิทธิภาพของงาน

2.2.2 การมีหัวหน้างานที่ดี หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาปกครองด้วยความยุติธรรม เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ กำหนดนโยบายการบริหารงานอย่างชัดเจน

2.2.3 สัมพันธภาพในหน่วยงาน หมายถึง การมีส่วนร่วมกันในองค์กร และบรรยากาศในการทำงานมีผลโดยตรงต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานความสัมพันธ์ในการทำงาน

อาจพิจารณาได้ใน 2 ระดับ คือความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

2.2.4 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพที่เป็นอยู่ในขณะทำงาน เป็นสถานะที่จะส่งผลให้ทำงานอย่างมีความสุข หรือความรู้สึกอื่น ๆ ในระหว่างที่ทำงาน

2.2.5 ค่าจ้างหรือเงินเดือน หมายถึง รายได้หรือค่าตอบแทนจากการทำงาน หรือประกาศเกียรติคุณยกย่องคุณงามความดีในการทำงาน รวมถึงความยุติธรรมในเงินเดือนกับปริมาณงานที่ทำ สวัสดิการที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำรงชีวิต

3. โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอศรีราชา หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่อยู่ในอำเภอศรีราชา จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนศรีราชา โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ชลบุรี โรงเรียนทุ่งสุขลา “กรุงเทพอนุเคราะห์” โรงเรียนสุรศักดิ์ และโรงเรียนบึงศรีราชาพิทยาคม

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 หมายถึง หน่วยงานภาครัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมัธยมศึกษา ครอบคลุมโรงเรียนมัธยมศึกษาใน 2 จังหวัด คือ ชลบุรีและระยอง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาประกอบเป็นแนวทางในการทำการวิจัย โดยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. แนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ
4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เป็นหน่วยงานภาครัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2553 และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 โดยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และอำนาจหน้าที่ ดังนี้

วิสัยทัศน์

การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพและมาตรฐานสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมของคนไทย 12 ประการ
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา และบูรณาการจัดการศึกษา

เป้าประสงค์

เพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดเป้าประสงค์ ดังนี้

1. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีพัฒนาการเหมาะสมตามวัยและมีคุณภาพ
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเป็นธรรม
3. ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่นมีทักษะที่เหมาะสมและทำงาน มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษและสถานศึกษา มีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกการขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล
5. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เน้นการทำงานแบบบูรณาการ การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการการศึกษา และกระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
6. พื้นที่พิเศษได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

อำนาจหน้าที่ ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2553 วันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2553 ข้อ 3 ให้สำนักงานเขตมีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่ การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ในเขตพื้นที่

การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา รูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย ส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2553 วันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2553 ข้อ 4 ให้แบ่งส่วนราชการสำนักงานเขตดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 เป็นการจัดการศึกษาที่เน้นให้ผู้เรียนมีคุณภาพและคุณธรรม ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงตามรูปแบบที่เหมาะสม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ส่งเสริมครู

ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาให้มีทักษะที่เหมาะสม มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จากการทำงานโดยพัฒนาการศึกษาาร่วมกันในรูปแบบที่หลากหลาย ภายใต้การกำกับ ตรวจสอบและติดตามจากหน่วยงานต้นสังกัด

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ผู้นำ (Leader) เป็นบุคคลที่มีความสำคัญของกลุ่ม ซึ่งจะเป็นผู้ที่สามารถนำกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือดำเนินงานจนสำเร็จได้ แต่การเป็นผู้นำไม่ใช่เพียงการเป็นผู้นำโดยตำแหน่งเท่านั้น ผู้นำสามารถเกิดได้กับทุกคนที่มี “ภาวะผู้นำ” ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

สรุทธิพงษ์ บุญเนื้วรานนท์ (2551) ให้ความหมายไว้ว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติตามกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มบุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด จากคำนิยามที่กล่าวมานี้ยังมีความแตกต่างกันในประเด็นต่าง ๆ เช่น ใครเป็นผู้ใช้อิทธิพล วัตถุประสงค์ของการใช้อิทธิพลคืออะไร ลักษณะวิธีการใช้อิทธิพลเป็นอย่างไร และผลลัพธ์ของการใช้อิทธิพลคืออะไร เป็นต้น ไม่มีคำนิยามใดคิดหรือถูกเพียงนิยามเดียว แต่ขึ้นอยู่กับทางเลือกคำนิยามนั้นไปใช้อธิบายเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำในแต่ละกรณี ซึ่งจะสังเกตได้ว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ ไม่ใช่ตัวบุคคล

Griffin (1987, p. 421 อ้างถึงใน สุรพล เศรษฐบุตร, 2553, หน้า 3) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำหมายถึงความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อคนอื่น

Turry (1960 อ้างถึงใน พระครูภัทร ธรรมคุณ, 2554, หน้า 9) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำหมายถึง ผู้ที่ทำกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้เกิด ความกระตือรือร้นอย่างจริงจัง เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

พระครูภัทร ธรรมคุณ (2554, หน้า 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่าผู้นำ (Leader) เป็นคำที่มีความสัมพันธ์กัน เมื่อมีผู้นำก็ต้องมีภาวะผู้นำของคนนั้น ซึ่งเป็นคุณสมบัติของความเป็นผู้นำที่อยู่ในตนเองที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกสัมผัส การนำเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์อยู่ในตนเองที่สร้างความโดดเด่นในกลุ่ม ทำให้เป็นที่ยอมรับของกลุ่มที่จะให้ความไว้วางใจและเชื่อใจว่าสามารถนำไปสู่ความสำเร็จ ทำให้ได้รับความร่วมมือและที่นอกเหนือไปจากนั้น คือ การได้รับความเคารพนับถือผู้นำ หมายถึง บุคคลในกลุ่มที่ได้รับมอบหมายให้กำกับและประสานงานให้กิจกรรมของกลุ่มมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งผู้นำอาจเป็นผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งหรือ

แต่งตั้งหรือเป็นผู้ที่แสดงตัวเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในกลุ่มเพื่อที่จะกำกับและประสานงานที่จะนำไปสู่เป้าหมายด้วยพลังของกลุ่ม

ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554, หน้า 7) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำ หรือการปฏิบัติที่แสดงออกในลักษณะต่าง ๆ ของผู้บริหาร ทั้งกาย วาจา จิตใจและอารมณ์ ตลอดจนการใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่ในการจูงใจ

Likert (1970, pp. 14-24 อ้างถึงใน ศศิวิมล สุขทนารักษ์, 2554, หน้า 12) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเกี่ยวข้องกับความคาดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการพบปะติดต่อ เจริญของบุคคล ที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องด้วยดังนั้นเพื่อที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของผู้นำจะต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าสนับสนุนในความสามารถของพวกเขา

อภิรักษ์ กาญจนคงคา (2555, หน้า 3) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง การจัดกลุ่มของคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Organizing a group of people to achieve a common goal) ผู้นำอาจจะมีหรือไม่มีอำนาจอย่างเป็นทางการ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือการกระทำที่เป็นการยอมรับของกลุ่มในความไว้วางใจว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

นักบริหารมีอาชีพจึงต้องเป็นผู้ที่มีทั้งความรู้ในงานบริหารเป็นนักคิด นักวางแผนที่จะทำให้งานบริหารดำเนินไปอย่างราบรื่น ความราบรื่นจึงจัดว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญประการหนึ่งในการพิจารณาความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ความราบรื่นในที่นี้ มีความหมายรวมไปถึงคุณภาพที่สร้างความพึงพอใจให้แก่องค์กรอันเกิดจากการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่ขัดขวางความราบรื่น ได้แก่ ความแตกแยก กลุ่มย่อย ความขัดแย้ง ความไม่รู้ เป็นต้น

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2554) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ ว่า อะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์กร

แก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

ชมภูนุช กุลกะดี (2558) กล่าวว่า หน้าที่สำคัญที่สุดของการเป็นผู้นำ คือ การสร้างแรงจูงใจต่อการทำงานอย่างเต็มกำลัง และความสามารถในเกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีคุณแจสำคัญ 2 ประการต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่น และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ

อิมรอน โสตัน (2559) กล่าวว่า ไม่มีใครปฏิเสธได้ว่า “ภาวะผู้นำ” คือ ส่วนประกอบอันสำคัญยิ่งของความสำเร็จที่ทุกองค์กรพึงปรารถนา ด้วยเหตุนี้ ท่านศาสนทูตในอิสลามและบรรดาคอလိုที่ทั้งหลายจะให้ความสนใจใฝ่อย่างยิ่งต่อการแต่งตั้งบุคคลที่จะต้องทำหน้าที่ “ในฐานะผู้นำ” ตามวาระที่พวกเขาได้รับมอบหมาย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญโดยเป็นส่วนสำคัญในการจะนำพาองค์กรเพื่อประสบความสำเร็จ โดยมีหน้าที่ในการบูรณาการกับบทบาท หน้าที่ของผู้อื่น และทำหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายมาอย่างเต็มที่เพื่อประสิทธิผลสูงสุดขององค์กร

รูปแบบของภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบของภาวะผู้นำซึ่งรูปแบบภาวะผู้นำ คือแนวทางที่ทำให้มีทิศทางในการนำแผนไปใช้และจูงใจคน เพื่อให้การทำงานในฐานะผู้นำสามารถเลือกนำไปใช้กับคนที่มีความแตกต่างกันไปได้ สำหรับรูปแบบภาวะผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับทางเลือกและนำไปใช้ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของ Likert (1967 อ้างถึงใน ธิติมา ไชยมงคล, 2556, หน้า 3-4) โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ 1) ผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ 2) ผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา 3) ผู้นำแบบปรึกษาหารือ และ 4) ผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยรูปแบบภาวะผู้นำแต่ละแบบมีความหมายและมีความสอดคล้องกับผู้วิจัยหลายท่านดังนี้

1. ผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ (Explorative-authoritative) คือ ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2553, หน้า 4) กล่าวว่า ผู้นำแบบชี้แนะหรือผู้นำแบบอิตตาธิปไตย (Directive leadership) คือ ผู้นำจะบอกหรือสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งที่ต้องการ ควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ดูแลให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบและวิธีการทำงาน จัดตารางการทำงานและประสานงาน

จรรยา ไกรจันทร์ (2554) กล่าวว่า ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic leader) เชื่อมั่นตนเอง ชอบสั่งการ ตัดสินใจตามอารมณ์ ผูกขาดการตัดสินใจที่ตัวคนเดียว

Lewin (1960 อ้างถึงใน ธิติมา ไชยมงคล, 2556, หน้า 3) กล่าวว่า ผู้นำแบบอิตตนิยมหรืออิตตา (Autocratic leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเองและไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

หจก. โปรแวร์ซ์ฟพลาย (2557) กล่าวว่า ผู้นำแบบเผด็จการ เป็นผู้นำที่มีความเด็ดขาด ในตัวเองถือเรื่องระเบียบวินัยกฎเกณฑ์ข้อบังคับเป็นหลักในการดำเนินงานการตัดสินใจต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับผู้นำแต่เพียงผู้เดียวเท่านั้นในแง่การบริหารงานทางด้านวิชาการด้านธุรกิจจะเปรียบเสมือนกิจการที่เป็นเจ้าของบุคคลเดียว ที่มีการดำเนินการ และตัดสินใจเฉพาะผู้ที่ป็นเจ้าของกิจการเท่านั้น

พันจ่าอากาศเอกชัยมงคล จำรูญ (2558, หน้า 12) กล่าวว่า ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic leader) หมายถึงผู้นำที่เน้นถึงการบังคับบัญชาและการออกคำสั่ง (Commanding and order giving) เป็นสำคัญ ผู้นำชนิดนี้มักจะทำการตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนมาก และจะไม่ค่อยมอบหมาย อำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากนัก สถานภาพของผู้นำชนิดนี้จะไปในลักษณะที่ว่าเป็นเจ้านาย (Boss) อย่างเด่นชัด ในการบังคับบัญชาหรือควบคุมงานของผู้นำชนิดนี้ ผู้นำดังกล่าวจะกระทำโดยมีการใช้อำนาจเป็นอย่างมากและจะสร้างบรรยากาศของความเกรงกลัวต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเสมอ ทั้งนี้เพราะผู้นำนิยมใช้การให้รางวัลและลงโทษ สรุปได้ว่าผู้นำแบบเผด็จการจะมีอำนาจสูงสุดที่ตัวผู้นำ ผู้นำจะสั่งการและตัดสินใจโดยยึดถือความคิดตนเองเป็นใหญ่ นิยมการให้รางวัลและลงโทษ

สรุปได้ว่า ผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ หมายถึง ผู้นำที่ใช้การเผด็จการ ขู่เข็ญมากกว่า การชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา เด็ดขาดในตัวเองถือเรื่องระเบียบวินัยกฎเกณฑ์ข้อบังคับเป็นหลักในการดำเนินงานการตัดสินใจต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับผู้นำแต่เพียงผู้เดียวเท่านั้น สถานภาพของผู้นำชนิดนี้จะไปในลักษณะที่ว่าเป็นเจ้านาย (Boss) อย่างเด่นชัด คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. ผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-authoritative) คือ ผู้นำที่ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ขอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

จรรยา ไกรจันทร์ (2554) กล่าวว่า ผู้นำแบบเกื้อกูล หรือ แบบใช้พระคุณ (Charismatic leadership) มีพฤติกรรมอ่อนโยน เห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้หลักธรรม หลักมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leader) ถือเอาความคิดของกลุ่มเป็นหลัก ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2553, หน้า 5) กล่าวว่า ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) คือ ผู้นำที่มีบุคลิกและพฤติกรรมที่เป็นกันเอง บรรยากาศการทำงานจะมุ่งเน้น ความพึงพอใจ และให้ความสนใจต่อความต้องการและความเป็นอยู่ของ

สมาชิก เปิดโอกาสในการแสดง ความคิดเห็นและให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน รูปแบบนี้ จะใช้ในงานที่ผู้ร่วมงานมีลักษณะหลากหลาย มีความขัดแย้งสูงและต้องการสร้างทีมงาน สามารถ นำมาใช้ได้ในกรณีที่ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับสมาชิกหรือลูกทีม และประสานงานผู้บังคับบัญชา อาทิแผนงาน โครงการ ที่ต้องมีการติดต่อประสานงานในด้านต่าง ๆ ทั้งบุคลากร งบประมาณ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์การบริหารจัดการ (4M) รวมถึงการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทักษะ เพื่อสร้างองค์ความรู้

Hersey and Blanchard (1977 อ้างถึงใน เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์, 2557, หน้า 24) กล่าวว่า ผู้นำ แบบสอนงาน (Selling) ผู้นำแบบนี้จะมีพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งคน มีการอธิบายแนะนำ เปิด โอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ซักถามเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเหมาะสมกับผู้ตาม ประเภทขาดความสามารถแต่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เพราะเป็นผู้ที่มีความเต็มใจในการทำงาน แต่ขาดความรู้ทักษะในการทำงาน

Bass (1990 อ้างถึงใน เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์, 2557, หน้า 26) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (Idealized influence) หรือการมีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) ที่มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิด ความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการ เลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และ สามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุม อารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรม และมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและ ค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำ แสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตาม จะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและ ความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและ ปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

สรุปได้ว่า ผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา หมายถึง ผู้นำที่ใช้ภาวะผู้นำแบบพ่อปกครองลูก จูงใจโดยการให้รางวัล ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจ ยอมให้มีการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน

ได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative-democratic) คือ ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนาน ๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจจากระดับบนขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2553, หน้า 6) กล่าวว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม คือ ผู้นำที่แสวงหาความคิดและข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากสมาชิกเพื่อนำมาพิจารณาในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ รูปแบบผู้นำแบบมีส่วนร่วมเหมาะสมกับสถานการณ์ที่ผู้นำมีความประสงค์ให้เกิดการทำงานในลักษณะร่วมแรงร่วมใจ ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรหรือสมาชิกให้มีคุณสมบัติในการเป็นผู้นำ เพิ่มทักษะ กล้าคิด กล้าตัดสินใจและสามารถควบคุมการทำงานได้ด้วยตนเอง เช่น การจัดทำแผนแม่บทของหน่วยงาน ต้องมีการระดมความคิดเห็นและการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายนอกและภายใน นำไปสู่การได้มาซึ่ง วิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ

Lewin (1960 อ้างถึงใน ธิตินา ไชยมงคล, 2556, หน้า 3) กล่าวว่า ผู้นำแบบตามสบาย หรือเสรีนิยม (Laissez-faire leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใด ย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

Burns (1978 อ้างถึงใน เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์, 2557, หน้า 25) กล่าวว่า ภาวะผู้นำด้านจริยธรรม (Moral leadership) รูปแบบนี้ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ตรงกับความต้องการของผู้ตาม ทำให้ผู้นำมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และจะยึดมั่นในจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม

สรุปได้ว่า ผู้นำแบบปรึกษาหารือ หมายถึง ผู้นำที่รับฟังความคิดเห็นของ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการลงโทษบ้างนาน ๆ ครั้ง ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจ และการตัดสินใจ แต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้าง แรงจูงใจ จะลงโทษนาน ๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจาก ระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

4. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative-democratic) คือ ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

Likert พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของ ผู้ใต้บังคับบัญชา

Lewin (1960 อ้างถึงในธิดิมา ไชยมงคล, 2556, หน้า 3) กล่าวว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) เป็นผู้นำแบบใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

หจก. โปรแวย์พัพลาย (2557) กล่าวว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตย ถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในโลกปัจจุบันให้สิทธิในการออกความคิดเห็น สิทธิในการเรียกร้องรวมไปถึง การเคารพสิทธิของผู้อื่นด้วยการเป็นประชาธิปไตยจึงเป็นลักษณะหนึ่งที่สังคมค่อนข้างจะยอมรับกันมากกว่าผู้นำประเภทอื่น ๆ ผู้นำแบบตามสบายเป็นผู้นำที่ไปเรื่อย ๆ มีความอ่อนไหวไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นผู้นำที่เป็นที่รักของผู้ร่วมงานอย่างมากผู้นำประเภทนี้จึงมีมากมายตามแต่ละกิจกรรมต่าง ๆ บางครั้งอาจมองว่าเป็นบุคคลที่ไม่มีจุดยืนเป็นของตัวเองหรือมองโลกในแง่ดี ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาที่ยันอาจจะไม่ชอบลักษณะผู้นำประเภทนี้ ในทางปฏิบัติบางแห่งในตัวผู้นำ อาจจะมีรูปแบบของการเป็นผู้นำทั้ง 2 ประเภทในคนเดียวอาจจะมีลักษณะเฉพาะที่โดดเด่นออกมาแต่ละประเภทซึ่งสามารถควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดลักษณะการใช้อำนาจ

