



พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดนครพนม

วิทยานิพนธ์
ของ
นิตยาภรณ์ สิมลี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
พฤษภาคม 2563
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดนครพนม

วิทยานิพนธ์

ของ

นิตยาภรณ์ สิมลี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

พฤษภาคม 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

LEADERSHIP BEHAVIOR OF CHILD DEVELOPMENT CENTER DIRECTORS
AFFECTING WORK MORALE OF CHILD CARE TEACHERS UNDER
THE LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS IN
NAKHON PHANOM PROVINCE

BY
NITTAYAPHON SIMMALEE

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Education Degree in Educational Administration and Development
at Sakon Nakhon Rajabhat University

November 2020



All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat Universit






ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ นิตยาภรณ์ สิมลี


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฌลากบาง) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์


กรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

กรรมการสอบ
(ดร.วสุกฤต สุวรรณเทน) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว


(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว


(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยบุญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 16 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2563
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ เป็นอย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฌลากบวง ประธานกรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่เริ่มต้นจน สำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบ ขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาตรวจสอบ คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และ ให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิง ทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครพนม ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษาทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่มีความร่วมมือช่วยเหลือ อีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวชื่อนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่าน ไว้ ณ โอกาสนี้

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา ของผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและ บรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

นิตยาภรณ์ ลิมลี

ชื่อเรื่อง	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลกระทบต่อ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
ผู้วิจัย	นิตยาภรณ์ สิมลี
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 2) ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก 4) อำนาจพยากรณ์พฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก และ 5) แนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม จำนวน 289 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.20-0.72 และค่าความเชื่อมั่น 0.93 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ด้วยการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ (X_4) ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ(X_1) ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล (X_5) และด้านการมีส่วนร่วม (X_3) สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก (Y) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรทั้ง 4 ตัว ร่วมกันพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ได้ร้อยละ 55.40 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 11.47 + 3.11X_4 + 5.11X_1 + 4.44X_5 + 3.83X_3$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_y = 0.15Z_4 + 0.28Z_1 + 0.27Z_5 + 0.19Z_3$$

5. แนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มี 2 ด้าน คือ 1) ด้านการมีส่วนร่วม และ 2) ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล

คำสำคัญ: พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

TITLE	Leadership Behavior of Child Development Center Directors Affecting Work Morale of Child Care Teachers under the Local Administrative Organizations in Nakhon Phanom Province
AUTHOR	Nittayaphon Simmalee
ADVISORS	Asst. Prof Dr. Wannika Chalakbang Dr. Pornthep Steannoppakao
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2020

ABSTRACT

The objectives of this research were to study 1) the levels of leadership behavior of child development center directors, 2) the levels of work morale of child care teachers, 3) the relationship between leadership behavior of the child development center directors and work morale of the child care teachers; 4) the predictive power of the leadership behavior of the child development centers directors affecting work morale of child care teachers, and 5) approaches on the improvement of leadership behavior of the child development center directors under the local administrative organizations in Nakhon Phanom Province. Sample group consisted of 289 child care teachers The group size was determined by the application of Krejcie & Morgan Table. The samples were selected using multi-stage random sampling. The instrument used in data collection was a 5-level rating scale questionnaire with content validity index between 0.80–1.00, discrimination power index between 0.20–0.72 and reliability index at 0.93. The statistical software program was used in data analysis for frequency, percentage, mean, standard deviation and Pearson correlation coefficients, as well as stepwise multiple regression analysis.

The results were as follows.

1. The leadership behavior of the child development center directors under the local administrative organizations in Nakhon Phanom Province in overall and each aspect were at high level.

2. The work morale of the child care teachers under the local administrative organizations in Nakhon Phanom Province in overall and each aspect were at high level.

3. The leadership behavior of the child development centers directors showed high positive relationship with work morale of child care teachers under the local administrative organizations in Nakhon Phanom Province with a statistical significance at .01 level.

4. The leadership behavior of the child development center directors on motivation enhancement (X_4), concentration on success (X_1), emphasis on individual relationship (X_5) and participation and engagement (X_3) could altogether predict work morale of child care teachers (Y) under the local administrative organizations in Nakhon Phanom Province at a statistical significance at .01 level. Predictive power of the 4 aforementioned variables on work morale of child care teachers under the local administrative organizations in Nakhon Phanom Province was at 55.40 percent.

The predictive equation was constructed as follows.

The predictive equation in unstandardized score:

$$Y' = 11.47 + 3.11X_4 + 5.11X_1 + 4.44X_5 + 3.83X_3$$

The predictive equation in standardized score:

$$Z'_y = 0.15Z_4 + 0.28Z_1 + 0.27Z_5 + 0.19Z_3$$

5. There were 2 approaches on the leadership behavior improvement for the child development center directors: 1) participation and engagement and 2) emphasis on individual relationship.

Keywords: leadership behavior of directors, work morale, child development center, local administrative organization

สารบัญ

บทที่	หน้า
1	บทนำ 1
	ภูมิหลัง 1
	คำถามของการวิจัย 3
	ความมุ่งหมายของการวิจัย 4
	สมมติฐานของการวิจัย 4
	ความสำคัญ 5
	ขอบเขตของการวิจัย 5
	กรอบแนวคิดของการวิจัย 6
	นิยามศัพท์เฉพาะ 7
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 11
	แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ 12
	ความหมายของพฤติกรรมผู้นำ 12
	ความสำคัญของพฤติกรรมของผู้นำ 13
	แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ 16
	ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ 19
	องค์ประกอบของพฤติกรรมของผู้นำ 33
	แนวคิด ทฤษฎีที่มีผลกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 52
	ความหมายของขวัญและกำลังใจ 52
	ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 54
	แนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 56
	วิธีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 66
	องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 69

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	85
การบริหารจัดการศึกษาสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	85
มาตรฐานการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	86
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	89
อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	90
ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับ ขวัญและกำลังใจของครูผู้ดูแลเด็ก	92
3 วิธีการดำเนินการวิจัย	95
ระยะที่ 1 ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม	95
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	95
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	97
การเก็บรวบรวมข้อมูล	99
การวิเคราะห์ข้อมูล	99
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	101
ระยะที่ 2 แนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม	101
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	103
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	103
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	104
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	105

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
แนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม	122
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	127
ความมุ่งหมายของการวิจัย	127
สมมุติฐานของการวิจัย	128
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	128
การเก็บรวบรวมข้อมูล	129
การวิเคราะห์ข้อมูล	130
สรุปผลการวิจัย	130
อภิปรายผล	134
ข้อเสนอแนะ	138
บรรณานุกรม	141
ภาคผนวก	155
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย	157
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ	173
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	177
ภาคผนวก ง ค่าคุณภาพเครื่องมือ	195
ภาคผนวก จ จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	207
ประวัติย่อของผู้วิจัย	221

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์พฤติกรรมผู้นำผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	35
2 การสังเคราะห์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก	71
3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม	96
4 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	106
5 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยรวม	107
6 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านที่ 1 การมีส่วนร่วมโดยจำแนกเป็นรายชื่อ	108
7 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 2 การมุ่งเน้น ความสำเร็จเป็นรายชื่อ	109
8 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนมด้านที่ 3 การมุ่งความสัมพันธ์ เป็นรายบุคคลเป็นรายชื่อ	110
9 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 4 การกระตุ้น การใช้ปัญญาโดยจำแนกเป็นรายชื่อ	111
10 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 5 การเสริมสร้าง แรงจูงใจโดยจำแนกเป็นรายชื่อ	112

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยรวม	113
12 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 1 ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ จำแนกเป็นรายชื่อ	114
13 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 2 ด้านความสำเร็จของผลงาน จำแนกเป็นรายชื่อ	115
14 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนมด้านที่ 3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกเป็นรายชื่อ	116
15 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 4 ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน จำแนกเป็นรายชื่อ	117
16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม	119
17 วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม	121
18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม เพื่อนำมาหาแนวทางพัฒนา	122

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
19	<p>ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของ ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านการมีส่วนร่วม</p>	123
20	<p>ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของ ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล</p>	125
21	<p>แบบสรุปผลพิจารณาความสอดคล้องของความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญต่อ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย</p>	197
22	<p>แบบสรุปผลพิจารณาความสอดคล้องของความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญต่อ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย</p>	198
23	<p>แบบสรุปค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ตอนที่ 2 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p>	201
24	<p>แบบสรุปค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ตอนที่ 3 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก</p>	203

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย	7
2 ลำดับชั้นความต้องการตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์	59

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

โลกในยุคปัจจุบัน สังคม เศรษฐกิจ และการเมืองมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การแข่งขันด้านเศรษฐกิจจะเข้มข้นมากขึ้นสังคมโลกจะมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้นในสภาพไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและจะกระทบชีวิตความเป็นอยู่ในสังคม ส่วนใหญ่มีปัญหาในเรื่ององค์ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ สังคมขาดคุณภาพและมีความเหลื่อมล้ำสูงที่เป็นอุปสรรคต่อการยกระดับศักยภาพการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564) ได้เร่งพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์ในทุกด้าน รวมถึงการพัฒนาคนในภาพรวมให้เป็นคนที่มีสมรรถนะในทุกช่วงวัยที่สามารถบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นสภาพแวดล้อมในการดำเนินชีวิตได้ ดังนั้นคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการทำงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ การดำเนินการที่จะให้มนุษย์สร้างสรรค์ผลงานได้เป็นอย่างดีนั้น ต้องอาศัยคุณภาพ การบริหารและการพัฒนาของผู้บริหารที่จะต้องดูแลให้บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม ดังนั้นการบำรุงขวัญกำลังใจของบุคลากรจึงเป็นความรับผิดชอบอย่างยิ่งของผู้บริหารที่ควรปฏิบัติ (ชัยรัตน์ ชาญวิรัตน์, 2556)

บทบาทสำคัญของผู้บริหารที่มีต่อการจัดการศึกษาจึงมีบทบาทต่อคุณภาพของครู ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อคุณภาพการศึกษา แม้ว่าเราจะพยายามลงทุนในด้านการปลูกสร้างอาคารเรียน การจัดหาวัสดุครุภัณฑ์และอุปกรณ์การสอนตลอดจน การสร้างหลักสูตรให้ดีเพียงใดการจัดการศึกษาจะไม่ได้ผลเท่าที่ควรถ้าหากไม่มีการเตรียมบุคคลที่จะมาทำหน้าที่ครูเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การที่ครูปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่และภารกิจให้เกิดประสิทธิภาพได้นั้น ครูจะต้องมีขวัญกำลังใจที่ดีได้รับการตอบสนองด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพราะขวัญกำลังใจก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน นอกจากนี้ครูยังมีหน้าที่และบทบาทในการส่งเสริมคุณสมบัตินักเรียนต่าง ๆ ให้เด็กเพื่อที่จะได้เติบโตเป็นพลเมืองดีของชาติส่งเสริมให้เด็กเกิดการเรียนรู้และพัฒนาในทุก ๆ ด้าน

อันจะทำให้เด็กประสบความสำเร็จในการเรียนและการใช้ชีวิตในสังคม ครูจึงมีความสำคัญอย่างมากในการพัฒนาการศึกษาของนักเรียน (สมจิตร์ ไข่มุก, 2554)

การบริหารงานบุคคลขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จึงเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอยู่เสมอ หากผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจสูง ก็ย่อมจะเอาใจใส่ต่อหน้าที่ปฏิบัติงาน และพยายามทุกวิถีทางที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมาย และในทางกลับกันหากเขามีขวัญกำลังใจที่ต่ำ ความกระตือรือร้นในการทำงานจะมีน้อยมาก ทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม ไม่คิดริเริ่มสร้างสรรค์ จึงเห็นได้ว่าขวัญกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญ และมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานโดยตรง ถ้าคนในหน่วยงานอยู่ในสภาพที่เสียขวัญหรือขวัญกำลังใจอยู่ในระดับต่ำ การเกิดความระแวง ไม่เชื่อใจกัน การชิงดีชิงเด่น ในหมู่คนร่วมงานจะมีมากขึ้น อันจะนำไปสู่ความเบื่อหน่าย หหมดกำลังใจละทิ้งงาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547)

จึงได้ให้ความสำคัญของการส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยได้ กำหนดเป็นนโยบาย และจุดเน้นในการดำเนินงานว่าจะพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับให้มีคุณภาพตามมาตรฐานตลอดจนสนับสนุนให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จิตใจของบุคคลนั้นเป็นความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับสิ่ง ๆ หนึ่ง เช่น ความรู้สึกต่อองค์กร ถ้าระดับขวัญและกำลังใจของบุคคลสูง บุคคลนั้นจะมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มองโลกในแง่ดี มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และจะทำงานด้วยความขยันขันแข็ง ทำงานได้ดีมากขึ้นกว่าเดิม ตรงกันข้ามเมื่อบุคคลมีขวัญและกำลังใจต่อบุคคลเหล่านั้นก็จะมีเจตคติในทางลบกับการทำงานของตนเองก็จะมองโลกในแง่ลบ มีอคติ ขาดความกระตือรือร้น ซึ่งทำให้งานผลงานออกมาไม่น่าเป็นที่พอใจ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความจำเป็นต้องเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ของบุคลากรในองค์กร เพราะขวัญและกำลังใจมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน คนที่มีความรู้ความสามารถดี แต่ถ้าขวัญและกำลังใจไม่ดี ก็จะไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ จึงมีความจำเป็นที่ผู้นำควรให้ความสำคัญถึงคุณค่าของจิตใจของสมาชิกภายในองค์กร หรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้น ทั้งเป็นรายบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยให้ ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลมากขึ้น (วิโรจน์ สารรัตน์, 2555, หน้า 90)

ดังนั้นปัจจัยในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจประการหนึ่งคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หากผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นมิตรสร้างบรรยากาศเป็นกันเอง มีความเข้าใจเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา เอาใจใส่ความเป็นอยู่ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ย่อมทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความสุข มีชีวิตชีวาจะช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดี แต่ผู้นำในการทำงานนั้นมีหลายองค์ประกอบ เช่น 1) การมีส่วนร่วม 2) การมุ่งความสำเร็จของงาน 3) การมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล และ 4) การกระตุ้นใช้ปัญญา และ 5) การเสริมสร้างแรงจูงใจ ซึ่งการเป็นผู้นำที่เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความพอใจจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพอใจทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยจึงมีความต้องการจะศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม เพื่อนำผลการวิจัยในครั้งนี้มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรและปรับปรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เป็นการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามการวิจัย ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม อยู่ในระดับใด
2. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม อยู่ในระดับใด
3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม หรือไม่
4. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม หรือไม่ อย่างไร
5. แนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
2. เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
4. เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์พฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทำงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
5. เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

สมมติฐานของการวิจัย

การศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานสำหรับการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนมอยู่ในระดับมาก
2. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม อยู่ในระดับมาก
3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก
4. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนมได้

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ซึ่งสามารถนำไปพัฒนาและปรับปรุงในการบริหารจัดการ ตลอดจน การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กให้มีประสิทธิภาพ

2. เป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจหรือนักวิจัย ในการทำวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กให้ ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม สรุปลักษณะผู้นำได้ 5 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1.1.1 การมีส่วนร่วม

1.1.2 การมุ่งความสำเร็จ

1.1.3 การมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล

1.1.4 การกระตุ้นการใช้ปัญญา

1.1.5 การเสริมสร้างแรงจูงใจ

1.2 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม สรุปลักษณะได้ 4 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1.2.1 ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

1.2.2 ด้านความสำเร็จของผลงาน

1.2.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2.4 ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน

2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ปีการศึกษา 2562 จำนวน 572 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ปีการศึกษา 2562 และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 232 คน แต่ผู้วิจัยใช้ จำนวน 289 คน การเลือก ตัวอย่างในการศึกษาคครั้งนี้ โดยใช้หลักความน่าจะเป็นในการสุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการสุ่ม ตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

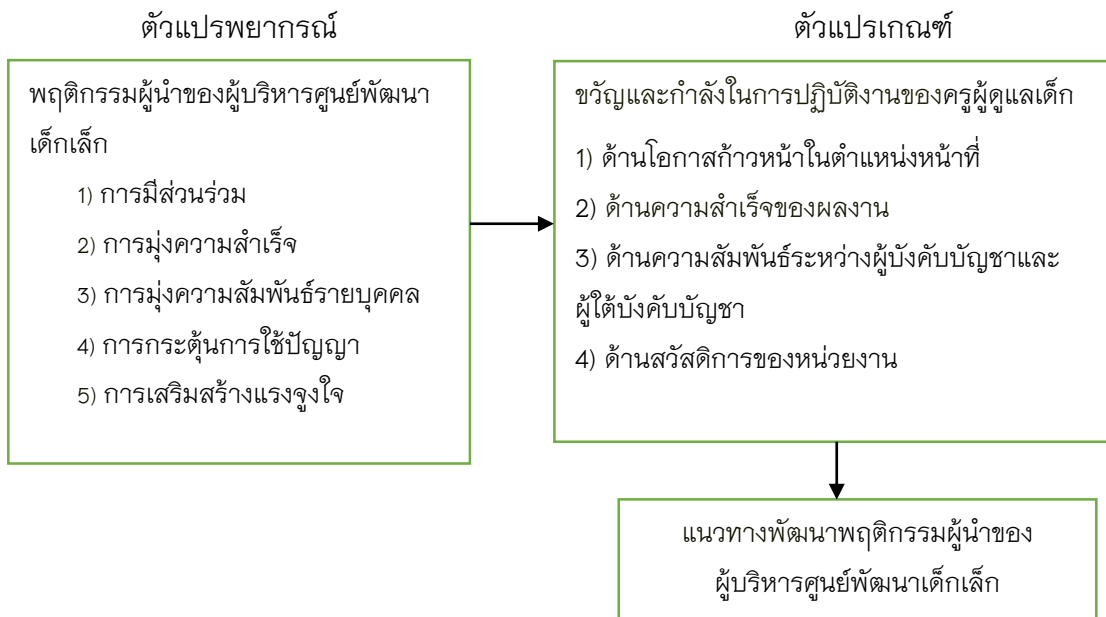
3.1 ตัวแปรพยากรณ์ คือ พฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วม 2) การมุ่งความสำเร็จ 3) การมุ่งความสัมพันธ์ รายบุคคล 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 5) การเสริมสร้างแรงจูงใจ

3.2 ตัวแปรเกณฑ์ คือ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแล เด็ก ประกอบด้วย 1) ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 2) ด้านความสำเร็จของผลงาน 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ด้านสวัสดิการของ หน่วยงาน

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผล ต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยการศึกษาสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับพฤติกรรมผู้นำผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จากนักวิชาการต่าง ๆ ทั้งในและ ต่างประเทศ ได้แก่ ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555); ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2555); จิราพร เจริญชัย (2558); พัชรี จันทง (2558); เพรินพิณ ทัทมมงคล (2558); นฤเทพ เจริญเรือง (2559); กมลลักษณ์ สิทธิรัตน์ ณ นครพนม (2560); อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560); Meness-Trejo (2004) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วม 2) การมุ่งความสำเร็จ 3) การมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 5) การเสริมสร้างแรงจูงใจ ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ได้แก่ มะลิวรรณ ศรีโพธา (2554); พิษาน ฉัตรสมนิยม (2554); ชาญสิทธิ์ วารี (2555); เกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556); สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์ (2556); สุรดิษ ร่าเรือง (2558); อุบลรัตน์ ชูณหพันธ์ (2558); เอกพงศ์ วงศ์สุริยวรรณ (2559); ภัทรวรรณ พิมพา (2562);

Bergeth (2011) ประกอบด้วย 1) ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 2) ด้านความสำเร็จของผลงาน 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน และแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลทางสังคมที่บุคคลปฏิบัติต่อบุคคลอื่นให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด มีความสามารถในการชักจูง จูงใจบุคคลอื่นเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีคุณลักษณะที่เหมาะสมทั้งด้านความรู้ มีสติปัญญา มองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์การ

1.1 การมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษา ขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ก่อนที่จะตัดสินใจ กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและ

ร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ และสนับสนุนวิธีการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 การมุ่งเน้นความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารมีการจัดการ วางแผน สั่งงาน ควบคุม กำกับติดตามอย่างเคร่งครัด มอบหมายงานอย่างชัดเจน ตั้งความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ และกระตุ้นให้ครุมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด

1.3 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพึงพอใจต่อผลงาน เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคละ เน้นการพัฒนา เน้นความเป็นบุคคล ผู้บริหารสามารถสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง ส่งเสริมพัฒนา และให้คำปรึกษา แนะนำ และให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง

1.4 การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และต้องการหาแนวทางการแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันมากกว่าแก้ไข และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถอย่างเต็มที่อย่างอิสระในขอบเขตงานที่ตนเองชำนาญ

1.5 การเสริมสร้างแรงจูงใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารประพฤติในทางที่จูงใจ โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณให้มีชีวิตและชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก ให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และให้กำลังใจเพื่อความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานเป็นทีม สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน

2. ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพพฤติกรรมทางจิตใจ หรือ แรงผลักดันของบุคคลที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ทั้งด้านบวกและด้านลบ ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ถ้าองค์การใดมีการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีแก่บุคลากร พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่แสดงออกจะเป็นไปในทางบวก งานที่ได้รับมอบหมายจะมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ตรงกันข้ามถ้าขวัญกำลังใจของ

บุคลากรเป็นไปในทางลบ พฤติกรรมการปฏิบัติงานก็จะแสดงออกจะเป็นไปในทางลบ งานที่ได้รับมอบหมายก็ไร้ประสิทธิภาพ

2.1 ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง ความรู้สึกมีเกียรติและพึงพอใจกับตำแหน่งงาน รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับ พึงพอใจกับโอกาสที่จะก้าวหน้าจากการศึกษาต่อหรือการอบรม เพิ่มพูนความรู้ และทักษะเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน พึงพอใจในความก้าวหน้าในอาชีพที่เกิดจากกิจกรรมการฝึกอบรมพัฒนา และศึกษาเรียนรู้ พึงพอใจต่อระบบการพิจารณาความดีความชอบในหน่วยงานอย่างยุติธรรม

2.2 ด้านความสำเร็จของผลงาน หมายถึง มีความพอใจในงานที่ได้รับคำชมเชยเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ การได้รับชื่อเสียงเกียรติยศ ความเชื่อถือ ความดีความชอบ และภูมิใจในผลงานของตนเอง ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน ได้งานที่ปฏิบัติเป็นรูปธรรมชัดเจน

2.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง บุคคลในองค์การ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน มีการประสานงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ การได้รับความเป็นธรรม ความไว้วางใจ มีความเป็นกันเองในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดปัญหาได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา

2.4 ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน หมายถึง การให้ประโยชน์อื่นที่นอกเหนือจากรายได้ที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ เช่น อาคารบ้านพักอาศัย เงินสวัสดิการต่าง ๆ หรือสิทธิประโยชน์บางประการ เป็นต้น ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความสอดคล้องกับระดับการศึกษา ความสามารถ และภาระหน้าที่ที่ได้รับ ทำให้สามารถที่จะดำรงชีวิตได้ในสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เพียงพอที่จะทำให้ครอบครัวไม่มีหนี้สิน ได้รับเงินค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ายานพาหนะ และค่าเช่าที่พักทุกครั้งปฏิบัติราชการนอกหน่วยงาน ให้ทุนอุดหนุนการศึกษาแก่นบุตรอย่างเหมาะสมและเพียงพอ

3. ครูผู้ดูแลเด็ก หมายถึง บุคลากรที่เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด คัดเลือกและแต่งตั้งจากผู้ที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ เพื่อปฏิบัติหน้าที่หลักในการอบรมเลี้ยงดูจัดประสบการณ์และส่งเสริมพัฒนาการ การเรียนรู้ให้เด็กเล็กที่มีอายุ 2-5 ปี ให้มีความพร้อมด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา

4. ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบดูแล บุคลากรและการดำเนินงานภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงาน ที่วางไว้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการด้วยความเรียบร้อย เกิดประโยชน์ต่อเด็กมากที่สุด

5. แนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หมายถึง วิธีการ กระบวนการขั้นตอน อำนาจหรืออิทธิพลของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่มีต่อการกระทำของครูในการเปลี่ยนแปลงสภาพที่มีอยู่เดิมไปสู่สภาพใหม่ให้ดียิ่งขึ้นทั้งนี้เพื่อ บรรลุตามเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของพฤติกรรมผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญพฤติกรรมผู้นำ
 - 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
 - 1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
 - 1.5 องค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำ
2. แนวคิด ทฤษฎีที่มีผลกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจ
 - 2.2 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.4 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.5 องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจ
3. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
 - 3.1 การบริหารจัดการการศึกษาสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 3.2 มาตรฐานการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 4.1 อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
5. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับขวัญและกำลังใจของครูผู้ดูแลเด็ก

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

1.1 ความหมายของพฤติกรรมผู้นำ

Leadership หมายถึง พฤติกรรมผู้นำหรือภาวะผู้นำ มีการใช้คำหลายคำซึ่งมีความหมายเดียวกันแต่ผู้วิจัยใช้คำว่าพฤติกรรมผู้นำในการวิจัย

พฤติกรรมของผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ คือความสามารถในการนำเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำได้รับความสนใจและมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สัมมา รชนิธย์ (2553, หน้า 249) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือตำแหน่ง จูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของตน

พิมพกา ธรรมสิทธิ์ (2554, หน้า 204) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่สามารถชักจูง โนมน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตามความต้องการ ความคิดเห็นด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ประสานงาน เพื่อให้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกันบรรลุผล ซึ่งเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นผู้ควบคุมพฤติกรรมให้เป็นผู้มีอำนาจซึ่งอาจจะมาจากการแต่งตั้งหรือไม่ก็ได้

สมุทรร ชำนาญ (2554, หน้า 51) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (Followers) หรือสมาชิกในองค์การ ที่พฤติกรรมของผู้นำสามารถโนมน้าว จูงใจหรือมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ทำให้ผู้ตามยอมรับปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการได้

พรสวรรค์ ศิริศาตนนท์ (2555, หน้า 22) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะชักนำ จูงใจบุคคลหรือกลุ่ม ให้ดำเนินการใด ๆ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ของผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 77) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำ ในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, หน้า 90) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

สรุปได้ว่า พฤติกรรมของผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลทางสังคมที่บุคคลปฏิบัติต่อบุคคลอื่นให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด มีความสามารถในการชักจูง จูงใจบุคคลอื่นเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีคุณลักษณะที่เหมาะสมทั้งด้านความรู้ มีสติปัญญา มองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์การ

1.2 ความสำคัญของพฤติกรรมของผู้นำ

การดำเนินงานในทุกองค์กรจะประสบความสำเร็จต้องอาศัยผู้บริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีพฤติกรรมของผู้นำ ดังนั้นพฤติกรรมของผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการดำเนินงานเป็นอย่างยิ่ง มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของพฤติกรรมของผู้นำ ไว้ดังนี้

สัมมา ธรนิษฐ์ (2553, หน้า 251) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารงานในทุกองค์กร เนื่องจากบุคคลที่เป็นผู้นำองค์กรจะต้องใช้พฤติกรรมของผู้นำที่เหมาะสมในการชักจูง โน้มน้าวผู้อื่นให้ดำเนินการร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันจนประสบความสำเร็จที่เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกันของกลุ่มหรือองค์กรนั้น ๆ ดังนั้นพฤติกรรมของผู้นำจึงเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กร และสังเกตเห็นได้ทั่วไปจากพฤติกรรมการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของมนุษย์ พฤติกรรมของผู้นำเป็นองค์ประกอบทางการบริหารอย่างหนึ่งที่มีความเป็นพลวัต กล่าวคือมีการเคลื่อนไหวอยู่ในองค์การ บางครั้งพฤติกรรมของผู้นำช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง แต่บางครั้งพฤติกรรมของผู้นำก็ทำลายความเข้มแข็งขององค์การ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมของผู้นำเป็นแรงผลักดันที่เป็นพลวัต จึงทำให้พฤติกรรมของผู้นำมีสภาพที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์การและมวลสมาชิก

พิมพ์กา ธรรมสิทธิ (2554, หน้า 208) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำมีความสำคัญ ดังนี้

1. พฤติกรรมของผู้นำ เป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจสั่งการเพื่อให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
2. พฤติกรรมของผู้นำ เป็นสิ่งที่ฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำที่มีพฤติกรรมของผู้นำสูงต้องสามารถแสดงพฤติกรรมในการนำและความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์
3. ผู้นำ เป็นตัวการแห่งความเปลี่ยนแปลง (Changer Agent) ภายในหน่วยงานหรือกลุ่ม ฉะนั้นพฤติกรรมของผู้นำจึงส่งผลกระทบต่อสิ่งอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานองค์การหรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล
4. พฤติกรรมของผู้นำ เป็นศิลปะอันจำเป็นและสิ่งสำคัญยิ่งของนักบริหารในการนำหน่วยงานหรือองค์การไปสู่ความสำเร็จ

พรสวรรค์ ศิรศานันท์ (2555, หน้า 17) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาให้มีพฤติกรรมของผู้นำสูง โดยต้องพัฒนาทั้งคุณลักษณะเชิงกายภาพ สติปัญญา อารมณ์ ความรู้สึก ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้นำไม่ใช่เป็นมาตั้งแต่กำเนิด แต่เป็นสิ่งที่เรียนรู้และฝึกฝนได้

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 77-78) ได้ทำการศึกษาความสำคัญของพฤติกรรมของผู้นำ มีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความก็คือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดพฤติกรรมของผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้ หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์การหนึ่ง มักจะ

หลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีพฤติกรรมของผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็มักจะสามารประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือ พฤติกรรมของผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ องค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์การจะมีพฤติกรรมของผู้นำในตัวผู้บริหาร จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธา และความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์การด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญ สภาพพฤติกรรมระดับชั้นเมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาพพฤติกรรมระดับชั้น หรือสภาพพฤติกรรมที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด พฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้น ผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาพพฤติกรรมระดับชั้นดังกล่าว

พรสวรรค์ ศิรศาดนันท์ (2555, หน้า 17) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาให้มีพฤติกรรมของผู้นำสูง โดยต้องพัฒนาทั้งคุณลักษณะเชิงกายภาพ สติปัญญา อารมณ์ ความรู้สึก ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้นำไม่ใช่เป็นมาตั้งแต่กำเนิด แต่เป็นสิ่งที่เรียนรู้และฝึกฝนได้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, หน้า 91) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อยใน 3 ประเด็น ดังนี้ คือ

1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจ และพฤติกรรมของผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ทักษะพฤติกรรมของผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโต ก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จ ก็จะต้องพัฒนาทักษะพฤติกรรมของผู้นำ
2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ และมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย
3. คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งพัฒนาพฤติกรรมของผู้นำ แม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียงกันว่า พฤติกรรมของผู้นำมีมาแต่กำเนิดหรือเป็นสิ่ง ที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง ซึ่งแม้จะยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน แต่ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่าพฤติกรรมของผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิด แต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเทและต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้นทุกคนจึงต่างเป็นผู้นำกันได้ และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะพัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