ของผู้นำแตกต่างกันออกไปเพราะในตัวผู้นำแต่ละคนมีอำนาจมีอิทธิพลสามารถดำเนินการหรือสั่งการได้ตามความเหมาะสม

พันจ่าอากาศเอกชัยมงคล จำรูญ (2558, หน้า 12) กล่าวว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leader) ผู้นำชนิดนี้จะมีลักษณะตรงกันข้ามกับผู้นำชนิดแรก ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากกว่า และจะไม่เน้นถึงการใช้อำนาจหน้าที่ หรือก่อให้เกิดความเกรงกลัวในตัวผู้บังคับบัญชา หากแต่จะเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและพูดคุยด้วย ในการปฏิบัติงานบริหารของผู้นำชนิดนี้มักจะเป็นไปในทำนองที่ว่า สิ่งต่าง ๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคน ดังนั้น การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จึงมักให้อีกฝ่ายเข้ามาร่วมพิจารณา ซึ่งอาจจะกระทำโดยมีการประชุมหรือจัดตั้งคณะกรรมการ เป็นต้น ผู้นำชนิดนี้จะพยายามส่งเสริมให้คนงานออกความคิดเห็นได้ และมีโอกาสร่วมตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วย สรุปว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นผู้นำที่ทำงานโดยอาศัยความร่วมมือกับผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจอยู่บนฐานของการปรึกษาหารือกัน

Hersey and Blanchard (1977 อ้างถึงใน ธิติมา ไชยมงคล, 2558, หน้า 7) กล่าวว่า ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร ปัญหาต่าง ๆ ทางหรือรับฟังเรื่องราว 2 ๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ (3M) คือ ความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

สรุปได้ว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง หมายถึง ผู้นำที่มีการประเมินความก้าวหน้าแบบสองทาง โดยความสำเร็จขึ้นอยู่กับความร่วมมือของคนในองค์กร ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

ความหมายของขวัญและกำลังใจ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542, หน้า 13) บัญญัติคำว่า ขวัญ หมายถึง มิ่งมงคล สิริ ความดี สิ่งที่มีตัวตน นิยมกันว่า อยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ซึ่งเชื่อกันว่า ถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็ออกจากร่างไป

สุวัธ พันธ์ฤทธิ์ (2554, หน้า 24) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาพทางจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด หรือความรู้สึกอารมณ์ ของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ก่อให้เกิดกำลังใจ เจตคติ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อันเป็นสิ่งบ่งชี้ให้เห็นถึงความกระตือรือร้น ความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกันในการปฏิบัติงาน ขวัญ และกำลังใจเป็นนามธรรม ไม่สามารถสัมผัสหรือมองเห็นได้ แต่ก็สามารถสังเกตได้จากการแสดงออก หรือพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งในทางบวกและทางลบก็ได้ ถ้าหน่วยงานใดประกอบด้วย ผู้ปฏิบัติงานที่มีขวัญกำลังใจดี พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่แสดงออกมา ก็คือ มีผลผลิตของงานสม่ำเสมอ และมีประสิทธิภาพ ตรงกันข้ามถ้าขวัญกำลังใจของบุคลากรไม่ได้รับการดูแลตอบสนอง พฤติกรรม การปฏิบัติงานก็จะแสดงออกมาในทางลบ ลักษณะของผลงานหรือผลผลิตที่ออกมาจะไร้คุณภาพ

อนุสรณ์ พูลพัฒนา (2554, หน้า 6) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจในการทำงาน หมายถึง จิตใจของพนักงานหรืออารมณ์ของพนักงานที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานโดยสะท้อนให้เห็น พฤติกรรมที่แสดงออกถึงลักษณะของการทำงานที่มีความกระตือรือร้น มีมานะอดทน ขยันหมั่นเพียร พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานตามความต้องการและบรรลุล่วงวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน รวมไปถึงการแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็วและการถ่ายทอดความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน

ศิริภัทร์ ดุษฎีวัฒน์ (2555, หน้า 4) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติตน เช่น ความตั้งใจในการทำงาน ความกระตือรือร้น ความรู้สึกถึงความมั่นคงในงานที่ทำ ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน

ปิยภณ ทิฆัมพรไพโรจน์ และบรรพต กิตติสุนทร (2556, หน้า 3) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือ สภาพทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกนึกคิดที่ได้รับอิทธิพลแรงกดดัน หรือสิ่งเร้าจากปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมในองค์กรที่อยู่รอบตัวเขาและจะมีปฏิกิริยาได้กลับ เช่น พฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลงานของบุคคลนั้น

พัชรี คงดี (2556, หน้า 10) กล่าวว่า ความหมายของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือ สภาพจิตใจที่มีต่อการทำงาน ต้องอาศัยองค์ประกอบหลาย ๆ อย่างไม่ว่าเป็นเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคล สภาพจิตใจที่มีต่อการทำงาน โดยสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมด้านการทำงาน ความกระตือรือร้น ความหมั่นเพียรพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ

สมพร จันทรเจ้า (2551, หน้า 651-652) กล่าวว่า ในโลกปัจจุบันสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งในการที่จะส่งเสริมให้มนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญประการหนึ่งของการบริหารงานองค์กร อันประกอบไปด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลคือ การที่มนุษย์ปฏิบัติงานอย่างมีขวัญกำลังใจซึ่งโดยทั่วไปแล้วขวัญกำลังใจนั้นมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่เป็นอันมากก็เพราะขวัญกำลังใจจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจอันที่จะประกอบภารกิจขององค์กร ให้ไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่วางไว้ แต่ถ้าปราศจากขวัญกำลังใจที่ดีแล้ว ย่อมนำไปสู่ความไร้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย

สุวัฒน์ พันธุฤทธิ์ (2554, หน้า 29) กล่าวว่า จากปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีสิ่งที่ก่อให้เกิดผลดีต่อ องค์กร เช่น ลักษณะท่าทีหรือบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อผู้ปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การจัด สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้แสดงความคิดเห็นกับข้อปัญหาหรือ อุปสรรคต่าง ๆ การสร้างแรงจูงใจ เช่น ค่าตอบแทนที่ได้รับอย่างยุติธรรม มีความเสมอภาคและเท่าเทียม

ช่อผกา พิพัฒน์เสริม (2555, หน้า 1) กล่าวว่า การสร้างขวัญและกำลังใจ คือ การทำให้สภาพทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน หรือสิ่งเร้าจากปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมในองค์กรที่อยู่รอบตัวเขาได้มีพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลงานของบุคคลนั้นดีขึ้น การสร้างขวัญและกำลังใจเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างพลังภายในของบุคคลในการร่วมแรงร่วมใจไปสู่จุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ หรือไม่มีประสิทธิภาพได้ การที่บุคคลในองค์กรมีขวัญและกำลังใจที่ดี ก็จะส่งผลไปยังผู้ร่วมงานรอบข้างพลอยมีความสุขไปด้วยรวมทั้งการทำให้กิจกรรมที่ทำในองค์กรมีประสิทธิภาพ เมื่อองค์ประกอบเหล่านี้รวมกันก็จะเกิดผลดีต่อผู้รับบริการผู้บริหารควรตระหนักและพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในหน่วยงานของตนเอง รวมทั้งหาทางปรับปรุงแก้ไขสิ่งต่าง ๆ ที่คิดว่าเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้ขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาสูงขึ้น ขวัญกำลังใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องเกิดขึ้นในองค์กรการทำงาน

พัชรี คงดี (2556, หน้า 11) กล่าวว่า วิธีการสร้างขวัญและกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน การได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่ดีนั้น สร้างความรู้สึกมั่นคงและคุ้มค่าในการทำงาน มีสภาพที่แข็งแกร่งคอยช่วยเหลือและนាំมีโอกาสดแสดง ความคิดเห็นส่วนตัวนายจ้างเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้เข้าผู้ปฏิบัติงานทุกคนก็จะอุทิศเวลาทั้งหมดให้กับงานเพื่อพยายามไปตำแหน่งที่สูงขึ้น

สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความรู้สึกมุ่งมั่น รักดีในการทำงานเพื่อองค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการผลักดันให้เกิดความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ หากไม่มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กรนั้น อาจส่งผลให้งานขององค์กรขาดประสิทธิภาพได้

ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

Maslow (1970 อ้างถึงใน ไพโรจน์ คะเชนทร์, 2558, หน้า 10-11) ทฤษฎีมาสโลว์ได้สรุปสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ดังนี้ ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physical need) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่แต่ละบุคคลมีอยู่ในตัวเอง เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย การพักผ่อน เป็นต้น ความต้องการความปลอดภัย (Safety need) เป็นความต้องการที่แต่ละบุคคลต้องการที่จะปราศจากอันตรายทางกายและความกลัวที่จะสูญเสียงาน ความต้องการทางสังคม (Social need) คือการมีเพื่อนร่วมงานที่มีความเป็นมิตร มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ความต้องการการยกย่อง (Esteem need) คือการมีความรับผิดชอบงานที่มีความสำคัญสูง ได้รับคำชมเชย และการยอมรับจากหัวหน้างาน และได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานที่มีสถานภาพสูงขึ้น ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization need) ได้แก่ลักษณะการทำงานที่มีความยืดหยุ่นและมีอิสระสูง การให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และงานมีความริเริ่มสร้างสรรค์

McGregor (1960 อ้างถึงใน ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์, 2555, หน้า 27) ได้ชี้ให้เห็นถึงแบบของการบริหาร 2 แบบ คือ ทฤษฎี X ซึ่งมีลักษณะเป็นเผด็จการ และทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วม แต่ละแบบเกี่ยวข้องกับสมมติฐานที่มีต่อลักษณะของมนุษย์ดังนี้ ผู้บริหารแบบทฤษฎี X เชื่อว่า มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบการทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้ เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุม บังคับ หรือข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้สั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการชี้แนะสั่งการหรือการถูกบังคับ ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากที่สุด ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องสร้างแรงจูงใจโดยการข่มขู่ และลงโทษ เพื่อให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารแบบทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน บุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเอง ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัล และผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ทฤษฎี Y

เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ซึ่งให้เห็นว่ามนุษย์นั้นรู้จักตัวเองได้ถูกต้อง รู้จักความสามารถของตนเอง ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการทำงาน ในการบริหารนั้น มีการนำทฤษฎีเชิงจิตวิทยามาใช้จำนวนมาก เพราะการบริหารเป็นการทำงานกับ “คน” และทฤษฎีจิตวิทยาที่พูดถึงเรื่อง “คน” การศึกษาทฤษฎีจิตวิทยาที่เกี่ยวกับการควบคุมกำกับพฤติกรรมของมนุษย์ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และภาวะผู้นำ จึงเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผู้บริหาร McGregor (1960) ได้ค้นพบแนวคิด “พฤติกรรมองค์การ” และสรุปว่า กิจกรรมการบริหารจัดการล้วนมีสาเหตุรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ (Human behaviors) ซึ่งเป็นไปตามกรอบทฤษฎี X และทฤษฎี Y คือ ทฤษฎี X (Theory X) คือคนประเภท เกียจคร้าน ในการบริหารจึงควรใช้มาตรการบังคับ มีระเบียบกฎเกณฑ์คอยกำกับ มีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีการลงโทษเป็นหลักทฤษฎี Y (Theory Y) คือ คนประเภทขยัน ควรมีการกำหนดหน้าที่การงานที่เหมาะสม ทำทาสความสามารถ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน สรุป McGregor (1960) เห็นว่าคนมี 2 ประเภท และการบริหารคนทั้ง 2 ประเภท ต้องใช้วิธีการบริหารแตกต่างกัน

Herzberg (1923 อ้างถึงใน เอกวินิต พรหมรักษา, 2555) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานของบุคคลในองค์การ โดยศึกษาถึงทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการทำงานเพื่อหาทางที่จะลดความไม่พอใจในการทำงาน เพื่อที่จะทำให้คนงานมีความรู้สึกที่ดีในการที่จะพยายามเสริมสร้างผลผลิตของงานให้มากขึ้น เขาพบว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่องานแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivates factors) เป็นปัจจัยกระตุ้นให้คนทำงาน โดยเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่ดีที่จะเกิดขึ้นกับพนักงาน อันจะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจเกี่ยวกับงานที่จะทำ ปัจจัยอนามัย (Hygiene or maintenance factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่จะสร้างความไม่พอใจในการทำงานให้กับพนักงาน ซึ่งจะเป็นตัวสกัดกั้นไม่ให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานขึ้นได้ หรือเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันมิให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ ปัจจัยจูงใจ (Motivators) ได้แก่ความสำเร็จในชีวิต (Achievement) การเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป (Recognition) งานที่มีความรับผิดชอบ (Responsibility) งานที่ทำแล้วมีโอกาสก้าวหน้า (Advancement) ตำแหน่งงานที่ดี (Work itself) งานมีความสุข (Growth) ปัจจัยอนามัย (Hygiene) ได้แก่ นโยบายและการบริหารที่ดี การควบคุมงาน ความสัมพันธ์กับหน้าที่ เงื่อนไขการทำงานที่ดี เงินเดือนดี ความสัมพันธ์อันดีมิตร การมีชีวิตส่วนตัวที่ดี ความสัมพันธ์แวดล้อมอื่น ๆ สถานะภาพของตนเองในงาน ความมั่นคงปลอดภัย

สรุปได้ว่าจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ทฤษฎีของ McGregor และทฤษฎีของ Herzberg พบว่าขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นความรู้สึกเนื่องจากสภาพการทำงาน

ในหน่วยงาน ทั้งจากบุคคลและสภาพแวดล้อมประกอบไปด้วย 10 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จ ด้านการยกย่อง ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทนหรือความมั่นคง ด้านนโยบายขององค์กร ด้านการบริหารงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

รูปแบบของขวัญและกำลังใจ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความรู้สึกร่าเริงและภาคภูมิใจในการทำงานเพื่อองค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการผลักดันให้เกิดความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ หากไม่มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กรนั้น อาจส่งผลให้งานขององค์กรขาดประสิทธิภาพได้ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1969 อ้างถึงใน ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์, 2555, หน้า 25-27) ซึ่ง Herzberg ได้แบ่งองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจออกเป็น 2 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบจูงใจ และองค์ประกอบสุขอนามัย ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบแบ่งเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานอีก 5 ด้าน ดังนี้

1. องค์ประกอบจูงใจ ประกอบด้วย
 - 1.1 ความสำเร็จในการทำงาน
 - 1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ
 - 1.3 ลักษณะของงาน
 - 1.4 ความรับผิดชอบ
 - 1.5 ความก้าวหน้า
2. องค์ประกอบสุขอนามัย ประกอบด้วย
 - 2.1 นโยบายการบริหารองค์กร
 - 2.2 การมีหัวหน้างานที่ดี
 - 2.3 สัมพันธภาพในหน่วยงาน
 - 2.4 สภาพการทำงาน
 - 2.5 ค่าจ้างหรือเงินเดือน

โดยผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายขององค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการทำงานพบว่า สอดคล้องกับผู้วิจัยหลายท่าน ดังนี้

องค์ประกอบจูงใจ (Motivation factors) ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นประสบผลสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับงาน และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น

สุพจน์ ทองอำนาจ (2556, หน้า 7) กล่าวว่า ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจ ภาคภูมิใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงาน หรือสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้

ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี (2555, หน้า 5) กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง การทำงานที่ทันกำหนดเวลา เมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ สามารถแก้ไขปัญหาได้เมื่อปฏิบัติงานเสร็จสิ้น คุณภาพของผลงานจะแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปิยภณ ทิฆัมพรไพโรจน์ และบรรพต กิตินุทธร (2556, หน้า 3) กล่าวว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง โอกาสที่จะได้รับความสำเร็จจากการปฏิบัติงานและความสมหวังในสิ่งที่หวังหรือต้องการ การได้รับคำชมเชยเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ การประกาศเกียรติคุณต่อความสำเร็จ การมอบรางวัล และการเลื่อนขั้นเงินเดือนจากผู้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ผลจากการทำงานที่ตรงตามเป้าหมายขององค์กรและตนเอง ความพึงพอใจในประสิทธิผลจากการทำงานในองค์กรและความสำเร็จในการแก้ไขจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลอื่น ๆ ที่มาขอคำปรึกษา ซึ่งอาจแสดงออกในรูปการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การแสดงความยินดีการแสดงออกที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

พจน์ ทองอำนาจ (2556, หน้า 7) กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ราษฎรในหมู่บ้านหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้ความยกย่อง ชมเชย ยอมรับนับถือใน ผลสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติ

ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี (2555, หน้า 5) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การคำชมเชย การยอมรับนับถือ ในด้าน ความรู้ความสามารถจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา

วินัย ขอนทอง (2556, หน้า 4) กล่าวว่า การได้รับยกย่อง หมายถึง บุคคลได้รับการยอมรับจากบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง หรือบุคคลอื่นในหน่วยงาน อาจรวมไปถึงบุคคลภายนอกหน่วยงานที่ต้องมีการติดต่อสื่อสารด้วย ซึ่งการได้รับยอมรับอาจอยู่ในรูปแบบที่ได้รับรางวัลหรือไม่ได้รับรางวัล เช่น คำชม การยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ

สรุปได้ว่า การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับจากบุคคลรอบข้าง รวมไปถึงบุคคลในองค์กร จากการทำหน้าที่หรือการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จหรือโดยตำแหน่งหน้าที่งานที่สูง

3. ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพัง

ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี (2555, หน้า 5) กล่าวว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติหมายถึง ลักษณะของงานที่มีความท้าทาย เหมาะสมความรู้ ความสามารถ มีความถนัด แสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ มีความอิสระในการปฏิบัติงาน