สรุปได้ว่า พฤติกรรมของผู้นำมีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับ ซึ่งมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา อันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพความล้มเหลว หรือความสำเร็จในการบริหารองค์การ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้พฤติกรรมของผู้นำในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและได้คุณภาพ ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.3 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ

พฤติกรรมของผู้นำคือศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานผู้นำและผู้บริหาร นอกจากนี้ยังเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ งานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะการบริหารงาน ผู้นำในฐานะผู้นำขององค์การจะต้องมีพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ผู้นำที่มีพฤติกรรมของผู้นำจะสามารถช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์การให้เป็นไปด้วยความสำเร็จเรียบร้อย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2556, หน้า 126-129) ได้แบ่งการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำตั้งแต่อดีต ถึงปัจจุบันออกเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories) เป็นทฤษฎีที่อธิบายคุณลักษณะพื้นฐานทั่วไปของผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่ควรจะมี จะประกอบไปด้วยคุณลักษณะดังนี้ คือ มีความเฉลียวฉลาด มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น มีความรอบรู้ในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มีความซื่อสัตย์ สุจริตและซื่อตรงและอื่น ๆ ผู้นำจะมีคุณลักษณะบางอย่างที่พิเศษโดดเด่นกว่าผู้ตาม การมีคุณลักษณะดังกล่าวช่วยให้บุคคลดังกล่าวมีโอกาสเป็นผู้นำเพิ่มขึ้นเพียงเท่านั้น แต่เขายังคงจะต้องรู้จักเลือกใช้คุณลักษณะต่าง ๆ ให้ถูกกาลเทศะ หรือเหมาะกับสถานการณ์ด้วย ทั้งนี้เนื่องจากยังไม่มีที่ยืนยันเป็นข้อสรุปได้ว่า คุณลักษณะใดบ้างที่จะทำให้ผู้นำคนนั้น ๆ เป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories) เป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นมาจากการศึกษา ความล้มเหลวของทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 จนถึงทศวรรษที่ 1950 นักวิจัยได้ทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องโดยนำการศึกษาลักษณะพฤติกรรมเฉพาะของผู้นำต่าง ๆ ว่าผู้นำจะมีลักษณะพฤติกรรมที่สามารถแยกแยะผู้นำออกจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำได้ และค้นหาวิธีการเฉพาะที่จะฝึกฝนสร้างให้เกิดพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพได้

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาว่าความสำเร็จการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับการประพฤติปฏิบัติของผู้นำให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับความสอดคล้องเหมาะสมระหว่างปัจจัยด้านผู้นำกับปัจจัยสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลทำให้ผู้นำนั้นประสบความสำเร็จ

4. ทฤษฎีผู้นำพฤติกรรมของผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) Smircich and Morgan ได้ตั้งข้อสังเกตว่าสัญลักษณ์ ศาสนะพิธี คำขวัญหรือภาษิตต่าง ๆ ประวัตินิยามหรือตำนานหรือชาดก สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นเครื่องมือสำคัญของพฤติกรรมของผู้นำทั้งสิ้น ปรากฏว่าหลังจากผ่านการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดสืบต่อกันมายาวนานนับร้อยปีนับพันปี สิ่งเหล่านี้ค่อยเปลี่ยนสภาพจากความเป็นเครื่องมือมีความเป็นเสมือนสถาบันที่สามารถแสดงบทบาทพฤติกรรมของผู้นำขึ้นมาได้ในที่สุด บุคคลสำคัญของโลกปัจจุบันทั้งที่ท่านเหล่านี้ล่วงลับไปนับพันปีแล้ว แต่ยังคงความเป็นผู้นำเชิง

สัญลักษณ์ของโลก โดยแสดงบทบาทพฤติกรรมของผู้นำของท่านผ่านกระบวนการของ เครื่องมือดังกล่าวมาแล้วนั่นเอง กำหนดภารกิจหรือทิศทางของการปฏิบัติงานเป็น จุดเริ่มต้นที่ทำให้เกิดกิจกรรมพัฒนาเปลี่ยนแปลง มีความตั้งใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่ สำคัญและการเปลี่ยนแปลงสังคมต้องเข้ามาร่วมรับรู้ในการดำเนินงานด้วย มีความเชื่อมั่น สนับสนุนความสัมพันธ์ อิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามในรูปแบบการจูงใจมากกว่าบังคับ โดยสะท้อนจุดมุ่งหมายปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ระหว่างผู้นำและผู้ตาม สอดคล้องกับผลลัพธ์ขององค์การที่คัสตรรมาใช้เป็นเกณฑ์สำหรับวัดประสิทธิผลของ พฤติกรรมของผู้นำ

จิราพร เจริญชัย (2558, หน้า 35-36) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม ของผู้นำ ได้แก่

1. พฤติกรรมของผู้นำตนเอง (Self-Leadership) มีพื้นฐานอ้างอิงมาจาก แนวคิด “ตนเป็นผู้นำตนเอง” การนำตนเองของบุคคลประกอบการเริ่มต้นด้วยตนเอง การกำหนดทิศทางและแรงจูงใจด้วยตนเอง การให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัวและ การติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว

2. พฤติกรรมของผู้นำแบบทีมงาน (Team Leadership) ตัวอย่างของ พฤติกรรมของผู้นำแบบทีมงานเกิดขึ้นจากการยุบรวมกิจการของบริษัทประกอบธุรกิจ ขนาดใหญ่เข้าด้วยกัน แล้วจัดรูปแบบบริหารจัดการใหม่ เช่น กรณีเกิดขึ้นที่สหรัฐ ในปี 1998 เมื่อบริษัทประกันภัย เทรเวลเลอร์ (Travelers Insurance) ยุบรวมเข้ากับสถาบันด้าน การเงินขนาดใหญ่ ชื่อซิติคอร์ป (Citicom) ภายใต้การนำของผู้นำร่วมจากบริษัทเดิมทั้งสอง ในลักษณะพฤติกรรมของผู้นำแบบทีมงานที่บริหารร่วมกันในฐานะประธานกรรมการ บริหาร โดยมีแนวคิดของพฤติกรรมของผู้นำแบบทีม ได้แก่ ประการแรกคณะผู้นำในทีมจะ ยึดมั่นต่อเป้าหมายและพันธกิจที่ผู้นำกำหนดร่วมกัน ประการที่สองคณะผู้นำในทีมต่างมี ความรับผิดชอบร่วมกันที่สามารถตรวจสอบได้ ประการที่สามคณะผู้นำในทีมต้องไว้วางใจซึ่ง กันและกัน และทีมบริหารของคณะผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ประการ ที่สี่คณะผู้นำในทีมจะใช้พฤติกรรมของผู้นำร่วมกันในด้านต่าง ๆ ประการสุดท้ายเป็นผล ที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมของผู้นำแบบทีม คือการได้ผลงานเพิ่มขึ้นจากที่ควรจะเป็นตามปกติ

3. พฤติกรรมของผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ผู้นำหรือกลุ่ม ผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่น ให้องค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์การ

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ หมายถึง รูปแบบของ ความสัมพันธ์ที่ผู้นำใช้เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของ ผู้ตาม เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยใช้วิธีการจูงใจให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และ ไว้วางใจในการดำเนินงาน และเป็นการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตของ องค์การซึ่งจัดกลุ่มได้ 4 กลุ่ม ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ ทฤษฎีผู้นำเชิงสัญลักษณ์

1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำของการบริหารทางการศึกษาที่สำคัญ ในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การจัดกลุ่มได้ 4 กลุ่ม ได้แก่ ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ และทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม

ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็นการศึกษาลักษณะพฤติกรรมเฉพาะของ ผู้นำต่าง ๆ ว่าผู้นำจะมีลักษณะพฤติกรรมที่สามารถแยกแยะผู้นำออกจากคนที่ไม่ได้เป็น ผู้นำได้ และค้นหาวิธีการเฉพาะที่จะฝึกฝนสร้างให้เกิดพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพได้ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ คือ

1.1 การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโฮไอ เป็นทฤษฎีเชิงพฤติกรรมที่ ได้รับความสนใจและเห็นได้อย่างชัดเจนและแพร่หลายมากที่สุดงานวิจัยนี้พยายามเสาะ แสวงหาทักษะของผู้นำที่รวบรวม มากกว่า 1,000 ทักษะ และได้จัดหมวดหมู่ออกเป็น 2 กลุ่มทักษะใหญ่ ๆ ที่ระบุถึงพฤติกรรมของผู้นำ ได้ คือ

1.1.1 ผู้นำที่ดำเนินถึงตนเอง (Initiating structure) เป็นลักษณะของ ผู้นำที่นึกถึงตนเอง และคาดหวังผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะเป็นไปตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้หรือไม่ เน้นการสร้างสรรค้ในการทำงานค่อนข้างสูง ซึ่งจะเห็นได้จากการ มอบหมายงานและการคาดหวังในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่ กำหนดไว้ และงานเสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้

1.1.2 ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่น (Consideration) เป็นลักษณะของผู้นำที่ แสดงความเป็นมิตร สร้างความไว้วางใจ ความเชื่อถือ และความอบอุ่นให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้นำลักษณะนี้จะไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับฟังความคิดเห็น ของผู้ร่วมงานและเรื่องส่วนตัว มีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค และสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

1.2 การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนมีวัตถุประสงค์ คือหาพฤติกรรมของผู้นำซึ่งเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของพฤติกรรมของผู้นำกับประสิทธิผลในการดำเนินงาน โดยได้ข้อสรุปเกี่ยวกับพฤติกรรมของ พฤติกรรมของผู้นำไว้ 2 มิติ ได้แก่

1.2.1. ผู้นำที่มุ่งเน้นพนักงาน (Employee oriented) คือ ผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลให้ความสนใจเกี่ยวกับบุคคล ได้แก่ ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

1.2.2 ผู้นำที่มุ่งเน้นการผลิต (Production oriented) คือ ผู้นำที่มุ่งบรรลุผลด้านเทคนิคหรือรายละเอียดของการทำงานเป็นสำคัญ

ผลจากการวิจัย พบว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งเน้นพนักงานเป็นสำคัญจะทำให้เกิดการผลผลิตที่สูงกว่า และพนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้นำที่มุ่งการผลิตเป็นสำคัญ

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์

ผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories) เป็นการพิจารณาว่าความสำเร็จของการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับการประพัตติปฏิบัติของผู้นำให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์พิจารณาได้ 4 ทฤษฎีที่สำคัญ ๆ คือ

2.1 ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ โมเดลของฟิดเลอร์ (Fiedler Model, 1974) อธิบายถึง ทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานของกลุ่มที่จะประสบความสำเร็จต้องขึ้นกับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และระดับของแต่ละสถานการณ์ที่จะทำการควบคุมที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ โดยที่ฟิดเลอร์เชื่อว่ารูปแบบพื้นฐานของผู้นำจะเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้นำ ดังนั้นฟิดเลอร์จึงพัฒนาเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามบุคลิกภาพหรือเรียกย่อ ๆ ว่า LPC (Least Preferred Co-worker: LPC) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีวัตถุประสงค์ในการวัดประเมินผลบุคคลว่า ผู้นำให้ความสำคัญมุ่งเน้นงาน หรือ มุ่งเน้นความสัมพันธ์ ฟิดเลอร์เชื่อว่าการตอบแบบสอบถาม LPC จะสามารถตัดสินใจรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำเบื้องต้นได้ เรื่องที่จำเป็นต่อมาคือการจัดผู้นำ

ให้เข้ากับสถานการณ์ ซึ่งพิตเลอร์ได้ระบุปัจจัย สถานการณ์ไว้ 3 สถานการณ์ ที่เป็นปัจจัยที่จะชี้ให้เห็นถึงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล คือ

2.1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา

(Leader-member relations) เป็นระดับความมั่นใจ ความไว้วางใจ และการเคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ ถ้าผู้นำได้รับการยอมรับการสนับสนุน และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะอยู่ในสถานการณ์ที่สามารถควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้มากกว่าผู้นำที่ขาดการยอมรับ และมีความสัมพันธ์ไม่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.1.2 โครงสร้างของงาน (Task structure) เป็นระดับโครงสร้างของงานที่มีการมอบหมายให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความชัดเจนแน่นอนเพียงใด ถ้างานใดมีโครงสร้างที่ชัดเจนผู้นำจะมีอำนาจในการควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้มากกว่าโครงสร้างของงานที่ไม่ชัดเจน

2.1.3 อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่ง (Position power) เป็นระดับหรือขอบเขตของอำนาจของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องต่าง ๆ เช่น การจ้างงาน การไล่ออก การออกกฎระเบียบวินัย การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน เป็นต้น ถ้าผู้นำยังมีตำแหน่งงานสูงขึ้นขอบเขตของอำนาจจะยิ่งมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้นำสามารถควบคุมผู้อื่นได้มาก

2.2 ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange Theory: LMX) เป็นทฤษฎีที่สนับสนุนให้ผู้นำสร้างกลุ่มพวกเดียวกัน และกลุ่มคนที่เป็นพวกอื่นขึ้นมา ผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในกลุ่มพวกเดียวกันนี้จะมีสมรรถนะการทำงานที่สูงกว่า มีอัตราการเข้าออกจากงานน้อย และพึงพอใจผู้บังคับบัญชามากกว่า ผู้นำมักจะมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนที่แตกต่างกัน ทฤษฎี LMX อธิบายว่าสาเหตุจากแรงกดดันด้านเวลา ผู้นำจึงจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะกลุ่มเล็ก ๆ ผู้ใต้บังคับบัญชาในกลุ่มนี้จะมีความรู้สึกเป็นกลุ่มคนพวกเดียวกันมากขึ้น มีความไว้วางใจกัน ได้รับความสนใจหรือได้รับสิทธิพิเศษบางอย่างจากผู้นำ ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาคนอื่น ๆ ที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่มนี้จะกลายเป็นกลุ่มคนที่เป็นพวกอื่น ซึ่งจะปฏิบัติกับกลุ่มนี้เป็นทางการมากกว่ากลุ่มคนพวกเดียวกันที่มีลักษณะความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการจากศึกษาพบว่า ผู้นำจะเลือกผู้ใต้บังคับบัญชาที่เข้ามาเป็นกลุ่มคนพวกเดียวกันกับผู้นำมักจะมีคุณลักษณะส่วนตัว

คล้าย ๆ กับตัวผู้นำ

2.3 ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ ทฤษฎีหนทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ทฤษฎีนี้พัฒนา โดยโรเบิร์ต เฮาส์ มีแนวความคิดว่า พฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจ และความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ คือการแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าเขาจะทำงานอย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จและได้รางวัลตามที่ต้องการ

ดังนั้น พฤติกรรมของผู้นำที่จะเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความพอใจ พฤติกรรมของผู้นำควรกระตุ้นสร้างแรงจูงใจในเรื่องต่อไปนี้ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพอใจในการทำงานที่มีประสิทธิผล และจัดให้มีการฝึกสอนงาน แนะนำช่วยเหลือ และให้รางวัลซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับประสิทธิผลของงาน ซึ่ง โรเบิร์ต เฮาส์ ได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 ประเภท (ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์, 2556, หน้า 14)

2.3.1 ผู้นำแบบชี้แนะ หรือแบบบงการ (Directive leaders) จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าผู้นำคาดหวังอะไร จะมีการกำหนดตารางการปฏิบัติงานให้ทำ และการสอนงาน การทำงานอย่างไรให้ประสบผล ซึ่งคล้าย ๆ กับผู้นำประเภทที่ดำเนินถึงตนเองเป็นหลักของมหาวิทยาลัยไอโฮโอ