ธานีญ์ กองแก้ว (2551 หน้า 6) กล่าวว่า ความน่าสนใจและความท้าทายของงาน (Job interest and challenge) องค์การที่งานมีความท้าทาย บุคลากรจะมีความสามารถในการแก้ปัญหาและใช้ความคิดสร้างสรรค์ และจะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป

สุพจน์ ทองอำนาจ (2556, หน้า 7) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจ ทำทลายความสามารถหรือเป็นงานที่เรียบง่าย ปริมาณงาน งานที่มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนา งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ

สรุปได้ว่า ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจ ทำทลายความสามารถหรือเป็นงานที่เรียบง่าย ปริมาณงาน งานที่มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนา งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ดูแลงานใหม่ ๆ และมีอำนาจอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

สุพจน์ ทองอำนาจ (2556, หน้า 7) กล่าวว่า ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด เป็นปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี (2555, หน้า 5) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความตั้งใจและเอาใจใส่ที่จะปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

ปิยภณ ทิฆัมพรไพโรจน์ และบรรพต กิตติสุนทร (2556, หน้า 3) กล่าวว่า ความรับผิดชอบในหน้าที่การทำงาน หมายถึง การมีส่วนร่วมในการที่จะทำงานให้สำเร็จและมีความพึงพอใจที่ได้รับมอบในงานจากผู้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การได้รับมอบหมายงานที่มีความเหมาะสม ทั้งทางด้านลักษณะงานและปริมาณของงาน ตามความสามารถและความถนัดและสามารถปฏิบัติงานเหล่านั้นได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมดูงาน

สุพจน์ ทองอำนาจ (2556, หน้า 7) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือตำแหน่งสูงขึ้น การศึกษาต่อหรือดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะในปฏิบัติงานให้เจริญก้าวหน้า

ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี (2555, หน้า 5) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง การได้รับโอกาสในการศึกษาหาความรู้ เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการเลื่อนตำแหน่งใน การปฏิบัติงานตามตามความรู้ความสามารถโดยพิจารณา อย่างยุติธรรม

ปิยภณ ทิฆัมพรไพโรจน์ และบรรพต กิตติสุนทร (2556, หน้า 3) กล่าวว่า การเจริญเติบโต ในหน้าที่การงาน หมายถึง งานที่กระทำนั้นเป็นงานที่มีโอกาสก้าวหน้าตราบใดที่ผู้ปฏิบัติงานยังมีความหวังที่จะก้าวหน้า ก็ย่อมมีกำลังใจที่จะฝ่าฟันอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การพัฒนาในหน้าที่การงาน อาจถูกกำหนดโดย เงินเดือน ตำแหน่ง หรือค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ ที่เพิ่มขึ้นจากประสิทธิภาพในการทำงานหรือ ระยะเวลาการทำงาน

องค์ประกอบสุขอนามัย (Hygiene factors) ได้แก่

1. นโยบายการบริหารองค์กร (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการ และการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี (2555, หน้า 5) กล่าวว่า นโยบาย แผนและการบริหารงาน หมายถึง แนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงานที่มีหลักการ สามารถนำไปปฏิบัติได้โดยการให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายแผนปฏิบัติงาน ควบคุม กำกับและประเมินผล ซึ่งต้องมีความชัดเจนและมีการชี้แจงให้ทราบอย่างทั่วถึง

สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์ (2556, หน้า 5) กล่าวว่า นโยบายและการบริหาร หมายถึง การที่ หน่วยงานมีกฎเกณฑ์ และระเบียบ ในการปฏิบัติงานมีความชัดเจน และนโยบายการบริหารงานเป็น ระบบ การทำงานไม่ซ้ำซ้อนกัน

คาริน ปฎิเมธีภรณ์ (2556, หน้า 6) กล่าวว่า นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง องค์ประกอบของนโยบายในการบริหารที่มีผลต่อการทำงานของพนักงาน ได้แก่ ความชัดเจนของ นโยบาย การนำไปปฏิบัติ ความรวดเร็วในการประกาศนโยบายการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า นโยบายการบริหารองค์กร หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายมาต้องมี การบริหารจัดการแบ่งงานที่ดี เลือกคนเหมาะกับงาน เลื่องงานเหมาะสมกับความถนัดและ ความสามารถของบุคคลเพื่อการทำงานที่เป็นระบบและประสิทธิภาพของงาน

2. การมีหัวหน้างานที่ดี (Supervision) หมายถึง ความสามารถหรือความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานและการบริหารงาน

ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557, หน้า 7) กล่าวว่า การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาปกครองด้วยความยุติธรรม เสมอภาค และมีการกำหนดนโยบายในการบริหารงานองค์กรอย่างชัดเจน

ธนารี ริมพงษ์พิศาล (2555, หน้า 5) กล่าวว่า การบังคับบัญชา หมายถึง ผู้บังคับบัญชามอบหมายงาน ให้คำแนะนำทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวอย่างเหมาะสม

จุพร ปิยะพันธ์ (2556, หน้า 6) กล่าวว่า การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การได้รับการดูแลเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความยุติธรรมในการบริหารงาน การยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ การให้ความไว้วางใจ การปกครองโดยใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ รวมทั้งการให้เกียรติและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ

สรุปได้ว่า การมีหัวหน้างานที่ดี หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาปกครองด้วยความยุติธรรม เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ กำหนดนโยบายการบริหารงานอย่างชัดเจน

3. สัมพันธภาพในหน่วยงาน (Interpersonal relation, subordinate, peers) หมายถึง ความมีสัมพันธอันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

วินัย ขอนทอง (2556, หน้า 4) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การได้รับความสนใจ ไม่มีความขัดแย้งกับหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ในการทำงาน การที่หัวหน้างานช่วยสอนงาน ช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการมีความสนิทสนม ความจริงใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามารถทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น ซึ่งความสัมพันธ์เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความจำเป็นที่จะต้องปฏิสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และอาจรวมไปถึงการแลกเปลี่ยนเรื่องราวหรือข้อมูลในช่วงการทำงานที่เกี่ยวข้องกับงานหรือนอกเหนือก็ได้

ธานีญ์ กองแก้ว (2551, หน้า 6) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในการทำงาน (Working relation) ความไว้วางใจ เชื่อใจ รวมถึงการให้ความร่วมมือ และบรรยากาศในการทำงานมีผลโดยตรงต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานความสัมพันธ์ในการทำงานอาจพิจารณาได้ใน 2 ระดับ คือความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง

ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี (2555, หน้า 5) กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน ได้อย่างดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงเพื่อนร่วมงาน

สรุปได้ว่า สัมพันธภาพในหน่วยงาน หมายถึง การมีส่วนร่วมกันในองค์กร และบรรยากาศในการทำงานมีผลโดยตรงต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานความสัมพันธ์ในการทำงานอาจพิจารณาได้ใน 2 ระดับ คือความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

4. สภาพการทำงาน (Working condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

วสันต์ พลั้วพันธ์ (2550, หน้า 5) กล่าวว่า ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ทศนคติของพนักงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น เครื่องมือ สถานที่และข้อมูลที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน

สมจิตร ไช้มุก (2554, หน้า 5) กล่าวว่า ด้านสภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพของงาน ได้แก่ สถานที่ สภาพแวดล้อม เครื่องมือวัสดุอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ปริมาณงาน

สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์ (2556, หน้า 5) กล่าวว่า สภาพการทำงานและความรับผิดชอบ หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในหน่วยต่าง ๆ ที่อยู่ในพื้นที่ปฏิบัติงาน เช่น วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และความชัดเจนในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ

ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี (2555, หน้า 5) กล่าวว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติหมายถึง ลักษณะของงานที่มีความท้าทาย เหมาะสมความรู้ ความสามารถ มีความถนัด แสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ที่สามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มี ความอิสระในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพที่เป็นอยู่ในขณะทำงาน เป็นสภาวะที่จะส่งผลให้ทำงานอย่างมีความสุข หรือความรู้สึกอื่น ๆ ในระหว่างที่ทำงาน

5. ค่าจ้างหรือเงินเดือน (Salary) หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปเงินรวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

ธานีษฐ์ กองแก้ว (2551, หน้า 6) กล่าวว่า การให้ผลตอบแทน (Reward and recognition) องค์กรมีแนวทางพิจารณาผลตอบแทนที่เป็นธรรมเมื่อผู้ที่ทำผลงานได้ดีอย่างไร อาจไม่อยู่ในรูปแบบของตัวเงิน อาจประกาศยกย่องเป็นบุคลากรดีเด่นหรืออาจมอบใบประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

วินัย ขอนทอง (2556, หน้า 4) กล่าวว่า รายได้และผลตอบแทนในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการตอบแทนในการทำงาน ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง โบนัส และสวัสดิการต่าง ๆ เช่น มีสวัสดิการที่เหมาะสมและเพียงพอ เงินเดือนมีความเหมาะสมกับงานที่ทำ

ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี (2555, หน้า 5) กล่าวว่า ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง เงินเดือนที่ได้รับเมื่อทำการเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ได้ทำ ความยุติธรรมในการขึ้นเงินเดือน จำนวนชั่วโมงการทำงานและการพักผ่อน วันหยุดพักผ่อนประจำปีสวัสดิการที่ได้รับเพิ่มเติม

สรุปได้ว่า ค่าจ้างหรือเงินเดือน หมายถึง รายได้หรือค่าตอบแทนจากการทำงาน หรือ ประกาศเกียรติคุณยกย่องคุณงามความดีในการทำงาน รวมถึงความยุติธรรมในเงินเดือนกับปริมาณงานที่ทำ สวัสดิการที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำรงชีวิต

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550, หน้า 6-7) กล่าวว่า การสร้างขวัญ และกำลังใจ เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้พนักงาน ทำงานกับองค์กรได้ดี เป็นแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่า เมื่อมีขวัญและกำลังใจดี พนักงานจะต้องทำงานด้วยความตั้งใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ เป็นการกระตุ้นให้พนักงาน เกิดพลังในการทำงาน ผู้บริหารที่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่และเต็มใจ ผลที่ดีก็ตามมา คือ พนักงานจะต้องรักและผูกพันต่อองค์กร พนักงานก็จะทุ่มเทในการทำงาน ก็จะทำให้งานที่ออกมามีประสิทธิภาพมากขึ้นผู้บริหารสามารถกระทำตนเป็นที่รักของพนักงาน เช่น รู้จักยกย่องชมเชย มีความเป็นมิตร การให้ฝึกอบรมในหน้าที่การงาน ให้คำปรึกษาแนะนำ เอาใจใส่ ให้งานวัด เป็นต้น การสร้างขวัญและกำลังใจ เป็นอีกวิธีหนึ่งที่ดีมาก และการมีในทุกองค์กร ความสามัคคี ก็สำคัญเช่นกันในการทำงานในองค์กร

ศิริพร พูนชัย (2555, หน้า 12) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำเป็นหน้าที่หนึ่งในหลาย ๆ หน้าที่ของผู้บริหารผู้นำกับผู้บริหารจึงแตกต่างกันกล่าวคือ ผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นในองค์กร มีอำนาจโดยตำแหน่งและได้รับความคาดหวังในหน้าที่เฉพาะเจาะจง จะมุ่งเน้นที่การควบคุม การตัดสินใจและผู้บริหารจะต้องมีลักษณะของผู้นำ (Leadership) ไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดก็ตาม ส่วนผู้นำจะไม่ได้รับมอบอำนาจทางสายงานแต่มีอำนาจโดยวิธีอื่น มีบทบาทที่กว้างกว่าบทบาทผู้บริหารและบ่อยครั้งที่ไม่ได้มีส่วนในองค์กรอย่างมีรูปแบบ ผู้นำจะเน้นที่กระบวนการกลุ่ม การรวบรวมข้อมูลข่าวสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการใช้อำนาจกับบุคคลอื่น ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารหรือต่อตัวผู้บริหาร เพราะภาวะผู้นำจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน งานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและศิลปะในการบริหารงานของผู้นำ ซึ่งทักษะและศิลปะที่ใช้ในการบริหารงาน คือ ภาวะผู้นำจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง Burns เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ Burns อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่

บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2555, หน้า 40) กล่าวว่า การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญและเป็นประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำ ควรให้ความสำคัญ ความสนใจ สนับสนุนอย่างจริงจังและนำผลการตรวจสอบที่ได้มาพัฒนา ปรับปรุง กำหนดการฝึกอบรมบางประการ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน เนื่องจากเมื่อพนักงานมีขวัญที่ดีก็ย่อมปฏิบัติงานออกมาดี มีคุณภาพ ทำให้องค์กรหรือหน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้

พันจ่าอากาศเอกชัยมงคล จำรูญ (2558, หน้า 6) กล่าวว่า แรงจูงใจของภาวะผู้นำเป็น ความจำเป็น ความต้องการ แรงกระตุ้น ความปรารถนา หรือสภาพภายในของบุคคล ซึ่งมีพลัง กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่จะบรรลุเป้าหมาย ผู้นำที่มีประสิทธิผลมักมีแสดงลักษณะเด่นด้าน แรงจูงใจ ซึ่งมีพลังกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่จะตอบสนองความต้องการด้านการยอมรับ การยกย่อง และความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต แรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับงานมีดังนี้ แรงจูงใจด้านอำนาจ (The power motive) แรงกระตุ้นและแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความสำเร็จ (Drive and achievement motive) ยึดมั่นในจริยธรรมการทำงาน (Strong work ethic) ความมุ่งมั่น (Tenacity)

สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่จำเป็นของภาวะผู้นำ ผู้นำมีอำนาจ โดยตำแหน่ง เพื่อความสำเร็จขององค์กรผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องมีทักษะในการบริหาร ใช้รูปแบบภาวะผู้นำและการจูงใจในการทำงานของบุคคล เพื่อกระตุ้นให้เกิดการยอมรับในตัวผู้นำ รวมไปถึงเป้าหมายขององค์กร และนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายความสามารถสูงเกินไปและคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถทำได้ดีที่สุดนั้น แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุด (ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์, 2555, หน้า 82-83) รูปแบบภาวะผู้นำที่มีความแตกต่างกันจะมีวิธีการบริหาร การแก้ไขปัญหาที่แตกต่างกัน จึงส่งผลต่อการทำงานและขวัญกำลังใจของบุคลากรที่แตกต่างกัน (นพรัตน์ นาคบาง, 2556, หน้า 90-93) ผู้บริหารแสดงออกถึงการกระทำที่ดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดี แสดงถึงความมุ่งมั่น มีการให้กำลังใจและกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงภารกิจขององค์กร มีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการร่วมแสดงความคิดเห็น มีกระบวนการกระตุ้นให้ครูเห็นแนวทางใน

การแก้ปัญหา วิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล สร้างความกระตือรือร้น และแรงจูงใจภายในให้กับครู (อชยา คีสาลัง, วาโร เฟ็งสวัสดี และศิริดา บุรชาติ, 2554, หน้า 37)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สุวัฒน์ พันธฤทธิ์ (2554, หน้า 50) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่า พนักงานครู โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวม เท่ากับ 3.91 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการบริหารงานในโรงเรียน เทศบาล สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ พนักงานครูมีความเข้าใจในหน้าที่รับผิดชอบของตนเองและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างดี ด้านผู้บริหารมีการส่งเสริมการปฏิบัติงานของ พนักงานครู โดยการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ มีการสนับสนุนการฝึกความเป็นผู้นำแก่บุคลากร กระตุ้น และสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานเข้ารับการอบรมอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ส่งเสริมการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่มโดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา

ประวดี ศิริวิวัฒน์, พงศ์ ทรดาล และสมเดช เฉยไสย (2553, หน้า 40-42) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานพนักงานประจำสาขาของธนาคารทีเอ็มบี แงก์ จำกัด (มหาชน) สาขาสามพราน จ.นครปฐม พบว่า พนักงานประจำสาขามีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องมาจากพนักงานประจำสาขาของธนาคารทีเอ็มบี แงก์ จำกัด (มหาชน) สาขาสามพราน จ.นครปฐม ได้รับการตอบสนองความต้องการที่เอื้อต่อการมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดี ซึ่งจะเห็นได้จากระดับขวัญกำลังใจในรายด้านที่พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและด้านความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับที่สูง รวมถึงด้านสวัสดิการที่พบว่าพนักงานประจำสาขาพึงพอใจในการจ่ายค่าล่วงเวลามีขวัญกำลังใจในระดับสูงอาจเนื่องมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญยอมรับฟังความคิดเห็น ซึ่งมีขวัญกำลังใจระดับสูงมีนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานชัดเจน มีขวัญกำลังใจระดับสูงประกอบกับตัวพนักงานเอง รู้สึกภูมิใจในงานที่ทำอยู่เป็นงานที่มีเกียรติในสังคม มีขวัญกำลังใจระดับสูง

นฤนันท์ สุริยมณี และประเสริฐไชย สุขสอาด (2554, หน้า 35-39) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า ผู้บริหารหน่วยงานสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล

ส่วนใหญ่เป็นผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ (Relationship-oriented) และมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ (Situational control) ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำและอำนาจการควบคุมสถานการณ์ ของผู้บริหารตามตัวแปร เพศ และประสบการณ์ด้านการบริหาร ปรากฏว่าไม่มี ความแตกต่างใด ๆ นอกจากนั้น ยังพบว่าผู้บริหารหน่วยงานประมาณครึ่งหนึ่งมีโอกาส เข้ารับ การฝึกอบรมด้านการบริหารเพื่อพัฒนาการทำงานในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัย ดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า ผู้บริหารหน่วยงานมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่ค่อนข้างต่ำ เนื่องจากมี ภาวะผู้นำที่ไม่สอดคล้องกับอำนาจ การควบคุมสถานการณ์ภายในหน่วยงานตามทฤษฎีของ Fiedler ที่เชื่อว่า ผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์จะมีประสิทธิผลเมื่อมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับ ปานกลาง จากประเด็นดังกล่าว ผู้บริหารหน่วยงานควรจะได้ปรับเปลี่ยนสถานการณ์การนำเพื่อให้ สอดคล้องกับภาวะผู้นำของตน ซึ่งอาจกระทำได้โดยการฝึกอบรม

อชยา คิสาลัง, วาโร เฟ็งสวัสต์ และศิริดา บุรชาติ (2554, หน้า 37) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดเทศบาล เมืองนครพนม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะผู้บริหารแสดงออกถึงการกระทำที่ ดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ปฏิบัติตนตามกรอบของศีลธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหาร แสดงถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน มีการให้กำลังใจและกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ ตระหนักถึงภารกิจขององค์กร มีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการร่วมแสดงความคิดเห็น มีกระบวนการกระตุ้นให้ครูเห็นแนวทางในการแก้ปัญหา วิเคราะห์ความต้องการและความสามารถ ของแต่ละบุคคล สร้างความกระตือรือร้นและแรงจูงใจภายในให้กับครู

วัชรินทร์ เสาะก่าน (2555, หน้า 48) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบึงกาฬ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า ความพึงพอใจของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบึงกาฬ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ใน ระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านที่ 4 ด้านมุ่งประสานและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านที่ 2 ด้านมุ่งมั่น

ดวงพร ว่องสุนทร (2556, หน้า 92-97) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยคืออำนาจอ้างอิง อำนาจ เชี่ยวชาญและอำนาจตามกฎหมาย ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับ

มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ ความมั่นคงในการทำงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และความสัมพันธ์กันในองค์กร และการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมากกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นพรัตน์ นาคบาง (2556, หน้า 90-93) ได้ศึกษาภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พบว่าลักษณะรูปแบบภาวะผู้นำที่พบสูงสุด อันดับแรกคือภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม รองลงมา คือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจและภาวะผู้นำแบบขายความคิด การศึกษาพบว่าบุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านระดับปานกลางโดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านความสม่ำเสมอของผลงาน ด้านการลาออก ด้านการขาดงานหรือลางาน ส่วนผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าเพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานในปัจจุบันที่แตกต่างกันมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกัน สถานภาพ และประสบการณ์การปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านการขาดงานหรือการลางานแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่าภาวะผู้นำแบบสั่งการและภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในระดับสูงมาก ภาวะผู้นำแบบขายความคิดมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานค่อนข้างสูง และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างต่ำ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

พันตำรวจโทบริสุทธิ์ อธิจิต (2556, หน้า 83-89) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ข้าราชการตำรวจชั้นประทวน พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติในการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ โอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพ ความพึงพอใจในสายงาน มีค่าสหสัมพันธ์ในเชิงบวกกับระดับกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนอายุราชการนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับระดับกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ โอกาสความก้าวหน้า ความยุติธรรมในหน่วยงาน สวัสดิการในหน่วยงาน ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในงาน กับปัจจัยสถานภาพของบุคคลซึ่งจำแนกเป็นระดับขั้นยศทางทหาร อายุการรับราชการ และตำแหน่งหน้าที่การงาน พบว่า สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่แตกต่างกัน ขวัญที่อยู่ในระดับสูง คือ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านวิธีการบังคับบัญชา และด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานจำนวน 8 ด้าน ซึ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพการปฏิบัติงาน ความเพียงพอของรายได้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้า ความยุติธรรมในหน่วยงาน สวัสดิการในหน่วยงาน

ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในงานกับปัจจัยสถานภาพของบุคคลซึ่งจำแนกเป็นระดับชั้นยศทางทหาร อายุการรับราชการ และตำแหน่งหน้าที่การงาน พบว่า สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่แตกต่างกันด้านความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตการทำงาน เมื่อมีประสบการณ์มากขึ้นมีค่าครองชีพที่มั่นคงขึ้น ทำให้มีการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ด้านความพึงพอใจในงาน ในภาพรวมมีขวัญและกำลังใจ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ การทำงานเป็นทีม งานบุคลากรเป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะกับงาน การอำนวยความสะดวกเป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร หน้าที่สำคัญต่าง ๆ ในการประสานส่วนต่าง ๆ ของงานให้เข้าด้วยกันอย่างดีเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนต่อไป

สุรพงษ์ นิ่มเกิดผล (2557, หน้า 214-223) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำกับความสุขในการทำงานของพนักงานในองค์กรที่ได้รับรางวัลองค์กรรักษามาตรฐานความเป็นองค์กรสุขภาวะ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำจากมุมมองของพนักงานในองค์กรธุรกิจ พบว่าปัจจัยรูปแบบภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนและรูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพระดับการปฏิบัติของผู้นำในมุมมองของพนักงานในภาพรวมอยู่ระดับปฏิบัติเป็น บางครั้งเหมือนกัน แต่เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพมีค่าเฉลี่ยมากกว่า และเมื่อพิจารณาถึงปัจจัยย่อย พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ในด้านการใช้อิทธิพลด้านอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการคล้อย ซึ่งทั้งสองปัจจัยมี ระดับการปฏิบัติของผู้นำในมุมมองของพนักงานอยู่ระดับปฏิบัติ บ่อยครั้งซึ่งทำให้เชื่อว่ารูปแบบภาวะผู้นำ ในองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่มุ่งเน้นรูปแบบภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพในการบริหารจัดการองค์กรมากกว่า

ชนิกานต์ เสียงเย็น และรัตติกรณ์ จงวิศาล (2557, หน้า 158-163) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบ ผู้รับใช้ ความพึงพอใจในงาน จิตวิญญาณในการทำงานและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของหัวหน้างานในธุรกิจบัตรเครดิตและสินเชื่อ พบว่า ระดับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ความพึงพอใจในงาน และจิตวิญญาณในการทำงาน และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของหัวหน้างานอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ความพึงพอใจในงาน และจิตวิญญาณในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของหัวหน้างานในธุรกิจบัตรเครดิตและสินเชื่อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.489 0.397 และ 0.393 ตามลำดับ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และจิตวิญญาณในการทำงานสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของหัวหน้างานในธุรกิจบัตรเครดิตและสินเชื่อได้ร้อยละ 28.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

งานวิจัยต่างประเทศ

Stallings and Mohlman (1981) ได้ศึกษา รูปแบบภาวะผู้นำของครูและนักเรียน เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม พบว่า 1) ในโรงเรียนที่นโยบายและกฎระเบียบที่มีความชัดเจนและบังคับใช้อย่างสม่ำเสมอมากขึ้น เมื่อครูกำลังใจในการทำงานที่สูงขึ้นและครูหนีออกจากห้องเรียนน้อยลงและอัตราการขาดงานต่ำลง โดยรวมอยู่ในระดับน้อย 2) โรงเรียนมีการบริการที่สนับสนุนการบริหารมากขึ้นและลดภาระหน้าที่ของครูให้น้อยลง พบว่าครูมีกำลังใจในการทำงานที่สูงขึ้นและนักเรียนที่ไม่เรียบร้อยในห้องเรียนลดลง 3) โรงเรียนมีการทำงานร่วมกันมากขึ้นและเคารพครูซึ่งกันและกัน ขวัญและกำลังใจของครูและนักเรียนรับรู้ที่สูงขึ้นและนักเรียนเป็นมิตรมากขึ้น 4) โรงเรียนสนับสนุนการพัฒนาครูมากขึ้น โดยดำเนินการจัดโปรแกรมการฝึกอบรม 5) โรงเรียนมีนโยบายและกฎระเบียบที่ชัดเจนและสอดคล้องครูมากขึ้นสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมห้องเรียนของนักเรียนให้ทำตามตามคำแนะนำและโปรแกรมของครูมากขึ้น และ 6) ครูสามารถนำโปรแกรมมาใช้ฝึกอบรมนักเรียนและมีเวลาให้กับงานในห้องเรียนมากขึ้น

Sheppard, Hurley and Dibbon (2010) ได้ศึกษา ผู้นำกระจายขวัญและกำลังใจครูและความกระตือรือร้นครู เส้นทางสู่ความเป็นผู้นำสู่ความสำเร็จของโรงเรียน พบว่า การกระจายตัวของความเป็นผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อผู้ที่ทำงานโดยตรงกับนักเรียน (ครูของพวกเขา) และการศึกษาที่มีความหมายของการประสานระหว่างผู้นำของโรงเรียนและนักเรียนในการเรียนรู้ มันเป็นไปได้ในทางที่เชื่อถือหลักฐานเชิงประจักษ์ การสำรวจวิจัยครั้งนี้ว่าการศึกษาผ่านการวิเคราะห์การพัฒนา รูปแบบที่ดีที่สุดที่เหมาะสมในการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำโรงเรียนอย่างเป็นทางการ ครูเป็นผู้นำร่วมกันเรียนรู้ระดับมืออาชีพของครูที่ใช้ร่วมกันตัดสินใจวิสัยทัศน์ร่วมกันขวัญกำลังใจครูและความกระตือรือร้นของครู ผลการสำรวจพบว่า “รูปแบบที่เหมาะสมที่สุด” ที่พวกเขาสำรวจรายละเอียดผลกระทบทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรที่เป็นผู้นำอย่างเป็นทางการและตัวแปรต่าง ๆ ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจและความกระตือรือร้นของครู หลักฐานจากการศึกษาครั้งนี้เน้นวิธีการที่มีอยู่ในการเป็นผู้นำการกระจายที่เพิ่มขีดความสามารถของการเป็นผู้นำของครูผ่านการมีส่วนร่วมของพวกเขาในการเป็นผู้นำโรงเรียน ในเวลาเดียวกับการเพิ่มกำลังใจในการทำงานและความกระตือรือร้นของพวกเขาผลการวิจัยจึงมีความท้าทายโดยบางส่วนที่มีรายงานว่า มีผลกระทบเชิงลบของการเป็นผู้นำการกระจายเมื่อครูและประสิทธิภาพการทำงานของพวกเขา

Finger (1985, p. 3494-A อ้างถึงใน สุวัฒน์ พันธฤทธิ์, 2554, หน้า 3) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้นำของผู้บริหารและความพึงพอใจ ในการทำงานของครู ผลการวิจัยปรากฏว่า ครูที่ทำงานกับผู้ช่วยบริหารที่เน้นทั้งงานและความสัมพันธ์ ในระดับสูง มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าที่ครูทำงานกับผู้ช่วยบริหาร ที่เน้นทั้งงานและความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

Evers and Jean (2012, pp. 120-125) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำและกำลังใจในการทำงานของครู การศึกษาพยายามที่จะระบุผลกระทบของความสัมพันธ์เงินต้นครูต่อผลสัมฤทธิ์ทางการ โรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของนักเรียนในรัฐมิสซิสซิปปี พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการรับรู้และครูผู้ว่าจ้าง ลักษณะความเป็นผู้นำที่ได้รับการที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพขององค์กร เพอร์คู Opinionaire (PTO) ถูกนำมาใช้ในการวัดขวัญกำลังใจของครูตามที่กำหนดโดยปัจจัยทั้งสองเลือกสายสัมพันธ์กับเงินต้นและพึงพอใจในงาน ผลการดำเนินงานของโรงเรียนที่ได้รับการวัดจากปลายของคะแนนการประเมินของรัฐมิสซิสซิปปี MCT2 ซึ่งมาตรการสิ่งที่นักเรียนรู้และมีความสามารถที่จะทำในพื้นที่ของศิลปะการอ่านภาษาและคณิตศาสตร์ สถิติรัฐใช้โรงเรียนสหกรณ์ และอำเภอ คะแนนในการพัฒนาคุณภาพของดัชนีการกระจายของแต่ละนิคมบุคคลที่เข้าร่วม โครงการ ผลการวิจัยพบว่าผู้เข้าร่วมการศึกษาในห้องเรียนตามการรับรู้แต่ละวิธีปฏิบัติที่เป็นผู้นำสินค้าคงคลังห้า Subscales ลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของครูตัวแปรในขณะที่สายสัมพันธ์ของพวกเขาด้วยหลักมีความสัมพันธ์กับสามห้า Subscales ผู้เข้าร่วมการศึกษายังเห็นว่าหัวหน้ามีลักษณะความเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจครูอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้การวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้เข้าร่วมในห้องเรียนตามไม่เห็นด้วยกับหลักการของพวกเขาเกี่ยวกับการว่าจ้าง โหมดหลักของการเป็นผู้นำโดยการให้คะแนนหัวหน้าที่ลดลงใน LPI กว่าหัวหน้าของพวกเขาที่ตัวเองจัดอยู่ในอันดับที่สูงขึ้นในแต่ละปัจจัยห้า

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศจะสรุปได้ว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคคลในองค์กรในทุกด้านการทำงานที่บุคคลมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ขึ้นอยู่กับปัจจัยในหลาย ๆ ด้าน การมีขวัญและกำลังใจที่ดีย่อมส่งผลให้การทำงานในองค์กรเกิดประสิทธิผล รวมไปถึงภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบุคคลในองค์กร สถานการณ์เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ซึ่งมีรายละเอียดในการดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 362 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยคือครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 187 คน โดยขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาจากตาราง Krejcie and Morgan (1970, p. 608 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2557, หน้า 83) ที่มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified sampling) ตามขนาดของโรงเรียน

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	โรงเรียนศรีราชา	145	75
2	โรงเรียนบึงศรีราชาพิทยาคม	39	21
3	โรงเรียนสวนกุหลาบ ชลบุรี	83	43
4	โรงเรียนทุ่งสุขลา (กรุงเทพ อนุเคราะห์)	47	24
5	โรงเรียนสุรศักดิ์	48	24
รวม		362	187

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำ เป็นคำถามปลายปิด (Closed ended question) แบบหลายตัวเลือก (Multiple choice question) ซึ่งมีเกณฑ์การกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับ ตามหลักของ Likert's scale (สมุทพร ชำนาญ, 2557, หน้า 130)

คะแนนเท่ากับ 5 เห็นด้วยระดับมากที่สุด

คะแนนเท่ากับ 4 เห็นด้วยระดับมาก

คะแนนเท่ากับ 3 เห็นด้วยระดับปานกลาง

คะแนนเท่ากับ 2 เห็นด้วยระดับน้อย

คะแนนเท่ากับ 1 เห็นด้วยระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นคำถามปลายปิด (Closed ended question) แบบหลายตัวเลือก (Multiple choice question) ซึ่งมีเกณฑ์การกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับ ตามหลักของ Likert's scale (สมุทพร ชำนาญ, 2557, หน้า 130)

คะแนนเท่ากับ 5 ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ระดับเห็นด้วยมากที่สุด

คะแนนเท่ากับ 4 ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ระดับเห็นด้วยมาก

คะแนนเท่ากับ 3 ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ระดับเห็นด้วยปานกลาง

คะแนนเท่ากับ 2 ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ระดับเห็นด้วยน้อย

คะแนนเท่ากับ 1 ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด

คิดเป็นเกณฑ์แบ่งช่วงคะแนนในระดับชั้น ดังนี้

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2553, หน้า 23-24)

ส่วนการแปลผลระดับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ใช้หลักเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2553, หน้า 23-24)

.80-1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
.60-.79	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง
.40-.59	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
.20-.39	หมายถึง	มีระดับความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ
.00-.19	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน ตลอดจนการสร้างแบบสอบถาม ร่างแบบสอบถามโดยพัฒนามาจากนพรัตน์ นาคบาง (2556, หน้า 103-107) นำแบบสอบถามไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อช่วยพิจารณาความถูกต้องของเนื้อหาในแบบสอบถาม รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขให้แบบสอบถามเที่ยงตรงและสอดคล้องกับจุดประสงค์ของการวิจัย

2. ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงของเนื้อหาของแบบสอบถาม (Validity) จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

- | | |
|------------------------|--|
| 2.1 นายธีระ หมั่นศรี | ผู้อำนวยการโรงเรียนบึงศรีราชาพิทยาคม |
| 2.2 ดร.สุเมธ งามกนก | หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 2.3 ดร.สถาพร พฤษพิทกุล | อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |

3. จัดทำแบบสอบถามโดยปรับปรุงจากความเห็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาหลักพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

4. การหาค่าอำนาจจำแนก และความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำไปทดลองใช้ (Try out) กับครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 30 คนแล้วนำมาวิเคราะห์ ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม โดยคำนวณค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total correlation) พบว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารมีค่าอำนาจรายข้ออยู่ระหว่าง .53 ถึง .93 และแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู มีค่าอำนาจรายข้ออยู่ระหว่าง .60 ถึง .93

4.2 วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -coefficient) ของ Cronbach (1990, pp. 202-204) ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 และผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey method) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาถึงผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง
ณ สนามวิจัย

3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 187 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้
ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา มาตรวจความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
คัดเลือกไว้เฉพาะแบบสอบถามที่มีข้อมูลครบสมบูรณ์ ได้จำนวนทั้งสิ้น 187 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ
100
 2. นำแบบสอบถามที่มีข้อความสมบูรณ์มาจัดระเบียบข้อมูล ลงรหัส
 3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
และขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู
 4. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยหาค่าความถี่
(Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยรวม
แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย โดยคิดเป็นเกณฑ์แบ่งช่วงคะแนนในระดับชั้น ดังนี้
ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและ
กำลังใจในการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและ
กำลังใจในการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและ
กำลังใจในการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและ
กำลังใจในการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและ
กำลังใจในการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2553,
หน้า 23-24)
- ส่วนการแปลผลระดับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจใน
การปฏิบัติงานของครูผู้สอน ใช้หลักเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2553, หน้า
23-24)

.80-1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
.60-.79	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง
.40-.59	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
.20-.39	หมายถึง	มีระดับความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ
.00-.19	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยใช้โปรแกรมทางสถิติในการช่วยในการคำนวณ ประกอบด้วยสถิติที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน
 - 1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)
 - 1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean: $\bar{X}$)
2. สถิติที่ใช้หาคุณภาพเครื่องมือ
 - 2.1 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เพื่อวัดความเที่ยงตรง (Validity)
 - 2.2 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยใช้ค่าอัตราส่วนวิกฤตตามวิธีการของ t-test
3. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r_{xy})

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ซึ่งในการวิเคราะห์และการแปลความหมายของข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ไว้ดังนี้