2.3.2 ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leaders) เป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นมิตร สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งคล้าย ๆ กับการพิจารณาพฤติกรรมของผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโฮโอ

2.3.3 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) เป็นประเภทของผู้นำที่จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ ผู้นำมักจะรับฟังและปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ

2.3.4 ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement-oriented leader) ผู้นำจะกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายความสามารถและคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำงานได้ในระดับที่ดีที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำของพิทเลอร์ และเฮาส์ เชื่อว่าผู้นำควรจะเป็นผู้นำที่มีความยืดหยุ่น สามารถแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์

ตัวแปรเชิงสถานการณ์ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือปัจจัย

สภาพแวดล้อมตามสถานการณ์ (Environmental Contingency factors) ได้แก่ โครงสร้างของงาน ระบบอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการและกลุ่มงาน ปัจจัยผู้ใต้บังคับบัญชาตามสถานการณ์ (Subordinate Contingency factors) ได้แก่ จุดควบคุม ประสบการณ์และความสามารถในการรับรู้

ตัวแปรด้านพฤติกรรมของผู้นำ ประกอบด้วย ผู้นำแบบบงการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ

ผลลัพธ์จากผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย ผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจ ตัวอย่างของเฮาท์และพฤติกรรมของผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดปัจจัย จะเห็นได้ว่าจากการที่ผู้นำรู้จักใช้แบบพฤติกรรมให้เหมาะสมกับคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และปัจจัยสิ่งแวดล้อมจะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและลงมือปฏิบัติงานได้

2.4 ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ ตัวแบบผู้นำแบบมีส่วนร่วม

(Leader-participation Model) วิเตอร์วูมและฟิลลิป เฮลตัน ได้พัฒนาและสร้างตัวแบบผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยตัวนี้จะเกี่ยวข้องกับระหว่างพฤติกรรมของผู้นำและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โครงสร้างของงานต้องการกิจกรรมทำเป็นประจำทุกวันและไม่จำเป็นนักวิจัยได้ทำการโต้แย้งว่าพฤติกรรมของผู้นำต้องปรับปรุงเพื่อเป็นสิ่งสะท้อนถึงโครงสร้างตัวแบบของ Vroom และ Yetion เป็นตัวแบบที่เป็นบรรทัดฐาน โดยจัดกลุ่มของกฎเกณฑ์ที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ 7 สถานการณ์ และพิจารณารูปแบบของพฤติกรรมของผู้นำไว้ 5 ทางเลือก

เมื่อไม่นานมานี้ Vroom and Arthur Jago (1973) ได้สร้างตัวแบบขึ้นมาซึ่งยังคงประกอบด้วย รูปแบบผู้นำไว้ 5 ทางเลือก จากคำถามตัดสินใจแก้ปัญหาโดยอาศัยตัวแปร 12 ตัวแปร ที่มีการปรับปรุงใหม่ ดังนี้

1. ความสำคัญในการตัดสินใจ
2. ความสำคัญด้านการมอบหมายการตัดสินใจไปยัง

ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ผู้นำมีระบบข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอในการตัดสินใจที่ดี
4. การมีโครงสร้างที่ดีในการแก้ปัญหา

5. การตัดสินใจด้วยตนเองจะเกิดการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่

6. ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายหรือไม่

7. ความขัดแย้งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลต่อทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือไม่

8. ผู้ใต้บังคับบัญชามีข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจหรือไม่

9. เงื่อนไขข้อจำกัดทางด้านเวลาของผู้นำมีส่วนกระทบต่อข้อจำกัดการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา

10. ต้นทุนที่ใช้ในการบังคับบัญชาที่กระจายอยู่ในแต่ละพื้นที่ที่จะมาร่วมแสดงความคิดเห็น มีปัญหาหรือไม่

11. การใช้เวลาเพียงเล็กน้อย มีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจของผู้นำหรือไม่

12. การใช้เครื่องมือเพื่อพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories)

ระยะแรกของการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930-1940

แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory of Leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า พฤติกรรมของผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดง ถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสูงด้วยผู้นำในยุคนี้ ได้แก่ พระเจ้านาโปเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซบุรรมคำแห่งมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่าง การศึกษาเกี่ยวกับ ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories) ของ (Gardner 2001) ได้แก่ (พันทิวา สุพัฒนาภรณ์, 2556, ไม่ปรากฏเลขหน้า)

3.1 ภาระงานของผู้นำ (The Tasks of Leadership) กล่าวถึง งานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐาน และค่านิยมของกลุ่ม รู้จัก สร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการ

ปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้เป็น ตัวแทนของกลุ่มได้แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3.2 การมีปฏิสัมพันธ์ของผู้นำ (Leader-Constituent Interaction)

เชื่อว่า ผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการ ขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคลและผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตน และพัฒนาให้ผู้ตามมีความแข็งแกร่งและสามารถยืนอยู่ด้วยตนเอง อย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่ คุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำเพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

Stogdill (อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2548, หน้า 186-188) ได้ ทำการศึกษา และได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ โดยสรุปถึงคุณลักษณะ ของผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ 3 ด้าน

1. ด้านสติปัญญา (Intelligence) พบว่าผู้นำจะมีสติปัญญาดีกว่าผู้ตาม คุณลักษณะ ด้านสติปัญญานี้จะประกอบด้วยคุณลักษณะย่อย 4 ประการ คือ

- 1.1 การมีความเห็นหรือการวินิจฉัยชี้ขาดเรื่องต่าง ๆ (Judgement)
- 1.2 ความกล้าในการตัดสินใจ (Decisiveness)
- 1.3 ความรู้ (Knowledge)
- 1.4 การใช้คำที่มีพลัง (Fluency of speech)

อย่างไรก็ดีในด้านสติปัญญาของผู้นำนี้จะต้องพิจารณาควบคู่กันไป ทั้งนี้เพราะหากความแตกต่างด้านสติปัญญาระหว่างผู้นำและผู้ตามมีมากเกินไป ก็อาจทำให้เกิดปัญหาตามมาได้เช่นกัน เช่น การเข้าใจเรื่องต่าง ๆ ไม่ตรงกัน ปัญหาการติดต่อสื่อสารที่มักไม่เข้าใจกัน เป็นต้น

2. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ผู้นำจะมีบุคลิกภาพแตกต่างจากคนทั่วไป โดยเฉพาะในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ คือ

- 2.1 ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)
- 2.2 ความตื่นตัว (Alertness)
- 2.3 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity)
- 2.4 ความซื่อสัตย์ (Personal Integrity)
- 2.5 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence)

2.6 ความสมดุลทางอารมณ์ และ ความสามารถในการควบคุม อารมณ์ (Emotional Balance and Control)

2.7 ความเป็นอิสระ ไม่พึ่งพิง และไม่ยึดติดกับแบบแผน (Independence or Nonconformity)

3. ด้านความสามารถ (Abilities) ในด้านนี้ผู้นำจะประกอบด้วย คุณลักษณะสำคัญหลายประการ คือ

3.1 ความสามารถในการสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้น (Ability to Enlist Cooperation)

3.2 การสร้างความร่วมมือ (Cooperativeness)

3.3 การได้รับความนิยมและมีชื่อเสียง (Popularity and Prestige)

3.4 ความสามารถในการทำงานร่วมกับ (Sociability or Interpersonal skills)

3.5 การมีส่วนร่วมในสังคม (Social Participation)

3.6 การมีปฏิภาณไหวพริบ และมีศิลปะการเจรจา (Tact and Diplomacy)

นอกจากแนวความคิดของ Stogdill แล้ว นักวิชาการที่อธิบาย คุณลักษณะของผู้นำยังมีอีกหลายท่าน ซึ่งแต่ละท่านก็จะอธิบายคุณลักษณะของผู้นำ แตกต่างกันไป ดังนี้

Bateman (1993, p. 416 อ้างถึงใน พิชชาภพ พันธุ์แพ, 2554, หน้า 41) มีการศึกษาถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นผู้นำที่ดีและมี ประสิทธิภาพ หรือเป็นคุณลักษณะสำคัญ 6 ประการ คือ

1. แรงขับหรือแรงผลักดัน (Drive) หมายถึง พฤติกรรมส่วนบุคคลที่ แสดงออกถึงความพยายามอย่างสูงในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ รวมถึงความ พยายามที่จะ พัฒนาความทะเยอทะยาน การมีพลังมาก อดทนต่ออุปสรรคและความคิด ริเริ่ม

2. แรงกระตุ้นของความเป็นผู้นำ (Leadership Motivation) คือความปรารถนาในการนำ (Desire to lead) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จไม่ได้มีเพียงแรงขับ แต่ จะต้องมีความ ต้องการที่จะนำหรือมีความปรารถนาในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น มีความ

กระหายในอำนาจมากกว่าที่จะต้องการเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา และจะแสดงความปรารถนาในการที่จะรับผิดชอบต่อการทำงาน

3. ความซื่อสัตย์และความเชื่อถือได้ (Honesty and Integrity) เป็น การสร้างความเชื่อถือระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่น โดยการมีลัทธิจรรยาบรรณ คำพูดและไม่หลอกลวงผู้อื่น

4. ความมั่นใจในตนเอง (Self-Confidence) จะทำให้ผู้นำผ่านพ้น อุปสรรคไปได้ด้วยดี มีการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ไม่แน่นอน สร้างความเชื่อมั่นแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามเป้าหมาย

5. ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจหรืองานที่ทำอยู่ (Knowledge of the business) โดยรวมถึงความรู้ทางด้านเทคนิคความรู้ในด้านศัพท์หรือคำที่มีความหมาย เฉพาะ เพราะในบางครั้งประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการทำงานอย่างลึกซึ้งจะช่วย ให้ผู้นำตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น

6. ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) ผู้นำจะต้องมีความเฉลียวฉลาด อย่างเพียงพอเพื่อที่จะรวบรวมสังเคราะห์และแปลหรือตีความหมายของข่าวสารที่มีอยู่ อย่างมากมาย มี ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ แก้ปัญหา และตัดสินใจได้อย่าง ถูกต้อง

Robbins (1996, p. 573); พิชายพ พันธ์แพ (2554, หน้า 39) กล่าวถึง การศึกษาผู้นำตามแนวทฤษฎีนี้เป็นวิธีการที่เก่าแก่มากที่สุด โดยทฤษฎีนี้เชื่อว่า การเป็น ผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพทั้งในด้านร่างกายและจิตใจ บุคคลที่จะเป็นผู้นำจะมีลักษณะ ความเป็นผู้นำอยู่แล้วตามธรรมชาติ โดยเน้นถึงสภาพร่างกาย จิตใจ ทัศนคติ ความสามารถด้าน ต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลนั้น ๆ เป็นผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้สนับสนุน ทฤษฎีนี้เชื่อว่า บางคนเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ “Born Leader” ดังนั้นหน่วยงานหรือองค์การ จะต้องเลือกผู้ที่มีคุณลักษณะดังกล่าว กลุ่มทฤษฎีนี้ได้แยกลักษณะผู้นำออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. ลักษณะทางกายภาพ โดยเชื่อว่าผู้นำควรต้องมีรูปร่างสูงสง่า หน้าตาดี กิริยาท่าทางดูกล้าแสดงออก เป็นชาย แต่มีงานวิจัยบางชิ้นที่ชี้ว่าผู้นำนั้นไม่ จำเป็นต้องสูงสง่าเสมอไป ผู้นำที่เตี้ยก็เป็นผู้นำที่ดีได้ บางวัฒนธรรม ประเพณี ได้กล่าวไว้ ว่า มีแต่ผู้ชายเท่านั้นที่เป็นผู้นำในองค์การ

2. ลักษณะทางบุคลิกภาพ เป็นความคิดที่พยายามค้นหาว่าผู้นำควรจะมี บุคลิกภาพอย่างไร จึงจะมีความเป็นผู้นำ เช่น ความสามารถในการควบคุมบังคับบัญชา ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเด็ดขาด ความเฉลียวฉลาด ความพยายามที่จะบรรลุถึงเป้าหมายส่วนตัว

สรุปได้ว่า แนวความคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับการประสบผลสำเร็จของผู้นำ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ คุณลักษณะหลายประการ เช่น รูปร่าง หน้าตา ลักษณะท่าที สติปัญญา และการดำเนินชีวิตในแต่ละวัน ทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามผู้นำด้วยความเต็มใจ และสนับสนุนการดำเนินงานอย่างสุดความสามารถเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร

4. ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ

แนวคิดหลักของทฤษฎีให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน โดยมีแนวคิดต่าง ๆ ดังนี้

4.1 แนวคิดจากการศึกษาของเคอร์ท เลวิท (Kurt Levin's Studies)

ได้แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ (พิชาภพ พันธุ์แพ, 2554, หน้า 50-51)

4.1.1 ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตานิธิปไตย (Autocratic Leaders)

จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอน ขึ้นอยู่กับผู้นำเองคิดถึงผลงาน คิดถึงคน บางครั้งจะทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงพฤติกรรมวิกฤตเท่านั้น ผลของการเป็นผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์

4.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การ

ตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพื่อผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่ม ทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

4.1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders)

จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาจะไม่มีข้อกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงาน

ไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมได้ดี มีผลงานและความริเริ่มสร้างสรรค์

4.2 แนวคิดจากการศึกษาของ (Likert Michigan Studies)

แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน ผลการศึกษา มีดังนี้ (พิชาภพ พันธุ์แพ, 2554, หน้า 52)

Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคมมหาวิทยาลัยมิชิแกน ทำการวิจัยพฤติกรรมของผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วยความคิดรวบยอด เรื่องพฤติกรรมของผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์ และการใช้อิทธิพล ตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำ เป็น 4 แบบ คือ

1. แบบใช้อำนาจ (Explorative Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเด็ดขาดสูง ใ่วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่า การชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นไปทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2. แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent Authoritative) ปกครองแบบพ่อ ปกครองลูก ให้ความใ่วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาสูงใจโดยการให้รางวัล รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3. แบบปรึกษาหารือ (Consultative Democratic) ผู้บริหารจะให้ความใ่วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจจะลงโทษนาน ๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบที่มีส่วนรวม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง จากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ให้ยอมการตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

4. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative Democratic) ผู้บริหารให้ความใ่วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากระดับบนลงล่าง ในระดับเดียวกัน หรือในกลุ่ม ผู้ร่วมงาน สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มบริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

4.3 แนวคิดแบบตาข่ายการจัดการ (Blake and Mouton's Managerial Grid)

Blake and Mouton กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบ NineNine style (9,9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม (สมณชา ทายุกโก, 2557, หน้า 17)

1. แบบมุ่งงาน (Task-oriented Authority compliance)

แบบ 9, 1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2. แบบมุ่งคนสูง (Country club management) แบบ 1, 9

ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำสภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรจะมีเพียงเล็กน้อยไม่ จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงานเพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1, 1

ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดพฤติกรรมของผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4. แบบทางสายกลาง (middle of the road management)

แบบ 5, 5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญความพึงพอใจ

หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้งผู้ร่วมงาน คาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกร่วมกันของผู้ปฏิบัติตามอาศัยซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิกสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่าตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

4.4 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y (McGregor's X and Y Theory)

จากการศึกษาของ Douglas McGregor (1960 อ้างถึงใน วนิดา พิพัฒน์วัฒนะกุล, 2551, หน้า 15-16) ซึ่งเป็นชาวอเมริกา ซึ่ง แมคเกรเกอร์ McGregor มีความเห็นว่าการทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

ลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี X ผู้บริหารจะพยายามกำหนดมาตรฐานในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด มีการสั่งโดยตรงการจูงใจ จะเน้นค่าตอบแทนด้านเงินและ ผลประโยชน์อื่น ๆ การใช้ระเบียบและหน้าที่ จะเห็นว่าจุดสำคัญของการจูงใจคือ การตอบสนองความต้องการของคนด้วยความต้องการพื้นฐานเท่านั้น ลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี Y เชื่อว่าการมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและการใช้แนวทางที่เหมาะสม คนจะควบคุมและสั่งงานด้วยตนเอง แรงจูงใจคือความรับผิดชอบซึ่งมีอยู่ทุกคน ผู้บังคับบัญชาเพียงจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม และวิธีการปฏิบัติงานที่ช่วยให้บุคคลเหล่านี้สามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของเขาเอง ควบคุมกันไปกับความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การ

ดังนั้นทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ อาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมของผู้นำและผู้ตามเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการดำเนินงานในองค์กรอย่างมาก หากผู้นำแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ อาจส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานไม่เต็มความสามารถ ในขณะเดียวกัน หากผู้บริหารเข้มงวดจนเกินไปก็ส่งผลกระทบต่อองค์กร

5. ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic Leadership Theory)

จากที่กล่าวเกี่ยวกับทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำทั้ง 4 ทฤษฎีข้างต้น จะเกี่ยวข้องกับผู้นำแบบใช้การติดต่อระหว่างบุคคล (Transaction Leader) โดยผู้นำจะให้คำชี้แนะหรือจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตนเองต้องการ พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษเป็นทักษะเกี่ยวกับผู้นำซึ่งมีความสามารถพิเศษเป็นลักษณะพิเศษของผู้นำ ความสามารถพิเศษของผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ตามสนับสนุนและยอมรับเป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ สรุปได้ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถ
2. เป็นบุคคลที่ยอมรับความเสี่ยง
3. มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม
4. มีความไวต่อความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา
5. มีพฤติกรรมที่ไม่ยึดติดในสิ่งเดิม ๆ วิธีการที่ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามแนวทางในการพัฒนาได้ 5 ขั้นตอน คือ

1) ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ และสร้างความรู้สึกร่วมให้ผู้ตามได้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลง จากปัจจุบัน ไปสู่อนาคตที่ดีขึ้น

2) ผู้นำต้องมีการสื่อสารในสิ่งที่ตรงตามความคาดหวัง และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามในการดำเนินงานให้สำเร็จตามที่ตนเองต้องการให้เกิดขึ้น

3) ผู้นำต้องสร้างความนิยมส่วนตัว และความเชื่อมั่นส่วนตัวให้เกิดขึ้นจนเกิดการสรรเสริญ น่านับถือ

4) ผู้นำต้องมีความสามารถในการนำพาลูกน้องไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการพูดหรือการกระทำ ให้เกิดผล

5) ผู้นำจะต้องมีการเสียสละ ทุ่มเทาการกระทำ ให้กำลังใจผู้ตาม จนเกิดความมั่นใจน่าเชื่อถือ ไว้วางใจ

กล่าวโดยสรุป พฤติกรรมของผู้นำมีการศึกษากันมากมายตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน มีลักษณะสับสนและบางทฤษฎีขัดแย้งกันโดยสิ้นเชิง โดยทั่วไปแล้วทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ จะศึกษาว่าผู้นำประเภทใดที่มีประสิทธิผลสูงสุด มีนักปรัชญา นักการศึกษาได้กล่าวถึง เรื่องพฤติกรรมของผู้นำหรือการเป็นผู้นำ ซึ่งทฤษฎีดังกล่าวได้มุ่งเน้นว่าปกติแล้วผู้นำทำอะไรต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม ซึ่งอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ผู้นำทำ และการมีปฏิกิริยาตอบกลับของผู้ตาม ทั้งในเรื่องของอารมณ์และพฤติกรรม อย่างไรก็ตามพฤติกรรมไม่สามารถให้เหตุผลในเรื่องการเป็นผู้นำในสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้

1.5 องค์ประกอบของพฤติกรรมของผู้นำ

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, หน้า 72) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอकिनทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอकिनทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปราจีนบุรีเขต 2 มี 3 ด้าน คือ 1) การกระตุ้นใช้ปัญญา 2) ส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจ 3) คัดวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล

ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ มี 4 ด้าน คือ 1) ผู้นำแบบบงการ 2) ผู้นำแบบสนับสนุน 3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

จิราพร เจริญชัย (2558, หน้า 16) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มี 7 ด้าน คือ 1) การมีวิสัยทัศน์

- 2) การมุ่งความสำเร็จ 3) การเสริมสร้างแรงจูงใจ 4) การมีส่วนร่วม 5) ความมีบารมี
6) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล 7) การกระตุ้นการใช้ปัญญา

พัชรี จันทง (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมของผู้บริหาร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี 2 พบว่าพฤติกรรมของผู้บริหาร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี 2 ทั้งหมดมี 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านการสั่งการ 2) ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน 3) การมีส่วนร่วม
4) การเสริมสร้างแรงจูงใจ

เพลินพิณ ทัพมงคล (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารและชุมชนทางวิชาชีพของครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานสอนในชั้นเรียนของครู
โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน พบว่า
พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารและชุมชนทางวิชาชีพของครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน
สอนในชั้นเรียนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม
การศึกษาเอกชน มีทั้งหมด 5 ด้าน คือ 1) การมีส่วนร่วม 2) ความเข้าใจใ้วางใจ
3) ปฏิบัติงานที่เปิดเผย 4) การกระตุ้นใช้ปัญญา 5) การมุ่งเน้นความสำเร็จ

นฤเทพ เจริญเรือง (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของ
ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในสังกัดสำนักงาน
กศน. จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในสังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดปทุมธานี
มีทั้งหมด 7 ด้าน คือ 1) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 2) การมีส่วนร่วม 3) การให้ความ
ช่วยเหลือ 4) การมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล 5) การเสริมสร้างแรงจูงใจ 6) การรู้จัก
ปรับปรุงแก้ไข 7) การมีความคิดริเริ่ม

กมลลักษณ์ สิทธิรัตน์ ณ นครพนม (2560, หน้า 12) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัย
พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่าปัจจัยพฤติ
กรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน มีทั้งหมด 4 แบบ
คือ 1) การมุ่งเน้นความสำเร็จ 2) การมีส่วนร่วม 3) เน้นการเปลี่ยนแปลง 4) การเสริมสร้าง
แรงจูงใจ

ตาราง 1 (ต่อ)

นักวิชาการ พฤติกรรมผู้นำ ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	นักวิชาการ									ความถี่	ร้อยละ
	ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555)	ศิริภัทร ดุษฎีวัฑฒน์ (2555)	ศิริพร เจริญชัย (2558)	พัชรี จันทง (2558)	เพลินทิณ ทัพมงคล (2558)	นฤเทพ เจริญเรือง (2559)	กมลลักษณ์ สิทธิรัตน์ ณ นครพนม (2560)	อรพรรณ เทียนตันนัตถ์ (2560)	Meness- Trejo (2004)		
10. การสนับสนุน /การสนับสนุนให้ กำลังใจ	/	/								2	22
11. คิดวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล	/									1	11
12. การมีวิสัยทัศน์			/							1	11
13. ความมีปณิธาน			/							1	11
15. เน้นการเปลี่ยนแปลง							/			1	11
16. แบบสายกลาง								/		1	11
17. แบบตามสบาย								/		1	11
18. แบบพ่อแม่								/		1	11
19. ความเข้าใจใจ					/					1	11
20. ปฏิบัติงานที่เปิดเผย										1	11
21. การช่วยเหลือ						/				1	11
22. ปรับปรุงแก้ไข						/				1	11
23. การมีความคิดริเริ่ม						/				1	11
24. แบบทีม / แบบร่วมรับผิดชอบ					/					1	11
25. สุขุมรอบคอบ								/		1	11
26. ซื่อตรงต่อหน้าที่เป็นที่ปรึกษา								/		1	11
27. ยอมรับในความรู้ความสามารถ ผู้อื่น								/		1	11
รวม	3	4	7	4	5	7	4	6	6		

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์พฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้วิจัยได้เลือกพฤติกรรมของผู้นำที่มีความถี่ร้อยละ 40 ขึ้นไป ซึ่งมีจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วม ความถี่ร้อยละ 77 2) การมุ่งความสำเร็จ

ความถี่ร้อยละ 66 3) การมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล ความถี่ร้อยละ 55 4) การกระตุ้น
การใช้ปัญญา ความถี่ ร้อยละ 44 และ 5) การเสริมสร้างแรงจูงใจ ความถี่ร้อยละ 44

จากการสังเคราะห์พฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้วิจัย
ขออธิบายรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. การมุ่งเน้นความสำเร็จ

1.1 ความหมายการมุ่งเน้นความสำเร็จ

ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2555, หน้า 17) กล่าวว่า การมุ่งเน้นความสำเร็จ
คือ พฤติกรรมของผู้นำที่กำหนดเป้าหมายที่ทำนายสร้างควมมีมาตรฐานด้านความเป็น
เลิศสูงแก่ผู้ร่วมงานและสรรหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องรวมทั้งการตั้ง
ความคาดหวังต่อผู้ร่วมงานด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ร่วมงานจะสามารถปฏิบัติงานที่มี
มาตรฐานสูงได้สำเร็จ

จิราพร เจริญชัย (2558, หน้า 8) การมุ่งเน้นความสำเร็จ คือ การที่
ผู้บริหารมีการวางเป้าหมายที่ทำนายมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนมีการปรับปรุงการ
ทำงานอย่างต่อเนื่องและสร้างความเชื่อมั่นว่าสามารถจะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

กมลลักษณ์ สิทธิรัตน์ ณ นครพนม (2558, หน้า 13) กล่าวว่า
การมุ่งเน้นความสำเร็จ หมายถึง คุณลักษณะที่มีการประพฤติและปฏิบัติในการบริหาร
จัดการมีการวางแผนการสั่งงานการควบคุมกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายอย่าง
เคร่งครัดมีการกำหนดเป้าหมายภาระงานแผนงานโครงการและกิจกรรมผู้บริหารให้
ความสำคัญกับความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด

อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560, หน้า 23) กล่าวว่า การมุ่งเน้น
ความสำเร็จ หมายถึง สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้ครูเห็นว่าผู้บริหารมีการ
ควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานตามนโยบาย มีการกำหนดเป้าหมายของ
การปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตลอดจนให้ครูรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนด
มีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด มีความเชื่อมั่นในความสามารถของครู
มีการกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน สร้างควมมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศ
สูงแก่ครู และเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด

Meness–Trejo (2004, p. 88) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักยภาพการทำงานสูงกับผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักยภาพทำงานต่ำ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักยภาพการทำงานต่ำมักขาดความรอบคอบ ไม่สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง ขาดมนุษยสัมพันธ์ และละเลยต่อเทคโนโลยี ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักยภาพการทำงานสูงจะมีลักษณะตรงกันข้าม แสดงให้เห็นถึงลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อความสำเร็จของงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางการศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า

สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารมีการจัดการ วางแผน สั่งงาน ควบคุม กำกับติดตามอย่างเคร่งครัด มอบหมายงานอย่างชัดเจน ตั้งความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ และกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด

1.2 ความสำคัญของการมุ่งเน้นความสำเร็จ

จิราพร เจริญชัย (2558, หน้า 59) กล่าวว่า สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารมุ่งเน้นให้องค์กรมีจิตสำนึกหรือค่านิยมร่วมกันก็คือ การมุ่งผลความสำเร็จ สิ่งที่สำคัญมากในการมุ่งความสำเร็จก็คือ “การสื่อสาร” ตลอดระยะเวลาการทำงานถ้ามีการสื่อสารกันอยู่ตลอดเวลาให้ทีมงาน ผู้ร่วมงาน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบกันอย่างต่อเนื่อง ก็จะทำให้สามารถสร้างผลสำเร็จจากทีมเวิร์คได้ ผลงานก็จะชัดเจนสามารถวัดผลประเมินผลได้ ทุกคนก็จะมีส่วนร่วมในความสำเร็จด้วยกัน จนบังเกิดผลเป็นความสุขสมหวังของคนทำงานที่ประสบความสำเร็จในฐานะผู้มีส่วนขับเคลื่อนความก้าวหน้าขององค์กร ดังนั้น สิ่งที่จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุขในการทำงานมีความภูมิใจในตัวเองก็คือการทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายนั่นเอง

พัชรี คงดี (2558, หน้า 13) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ คือ ช่วยให้องค์กรสามารถค้นหาจุดอ่อนจุดแข็งของพนักงานแต่ละคน และศักยภาพที่ควรปรับปรุงพัฒนา เพื่อให้มีความสามารถพร้อมที่จะรับงานในตำแหน่งสูงขึ้น เพราะฉะนั้นการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นแบบเน้นความสำเร็จ จะมีประเด็นที่จะต้องพิจารณาพร้อม ๆ กันไปด้วยหลายประเด็น เช่น

โครงสร้างองค์กร โครงสร้างตำแหน่งงาน โครงสร้างเงินเดือน วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร ทักษะคนคิด ของพนักงานที่เกี่ยวข้อง และความรู้ความเข้าใจในระบบของผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

Winstanley and Stuart-Smith (1996, p. 78) กล่าวว่า การบริหารองค์กรแบบมุ่งเน้นความสำเร็จมีความสำคัญในการบริหารองค์กร ซึ่งไม่ได้หมายถึงระบบหรือเทคนิคอย่างเดียว แต่รวมถึงการกระทำทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงานทุกระดับในองค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดผลขององค์กรตามเป้าหมาย หรืออีกนัยหนึ่งก็หมายถึงการบริหารจัดการเพื่อให้ได้ผลงานสูงสุดจากองค์กร ที่มั่งงานและจากพนักงานแต่ละคนนั่นเอง ซึ่งเป็นผลงานตามกรอบหรือเป้าหมายที่ได้ตกลงกันไว้ในแผนตามมาตรฐานและตามความรู้ความสามารถที่กำหนดให้แก่พนักงานแต่ละคน

สรุป การมุ่งเน้นความสำเร็จมีความสำคัญเพราะจะทำให้มีการในการตั้งวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น ผู้บริหารมีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานขององค์กรให้มุ่งไปสู่นโยบาย วิสัยทัศน์ และสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ คือการสื่อสารระหว่าง ทีมงาน ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ผู้ร่วมงานมีความสุขและภูมิใจในผลงานที่สำเร็จ

1.3 ลักษณะของการมุ่งเน้นความสำเร็จ

พัชรี คงดี (2558, หน้า 34) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มุ่งเน้นความสำเร็จจะมีลักษณะทั่วไป ดังนี้

1. มีนโยบาย พันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และเป้าหมายที่รูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมาย
2. ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป็นเป้าหมายที่มีรากฐานมาจากพันธกิจขององค์กรเท่านั้น
3. เป้าหมายจะวัดได้เป็นรูปธรรม โดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้
4. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก

5. พนักงานทุกคนรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร คิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร

6. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารงาน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานได้บรรลุผลได้อย่างเหมาะสม

7. มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงานสถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน

8. มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกัน ในการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

9. พนักงานมีขวัญและกำลังใจดีเนื่องจากได้โอกาสปรับปรุงงาน และดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขึ้น