$\bar{X}$	หมายถึง ค่าเฉลี่ย
SD	หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	หมายถึง จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ทำแบบสอบถาม
r	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation efficient)
X_1	หมายถึง ด้านความสำเร็จในการทำงาน
X_2	หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ
X_3	หมายถึง ลักษณะของงาน
X_4	หมายถึง ความรับผิดชอบ
X_5	หมายถึง ความก้าวหน้า
X_6	หมายถึง นโยบายการบริหารองค์กร
X_7	หมายถึง การมีหัวหน้างานที่ดี
X_8	หมายถึง สัมพันธภาพในหน่วยงาน
X_9	หมายถึง สภาพการทำงาน
X_{10}	หมายถึง ค่าจ้างหรือเงินเดือน
X_{tot}	หมายถึง ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู
Y_1	หมายถึง ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ
Y_2	หมายถึง ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา
Y_3	หมายถึง ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ
Y_4	หมายถึง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง
Y_{tot}	หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
p	หมายถึง ค่าความน่าจะเป็นที่สถิติทดสอบจะตกอยู่ในช่วงปฏิเสธสมมติฐาน

- * หมายถึง ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- ** หมายถึง ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 27 มีนาคม พ.ศ. 2560 ถึงวันศุกร์ที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2560 ใช้แบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 187 ชุด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและ
รายด้าน

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ	4.57	0.42	มากที่สุด	2
2	ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา	4.42	0.61	มาก	3
3	ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ	4.34	0.59	มาก	4
4	ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง	4.66	0.54	มากที่สุด	1
รวม		4.50	0.52	มาก	

พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง รองลงมา คือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการและน้อยที่สุดคือ ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน	4.59	0.49	มากที่สุด	2
2	ผู้บริหารสามารถจูงใจผู้ร่วมปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.40	0.49	มากที่สุด	3
3	ผู้บริหารมีการวางแผน การกำหนดระยะเวลาในการทำงานไว้ล่วงหน้าและปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้	4.72	0.45	มากที่สุด	1
รวม		4.57	0.42	มากที่สุด	

พบว่า ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผน การกำหนดระยะเวลาในการทำงาน ไว้ล่วงหน้าและปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ รองลงมา คือ ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสามารถจูงใจผู้ร่วมปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสบายใจและไว้วางใจในการทำงาน	4.60	0.62	มากที่สุด	1
2	ปฏิบัติกับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเสมอภาค	4.26	0.78	มาก	3
3	รู้จักและทราบความต้องการของผู้ร่วมงาน	4.40	0.62	มาก	2
รวม		4.42	0.61	มาก	

พบว่า ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสบายใจและไว้วางใจในการทำงาน รองลงมา คือ รู้จักและทราบความต้องการของผู้ร่วมงาน และน้อยที่สุดคือปฏิบัติกับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเสมอภาค

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 ปี โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นครั้งคราวและลงโทษนาน ๆ ครั้งเมื่อมีการกระทำผิด	4.12	0.89	มาก	3
2	ผู้บริหารมีการสื่อสารกันแบบสองทาง แต่การวางนโยบายและตัดสินใจมาจากกระดานชนวนเป็นส่วนใหญ่	4.48	0.62	มากที่สุด	1
3	ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุก ๆ ด้านและให้ความไว้วางใจ	4.41	0.62	มาก	2
รวม		4.34	0.59	มาก	

พบว่า ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการสื่อสารกันแบบสองทาง แต่การวางนโยบายและตัดสินใจมาจากกระดานชนวนเป็นส่วนใหญ่ รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุก ๆ ด้านและให้ความไว้วางใจ และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นครั้งคราวและลงโทษนาน ๆ ครั้งเมื่อมีการกระทำผิด

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของ
ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดง ความคิดเห็นก่อนการตัดสินใจ	4.59	0.72	มากที่สุด	2
2	ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	4.73	0.58	มาก	3
3	ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงาน อย่างสม่ำเสมอ	4.66	0.60	มากที่สุด	1
รวม		4.66	0.54	มากที่สุด	

พบว่าภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหาร
ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือ กับ
ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น
ก่อนการตัดสินใจ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา
อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	ด้านความสำเร็จ	4.35	0.53	มาก	2
2	ด้านการยกย่อง	4.42	0.48	มาก	1
3	ด้านความรับผิดชอบ	4.06	0.54	มาก	5
4	ด้านลักษณะของงาน	4.22	0.30	มาก	3
5	ด้านความก้าวหน้า	3.90	0.81	มาก	9
6	ด้านลักษณะของงาน	4.04	0.77	มาก	6
7	ด้านค่าตอบแทนหรือความมั่นคง	4.12	0.75	มาก	4
8	ด้านนโยบายขององค์กร	3.84	0.89	มาก	10
9	ด้านสภาพการทำงาน	4.00	0.99	มาก	8
10	ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน	4.01	0.93	มาก	7
รวม		4.10	0.52	มาก	

พบว่า ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการยกย่อง รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จ และน้อยที่สุด คือ ด้านนโยบายขององค์กร

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้าน
ความสำเร็จในการทำงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ด้านความสำเร็จในการทำงาน	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	งานที่ได้รับมอบหมายและมีอิสระในการตัดสินใจ ในงานตามขอบเขตความรับผิดชอบ	4.25	0.69	มาก	3
2	ท่านสามารถจัดการ/ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจาก การทำงานได้	4.40	0.49	มาก	2
3	เกิดประสิทธิผลจากการทำงาน	4.60	0.49	มากที่สุด	1
รวม		4.42	0.48	มาก	

พบว่าขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านความสำเร็จในการทำงานโรงเรียน
มัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ใน
ระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด
คือ เกิดประสิทธิผลจากการทำงาน รองลงมา คือ ท่านสามารถจัดการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจาก
การทำงานได้ และน้อยที่สุด คือ งานที่ได้รับมอบหมายและมีอิสระในการตัดสินใจในงาน
ตามขอบเขตความรับผิดชอบ

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	ท่านมีความพึงพอใจที่มีต่อสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร (การได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน)	4.37	0.60	มาก	1
2	ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือได้รับงานที่เหมาะสม เมื่อประสบความสำเร็จในการทำงาน	4.30	0.58	มาก	3
3	ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เมื่อมีการทำงานร่วมกัน	4.37	0.69	มาก	2
รวม		4.35	0.53	มาก	

พบว่าขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านมีความพึงพอใจที่มีต่อสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร (การได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน) ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เมื่อมีการทำงานร่วมกัน และน้อยที่สุด คือ ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือได้รับงานที่เหมาะสม เมื่อประสบความสำเร็จในการทำงาน

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้าน
ลักษณะของงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ด้านลักษณะของงาน	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	ท่านได้ทำงานในองค์กรอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ	4.28	0.67	มาก	1
2	ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม	3.87	0.71	มาก	3
3	งานที่ท่านได้รับเป็นแรงผลักดันให้ท่านสามารถเร่งทำงานได้ตามเป้าหมาย	4.04	0.72	มาก	2
รวม		4.06	0.54	มาก	

พบว่าขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านลักษณะของงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านได้ทำงานในองค์กรอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ รองลงมา คือ งานที่ท่านได้รับเป็นแรงผลักดันให้ท่านสามารถเร่งทำงานได้ตามเป้าหมาย และน้อยที่สุด คือ ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู
ด้านความรับผิดชอบ โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ด้านความรับผิดชอบ	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงตามความสามารถ	4.06	0.42	มาก	3
2	ความบกพร่องของงานน้อยลง ตั้งใจ กระตือรือร้นในการทำงาน	4.36	0.48	มาก	1
3	บุคคลในองค์กรร่วมมือกันทำงานจนบรรลุเป้าหมาย	4.24	0.55	มาก	2
รวม		4.22	0.30	มาก	

พบว่าขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านความรับผิดชอบ โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความบกพร่องของงานน้อยลง ตั้งใจ กระตือรือร้นในการทำงาน รองลงมา คือ บุคคลในองค์กรร่วมมือกันทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และน้อยที่สุด คือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงตามความสามารถ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านความก้าวหน้า โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ด้านความก้าวหน้า	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	ได้รับพิจารณาความดีความชอบ	3.90	0.88	มาก	2
2	การเลื่อนตำแหน่งจากการทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น	3.90	0.81	มาก	1
3	โอกาสในความก้าวหน้าของการทำงานมีความยุติธรรม	3.88	0.91	มาก	3
รวม		3.90	0.81	มาก	

พบว่า ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านความก้าวหน้า โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ได้รับพิจารณาความดีความชอบ รองลงมา คือ การเลื่อนตำแหน่งจากการทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น และน้อยที่สุด คือ โอกาสในความก้าวหน้าของการทำงานมีความยุติธรรม

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู
 ด้านนโยบายการบริหารองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ด้านนโยบายการบริหารองค์กร	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	นโยบายการบริหารองค์กรมีความยุติธรรม	4.13	0.92	มาก	1
2	เลือกคนเหมาะกับงาน เลือกลงงานเหมาะกับควมถนัด และความสามารถของบุคคล	3.92	0.89	มาก	3
3	เกิดการทำงานที่เป็นระบบและประสิทธิภาพของงาน	4.06	0.73	มาก	2
รวม		4.12	0.75	มาก	

พบว่า ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านนโยบายการบริหารองค์กร โรงเรียน
 มัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและ
 รายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ นโยบายการบริหารองค์กร
 มีความยุติธรรม รองลงมา คือ เกิดการทำงานที่เป็นระบบและประสิทธิภาพของงาน และน้อยที่สุด
 คือ เลือกคนเหมาะกับงาน เลือกลงงานเหมาะกับควมถนัดและความสามารถของบุคคล

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู
ด้านการมีหัวหน้างานที่ดี โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ด้านการมีหัวหน้างานที่ดี	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	หัวหน้า/ ผู้บังคับบัญชามีการให้คำปรึกษา ท่านได้รับการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	4.13	0.90	มาก	2
2	หัวหน้า/ ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอข้อมูลและข้อคิดเห็นในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานของคณะซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของหน่วยงาน	4.21	0.75	มาก	1
3	หัวหน้า/ ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมกับบุคลากรอย่างเสมอภาค	4.01	0.74	มาก	3
รวม		4.12	0.75	มาก	

พบว่า ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านการมีหัวหน้างานที่ดี โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หัวหน้า/ ผู้บังคับบัญชามีการให้คำปรึกษา ท่านได้รับการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา รองลงมา คือ หัวหน้า/ ผู้บังคับบัญชามีการให้คำปรึกษา ท่านได้รับการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา และน้อยที่สุด คือ หัวหน้า/ ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมกับบุคลากรอย่างเสมอภาค

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู
ด้านสัมพันธภาพในหน่วยงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ด้านสัมพันธภาพในหน่วยงาน	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	ท่านมีความพึงพอใจต่อกระบวนการแก้ไขปัญหาและการยุติความขัดแย้งในองค์กร	3.88	0.90	มาก	2
2	องค์กรให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทำงานเป็นทีม	4.01	0.79	มาก	1
3	สัมพันธภาพในองค์กรมีความแน่นแฟ้น สนับสนุนกลมเกลียว	3.62	1.15	มาก	3
รวม		3.84	0.89	มาก	

พบว่า ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านสัมพันธภาพในหน่วยงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์กรให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ ท่านมีความพึงพอใจต่อกระบวนการแก้ไขปัญหาและการยุติความขัดแย้งในองค์กร และน้อยที่สุด คือ สัมพันธภาพในองค์กรมีความแน่นแฟ้น สนับสนุน กลมเกลียว

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู
ด้านสภาพการทำงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ด้านสภาพการทำงาน	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	บรรยากาศการทำงานขององค์กรส่งเสริมความผูกพัน ระหว่างบุคลากร สร้างสรรค์วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน ของคนในองค์กร	4.03	0.88	มาก	1
2	ความพึงพอใจที่มีต่อการจัดสภาพแวดล้อม ในการทำงานของบุคคลในองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน	3.96	1.19	มาก	3
3	ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานภายในองค์กร	4.00	1.02	มาก	2
รวม		4.02	0.99	มาก	

พบว่า ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านสภาพการทำงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา
อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ใน
ระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บรรยากาศการทำงานขององค์กรส่งเสริม
ความผูกพันระหว่างบุคลากร สร้างสรรค์วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันของคนในองค์กร รองลงมา คือ
ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานภายในองค์กร และน้อยที่สุด คือ ความพึงพอใจที่มีต่อการจัด
สภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคคลในองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู
ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน	n = 187			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1	องค์กรมีสวัสดิการที่ดีสำหรับบุคลากรในองค์กร	4.14	0.95	มาก	1
2	รายได้ที่ได้รับจากการทำงานเพียงพอต่อการใช้จ่าย	3.89	1.19	มาก	3
3	การได้รับการพิจารณาเงินเดือนเป็นไปตาม ความยุติธรรม	4.00	0.82	มาก	2
รวม		4.01	0.93	มาก	

พบว่า ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน โรงเรียน
มัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและ
รายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์กรมีสวัสดิการที่ดีสำหรับ
บุคลากรในองค์กร รองลงมา คือ การได้รับการพิจารณาเงินเดือนเป็นไปตามความยุติธรรม และ
น้อยที่สุด คือ รายได้ที่ได้รับจากการทำงานเพียงพอต่อการใช้จ่าย

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจ
ในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 18

ตารางที่ 18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร กับขวัญและกำลังใจ
ในการทำงานของครูรายด้าน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ขวัญและกำลังใจ ในการทำงาน	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร									
	Y ₁		Y ₂		Y ₃		Y ₄		Y _{tot}	
ของครู	r ₁	p	r ₂	p	r ₃	p	r ₄	p	Total	p
X ₁	.39**	.00	.44**	.00	.41**	.00	.42**	.00	.38**	.00
X ₂	.24**	.00	.15*	.04	.33**	.00	.50**	.00	.45**	.00
X ₃	.18*	.02	.37**	.00	.40**	.00	.41**	.00	.40**	.00
X ₄	.12	.09	.27**	.00	.25**	.00	.20**	.01	.25**	.00
X ₅	.23**	.00	.46**	.00	.28**	.00	.34**	.00	.39**	.00
X ₆	.25**	.00	.42**	.00	.24**	.00	.37**	.00	.37**	.00
X ₇	.26**	.00	.38**	.00	.26**	.00	.36**	.00	.37**	.00
X ₈	.29**	.00	.38**	.00	.20**	.00	.29**	.00	.33**	.00
X ₉	.43**	.00	.44**	.00	.31**	.00	.36**	.00	.44**	.00
X ₁₀	.47**	.00	.46**	.00	.34**	.00	.38**	.00	.47**	.00
X _{tot}	.41**	.00	.53**	.00	.39**	.00	.49**	.00	.53**	.00

*p < .05

พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจ
ในการทำงานของครูโดยรวมและรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจใน
การทำงานของครูมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง เมื่อ
พิจารณารายคู่พบว่าคู่ที่มีความสัมพันธ์กันปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ
ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ
เชิงเมตตากับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับขวัญ
และกำลังใจในการทำงานของครู ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับสภาพการทำงาน ภาวะผู้นำ
แบบใช้อำนาจสั่งการกับค่าจ้างหรือเงินเดือน ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับการได้รับ
การยอมรับนับถือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับความก้าวหน้า ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิง
เมตตากับนโยบายและการบริหารองค์กร ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับสภาพการทำงาน

ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับค่าจ้างหรือเงินเดือน ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับการได้รับการยอมรับนับถือ ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับลักษณะของงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับความสำเร็จในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับการได้รับการยอมรับนับถือ และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับลักษณะของงาน คู่ที่มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับความสำเร็จในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับการได้รับการยอมรับนับถือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับความก้าวหน้า ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับนโยบายและการบริหารองค์กร ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับการมีหัวหน้างานที่ดี ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับสัมพันธภาพในหน่วยงาน ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับลักษณะของงาน ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับความรับผิดชอบ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับการมีหัวหน้างานที่ดี ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับสัมพันธภาพในหน่วยงาน ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับความสำเร็จในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับความรับผิดชอบ ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับความก้าวหน้า ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับนโยบายการบริหารองค์กร ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับการมีหัวหน้างานที่ดี ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับสัมพันธภาพในหน่วยงาน ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับสภาพการทำงาน ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับค่าจ้างหรือเงินเดือน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับความรับผิดชอบ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับความก้าวหน้า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับนโยบายและการบริหาร ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับการมีหัวหน้างานที่ดี ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับสัมพันธภาพในหน่วยงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับสภาพการทำงาน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับค่าจ้างหรือเงินเดือน คู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับลักษณะของงาน และภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับความสำเร็จในการทำงาน และด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับความรับผิดชอบ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 187 คน ที่ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าชนิด 5 ระดับ (Rating scale) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ 4 ด้านและขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู 10 ด้าน รวมทั้งหมด 42 ข้อ ซึ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารมีค่าอำนาจรายข้ออยู่ระหว่าง .53 ถึง .93 และแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู มีค่าอำนาจรายข้ออยู่ระหว่าง .60 ถึง .93 ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 และผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ โดยภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาและนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และทำการบันทึกรหัสตามคู่มือที่ได้กำหนดไว้ เพื่อที่จะประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และสถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของแบบสอบถาม ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient)

สรุป

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและในแต่ละด้านผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง รองลงมา คือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการและน้อยที่สุดคือ ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ เมื่อพิจารณารายด้านปรากฏผลดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการวางแผน การกำหนดระยะเวลาในการทำงานไว้ล่วงหน้าและปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ รองลงมา คือ ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสามารถจูงใจผู้ร่วมปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.2 ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสบายใจและไว้วางใจในการทำงาน รองลงมา คือ รู้จักและทราบความต้องการของผู้ร่วมงาน และน้อยที่สุดคือปฏิบัติกับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเสมอภาค

1.3 ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการสื่อสารกันแบบสองทาง แต่การวางแผนนโยบายและตัดสินใจมาจากกระดานเป็นส่วนใหญ่ รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุก ๆ ด้านและให้ความไว้วางใจ และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นครั้งคราวและลงโทษนาน ๆ ครั้งเมื่อมีการกระทำผิด

1.4 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการประชุม ปรึกษาหารือ กับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นก่อนการตัดสินใจ

2. ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการยกย่อง รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จ และน้อยที่สุดคือ ด้านนโยบายขององค์กร เมื่อพิจารณารายด้านปรากฏผลดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เกิดประสิทธิผลจาก

การทำงาน รองลงมา คือ ท่านสามารถจัดการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้ และน้อยที่สุด คือ งานที่ได้รับมอบหมายและมีอิสระในการตัดสินใจในงานตามขอบเขตความรับผิดชอบ

2.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านมีความพึงพอใจที่มีต่อสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร (การได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน) ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เมื่อมีการทำงานร่วมกัน และน้อยที่สุด คือ ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือได้รับงานที่เหมาะสม เมื่อประสบความสำเร็จในการทำงาน

2.3 ด้านลักษณะของงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านได้ทำงานในองค์กรอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ รองลงมา คือ งานที่ท่านได้รับเป็นแรงผลักดันให้ท่านสามารถเร่งทำงานได้ตามเป้าหมาย และน้อยที่สุดคือ ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม

2.4 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความบกพร่องของงานน้อยลง ตั้งใจ กระตือรือร้นในการทำงาน รองลงมา คือ บุคคลในองค์กรร่วมมือกันทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และน้อยที่สุดคือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงตามความสามารถ

2.5 ด้านความก้าวหน้า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ได้รับพิจารณาความดีความชอบ รองลงมา คือ การเลื่อนตำแหน่งจากการทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น และน้อยที่สุดคือ โอกาสในความก้าวหน้าของการทำงานมีความยุติธรรม

2.6 ด้านนโยบายการบริหารองค์กร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ นโยบายการบริหารองค์กรมีความยุติธรรม รองลงมา คือ เกิดการทำงานที่เป็นระบบและประสิทธิภาพของงาน และน้อยที่สุดคือ เลือกคนเหมาะกับงาน เลือกลงเหมาะสมกับความถนัดและความสามารถของบุคคล

2.7 ด้านการมีหัวหน้างานที่ดี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หัวหน้า/ผู้บังคับบัญชามีการให้คำปรึกษา ท่านได้รับการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา รองลงมา คือ หัวหน้า/ผู้บังคับบัญชามีการให้คำปรึกษา ท่านได้รับการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา และน้อยที่สุดคือ หัวหน้า/ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมกับบุคลากรอย่างเสมอภาค

2.8 ด้านสัมพันธภาพในหน่วยงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์กรให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรใน

การทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ ท่านมีความพึงพอใจต่อกระบวนการแก้ไขปัญหาและการยุติความขัดแย้งในองค์กร และน้อยที่สุดคือ สัมพันธภาพในองค์กรมีความแน่นแฟ้น สนับสนุนกลมเกลียว

2.9 ด้านสภาพการทำงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บรรยากาศการทำงานขององค์กรส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากร สร้างสรรค์วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันของคนในองค์กร รองลงมา คือ ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานภายในองค์กร และน้อยที่สุดคือ ความพึงพอใจที่มีต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคคลในองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน

2.10 ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรมีสวัสดิการที่ดีสำหรับบุคลากรในองค์กร รองลงมา คือ การได้รับการพิจารณาเงินเดือนเป็นไปตามความยุติธรรม และน้อยที่สุดคือ รายได้ที่ได้รับจากการทำงานเพียงพอต่อการใช้จ่าย

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โดยรวมและรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายคู่พบว่าคู่ที่มีความสัมพันธ์กันปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับสภาพการทำงาน ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับค่าจ้างหรือเงินเดือน ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับการได้รับการยอมรับนับถือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับความก้าวหน้า ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับนโยบายและการบริหารองค์กร ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับสภาพการทำงาน ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับค่าจ้างหรือเงินเดือน ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับการได้รับการยอมรับนับถือ ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับลักษณะของงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับความสำเร็จในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับการได้รับการยอมรับนับถือ และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับลักษณะของงาน คู่ที่มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับความสำเร็จในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับการได้รับการยอมรับนับถือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับความก้าวหน้า ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับนโยบายและการบริหารองค์กร ภาวะผู้นำแบบใช้

อำนาจสั่งการกับการมีหัวหน้างานที่ดี ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับสัมพันธภาพในหน่วยงาน ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับลักษณะของงาน ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับความรับผิดชอบ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับการมีหัวหน้างานที่ดี ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตากับสัมพันธภาพในหน่วยงาน ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับความสำเร็จในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับความรับผิดชอบ ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับความก้าวหน้า ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับนโยบายการบริหารองค์กร ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับการมีหัวหน้างานที่ดี ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับสัมพันธภาพในหน่วยงาน ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับสภาพการทำงาน ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือกับค่าจ้างหรือเงินเดือน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับความรับผิดชอบ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับความก้าวหน้า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับนโยบายและการบริหาร ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับการมีหัวหน้างานที่ดี ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับสัมพันธภาพในหน่วยงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับสภาพการทำงาน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงกับค่าจ้างหรือเงินเดือน คู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับลักษณะของงาน และภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา กับความสำเร็จในการทำงาน และด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับความรับผิดชอบ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

การศึกษาระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผู้วิจัยมีประเด็นที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดและภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตาและภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานในโรงเรียนเป็นการบริหารงานกับคนหมู่มาก จำเป็นต้องบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดำเนินงานให้แล้วเสร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามที่ได้ออกแบบไว้และบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของงานวิจัยของนพรัตน์ นาคบาง (2556, หน้า 88-89) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช ผลการศึกษา

พบว่าผู้นำมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชมีภาวะผู้นำอยู่ในความคิดเห็นระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554, หน้า 114-115) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของวราภรณ์ ช้างอยู่ และสุทธิพร บุญส่ง (2557, หน้า 138-139) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ (2554, หน้า 92) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 ศึกษาพบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนพบว่าในภาพรวมมีสภาพที่ปรากฏอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้าน สภาพที่ปรากฏอยู่ในระดับมากทุกด้าน และในรายข้อมีสภาพที่ปรากฏอยู่ในระดับมากทุกข้อ และสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2555, หน้า 81-82) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านตามลำดับ ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบชี้แนะและภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ เมื่อพิจารณารายด้านปรากฏผลดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผน การกำหนดระยะเวลาในการทำงานไว้ล่วงหน้าและปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ รองลงมา คือ ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสามารถจูงใจผู้ร่วมปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารงานในโรงเรียนมีครูและผู้ได้บังคับบัญชาจำนวนมากและมีความแตกต่างระหว่างบุคคลสูง การทำงานอาจดำเนินไปอย่างช้า ๆ คนบางกลุ่มอาจทำงานด้วยความเข้มแข็ง รวดเร็ว มุ่งทำงานเพื่อองค์กร แต่คนบางกลุ่มอาจไม่ได้ทำงานเพื่อองค์กรเป็นหลัก การใช้อำนาจสั่งการจึงเป็นทางออกหนึ่งที่ดีกว่า เพื่อเพิ่ม

ประสิทธิผลของงาน การกำหนดงานให้ชัดเจน การวางตารางงานเพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ การกำหนดความคาดหวังและจุดประสงค์ของงานมีส่วนช่วยทำให้งานประสบความสำเร็จ ผู้นำจำเป็นต้องมีการวางแผน กระจายความรับผิดชอบเพื่อให้ผู้ตามทราบหน้าที่การทำงานของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของงานวิจัยของศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554, หน้า 114-115) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าผู้นำแบบบงการอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของวราภรณ์ ช้างอยู่ และสุทธิพร บุญส่ง (2557, หน้า 139-140) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบสั่งการ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับงานวิจัยของประจวบ ชูดำ, กิตติวรรณ สิ้นธนาภา, และจิตตินันท์ ชะเนติยัง (2557, หน้า 200-201) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิต เครือข่ายทอง บริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวรันส์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิต เครือข่ายทอง บริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวรันส์ จำกัดโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จและด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ สอดคล้องกับงานวิจัยของสปีญญา อธิกุลสินธ์ (2555, หน้า 61-62) ทำการวิจัยเรื่องความสำคัญของภาวะผู้นำต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูชั้นประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าครูชั้นประถมศึกษา มีความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งแต่ละด้านไม่แตกต่างกันมากนัก

1.2 ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา

อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสบายใจและไว้วางใจในการทำงาน รองลงมา คือ รู้จักและทราบความต้องการของผู้ร่วมงาน และน้อยที่สุด คือ ปฏิบัติกับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเสมอภาค ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารส่วนใหญ่จะมีอายุ ประสบการณ์สูง ดังนั้นการบริหารแบบใช้อำนาจเชิงเมตตาจึงเป็นทางหนึ่งที่จะช่วยจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบางครั้ง

การสั่งการไม่สามารถใช้ได้กับบางบุคคล บางสถานการณ์แต่สามารถใช้การใช้อำนาจเชิงเมตตา
 เหมือนแบบพ่อสั่งลูกก็ช่วยให้การสั่งการในครั้งนั้นสามารถสัมฤทธิ์ผล สอดคล้องกับงานวิจัยของ
 ศิริภัทร คุณฤทธิวัฒน์ (2555, หน้า 81-82) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจใน
 การปฏิบัติการของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำที่มีผลต่อ
 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานออมสินสาขาใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับดังนี้ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะ
 ผู้นำแบบชี้แนะและภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จ ซึ่งหมายความว่าผู้นำให้ความสนใจกับ
 ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้การสนับสนุน เป็นมิตร เข้าถึงได้ง่าย ให้ความเสมอภาคและการยอมรับนับถือ
 ในศักดิ์ศรีของร่วมงานคนอื่น ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของสปีญญา อธิกุลสินธ์ (2555, หน้า 61-62)
 ทำการวิจัยเรื่องความสำคัญของภาวะผู้นำต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
 สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูชั้นประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าครูชั้นประถมศึกษา มีความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำ
 แบบสั่งการ ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และด้านภาวะผู้นำแบบมุ่ง
 ความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งแต่ละด้านไม่แตกต่างกันมากนัก สอดคล้องกับ
 งานวิจัยของ เรณิ อาลีและเรชา ชูสุวรรณ (2559, หน้า 105-107) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์
 ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบผู้บริหารปรึกษากับ
 ผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก แสดง
 ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมตัดสินใจและลงมือทำ รับผิดชอบร่วมกัน
 เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.3 ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา
 จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ
 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหาร
 มีการสื่อสารกันแบบสองทาง แต่การวางแผนนโยบายและตัดสินใจมาจากกระดานเป็นส่วนใหญ่
 รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุก ๆ ด้านและให้ความไว้วางใจ และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหาร
 มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นครั้งคราวและลงโทษนาน ๆ ครั้งเมื่อมีการกระทำผิด ทั้งนี้
 เนื่องจากการบริหารงานในโรงเรียนมีหลากหลายรูปแบบ การที่ผู้นำจะต้องคิดคนเดียวอาจไม่ได้
 เป็นทางออกที่ดี การเปิดโอกาสให้ผู้ที่อยู่ในองค์กร/ โรงเรียนสามารถเข้ามาร่วมปรึกษาหารือ แสดง
 ความคิดเห็นเพื่อให้เกิดมุมมองในอีกด้านหนึ่งจากผู้ที่ได้ทำงานจริงอาจเป็นทางที่ดี การออกคำสั่ง/
 บริหารงานใด ๆ ผู้นำจะต้องรู้จักกับงาน รู้จักกับคนที่ทำงาน จึงจะสามารถบริหารให้งานนั้น

สามารถดำเนินไปตามแผนและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เรณี อาลีและเรชา ชูสุวรรณ (2559, หน้า 105-107) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม ภาวะผู้นำกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาสเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบผู้บริหารปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกคน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหาร สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมตัดสินใจและลงมือทำ รับผิดชอบร่วมกันเพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพ ของผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2555, หน้า 81-82) ทำ การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติการของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานออมสินสาขาใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับ ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบชี้นำและภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้น ผลสำเร็จ ซึ่งหมายความว่าผู้นำให้ความสนใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้การสนับสนุน เป็นมิตร เข้าถึง ง่าย ให้ความเสมอภาคและการยอมรับนับถือในศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ สอดคล้องกับ งานวิจัยของสปีญญา อธิกุลสินธ์ (2555, หน้า 61-62) ทำการวิจัยเรื่องความสำคัญของภาวะผู้นำต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูชั้นประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าครูชั้น ประถมศึกษามีความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ด้านภาวะผู้นำ แบบมีส่วนร่วม และด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งแต่ละ ด้านไม่แตกต่างกันมากนัก

1.4 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการประชุม ปรึกษาหารือ กับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น ก่อนการตัดสินใจ ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานร่วมกันในโรงเรียนนั้นเป็นการทำงานร่วมกันของ ทุกฝ่าย ผู้นำจึงต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน เปิด โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการออกแบบการทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของวราภรณ์ ช้างอยู่ และ สุทธิพร บุญส่ง (2557, หน้า 140-141) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก คือผู้บริหารมีการสนใจ เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและผู้บริหารมีการกระตุ้นให้เกิดการอภิปราย สอดคล้องกับงานวิจัยของวิสิทธิ์ เพลินทรัพย์ (2557, หน้า 64-65) ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทโทเทิลเอ็ลเซ็ส คอมมิวนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทโทเทิลเอ็ลเซ็ส คอมมิวนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยอยู่ในระดับมาก โดยคิดว่าการแก้ปัญหาในการทำงานของผู้นำควรคำนึงถึงผลกระทบส่วนใหญ่ขององค์กรเป็นหลัก โดยผู้นำควรรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างใต้บังคับบัญชาเพื่อก่อให้เกิดผลดียิ่งขึ้นในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริภัทร คุษฎีวัฒน์ (2555, หน้า 81-82) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานออมสินสาขาใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับดังนี้ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบชี้นำและภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จ ซึ่งหมายความว่าผู้นำให้ความสนใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้การสนับสนุน เป็นมิตร เข้าถึงง่าย ให้ความเสมอภาคและการยอมรับนับถือในศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสปีญญา อธิกุลสินธ์ (2555, หน้า 61-62) ทำการวิจัยเรื่องความสำคัญของภาวะผู้นำต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูชั้นประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าครูชั้นประถมศึกษาที่มีความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งแต่ละด้านไม่แตกต่างกันมากนัก

2. ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชลบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการยกย่อง รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จ และน้อยที่สุดคือ ด้านนโยบายขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากครูเป็นสายงานการสอน เป็นหน้าที่ที่ต้องมีความรักในการสอน การทำงานส่วนใหญ่ต้องทำเพื่อนักเรียน ส่วนปัจจัยต่าง ๆ ย่อมเป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดการขวัญและกำลังใจในการทำงานตามมา สอดคล้องกับงานวิจัยของวรารักษ์ ช้างอยู่ และสุทธิพร บุญส่ง (2557, หน้า 142) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการศึกษพบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของเกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556, หน้า 78-79) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องมาจากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดร้อยเอ็ดมีการปรับปรุงนโยบายการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อช่วยให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวัฒน์ พันธฤทธิ์ (2554, หน้า 50) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.91 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 และสอดคล้องกับงานวิจัยของพินิจวาทิตบุรุษ อธิจิต (2556, หน้า 84) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีตำรวจภูธรพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีตำรวจภูธรพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทิชา เจริญศิลป์ (2556, หน้า 133-134) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โรงพยาบาลสมเด็จพระสังฆราชองค์ที่ 17 ผลการศึกษาพบว่าข้าราชการ โรงพยาบาลสมเด็จพระสังฆราชองค์ที่ 17 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ อุทิศตนเพื่อการทำงาน อันดับสองคือความตั้งใจในการทำงาน และต่ำที่สุดคือความผูกพันต่อองค์กร เมื่อพิจารณารายด้านปรากฏผลดังนี้

2.1 ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านความสำเร็จในการทำงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เกิดประสิทธิผลจากการทำงาน รองลงมา คือ ท่านสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดจากการทำงานได้ และน้อยที่สุด คือ งานที่ได้รับมอบหมายและมีอิสระในการตัดสินใจในงานตามขอบเขตความรับผิดชอบ ทั้งนี้เนื่องจากอาชีพครูเป็นอาชีพที่สามารถประสบความสำเร็จในการทำงานได้ตลอด โดยจากการเรียนการสอนในชั้นเรียน การปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่หลังไหลเข้ามาตลอดปีและสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ เหล่านั้นให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของงานทำให้เกิดความสำเร็จจากการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของเกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556, หน้า 78) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหาร

ส่วนตำบล จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษา พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้อย่างคล่องตัว อันดับสองคือมีการวางแผนในการปฏิบัติงานทุกครั้ง และสอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทิชา เจริญศิลป์ (2556, หน้า 133-134) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยของใจที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โรงพยาบาลสมเด็จพระสังฆราชองค์ที่ 17 ผลการศึกษาพบว่าข้าราชการ โรงพยาบาลสมเด็จพระสังฆราชองค์ที่ 17 มีความพึงพอใจต่อปัจจัยของใจด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของประจวบ ชูคำ, กิตติวรรณ สีนธนาภา, และจิตตินันท์ ชะเนติยง (2557, หน้า 198-199) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิต เครือข่ายทองบริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวเร้นส์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการต้องการความสำเร็จพบว่าแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะความก้าวหน้าในอาชีพบรรลุปเป้าหมายที่ได้รับผิดชอบ สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างคล่องตัว สอดคล้องกับงานวิจัยของคุพพร ปิยะพันธ์ (2556, หน้า 92-94) ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบัญชี กองคลัง สำนักพระราชวัง ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบัญชี กองคลัง สำนักพระราชวังอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าแรงจูงใจอยู่ในระดับมากคือ ด้านความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา สอดคล้องกับงานวิจัยของดวงพร ว่องสุนทร (2556, หน้า 92-94) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความมั่นคงในงาน ความรับผิดชอบในงาน รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานและด้านการยอมรับนับถือ

2.2 ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านมีความพึงพอใจที่มีต่อสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร (การได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน) ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เมื่อมีการทำงานร่วมกัน และน้อยที่สุดคือ ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือได้รับงานที่เหมาะสม เมื่อประสบความสำเร็จในการทำงาน ทั้งนี้เนื่องจากระบบการทำงานมีตำแหน่ง หน้าที่