Fiedler (1967, pp. 32–34) มุ่งทำการศึกษาลักษณะของหัวหน้า ซึ่งมีผลทำให้หัวหน้ามีการปฏิบัติตนต่อลูกน้องแตกต่างกันในสภาวะของกลุ่มงาน โดยได้สร้างเครื่องมือลักษณะของบุคคลซึ่งสามารถจะทำนายได้ว่าเมื่อบุคคลที่ถูกวัดมีโอกาสได้เป็นหัวหน้าแล้ว จะมีลักษณะการติดต่อเกี่ยวข้องกับลูกน้องอย่างไร และจะส่งผลให้กลุ่มเกิดประสิทธิผลในการทำงานมากน้อยเพียงใด เครื่องมือที่สร้างขึ้นเป็นแบบทดสอบที่เรียกว่า LPC (Least-preferred Co-workers Test) ถ้าผู้ตอบได้ คะแนนต่ำผู้ตอบเป็นผู้มีลักษณะมุ่งงาน (Task Oriented) ซึ่งถือว่าการที่กลุ่มจะมีประสิทธิผลสูงในงานได้ก็โดยการกระตุ้นการทำงานของสมาชิกของกลุ่ม ส่วนผู้ตอบได้คะแนนสูงสุดแสดงว่า ผู้ตอบเป็นผู้มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์ (Relationship Oriented) ซึ่งถือว่า กลุ่มจะทำงานจะเป็นผลสำเร็จได้ดีก็ด้วยการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีในกลุ่ม หัวหน้าที่มีคะแนนจากแบบวัด LPC ทั้งสูงและต่ำนี้ Fiedler พบว่า ต่างก็เป็นหัวหน้าที่มีประสิทธิผลในกลุ่มงานได้ ถ้าสถานการณ์ในกลุ่มมีสภาวะที่เหมาะสมกับลักษณะของเขา หัวหน้าคนนั้นก็จะมีประสิทธิผลสูงในการนำกลุ่มนั้น ถ้าสภาวะการณ์ไม่เหมาะสมกับหัวหน้าคนใด เขาก็จะมีประสิทธิผลต่ำได้ ลักษณะของสถานการณ์ในกลุ่มมี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. องค์ประกอบแรก คือ สัมพันธภาพระหว่างผู้นำสมาชิกในกลุ่ม หมายถึง ระดับการสนับสนุนที่กลุ่มให้แก่ผู้นำหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า คือระดับของการที่ผู้นำเข้ากันได้กับลูกน้องรวมทั้งความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกน้องด้วยกัน องค์ประกอบนี้มีปริมาณเลวไปถึงดี

2. องค์ประกอบที่สอง คือ โครงสร้างของงาน หมายถึง งานนั้นมีเป้าหมายกระบวนการและแนวทางการทำงานที่ชัดเจนและแน่นอนมากน้อยเพียงใด การประเมินผลงานมีระบบเพียงใดหรือกล่าวได้ว่า คือโครงสร้างของงานซึ่งมีความชัดเจนสูงถึงต่ำ

3. องค์ประกอบที่สาม คือ อำนาจในตำแหน่ง หมายถึง ระดับอำนาจที่ให้แก่ผู้นำในตำแหน่งที่สามารถให้รางวัลหรือลงโทษลูกน้องได้ การประเมินผลงานของลูกน้องและความเชี่ยวชาญในการทำงานของหัวหน้าที่จะแนะนำการทำงานของลูกน้องได้ อำนาจของหัวหน้าจะมีตั้งแต่เล็กน้อยถึงมาก ทั้งสามองค์ประกอบนี้มีน้ำหนักเป็นสัดส่วนเท่ากับ 4 : 2 : 1 เมื่อนำมารวมกันเข้าเป็นสภาพการณ์ของกลุ่มตั้งแต่ ง่ายปานกลาง ถึง มาก ที่เน้นให้เห็นปริมาณของการเป็นผู้นำ ซึ่งจะสามารถควบคุมหรือมีอิทธิพลต่อผู้ตามได้และสิ่งเหล่านี้เป็นตัวกำหนดผลผลิตของกลุ่ม

สรุปได้ว่า ลักษณะผู้นำที่มีพฤติกรรมการมุ่งเน้นความสำเร็จ จะเน้นความชัดเจนในนโยบาย พันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน การตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจการบริหารงาน และสร้างวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการสร้างสรรค์ผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีขึ้น

2. การกระตุ้นการใช้ปัญญา

2.1 ความหมายการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, หน้า 28) ได้กล่าวไว้ว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนัก และเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น และต้องการหาแนวทางการแก้ปัญหา ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหา ด้วยการคิดและแสดงความคิดเห็นร่วมกันอย่างเป็นระบบ และมีการคิดวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน

จิราพร เจริญชัย (2558, หน้า 8 อ้างถึงใน ธนิต ทองอาจ, 2553, หน้า 39) ได้ให้ความหมายว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง วิธีการที่ผู้นำช่วยผู้ตามให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างใหม่ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักวิเคราะห์ปัญหาแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้คิดแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันไว้ก่อนมากกว่าจะตามไปแก้ปัญหา

เพลินพิณ ทัทมงคล (2558, หน้า 27) ได้ กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้
ปัญญา คือ พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตาม
มองปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนเองได้

นฤเทพ เจริญเรือง (2559, หน้า 31) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง
การเสนอแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อให้ผู้อื่นได้คิดทบทวนในสิ่งที่ทำอยู่เดิม กระตุ้นให้มองปัญหา
จากหลายแง่มุม เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และปลุกกระตุ้นจินตนาการเพื่อให้ได้มาถึง
แนวทางปฏิบัติที่แก้ปัญหาที่มีคุณภาพสูงขึ้น

สรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอแนวคิดใหม่ ๆ
ส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการคิด
วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และต้องการหาแนวทางการ
แก้ปัญหาในลักษณะป้องกันมากกว่าแก้ไข และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดง
ความสามารถอย่างเต็มที่อย่างอิสระในขอบเขตงานที่ตนเองชำนาญ

2.2 ความสำคัญของการกระตุ้นการใช้ปัญญา

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2552, หน้า 73) การกระตุ้นทางปัญญา
เป็นปัจจัยที่ 3 และเป็นปัจจัยที่สำคัญของการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง
(Continuous Process Improvement: CPI) การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องจะต้อง
อาศัยผู้นำที่เด็ดเดี่ยว มั่นคง อดทน มีการตรวจสอบอย่างละเอียดถี่ถ้วน ยอมรับ
การเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ และยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่ดีกว่าที่วนอยู่เดิม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2554, หน้า 12) การกระตุ้นทางปัญญา
เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสำคัญ เป็นการแสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่ม
สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยใช้วิธีการฝึกคิดทบทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนเอง
หรือผู้นำองค์การ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้าง ความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม
มองปัญหาเป็นโอกาสและการสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการ
แก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ กระตุ้น
ให้ผู้ตามทุกคนทำงานอย่างอิสระในขอบเขตงานที่ตนมีความชำนาญ

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, หน้า 32) การกระตุ้นทางปัญญา มี
ความสำคัญซึ่งเป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตามเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์
เพื่อการตระหนักถึงเรื่องปัญหา กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมอง
ปัญหาและมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

สรุป พฤติกรรมที่ผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญมากในกระตุ้นให้ผู้ตามริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยกระตุ้นการสร้างระบบความคิด มองปัญหาเป็นโอกาสและสนับสนุนส่งเสริม เรียนรู้วิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ

2.3 ลักษณะของการกระตุ้นการใช้ปัญญา

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2552, หน้า 78) การกระตุ้นทางปัญญา หรือ แรงกระตุ้นด้านสติปัญญาเป็นลักษณะของผู้นำที่สามารถกระตุ้นสมาชิกในกลุ่มให้ทดสอบด้วยวิธีการเก่า ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ มีการสร้างบรรยากาศซึ่งกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และความคิดที่เกิดขึ้นเองจากการหยั่งรู้ (Intuition) หรือการหยั่งรู้ในขณะเดียวกันก็จะเน้นวิธีการแก้ปัญหา (Methodical Problem Solving) การคิดใหม่ (Rethinking) การทดสอบสมมติฐานใหม่ และการให้เหตุผลด้วยความรอบคอบ ทำให้ผู้ตามเกิดความยอมรับและมีการพัฒนาด้านสติปัญญา

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2554, หน้า 15) ลักษณะการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นลักษณะพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยการวิธีการฝึกคิดทบทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือขององค์การ จะสร้างความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม และจะให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออก และวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

สรุป การกระตุ้นทางปัญญา คือ เป็นลักษณะพฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ไข เกิดความคิดจินตนาการ และค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในทันทีทันใด ทำให้เกิดมโนทัศน์ เกิดความเข้าใจและสามารถใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาปัญหาที่เผชิญอยู่ ตลอดจนวิธีการแก้ไขด้วยสติปัญญา

3. การมีส่วนร่วม

3.1 ความหมายการมีส่วนร่วม

ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2555, หน้า 9) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการศึกษากับการบริหารและการจัดการศึกษา ผู้นำต้องเป็นผู้ที่ให้คำแนะนำแก่พนักงานกระตุ้นความคิด กระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้วยการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนการตัดสินใจ

จิราพร เจริญชัย (2558, หน้า 8) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม คือการที่ผู้บริหารให้คำแนะนำกระตุ้นความคิดกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นก่อนการตัดสินใจ

นฤเทพ เจริญเรือง (2559, หน้า 15) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึงการเกี่ยวข้องกับด้านจิตใจ และอารมณ์ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นเหตุเร้าใจให้การกระทำบรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น ทำให้เกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าว นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม ได้แก่ ความศรัทธาที่มีต่อความเชื่อถือตัวบุคคล ความเกรงใจที่มีต่อตัวบุคคลที่เคารพนับถือหรือมีเกียรติยศ ตำแหน่งทำให้การมีส่วนร่วมเป็นไปด้วยความเต็มใจ

อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560, หน้า 25) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม กระบวนการที่ทำให้บุคคลสมัครใจเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อตนเองและมีส่วนดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้ต้องไม่ใช้การกำหนดกรอบความคิดจากบุคคลภายนอกหรือองค์กรที่บุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กิจกรรมในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง หรือทุกขั้นตอนรูปแบบการตัดสินใจของบุคคลในการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรและปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ จะต้องทำเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาชีวิตในทุก ๆ ด้านของตนเองที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษา ขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ก่อนที่จะตัดสินใจกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ และสนับสนุนวิธีการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

3.2 ความสำคัญการมีส่วนร่วม

ประพันธ์พงศ์ ชินพงษ์ (2551, หน้า 19) ได้ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมไว้ว่าการมีส่วนร่วมเป็นผลมาจากการเห็นพ้องต้องกันในเรื่องของความต้องการ และทิศทางการเปลี่ยนแปลง ความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะมีมากพอจนเกิดความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติการ กล่าวคือต้องเป็นการเห็นพ้องต้องกันของคนส่วนใหญ่ที่จะเข้าร่วมปฏิบัติการนั้น และเหตุผลที่คนมาร่วมปฏิบัติการ ได้จะต้องตระหนักว่าการปฏิบัติการ

ทั้งหมดโดยกลุ่ม หรือในนามของกลุ่มหรือกระทำการผ่านองค์กร ดังนั้นองค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวที่ทำให้การปฏิบัติการบรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ

สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ์ (2551, หน้า 19) ได้กล่าวถึง สาระสำคัญของ การมีส่วนร่วมของบุคลากรคือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม ตัดสินใจในการปฏิบัติงานและการร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบมาถึงตัว ของบุคลากรเอง การที่จะสามารถทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อแก้ไข ปัญหา และนำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ของบุคลากรให้ดีขึ้นนั้นผู้นำจะต้องยอมรับใน ปรัชญาการพัฒนาว่ามนุษย์ทุกคนมีความปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้อื่นและพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อกิจกรรม ของส่วนรวมในองค์กร

สรุป ความสำคัญการมีส่วนร่วม คือการที่กลุ่มคนหรือบุคคล เข้ามามี ส่วนร่วมเกี่ยวข้อง ร่วมมือ ร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมการพัฒนาที่เป็นประโยชน์ มีความคิด ที่สอดคล้องกัน ปฏิบัติงานและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ของการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และนโยบาย

3.3 ลักษณะการมีส่วนร่วม

ประชุม สุวัตถิ (2551, หน้า 16) ได้กล่าวถึงลักษณะของการมี ส่วนร่วมของบุคคล เกิดจากพื้นฐาน 4 ประการ คือ

1. เป็นบุคคลที่จะต้องมีความสามารถที่จะเข้าร่วม กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้มีศักยภาพที่จะเข้าร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อาทิเช่น จะต้องมีความสามารถในการค้นหาความต้องการวางแผนการบริหารจัดการการบริการองค์กร
2. เป็นบุคคลที่มีความพร้อมที่เข้ามามีส่วนร่วม กล่าวคือ ผู้นั้น จะต้องมีความพร้อมทางเศรษฐกิจวัฒนธรรมและกายภาพที่เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมได้
3. เป็นบุคคลที่มีความประสงค์จะเข้าร่วม กล่าวคือ เป็นผู้ที่มีความเต็มใจสมัครใจที่จะเข้าร่วมเล็งเห็นผลประโยชน์ของการเข้าร่วม จะต้องไม่เป็นการ บังคับหรือผลักดันให้เข้าร่วมโดยที่ตนเองไม่ประสงค์จะเข้าร่วม
4. เป็นบุคคลที่ต้องมีความเป็นไปได้ที่จะเข้าร่วม กล่าวคือ เป็นผู้ที่มีโอกาสที่จะเข้าร่วมซึ่งถือว่าเป็นการกระจายอำนาจให้กับบุคคลในการตัดสินใจและกำหนด กิจกรรมที่ตนเองต้องการ ในระดับที่เหมาะสม บุคคลจะต้องมีโอกาสและมีความเป็นไปได้ที่จะจัดการด้วยตนเอง

จิราพร เจริญชัย (2558, หน้า 45) พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำลักษณะนี้เกี่ยวข้องกับผู้ตามในกระบวนการตัดสินใจรวมถึงการประชุมแบบหนึ่งต่อหนึ่งหรือกับกลุ่มผู้ตาม เพื่อรวบรวมปัจจัยนำเข้าจากผู้ตามมาใช้ในการตัดสินใจ อาจจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเป็นกลุ่ม โดยมีผู้นำที่คอยช่วยแก้ปัญหา บางทีเรียกว่าเป็นภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย หรือภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน

สรุป การมีส่วนร่วมของผู้นำเป็นลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผู้ตาม ซึ่งลักษณะบุคคลที่จะมีส่วนร่วมมีอยู่ 4 ประการ คือ 1) เป็นบุคคลที่จะต้องมีความสามารถที่จะเข้าร่วม 2) เป็นบุคคลที่มีความพร้อมที่เข้ามามีส่วนร่วม 3) เป็นบุคคลที่มีความประสงค์จะเข้าร่วม และ 4) เป็นบุคคลที่ต้องมีความเป็นไปได้ที่จะเข้าร่วม ลักษณะการมีส่วนร่วมผู้นำจำเป็นต้องมีและเกิดขึ้นมาโดยตลอด เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนโครงการ การบริหารจัดการ ดำเนินงานตามแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์

4. การเสริมสร้างแรงจูงใจ

4.1 ความหมายการเสริมสร้างแรงจูงใจ

จิราพร เจริญชัย (2558 อ้างถึงใน งามตา ธาณีวรรณ, 2553, หน้า 30) กล่าวถึง การสร้างแรงจูงใจไว้อย่างน่าสนใจว่า การปฏิบัติงานในองค์การควรจะได้รับ การตอบสนองความต้องการของบุคคล โดยทั่วไปบุคคลจะทำงานไม่เต็มความสามารถ ยกเว้นบุคคลจะมีแรงจูงใจที่เหมาะสม จะทำให้เขาเอาใจใส่กับงานมากขึ้น

พัชรี จันทง (2558, หน้า 11) การสร้างแรงจูงใจเป็นการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นวิญญาณของทีมให้มีชีวิตและชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น เป็นการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพัน

นฤเทพ เจริญเรือง (2559, หน้า 11) กล่าวว่า การเสริมสร้างแรงจูงใจในการ หมายถึง สิ่งใด ๆ ที่เป็นแรงกระตุ้น และผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อที่จะนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างแรงจูงใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารประพฤติในทางที่จูงใจ โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณให้มีชีวิตและชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก ให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่าง

สม่ำเสมอ และให้กำลังใจเพื่อความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานเป็นทีม สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน

4.2 ความสำคัญของการเสริมสร้างแรงจูงใจ

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552, หน้า 156) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำ คือพนักงานมีความอยากที่จะทำงาน มีความตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สร้างสรรค์และพัฒนางาน และองค์การ ตลอดจนคงอยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน แต่ถ้าคนขาดแรงจูงใจในการทำงาน คนคนนั้นก็จะเฉื่อยชา ขาดความตั้งใจ ขาดความใส่ใจในการทำงาน ลักแต่ทำงานออกมาให้เสร็จพ้น ๆ ตัวไป ผลงานที่ออกมาจึงมักมีคุณภาพต่ำ หรือสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นแก่องค์การ

ประสิทธิ์ชัย โสตาวิชิต (2558, หน้า 25) แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน เพราะการปฏิบัติงานใด ๆ ให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต้องประกอบไปด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการปฏิบัติงานของบุคคล และการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะการปฏิบัติงาน

นฤเทพ เจริญเรือง (2559, หน้า 13) ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจไว้ว่าการปฏิบัติงานในองค์การควรจะได้รับ การตอบสนองของความ ต้องการของบุคคล โดยทั่วไปบุคคลจะทำงานไม่เต็มความสามารถ ยกเว้นบุคคลจะมีแรงจูงใจที่เหมาะสมจะทำให้เขาเอาใจใส่กับงานมากขึ้น

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับองค์การทุกแห่ง ถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในองค์การได้ตรงกับเรื่องที่เขาต้องการก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจ ส่งผลให้เขาเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการให้ความร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

4.3 ลักษณะของการเสริมสร้างแรงจูงใจ

ชาญเดช วีร์กุล (2552, หน้า 25) กล่าวว่า แรงจูงใจแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการในการทำการเรียนรู้หรือแสวงหาบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องให้มีบุคคลอื่นมาเกี่ยวข้อง เช่น นักเรียนสนใจเล่าเรียนด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวของเขาเอง ไม่ใช่เพราะถูกบิดามารดาบังคับหรือเพราะมีสิ่งล่อใจใด ๆ การจูงใจประเภทนี้ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Need) เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายใน อันจะทำให้เกิดแรงขับ แรงขับนี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและความพอใจ

1.2 เจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งจะช่วยให้บุคคลทำในพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น เด็กนักเรียนรักครูผู้สอน และพอใจวิธีการสอนทำให้เด็กมีความสนใจตั้งใจเรียนเป็นพิเศษ

1.3 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) การที่เรามีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษก็จัดว่าเป็นแรงจูงใจให้เกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น ๆ มากกว่าปกติ

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคล ที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทาง และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการแสดงพฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจเหล่านี้ ได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม เช่น พนักงานทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้น ย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพ จะก่อให้เกิดแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น ครู อาจารย์ ก็ต้องมีบุคลิกภาพทางวิชาการที่น่าเชื่อถือน่าปกครอง ผู้จัดการ จะต้องมีความบุคลิกภาพของผู้นำที่ดี เป็นต้น

2.4 เครื่องล่อใจอื่น ๆ มีสิ่งล่อใจหลายอย่างที่ทำให้เกิดแรงกระตุ้นให้พฤติกรรมขึ้น เช่น การให้รางวัล (Rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำหรือการลงโทษ (Punishment) ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การ

ชมเชย การติเตียน การประท้วง การแข่งขัน หรือการทดสอบก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

ศูนย์พัฒนาทรัพยากรการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2555, หน้า 11) กล่าวว่าลักษณะของแรงจูงใจ ดังนี้

1. แรงจูงใจเกิดจากความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง
2. แรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการกระทำหรือแสดงพฤติกรรม
3. แรงจูงใจเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงออกมา
4. แรงจูงใจจะเป็นตัววัดความเครียดหรือความไม่สมดุล
5. แรงจูงใจจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคลและในเวลาที่เปลี่ยนไป
6. แรงจูงใจเป็นเรื่องที่ซับซ้อน

บางครั้งแรงจูงใจชนิดเดียวกันทำให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงออกมามีแตกต่างกัน บางครั้งแรงจูงใจที่ไม่เหมือนกัน อาจจะทำให้มีการแสดงพฤติกรรมออกมาเหมือนกันก็ได้

กล่าวโดยสรุป การจูงใจเป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องสนใจศึกษาถึงปัจจัยอันที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีอยู่เสมอ และจะต้องเปรียบเทียบสถานการณ์ของการจูงใจในการหลอหลอมจิตใจของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ และตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

5. การมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล

5.1 ความหมายการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล

จิราพร เจริญชัย (2558, หน้า 18) กล่าวว่า การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง ผู้บริหารที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง ส่งเสริมพัฒนา มีการสื่อสารแบบสองทาง ให้เกียรติ มีความจริงใจ สอนแนะให้ข้อมูลย้อนกลับ และรับฟังเหตุผลด้วยดี

พัชรี จันทง (2558, หน้า 15) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยที่ผู้บังคับบัญชามองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล มอบหมายงานให้ตามความสามารถของแต่ละคน ใช้การบริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน ให้ความสำคัญเป็นพิเศษแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีปัญหา ปฏิบัติต่อ

ผู้ปฏิบัติงานเหมือนอยู่ในสถานะเดียวกัน เป็นผู้ที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือสนับสนุน และส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาตนเอง

อรรถพรณ เทียนคันฉัตร (2560, หน้า 5) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้ครูเห็นว่าผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ มีการประสานงานกับผู้ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ ให้อิสระครูในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง มีพฤติกรรมที่เป็นมิตรสามารถเข้าถึงได้ง่าย สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ให้ความเสมอภาคกับครูทุกคน ให้คำแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหาคำถามที่ครูขอคำแนะนำและปรึกษา

สรุปได้ว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพึงพอใจต่อผลงาน เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหาร แสดงออกถึงการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล เน้นการพัฒนา เน้นความเป็นบุคคล ผู้บริหารสามารถสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง ส่งเสริมพัฒนา และให้คำปรึกษา แนะนำ และให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง

5.2 ความสำคัญการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, หน้า 29) กล่าวว่า การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง ซึ่งสำคัญต่อการส่งเสริมพัฒนา มีการสื่อสารแบบสองทาง ให้เกียรติ มีความจริงใจ สอนแนะให้ข้อมูลย้อนกลับและรับฟังเหตุผลด้วยดี ส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

พัชรี จันทง (2558, หน้า 34) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจดูแลครูแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารจะปฏิบัติต่อครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ช่วยเหลือชี้แนะการทำงานเมื่อครูต้องการด้วยความเข้าใจ และการพัฒนาส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามความต้องการ ความสนใจและความสามารถ การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลนี้จะทำให้ประสบการณ์ที่เป็นการเรียนรู้แก่ครู ช่วยพัฒนาการเป็นผู้นำ อีกทั้งยังเป็นสื่อความหมายแบบสองทาง ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น และความสามารถช่วยลดปัญหาความคลุมเครือในบทบาทของครู การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลไม่ใช่เป็นเพียงการยอมรับความคิดเห็นของครูเท่านั้น แต่ยังเป็นการปลูกเร้ากระตุ้นสนับสนุน และยกระดับความต้องการ

เหล่านั้นให้สูงขึ้น ผู้บริหารยังมีความพยายามที่จะพัฒนาประสบการณ์ของครูให้ไปไกลกว่าเดิม เช่น มอบงานที่ท้าทาย เพิ่มความรับผิดชอบ ช่วยสร้างความมั่นใจในสิ่งที่ครูจะไปทำนอกเหนือจากที่คาดหวัง เพื่อให้ครูมีโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

สรุป การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลมีความสำคัญในองค์กร ผู้บริหารต้องทำความรู้จักกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง เพื่อให้ได้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน สร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน มีความเป็นมิตร และแนะนำช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ได้รับความไว้วางใจ ส่งผลให้การทำงานอย่างมีความสุข และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

5.3 ลักษณะการมุ่งหาความสัมพันธ์รายบุคคล

ประยุทธ์ ชูสอน (2557, หน้า 24) กล่าวว่า การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นลักษณะที่เน้นคุณภาพของความสัมพันธ์ หากผู้ตามเคารพนับถือ เชื่อมั่น ไว้วางใจ และศรัทธาในผู้นำแล้ว ย่อมทำให้งานสำเร็จได้โดยง่าย และในทางกลับกัน หากความสัมพันธ์ไม่ดีผู้นำอาจต้องมีหลากหลาย เพื่อให้งานบรรลุผล เช่น การใช้อำนาจ บังคับข่มขู่ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล หรือใช้คำสั่งที่เป็นทางการ ถ้าความสัมพันธ์เป็นไปในทางลบจะส่งผลให้เกิดผลงานที่ลดลงพร้อม ๆ กับการขาดงานของลูกน้อง

Bass (1985, pp. 84–85 อ้างถึงใน สาวิตา น้อยทรง, 2552, หน้า 21) กล่าวว่า การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล สามารถสรุปได้ 3 ลักษณะ คือ

1. การเน้นการพัฒนา โดยการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และตำแหน่งอนาคตเมื่อมีความรับผิดชอบมากขึ้น การปฏิบัติให้ดูเป็นตัวอย่างและมอบหมายงานตามความสามารถของแต่ละบุคคลให้ความช่วยเหลือเพื่อเพิ่มความสามารถ และเสริมแรงจูงใจ ให้มากยิ่งขึ้นตามความต้องการขององค์กร

2. การเน้นความเป็นบุคคล โดยมีการติดต่ออย่างคุ้นเคยกับผู้ปฏิบัติงานในระดับตัวต่อตัวหรือการใช้โทรศัพท์มากกว่าการใช้บันทึกข้อความ มีการนิเทศงานแบบเดินดูรอบ ๆ (Walk Around Management) ส่งเสริมให้มีการติดต่อกันระหว่างบุคคล แบบ 2 ทาง คือ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

3. การเป็นพี่เลี้ยง คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียนอาวุโสช่วยเหลือ โดยการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลแก่ครู พี่เลี้ยงจะต้องใช้ความรู้ประสบการณ์ และ ตำแหน่งของตนเพื่อช่วยพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน พี่เลี้ยงจะมีลักษณะเหมือนผู้ให้คำปรึกษา ผู้แนะนำ ผู้ฝึก หรือครู

สรุป การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลเป็นลักษณะการมีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในการทำงาน ความใกล้ชิดและความเป็นกันเอง หรือบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถสรุปได้ 3 ลักษณะ คือ 1) การเน้นการพัฒนา 2) การเน้นความเป็นบุคคล 3) การเป็นพี่เลี้ยง ผู้ใต้บังคับบัญชาหากได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและความสนใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกสนุกและมีภาคภูมิใจในการทำงาน

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจ

กัญชลิทา ทองอยู่ (2554, หน้า 12) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมของจิตใจ อารมณ์ ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานลักษณะงานที่ปฏิบัติความรับผิดชอบในหน่วยงาน ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ การมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในงาน ความมั่นคงในการทำงาน การมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความสะดวกและความปลอดภัยในการทำงาน

ขวัญใจ ไลนอก (2554, หน้า 12) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึกอารมณ์ของบุคคล ซึ่งแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความกระตือรือร้น ความมั่นใจ ตั้งใจ เต็มใจ เสียสละ และกล้าหาญ มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จแม้จะมีอุปสรรค ขัดขวาง ก็จะพยายามช่วยกันอย่างสุดความสามารถ เพื่อที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางขององค์กร ความรู้สึก ทำที่และเจตคติที่มีต่องาน มีความพึงพอใจมุ่งมั่นกระตือรือร้น ที่จะทำให้งานสำเร็จหรือปฏิกริยาทางอารมณ์ที่คนในองค์กรมีจุดมุ่งหมายวัตถุประสงค์เดียวกันที่แน่นอนชัดเจน ถ้าสภาพจิตหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีความเชื่อมั่นจะเกิดขวัญกำลังใจที่ดีมีความสุข สนุกกับการทำงาน ถึงแม้ว่าขวัญกำลังใจจะเป็นสิ่งที่ไม่ได้มีตัวตนแต่ก็มีอิทธิพลต่อการทำงานของคน

ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2555, หน้า 22-23) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ความตั้งใจในการร่วมมือกันทำงาน ความกระตือรือร้น การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความมั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จ ทุ่มเทร่างกายและเวลา ของตน เพื่อความสำเร็จขององค์กร มีความเชื่อมั่นในองค์กร ขวัญเป็นสภาพทางจิตใจ และ อารมณ์ที่เกิดขึ้นเองรวมทั้งความรู้สึกที่มีต่อ เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และหน่วยงาน รวมทั้งความสนใจต่อภารกิจหรืองานในหน้าที่ซึ่งกำลัง กระทำอยู่ หรือได้รับมอบหมายอัน เป็นสภาพอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด กำลังใจของบุคคลในฐานะสมาชิกของกลุ่มในการ ปฏิบัติงาน ซึ่งหากผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจที่ดีจะเห็นว่าทุกคนในกลุ่มเข้าใจวัตถุประสงค์ ของการทำงานที่สอดคล้องกัน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความมั่นใจ ทุ่มเทเวลา ทุ่มเทร่างกาย และต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

เกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556, หน้า 76) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ความรู้สึก หรือสภาพทางจิตใจของบุคคลในหน่วยงานที่มีต่อการปฏิบัติงานหรือ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในหน่วยงานเป็นกำลังใจที่แสดงออกในสภาพของทัศนคติ ซึ่งจะ แสดงออกในรูปลักษณะของพฤติกรรม หรือการกระทำการยินดีปฏิบัติตามคำสั่ง ระเบียบ หรือนโยบายขององค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

อรกาญจน์ ฉิดเสน (2557, หน้า 11) กล่าวว่า ความหมายและความสำคัญของ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานคือความเป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง ไม่สามารถมองเห็นได้ แต่เป็นพฤติกรรมซึ่งแสดงออกมาในรูปของความรู้สึกที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งนั่นก็คือพลังรวมกลุ่มที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กรด้วยดี หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีขวัญกำลังใจดีจะช่วยให้การทำงานมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์ (2558, หน้า 12) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมทางจิตใจความรู้สึกนึกคิด ทัศนคติอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ที่มีต่อที่ทำงานต่อสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงสภาพของการ ทำงาน เช่นความร่วมมือ ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความตั้งใจในการ ทำงาน เป็นต้น โดยมีปัจจัยต่าง ๆ ของการทำงานเป็นองค์ประกอบ ดังนั้นขวัญกำลังใจ จึงมีความสำคัญยิ่งในการทำงานถ้าผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการทำงานสูง ก็จะทำให้เกิด ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความสามัคคี มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร มีความ กระตือรือร้นในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพพฤติกรรมทางจิตใจ หรือ แรงผลักดันของบุคคลที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ทั้งด้านบวก และด้านลบ ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ถ้าองค์การใดมีการสร้างขวัญ กำลังใจที่ดีแก่บุคลากร พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่แสดงออกจะเป็นไปในทางบวก งานที่ได้รับมอบหมายจะมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ตรงกันข้ามถ้าขวัญ กำลังใจของบุคลากรเป็นไปในทางลบ พฤติกรรมการปฏิบัติงานก็จะแสดงออกจะเป็นไปในทางลบ งานที่ได้รับมอบหมายก็ไร้ประสิทธิภาพ

2.2 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ดร.ณิ แซ่ลิ่ม (2553, หน้า 15) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานอย่างมาก เพราะขวัญกำลังใจที่ดีขององค์กร จะช่วยก่อให้เกิดผลประโยชน์ เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานมากมาย ดังนี้

1. ขวัญกำลังใจในการทำงานเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความจงรักภักดีที่ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์กร
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงานให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดี
4. สร้างสามัคคีธรรมและก่อให้เกิดพลังร่วมในกลุ่ม ทำให้เกิดพลังสามัคคีอันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์กร
7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่

ขวัญใจ ไลนอก (2554, หน้า 12) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร ถ้าบุคคลในองค์กรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานก็จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างสมานฉันท์สร้าง สามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และทุ่มเทให้กับงานองค์กรแข่งแกร่งและฟันฝ่าอุปสรรคไปได้ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรผู้บริหารต้องเสริมสร้างขวัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรของตน ดังนั้นถ้าองค์กรใดผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจใน

การปฏิบัติงานสูง จะเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้นตั้งใจทำงานบุคคลจะทุ่มเทให้กับงานที่ทำผลผลิตเพิ่มขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

นันทพร ศรีวงษ์ (2556, หน้า 13) กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานนั้น นอกจากจะมีระเบียบวินัย คำสั่ง เป็นตัวควบคุมให้บุคคลทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้แล้ว สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งก็คือ ความสุขกาย ความสบายใจในการทำงาน ซึ่งความรู้สึกลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยปัจจัยเป็นตัวกำหนด หรือเป็นพลังผลักดันให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เพราะถ้าการบำรุงขวัญที่ดีจะทำให้มีการสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้แก่หน่วยงาน จึงต้องมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานเพื่อรักษาเสถียรภาพของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่สูงตามความต้องการ และส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

อรกาญจน์ ฉืดเสน (2557, หน้า 11) กล่าวว่า ความสำคัญของขวัญและกำลังใจว่า ถ้าพนักงานรู้สึกมีความพึงพอใจกับสิ่งที่เกิดก็จะทำให้มีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน และเป็นทัศนคติส่วนบุคคลซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความสามัคคีในหน่วยงาน และทำให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจในหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่

Davis (1987, p. 96 อ้างถึงใน อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์, 2558, หน้า 14-15) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจนั้นมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานอย่างหนึ่งและได้สรุปความสำคัญของขวัญและกำลังใจที่มีต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน
2. สร้างความซื่อสัตย์ภักดีที่มีต่อองค์กร
3. เสริมสร้างวินัยปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
4. ทำให้องค์กรแข็งแรง
5. ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กรดีขึ้น
6. ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจการต่าง ๆ
7. ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กร

ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานรวมถึงการทำงานนั้น ๆ ขวัญกำลังใจเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง และจะขาดเสียไม่ได้ผู้บริหารทุกคนควรต้องคำนึงถึงเสมอ ต้องเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรของตน เพราะเป็นเรื่องที่ส่งผลต่อองค์กรต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

สรุปได้ว่า ขวัญเป็นสิ่งที่มีประโยชน์และเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลให้กับการบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์กรได้รับผลสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารในทุกระดับควรตระหนักและให้ความสนใจ พยายามเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรและผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความมั่นคงและประสบความสำเร็จ

2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.3.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

Maslow ได้อธิบายลักษณะทฤษฎีการจูงใจมนุษย์ว่า ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะที่เกิดขึ้นจากระดับต่ำสุด ซึ่งเป็นความต้องการทางด้านร่างกายไปสู่ขั้นสูงสุดซึ่งเป็น ความต้องการทางด้านจิตใจ มีลักษณะเป็นลำดับขั้นความต้องการรวม 5 ระดับ ได้แก่

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นต่ำสุด (Basic needs) เพื่อความอยู่รอดของบุคคล เช่น ความต้องการด้านอาหาร น้ำ อากาศ การนอนหลับ ความต้องการทางเพศ ความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย 4 คือ อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่มและยารักษาโรค มาสโลว์ Maslow เชื่อว่า หากมนุษย์ได้รับการตอบสนองปัจจัยเหล่านี้แล้ว จะเกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นและหากได้รับการตอบสนองก็จะเกิดแรงจูงใจในตัวสมาชิกขึ้นมา ปัจจัยที่องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการระดับนี้ คือ การให้เงินเดือนขั้นต่ำสุดที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

2. ความต้องการด้านความปลอดภัย (Safety needs) เป็นระดับความต้องการที่เกี่ยวข้องทั้งด้านจิตใจและร่างกาย (Emotional & Physical) ได้แก่ ความต้องการเกี่ยวกับความมั่นคง ความปลอดภัย (Security) เสรีภาพที่ปราศจากการคุกคามใด ๆ (Protection from danger) ทั้งนี้ เมื่อมนุษย์มั่นใจว่าตนเองได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกายหรือปัจจัยสี่เพียงพอแล้ว ปัจจัยสี่ย่อมไม่ใช่สิ่งที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจอีกต่อไป แต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการในระดับที่สูงขึ้นจะกลายเป็นตัวก่อให้เกิดแรงจูงใจขึ้นแทน

ความต้องการความปลอดภัยคือความต้องการขั้นถัดมา คือมนุษย์ต้องการความมั่นใจว่าตนเองจะมีความมั่นคง ปลอดภัย โดยทั่วไปบุคคลต้องการความปลอดภัยมั่นคงจากภัยอันตรายต่าง ๆ ที่อยู่รอบตนเอง และในขณะเดียวกันในสังคมการทำงานส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะไม่เป็นผู้ถูกกระทำในลักษณะไม่ยุติธรรมในการปฏิบัติงาน องค์การจึงสามารถสร้างเงื่อนไขเพื่อตอบสนองความต้องการขั้นนี้ โดยการจัดเงื่อนไขที่ปลอดภัยในที่ทำงาน เช่น ใช้การบริหารบุคคลโดยระบบคุณธรรม (Merit system) มีความยุติธรรมสร้างความมั่นคงในงาน จัดให้มีระบบอุทธรณ์ร้องทุกข์เมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรม ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงาน มีค่าจ้างค่าตอบแทนที่สูงกว่าเพื่อความอยู่รอดตามปัจจัยพื้นฐานของการดำรงชีวิต ตลอดจนโอกาสให้มีเสรีภาพในการรวมตัวเป็นสมาคม ชมรมหรือสหภาพ

3. ความต้องการทางสังคม (Social needs) หรือความต้องการที่จะผูกพันกับบุคคลอื่น (group affinity) เป็นความต้องการที่สอดคล้องกับความต้องการของมนุษย์ คือ ความเป็นสัตว์สังคม (Social animal) เมื่อมนุษย์มั่นใจในความมั่นคง ปลอดภัยของตนเองแล้ว ก็จะทำให้เกิดความต้องการที่สูงขึ้น ความต้องการระดับนี้ประกอบด้วยความต้องการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social activities) ต้องการความรัก ความผูกพัน ความเป็นเจ้าของ และความเป็นเพื่อนและมิตรภาพ ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการในด้านการแสวงหาเพื่อน ในขณะเดียวกันนอกจากมนุษย์ต้องการความรักจากบุคคลอื่นแล้วยังมีความต้องการที่จะเป็นผู้ให้ความรักคนอื่นด้วย การขาดความรักใคร่ในความคิดของมาสโลว์ (Maslow) เห็นว่าความสามารถทำให้เกิดผลต่อเนื่องที่เลวร้ายของการปรับตัวในแนวทางที่เลวลงได้ ดังนั้นองค์การจึงสามารถตอบสนองความต้องการระดับนี้ได้ด้วยการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้รวมกลุ่มกันตามความสนใจ ให้โอกาสพบปะสังสรรค์ทางสังคม ระหว่างการทำงาน ใช้วิธีนี้เทศานด้วยการแนะนำช่วยเหลือฉันท์มิตร หรือ กัลยาณมิตร ให้โอกาสสมาชิกได้ทำงานแบบทีมและพัฒนาความเป็นเพื่อนใหม่ขึ้นในที่ทำงาน

4. ความต้องการการยกย่องนับถือ (Esteem needs) กล่าวได้ว่า เป็นความต้องการทางสังคมแต่เป็นความต้องการที่สูงขึ้น เป็นไปตามธรรมชาติของมนุษย์ที่นอกเหนือจากการยอมรับในตนเอง (Self esteem) แล้วมนุษย์ยังอยากได้การยอมรับและยกย่องของคนอื่นเมื่อทำงานสิ่งหนึ่งสิ่งใดสำเร็จ ความพึงพอใจในการที่มีฐานะเด่นทางสังคม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ความเชื่อมั่นในตนเองและความรู้สึกที่ตนเองมีคุณค่า ความ

ต้องการการยกย่องนับถือ ประกอบด้วย ความต้องการที่เกี่ยวกับการยอมรับนับถือตนเอง และการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น เป็นความต้องการความสำเร็จ ความมีเกียรติศักดิ์ศรี ความยอมรับในความมีชื่อเสียงมีสถานภาพดีเด่นในสังคม องค์การจึงสามารถดำเนินการได้หลายอย่างที่แสดงออกถึงการตอบสนองของความต้องการระดับนี้ เช่น การจัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติสำหรับบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ ด้วยการมอบรางวัลหรือโล่ประกาศเกียรติคุณ การจัดงานเลี้ยงเป็นรางวัลความสำเร็จ การให้การยอมรับคำแนะนำเพื่อปรับปรุงจากบุคลากร การกล่าววยกย่องถึงผลงานดีเด่นของบุคลากรในโอกาสต่าง ๆ การให้สิทธิพิเศษที่แสดงถึงการได้รับเกียรติยกย่องในความสำเร็จ

5. ความต้องการความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self-actualization or Self-realization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ที่เกิดขึ้นหลังจากความต้องการขั้นอื่น ๆ ที่กล่าวมาแล้ว เมื่อความต้องการด้านร่างกาย ความปลอดภัย ด้านสังคม และได้รับการยกย่องมีฐานะเด่นทางด้านสังคม ได้รับการตอบสนองแล้ว ไม่นานบุคคลก็จะมีความรู้สึกไม่พอใจเกิดขึ้น หากว่าไปที่จะทำอะไรได้ตามที่ตนเองต้องการปรารถนาจะทำ เช่น มีความต้องการที่จะเกิดการรับรู้ว่าเขามีความก้าวหน้าในการที่ได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถ และทักษะที่ตนเองชอบ ได้ทำงานที่มีความสำคัญและท้าทายความสามารถ ความก้าวหน้า ความสำเร็จของงาน และโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตน ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแต่เป็นความต้องการที่ท้าทายซึ่งถูกจัดรวมไว้ในความต้องการในระดับสูงสุดนี้ด้วย องค์การสามารถตอบสนองความต้องการในระดับสูงสุดของบุคลากรได้โดยการจัดสถานการณ์สภาพแวดล้อมที่เอื้อหรือเปิดโอกาสต่อการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิตของบุคลากรแต่ละคน เพื่อให้เขาใช้โอกาสเหล่านั้นเป็นเครื่องมือสู่ความสำเร็จได้ด้วยตนเอง



ภาพประกอบ 2 ลำดับชั้นความต้องการตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

จากทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) คือ การเน้นย้ำในเรื่อง ความต้องการของมนุษย์ ทุกคนนั้นมีความต้องการอยู่ตลอดเวลาและมีความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจสำหรับพฤติกรรมนั้นอีก ความต้องการของมนุษย์เป็นลำดับชั้นจากต่ำสุดไปหาสูงตามลำดับ ทั้งนี้ ความต้องการนั้นจะปรากฏขนาดความต้องการที่แตกต่างกัน

สรุปได้ว่า เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรต้องเข้าใจลำดับชั้นของความต้องของพนักงานให้ถูกต้อง จึงจะสามารถจูงใจพนักงานให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการแบ่งพนักงานเป็นกลุ่ม ๆ เช่น ระดับต่ำระดับกลาง ระดับสูง ซึ่งพนักงานในแต่ละระดับมีความต้องการที่แตกต่างกัน พนักงานในระดับต่ำมีความต้องการด้านกายภาพความต้องการพื้นฐานสามารถใช้เงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ พนักงานระดับกลางมีความต้องการลำดับชั้นที่สูงขึ้น เช่น ความต้องการด้านความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม จัดให้พนักงานมีโอกาสพบปะสังสรรค์กัน ยอมรับความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการ พนักงานระดับสูงมีความต้องการการได้รับการยกย่องและความสำเร็จสูงสุดในชีวิต องค์การต้องทำให้พนักงานระดับนี้เห็นว่าเขามีความสำคัญต่อกิจการ ให้การยอมรับในความคิดเห็น ให้สิทธิพิเศษส่งเสริมให้ได้รับตำแหน่งสำคัญอันเป็นความมุ่งหมายในชีวิต

2.3.2 ทฤษฎีของ Locke

ทฤษฎีของ Locke (1976 อ้างถึงใน ลินชัย ผุคควารี, 2553, หน้า 67)

Locke เป็นนักพฤติกรรมศาสตร์ที่อธิบายแรงจูงใจเบื้องต้นในการทำงานจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยพื้นฐานที่เป็นผลกระทบกับการทำงาน ผู้บริหารและองค์กรจะต้องคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้และตอบสนองความต้องการของคนในองค์กร เพื่อให้คนในองค์กรจงรักภักดี และทุ่มเทกับงานอันจะเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามมา Locke สรุปปัจจัยพื้นฐานที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. ลักษณะงาน งานเป็นปัจจัยแรกที่จะทำให้บุคคลพอใจหรือไม่พอใจในงานที่ทำ โดยพื้นฐานถ้าบุคคลนั้นชอบงานและมีความสนใจอยู่ด้วยก็จะมี ความพอใจในงาน ในหน้าที่นั้น ๆ รวมถึงถ้าเป็นงานที่ทำหายหรือเป็นงานมีความแปลกใหม่ หรือใช้ประโยชน์จากความรู้การศึกษาที่ได้เรียนมา บุคคลก็พอใจในงานนั้นมากขึ้น หรือเป็นงานที่ทำให้มีโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นอกจากนี้งานจะต้องมีระดับความยากง่ายเหมาะสมกับคนทำด้วย ไม่ใช่่ง่ายเกินไปหรือยากเกินไป จำนวนงานหรือปริมาณก็พอดีกับความสามารถ และเวลาของบุคคลไม่ใช่ปริมาณงานมากเกินไปแต่ทำให้ในเวลาจำกัดมาก งานนั้นส่งเสริมให้ผู้ที่มีโอกาสประสบผลสำเร็จ ผู้ทำงานสามารถควบคุมกระบวนการและสถิติการทำงานของตนเองได้และพัฒนาได้

2. ค่าจ้าง เป็นปัจจัยอีกประการหนึ่ง เพราะค่าจ้างอาจเป็นเงินหรือเป็นอย่างอื่นที่บุคคลจะสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบำบัดความต้องการของตนได้ อัตราค่าแรงงานที่เหมาะสมก็จะทำให้ผู้ทำงานมีความพึงพอใจ นอกจากนี้การจ่ายค่าแรงงานต้องยุติธรรมและเท่าเทียมกันในบรรดาผู้ปฏิบัติงานประเภทเดียวกันที่มีคุณสมบัติอย่างเดียวกัน วิธีการจ่ายค่าแรงก็เป็นอีกอย่างหนึ่งที่มีส่วนให้ผู้