ที่แตกต่างกันไปตามความสามารถที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้บังคับบัญชาตามที่ท่านได้เห็นสมควร ดังนั้นเมื่อตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้นย่อมได้รับความเคารพ ขอมรับนับถือ การให้เกียรติ การให้สิทธิ ในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของเกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556, หน้า 78) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหาร ส่วนตำบล จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วน การได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ มีความรู้ความสามารถในการทำงาน อันดับสองคือการได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน และ สอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทิชา เจริญศิลป์ (2556, หน้า 133-134) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยจูงใจที่มี ผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โรงพยาบาลสมเด็จพระสังฆราชองค์ที่ 17 ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการโรงพยาบาลสมเด็จพระสังฆราชองค์ที่ 17 มีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูง ใจด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของดวงพร ว่องสุนทร (2556, หน้า 92-97) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของสมมติฐานที่ตั้ง ไว้ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความมั่นคงในงาน ความรับผิดชอบในงาน รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จใน การปฏิบัติงานและด้านการยอมรับนับถือ สอดคล้องกับงานวิจัยของธนารี ริมพงษ์พิศาล (2555, หน้า 56-65) ทำการวิจัยเรื่อง ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ แรงจูงใจด้านปัจจัย สุขอนามัยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าด้านความสำเร็จของงาน และด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก

2.3 ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านลักษณะของงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านได้ทำงานในองค์กรอย่างเต็ม ความรู้ ความสามารถ รองลงมา คือ งานที่ท่านได้รับเป็นแรงผลักดันให้ท่านสามารถเร่งทำงานได้ ตามเป้าหมาย และน้อยที่สุดคือ ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม ทั้งนี้เนื่องจาก งานในโรงเรียนของครูเป็นงานด้านการปฏิบัติการสอนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นเป็นสายงานที่ครูทุกคน มีความรู้ ความสามารถด้านนี้โดยตรง ส่วนงานอื่น ๆ ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน งานเอกสาร ต่าง ๆ ก็เป็นสิ่งที่ครูต้องทำเป็นประจำเพื่อประโยชน์ในการพัฒนางานของตนเอง สอดคล้องกับ งานวิจัยของเกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556, หน้า 77) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่าขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านลักษณะของงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ งานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบ อันดับสองคือได้รับมอบหมายงานที่สำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพจน์ ทองอำนาจ (2556, หน้า 9-10) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้าน ตำบลบางบัวทอง อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจในการทำงานด้านลักษณะของงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงานมากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 คือ ท่านพอใจในการเปิดโอกาสในการเรียนรู้และศึกษาเพิ่มเติม รองลงมา คือ ขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม ชัดเจน งานที่ปฏิบัติมีความท้าทายและกระตุ้นให้อยากปฏิบัติงาน และอันดับสุดท้ายคือตำแหน่งงานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ และสอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทิชา เจริญศิลป์ (2556, หน้า 134) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โรงพยาบาลสมเด็จพระสังฆราชองค์ที่ 17 ผลการศึกษาพบว่าข้าราชการโรงพยาบาลสมเด็จพระสังฆราชองค์ที่ 17 มีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.4 ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านความรับผิดชอบ โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความบกพร่องของงานน้อยลง ตั้งใจกระตือรือร้นในการทำงาน รองลงมา คือ บุคคลในองค์กรร่วมมือกันทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และน้อยที่สุดคือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงตามความสามารถ ทั้งนี้เนื่องจากครูมีภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ต้องรับผิดชอบในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและงานต่าง ๆ เป็นระบบ ทำอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของเกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556, หน้า 77) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถ อันดับสองคือปฏิบัติงานที่ได้รับสำเร็จทันเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยของดวงพร ว่องสุนทร (2556, หน้า 92-94) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดย

ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความมั่นคงในงาน ความรับผิดชอบในงาน รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานและด้านการยอมรับนับถือ สอดคล้องกับงานวิจัยของคุพพร ปิยะพันธ์ (2556, หน้า 92-94) ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบัญชี กองคลัง สำนักพระราชวัง ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบัญชี กองคลัง สำนักพระราชวังอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับมากคือ ด้านความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา

2.5 ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านความรับผิดชอบ โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ได้รับพิจารณาความดีความชอบ รองลงมา คือ การเลื่อนตำแหน่งจากการทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น และน้อยที่สุด คือ โอกาสในความก้าวหน้าของการทำงานมีความยุติธรรม ทั้งนี้เนื่องจากครูมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาด้วยวิธีการต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงาน ได้รับงานที่มีความสำคัญขึ้นเรื่อย ๆ งานที่เข้ามาก็เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ที่ใหม่ ๆ เทคโนโลยีและนวัตกรรมจึงเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าให้ตนเองที่ทำให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของเกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556, หน้า 77-78) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความก้าวหน้า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ได้รับความยุติธรรมและโอกาสในการเจริญก้าวหน้า อันดับสองคือมีการวางแผนการปฏิบัติงานก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง และ สอดคล้องกับงานวิจัยของพันตำรวจโทวิสุทธิ อธิจิต (2556, หน้า 84) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีตำรวจภูธรพุนะทรี จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีตำรวจภูธรพุนะทรี จังหวัดนครสวรรค์ ด้านโอกาสความก้าวหน้า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับงานวิจัยของปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557, หน้า 79-80) ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ความก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก อาจกล่าวได้ว่าท่านมีโอกาสศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์การปฏิบัติงานในหน่วยงานและเดินทางไปศึกษาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนางาน

2.6 ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านนโยบายการบริหารองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ นโยบายการบริหารองค์กรมีความยุติธรรม รองลงมา คือ เกิดการทำงานที่เป็นระบบและประสิทธิภาพของงาน และน้อยที่สุดคือ เลือกคนเหมาะกับงาน เลื่องงานเหมาะสมกับความถนัดและความสามารถของบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากบริหารงานในโรงเรียนของผู้บริหารนั้นเป็นไปตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และเขตพื้นที่ มีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน มีเป้าหมายชัดเจน การทำงาน การวางแผนงานและการวางแผนนโยบายขององค์กร/โรงเรียนจึงเป็นไปอย่างมีระบบ ผู้ที่อยู่ในองค์กรสามารถทำงานเพื่อตอบสนองต่อนโยบายได้ด้วยความเข้าใจและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี (2555, หน้า 83) ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยราชพฤกษ์ ประจำปีการศึกษา 2555 ผลการศึกษาพบว่านโยบาย แผน และการบริหารมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เพราะวิทยาลัยมีกฎระเบียบข้อบังคับการบริหารงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2556, หน้า 83) ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านนโยบายการบริหารอยู่ในระดับมาก อาจกล่าวได้ว่าหน่วยงานมีกฎเกณฑ์การบริหารที่ชัดเจนเป็นระบบ ทำงานได้ ไม่ซ้ำซ้อน

2.7 ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านการมีหัวหน้างานที่ดี โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หัวหน้า/ผู้บังคับบัญชา มีการให้คำปรึกษา ท่านได้รับการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา รองลงมา คือ หัวหน้า/ผู้บังคับบัญชามีการให้คำปรึกษา ท่านได้รับการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา และน้อยที่สุดคือ หัวหน้า/ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมกับบุคลากรอย่างเสมอภาค ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานในโรงเรียนเป็นการทำงานร่วมกันแบบพี่น้อง ผู้ที่เป็นหัวหน้า/ผู้บังคับบัญชามีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ สามารถวางคนได้เหมาะสมกับงานและเลือกงานได้เหมาะสมกับคนที่ได้เลือกมา ดังนั้นการจึงเป็นระบบ ถ่ายทอดคำสั่ง ถ่ายทอดความรู้จากหัวหน้างานสู่ลูกน้อง/ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยวิธีการเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557, หน้า 80) ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี พบว่า บุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี

มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก การปกครองบังคับบัญชาอยู่ในระดับมากที่สุด อาจกล่าวได้ว่าผู้บังคับบัญชาของท่านปกครองด้วยความยุติธรรม มีการบริหารองค์กรอย่างชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของจุพร ปิยะพันธ์ (2556, หน้า 92-94) ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบัญชี กองคลัง สำนักพระราชวัง ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบัญชี กองคลัง สำนักพระราชวังอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าแรงจูงใจอยู่ในระดับมากคือ ด้านความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา

2.8 ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านสัมพันธภาพในหน่วยงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์กรให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ ท่านมีความพึงพอใจต่อกระบวนการแก้ไขปัญหาและการยุติความขัดแย้งในองค์กร และน้อยที่สุดคือ สัมพันธภาพในองค์กรมีความแน่นแฟ้น สนับสนุน กลมเกลียว ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนมีการทำงานร่วมกัน ประสานงานกันทุกฝ่ายอย่างเป็นระบบ มีการประชุม พุดคุยและกำหนดงานที่ชัดเจนตามความสามารถของแต่ละบุคคล การติดต่อ ประสานงานจึงเป็นไปอย่างราบรื่น ทำให้เกิดเป็นสัมพันธภาพที่ดีในหน่วยงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรี คงดี (2556, หน้า 80) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า ครูมีความคิดเห็นของบุคลากรต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับงานวิจัยของปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557, หน้า 80) ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก อาจกล่าวได้ว่าท่านใส่ใจ เอาใจใส่ ก่อนช่วยเหลือ ดูแล ให้คำแนะนำ แก้ไขปัญหา เมื่อประสบปัญหาจากการทำงาน และได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์นอกเวลางาน สอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทิชา เจริญศิลป์ (2556, หน้า 134) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โรงพยาบาลสมเด็จพระสังฆราชองค์ที่ 17 ผลการศึกษาพบว่าข้าราชการ โรงพยาบาลสมเด็จพระสังฆราชองค์ที่ 17 มีความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้อง

กับงานวิจัยของวสันต์ พลั้วพันธ์ (2550, หน้า 69) ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาขวัญกำลังใจพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษามูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศ ผลการศึกษาพบว่า ขวัญกำลังใจด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารขององค์กรคือนายแพทย์ โดยปกติผู้ที่ทำงานด้านการแพทย์และพยาบาลจะมีจิตใจอ่อนโยน โอบอ้อมอารีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เห็นอกเห็นใจและเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี

2.9 ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านสภาพการทำงาน โรงเรียนมัธยมศึกษาอำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บรรยากาศการทำงานขององค์กร ส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากร สร้างสรรค์วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันของคนในองค์กร รองลงมา คือ ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานภายในองค์กร และน้อยที่สุดคือ ความพึงพอใจที่มีต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคคลในองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานในโรงเรียนค่อนข้างจะเป็นระบบ มีเวลาเข้า-ออกงานที่แน่นอน สภาพแวดล้อม ห้องทำงาน รวมถึงอาคารเรียน อาคารสอน ส่วนใหญ่ถูกปรับปรุงและดูแลให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งส่งผลให้เอื้อต่อการสอนและทำงานของครูเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชร กงดี (2556, หน้า 80) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า ครูมีความคิดเห็นของบุคลากรต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์ด้านสภาพการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ และสอดคล้องกับงานวิจัยของพันตำรวจโทบริสุทธิ์ อธิจิต (2556, หน้า 84) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีตำรวจภูธรพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีตำรวจภูธรพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์ ด้านสภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับงานวิจัยของวสันต์ พลั้วพันธ์ (2550, หน้า 69) ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาขวัญกำลังใจพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษามูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศ ผลการศึกษาพบว่า ขวัญกำลังใจด้านความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เนื่องมาจากองค์กรเป็นองค์กรแบบกึ่งรัฐ กึ่งเอกชน โดยรวมแล้วจะถูกมองว่าเป็นของรัฐ พนักงานจึงไม่ได้รู้สึกว่าตนทำงานในโรงงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557, หน้า 80) ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี มีแรงจูงใจใน

การปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดอาจกล่าวได้ว่างานที่ท่านทำมีความท้าทายให้อิสระในการปฏิบัติงานและงานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความสนใจและความถนัดเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

2.10 ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรมีสวัสดิการที่ดีสำหรับบุคลากรในองค์กร รองลงมา คือ การได้รับการพิจารณาเงินเดือนเป็นไปตามความยุติธรรม และน้อยที่สุดคือ รายได้ที่ได้รับจากการทำงานเพียงพอต่อการใช้จ่าย ทั้งนี้เนื่องจากครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง มีรายได้ที่แน่นอน สามารถคำนวณได้ว่าจะมีการปรับเงินเดือนขึ้นในช่วงใดเป็นเงินมากน้อยแค่ไหน เพื่อจะจัดการกับการใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน วางแผนการใช้จ่ายเงินตามอัตราเงินเดือนที่ได้รับให้ สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชร กงดี (2556, หน้า 80) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า ครูมีความคิดเห็นของบุคลากรต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์ด้านรายได้และสวัสดิการ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ และสอดคล้องกับงานวิจัยของพันตำรวจโทบริสุทธิ์ อธิจิต (2556, หน้า 84) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีตำรวจภูธรพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีตำรวจภูธรพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์ ด้านความเพียงพอของรายได้ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับงานวิจัยของปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557, หน้า 80) ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เงินเดือนอยู่ในระดับมาก อาจกล่าวได้ว่าเงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิต เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านได้รับผิดชอบ

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโดยรวมและรายด้านส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานในโรงเรียนมีการทำงานร่วมกันหลายฝ่าย การประสานงานกันย่อมมีผู้นำ/ ผู้บังคับบัญชาที่แตกต่างกันในแต่ละฝ่ายงานและในแต่ละโรงเรียน ครูในโรงเรียนก็ย่อมมีความหลากหลาย ความแตกต่างระหว่างบุคคลจึงส่งผลให้ครูมีความคิด

ความต้องการที่แตกต่างกัน การใช้อำนาจสั่งการอาจใช้ได้กับเฉพาะครูบางกลุ่ม ผู้นำ/ผู้บริหารจึงต้องปรับเปลี่ยนการบังคับบัญชาเป็นรูปแบบอื่นที่เหมาะสม อาจเป็นการสั่งการแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา ปรีชาหาหรือ หรือการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงเพื่อส่งเสริมให้ครูได้มีการร่วมแสดงความคิดเห็น แสดงความสามารถ รวมถึงเห็นความสำคัญของตนเองและตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะส่งผลไปถึงขวัญกำลังใจในการที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างสุดความสามารถและมีประสิทธิภาพ ตรงตามจุดหมายที่ผู้บังคับบัญชาได้วางไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริภัทร คุณฤวิวัฒน์ (2555, หน้า 81-83) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งหมายความว่าผู้นำให้ความสนใจกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้การสนับสนุน เข้าถึงง่าย ให้ความเสมอภาคและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จึงทำให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของนพรัตน์ นาคบาง (2556, หน้า 93) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของดาบตำรวจทวนชัย ชันทะสีมา (2555, หน้า 12) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำกับกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล 2 กองบัญชาการตำรวจนครบาล ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำในองค์การในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับกำลังใจในการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นหากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำทั้งในด้านการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การจัดการเพื่อให้อัตลักษณ์บังเกิดผล การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน การสร้างและรักษาเจตคติที่ดีของบุคลากร การตัดสินใจที่ดี การจัดการภายในองค์การและลักษณะของผู้นำย่อม ช่วยสร้างกำลังใจให้เกิดขึ้นกับได้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะนำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ รู้จักใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานและในการบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เสียสละในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของประจวบ ชูคำ, กิตติวรรณ สีนธนาภา และจิตตินันท์ ชะเนติยง (2557, หน้า 201-202) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิต เครือข่ายทองบริษัทอเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซัวรันส์จำกัด ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิต เครือข่ายทอง บริษัทอเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซัวรันส์จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าผู้บริหารตัวแทนประกัน

ชีวิตมีรูปแบบภาวะผู้นำที่สอดคล้องไปในทางเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของมาซีเตาะ บีมา (2559, หน้า 11-15) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ได้แก่ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลพบว่าภาพรวมค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในระดับปานกลางทุกคู่ ยกเว้นด้านโอกาสในความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.63-0.74

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำของบริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 4 แบบคือภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารืออยู่ในอันดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ควรมีการปรับปรุงการบริหารด้านนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารที่หลากหลายขึ้น ปรับเปลี่ยนการบริหารให้เด็ดขาดมากขึ้น เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูให้สูงขึ้น การบริหารอาจมีการประสานภาวะผู้นำหลาย ๆ แบบในเวลาเดียวกันเพื่อตอบสนองความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลของครูและผู้ได้บังคับบัญชา

2. ผลการศึกษาขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ประกอบด้วย 10 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จ ด้านการยกย่อง ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทนหรือความมั่นคง ด้านนโยบายขององค์กร ด้านการบริหารงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งด้านนโยบายการบริหารองค์กรอยู่ในอันดับสุดท้าย จึงควรมีการส่งเสริมขวัญและกำลังใจด้านนี้โดยการกำหนดนโยบายการบริหารงานองค์กรให้ชัดเจน

เป็นไปตามเป้าหมายของกระทรวง เขตพื้นที่การศึกษาและมีการชี้แจง/ ประชุม เพื่อแจ้งให้บุคคลทุกคนในองค์กรรับทราบนโยบายขององค์กร เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติร่วมกันให้เกิดประสิทธิผล ควรมีการประเมินขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการจัดการประเมินขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนหรือเขตพื้นที่ เพื่อทราบระดับขวัญและกำลังใจของครูในแต่ละด้าน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหาร เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อประสิทธิผลที่ออกมาจะได้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียนและเขตพื้นที่

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่มีความสัมพันธ์กันน้อย คือภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับลักษณะของงาน และด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการกับความรับผิดชอบ เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการทำงานของครู และการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรลดภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการลงในบางสถานการณ์ โดยอาจเพิ่มภาวะผู้นำในรูปอื่นไม่ว่าจะเป็น ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ หรือภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงเข้ามาแทนภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการเพื่อเป็นแนวทางการเพิ่มขวัญกำลังใจในการทำงานที่จะส่งผลให้การทำงานนั้นเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

บรรณานุกรม

กมลรัฐ อินทรทัศน์ และ พรทิพย์ เย็นจะบก (2556). การสื่อสารระหว่างบุคคล. เข้าถึงได้จาก

http://pirun.ku.ac.th/~agrpct/lesson3/inter_personal_com.html

เกียรติคุณ พลเยี่ยม. (2556). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

ขวัญตา เกื้อภูธร. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาขนาดกลางอำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

จรรยา ไกรจันทร์. (2554). ภาวะผู้นำ. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/450294>

ฉันทิชา เจริญศิลป์. (2556). ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการโรงพยาบาลสมเด็จพระสังฆราชองค์ที่ 17. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชนิกานต์ เสียงเย็น และรัตติกรณ์ จงวิศาล. (2557). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ความพึงพอใจในงานจิตวิญญาณในการทำงานและพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของหัวหน้างานในธุรกิจบัตรเครดิตและสินเชื่อ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชมภูษ กุลกะดี. (2558). ภาวะผู้นำองค์การยุคใหม่. เข้าถึงได้จาก

<http://oknation.nationtv.tv/blog/nakamonTH/2015/06/14/entry-5>

ช่อผกา พิพัฒน์เสริม. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก. วิทยานิพนธ์การบริหารการพยาบาลมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, วิทยาลัยการพยาบาลกองทัพบก.

ณรงค์ พิพัฒนาศัย. (2558). ประชุม ก.ค.ศ. ครั้งที่ 8/ 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th/websm/2015/aug/272.html>

ดวงพร ว่องสุนทร. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- คาริน ปฏิเมธารณ์. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของบริษัท
ขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จุฑพร ปิยะพันธ์. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ฝ่ายบัญชี กองคลัง สำนัก
พระราชวัง. เข้าถึงได้จาก
<http://www.thongsook.ac.th/main/admin/uploads/FacultyOfGrad/461-file-researchstd11.pdf>
- ถวิล อรัญเวศ. (2558). สาเหตุที่นักเรียนมีคะแนนผลสอบ O-NET ต่ำและแนวทางการยกระดับ
คุณภาพผลสัมฤทธิ์ O-NET. เข้าถึงได้จาก http://thawin09.blogspot.com/2017/01/o-net-o-net_6.html
- ทิมมิกา เครือเนตร. (2552). ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยฟู้ดส์กรุ๊ป
จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2550). ทักษะผู้บริหารที่ควรมี. กรุงเทพฯ: CP.CYBERPRINT CO., LTD.
- ชนาริ ริมพงษ์พิศาล. (2555). แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของลูกจ้างเหมาะสมงานประเภทนคร
หลวงสำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐ
ประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธานีษฐ์ กองแก้ว. (2551). กำลังใจของพนักงานมาจากไหน. กรุงเทพฯ: Productivity Coner.
- ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์. (2559). บรรยายพิเศษ. เข้าถึงได้จาก <http://www.moe-news.net/>
- ชิตมา ไชยมงคล. (2556). ภาวะผู้นำทางการพยาบาลและการจัดการ เรื่อง ทฤษฎีภาวะผู้นำและทฤษฎี
การบริหาร. เข้าถึงได้จาก <http://www.teacher.ssru.ac.th/>
- นพรัตน์ นาคบาง. (2556). ภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ
บุคลากร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขา
บริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- นฤนันท์ สุริยมณี และประเสริฐ ไชย สุขสะอาด. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงาน
สังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล. วารสารวิทยบริการ, 22(1), 30-40.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.

- ปฐมวงศ์ สีหาเสนา. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวงตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี. (2555). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยราชพฤกษ์ ประจำปีการศึกษา 2555*. นนทบุรี: วิทยาลัยราชพฤกษ์.
- ประจวบ ชูคำ, กิตติวรรณ สินธุนา และจิตตินันท์ ชะเนติยัง. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตัวแทนประกันชีวิต เครือข่ายท่องเที่ยวอเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวเร้นส์ จำกัด. *วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร*, 9(2), 184-204.
- ประวดี ศิริวิวัฒน์, พงศ์ หรดาล และสมเดช เฉยไสย. (2553). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานพนักงานประจำสาขาของธนาคารทีเอ็มบี แแบงค์ จำกัด (มหาชน) สาขาสามพราน จังหวัดนครปฐม. *วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา*, 4(1), 96-104.
- ปิยภณ ทิฆัมพรไพโรจน์ และบรรพต กิติสุนทร. (2556). *ขวัญและกำลังใจของข้าราชการ สำนักงานตรวจราชการ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- พระครูภัทร ธรรมคุณ. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พัชรี คงดี. (2556). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พันจ่าอากาศเอกชัยมงคล จำรูญ. (2558). *ภาวะผู้นำและการสร้างแรงจูงใจ*. เข้าถึงได้จาก

- พันตำรวจโทบริสุทธิ์ อธิจิต. (2556). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน สถานีตำรวจภูธรพุนะทรี จังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์. (2557). *องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- ไพโรจน์ คะเชนทร์. (2558). *ทักษะการตัดสินใจ*. เข้าถึงได้จาก <http://kachen.esy.es/pdf30/29ขวัญและกำลังใจ.pdf>
- มาชีเต๊ะ บิมา. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- วสันต์ พลัวพันธ์. (2550). *การศึกษาขวัญกำลังใจพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา: มูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร*. วิทยานิพนธ์อุตสาหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม, ภาควิชาการจัดการอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- วราภรณ์ ช้างอยู่ และสุทธิพร บุญส่ง. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร*. *วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 10(2), 131-140.
- วัชรินทร์ เสาะกาน. (2555). *การศึกษาความพึงพอใจของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอเมืองบึงกาฬ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนครพนม.
- วันเพ็ญ ผลชล. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

- วินัย ขอนทอง. (2556). การศึกษาแรงจูงใจของผู้ใช้แรงงานชาวไทยและต่างชาติในธุรกิจก่อสร้างอาคาร. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิตการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค, สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- วิรงค์รอง แก้วระดี. (2556). แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูเครือข่ายปาลาปกสว่างวิทย์ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครพนม เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนครพนม.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2553. (2553, 3 กรกฎาคม). ราชกิจจานุเบกษา. หน้า 53.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). ความหมายของขวัญและกำลังใจในการทำงาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- รวิภาส วันตา. (2556). ภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนครพนม.
- เรณี อาลี และเรชา ชูสุวรรณ. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำ กับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาสเขต 1. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 27(1), 100-108.
- ศิริพร พูนชัย. (2555). ผู้นำและภาวะผู้นำ. นครสวรรค์: วิทยาลัยพยาบาลราชชนนีนครสวรรค์ คณะพยาบาลศาสตร์.
- ศิริภัทร คุณภู่วิวัฒน์. (2555). ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติการของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- ศศิวิมล สุขทนารักษ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2553). *หลักสูตรผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ (Effective team leader)* สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. “ส่วนของการประชุมเชิงปฏิบัติการและการศึกษาดูงานในหลักสูตรนาร่อง ปี 2553. กรุงเทพฯ. สำนักงาน ก.พ.
- สปีญญา อธิกุลสินธุ์. (2555). *ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูชั้นประถมศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- สมพร จันทร์เจ้า. (2551). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีตำรวจภูธรละหานทราย จังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.*
- สมุทร ชำนาญ. (2557). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา. ระยอง: บี.อาร์.การพิมพ์.*
- สรุทธิพงษ์ บัววัฒนารานนท์. (2551). *แนวคิด หลักการ ทฤษฎี ภาวะผู้นำ (Principles and Theories in education leadership).* เข้าถึงได้จาก <http://www.saruthipong.com/port/document/299-701/229-701-1.pdf>
- สุพจน์ ทองอำนาจ. (2556). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้าน ตำบลบางบัวทอง อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี. เข้าถึงได้จาก <http://www.thongsook.ac.th/main/admin/uploads/FacultyOfGrad/169-file-researchstd11.pdf>*
- สุวิทย์ พันธฤทธิ. (2554). *ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.*
- สุรพงษ์ นิ่มเกิดผล. (2557). *รูปแบบภาวะผู้นำกับความสุขในการทำงานของพนักงานในองค์กรที่ได้รับรางวัลองค์กรรักษามาตรฐานความเป็นองค์กรสุขภาวะ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.*
- สุรพล เสรฐบุตร. (2553). *องค์กรและภาวะผู้นำ. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การประชุมหัวหน้างานร่วมกับผู้บริหารคณะฯ ในสำนักงานคณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. คณะเกษตรศาสตร์: ม.ป.ท.*
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บัณฑิต.*

สมจิตร ไช้มุก. (2554). *ความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองสระบุรีจังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์. (2556). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลชั้นประทวนพลทหาร และอาสาสมัครในพื้นที่ปฏิบัติงานของกองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรีและตราด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สำนักข่าวกรมประชาสัมพันธ์. (2559). *ประมวลข่าวทั่วไทยประจำวัน ที่ 21 พฤษภาคม 2559*, เข้าถึงได้จาก http://nwnt.prd.go.th/centerweb/News/NewsDetail?NT01_NewsID=WNOHT5905220010003

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (2559). *ข้อมูลสารสนเทศ*. เข้าถึงได้จาก www.spm18.go.th

หจก.โปรแวร์ซ์พลาย. (2557). *ภาวะผู้นำ-ผู้ตาม ในองค์กร แรงจูงใจ และการบริหารกับมนุษย์สัมพันธ์*. เข้าถึงได้จาก <http://www.prowaresupply.com/topic>

อนุตร์ พูลพัฒนา. (2554). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน บริษัท มาเลย์ เอ็นจิน คอมโพเน้นท์ ประเทศไทย จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อภิรักษ์ กาญจนคงคา. (2555). *ทฤษฎีภาวะผู้นำ*. เข้าถึงได้จาก http://huexonline.com/uploads/downloads/Leadership_1.pdf.

อิมรอน โส๊ะสัน. (2559). *ค้นหาภาวะผู้นำกันเถอะ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.deepsouthwatch.org/ms/node/8136>

อัชยา คีสาลัง, วาโร เฟิงส์วดี และศิริดา บุรชาติ. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของฝ่ายบริหารกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนครพนม.

เอกวินิต พรหมรักษา. (2555). *ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์ขั้นสูง*. เข้าถึงได้จาก ฐานข้อมูล <http://promrucsa-dba04.blogspot.com/>

- Bruce S., Noel, H., & David, D. (2010). *The leader distributes the gifts of encouragement and enthusiastic teacher to teacher leadership school success*. Master's Thesis, Department of Social science, The Gerontological society of America.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. New York: Harper Collins.
- Evers, R., & Jean, C. (2012). *A relational study of elementary principals' leadership traits, teacher morale, and school performance*. ProQuest LLC, Ph.D. Dissertation, The University of Southern Mississippi
- Herzberg, F., Mausner, B., & Synderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1997). *Management of organization behavior: Utilizing human resources* (6th ed.). Englewood Cliffs, N J: Prentice-Hall.
- Krejcie, R. V., & Morgan, E. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Education and Psychological Measurement*, 30(10), 608.
- McGregor, D. M. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed.). New York: Harper.
- Sheppard, B., Hurley, N., & Dibbon, D. (2010). *Distributed leadership, teacher morale, and teacher enthusiasm: Unravelling the leadership pathways to school success*. Retrieved from <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED509954.pdf>
- Stallings, J., & Mohlman, G. G. (1981). *School policy, leadership style, teacher change and student behavior in eight schools*. Mountain View, Calif: Stallings Teaching and Learning Institute.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว. 0477

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

14 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1.เค้าโครงการวิจัย
2. เครื่องมือการวิจัย

ด้วยภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพาทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวศรัณยา มาทิพย์ รหัส 58920912

งานนิพนธ์ เรื่อง: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

โดยมีดร.สมุทร ชำนาญ เป็นประธานควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดีจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือชนิดในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ 0-3810-2052
โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว. 0478

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

17 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วยภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพาทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวศรัณยา มาทิพย์ รหัส 58920912

งานนิพนธ์ เรื่อง: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

โดยมี ดร.สมุทร ชำนาญ เป็นประธานควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว. 0479

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

19 กันยายน พ.ศ.2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วยภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพาทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวศรัณยา มาทิพย์ รหัส 58920912

งานนิพนธ์ เรื่อง: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

โดยมี ดร.สมุทร ชำนาญ เป็นประธานควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

.....

แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงตามระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด และกรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ เพื่อข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ผลมีความครบถ้วนสมบูรณ์ การตอบแบบสอบถามนี้จะเป็นการนำเสนอภาพรวมของข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น โดยไม่มีผลกระทบต่อปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ผู้วิจัยจึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น ตอน ดังนี้ 2

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร เกณฑ์การกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น ระดับ 5

ภาวะผู้นำ ระดับเห็นด้วยมากที่สุด	คะแนนเท่ากับ 5
ระดับเห็นด้วยมาก ภาวะผู้นำ	คะแนนเท่ากับ 4
ภาวะผู้นำ ระดับเห็นด้วยปานกลาง	คะแนนเท่ากับ 3
ภาวะผู้นำ ระดับเห็นด้วยน้อย	คะแนนเท่ากับ 2
ภาวะผู้นำ ระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด	คะแนนเท่ากับ 1

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู เกณฑ์การกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น ระดับ 5

ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ระดับเห็นด้วยมากที่สุด	คะแนนเท่ากับ 5
ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ระดับเห็นด้วยมาก	คะแนนเท่ากับ 4
ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ระดับเห็นด้วยปานกลาง	คะแนนเท่ากับ 3
ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ระดับเห็นด้วยน้อย	คะแนนเท่ากับ 2
ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด	คะแนนเท่ากับ 1

กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

นางสาวศรัณยา มาทิพย์
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ผู้นำแบบใช้อำนาจสั่งการ					
1. กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน					
2. สามารถจูงใจผู้ร่วมปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
3. มีการวางแผน การกำหนดระยะเวลาในการทำงานไว้ล่วงหน้า และปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้					
ผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา					
4. ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสบายใจและไว้วางใจในการทำงาน					
5. ปฏิบัติกับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเสมอภาค					
6. รู้จักและทราบความต้องการของผู้ร่วมงาน					
ผู้นำแบบปรึกษาหารือ					
7. มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นครั้งคราวและลงโทษนาน ๆ ครั้งเมื่อมีการกระทำผิด					
8. มีการสื่อสารกันแบบสองทาง แต่การวางนโยบายและตัดสินใจมาจากกระดานชนวนเป็นส่วนใหญ่					
9. เป็นที่ปรึกษาในทุก ๆ ด้านและให้ความไว้วางใจ					
ผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง					
10. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นก่อนการตัดสินใจ					
11. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน					
12. มีการประชุม ปรึกษาหารือ กับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวข้องกับ ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู

ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
ด้านความสำเร็จในการทำงาน					
1. งานที่ได้รับมอบหมายและมีอิสระในการตัดสินใจในงานตามขอบเขตความรับผิดชอบ					
2. สามารถจัดการ/ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้					
3. เกิดประสิทธิผลจากการทำงาน					
การได้รับการยอมรับนับถือ					
4. ท่านมีความพึงพอใจที่มีต่อสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กรการได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน)					
5. ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือได้รับงานที่เหมาะสม เมื่อประสบความสำเร็จในการทำงาน					
6. ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เมื่อมีการทำงานร่วมกัน					
ลักษณะของงาน					
7. ท่านได้ทำงานในองค์กรอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ					
8. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม					
9. งานที่ท่านได้รับเป็นแรงผลักดันให้ท่านสามารถเร่งทำงานได้ตามเป้าหมาย					
ความรับผิดชอบ					
10. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงตามความสามารถ					
11. ความบกพร่องของงานน้อยลง ตั้งใจ กระตือรือร้นในการทำงาน					
12. บุคคลในองค์กรร่วมมือกันทำงานจนบรรลุเป้าหมาย					
ความก้าวหน้า					
13. ได้รับพิจารณาความดีความชอบ					
14. การเลื่อนตำแหน่งจากการทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น					
15. โอกาสในความก้าวหน้าของการทำงานมีความยุติธรรม					

ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
นโยบายการบริหารองค์กร					
16. นโยบายการบริหารองค์กรมีความยุติธรรม					
17. เลือกคนเหมาะกับงาน เลือกรงานเหมาะกับควมถนัดและความสามารถของบุคคล					
18. เกิดการทำงานที่เป็นระบบและประสิทธิภาพของงาน					
การมีหัวหน้างานที่ดี					
19. หัวหน้า/ ผู้บังคับบัญชามีการให้คำปรึกษา ท่านได้รับการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา					
20. หัวหน้า/ ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอข้อมูลและข้อคิดเห็นในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานของคณะซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของหน่วยงาน					
21. หัวหน้า/ ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมกับบุคลากรอย่างเสมอภาค					
สัมพันธภาพในหน่วยงาน					
22. ท่านมีความพึงพอใจต่อกระบวนการแก้ไขปัญหาและการยุติความขัดแย้งในองค์กร					
23. องค์กรให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทำงานเป็นทีม					
24. สัมพันธภาพในองค์กรมีความแน่นแฟ้น สนับสนุน กลมเกลียว					
สภาพการทำงาน					
25. บรรยากาศการทำงานขององค์กรส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากร สร้างสรรค์วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันของคนในองค์กร					
26. ความพึงพอใจที่มีต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคคลในองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน					
27. ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานภายในองค์กร					
ค่าจ้างหรือเงินเดือน					
28. องค์กรมีสวัสดิการที่ดีสำหรับบุคลากรในองค์กร					

ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
29. รายได้ที่ได้รับจากการทำงานเพียงพอต่อการใช้จ่าย					
30. การได้รับการพิจารณาเงินเดือนเป็นไปตามความยุติธรรม					

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 19 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.61
2	.53
3	.60
4	.83
5	.82
6	.93
7	.62
8	.57
9	.58
10	.53
11	.65
12	.90

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่น = .93

ตารางที่ 20 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ขวัญและกำลังใจใน
การทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสรรพยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.63	16	.65
2	.60	17	.62
3	.68	18	.83
4	.83	19	.86
5	.91	20	.90
6	.90	21	.83
7	.63	22	.88
8	.60	23	.64
9	.82	24	.68.
10	.84	25	.90
11	.73	26	.93
12	.76	27	.68
13	.61	28	.60
14	.60	29	.60
15	.68	30	.93

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่น = .95

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวศรัณยา มาทิพย์
วัน เดือน ปีเกิด	23 มกราคม พ.ศ. 2535
สถานที่เกิด	จังหวัดสิงห์บุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	25/ 1 หมู่ 7 ตำบลบึง อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยนาท
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2558-ปัจจุบัน	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบึงสรรพยาพิทยาคม อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยนาท
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2553	การศึกษาระดับบัณฑิต (การสอนคณิตศาสตร์) มหาวิทยาลัยบูรพา
พ.ศ. 2560	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา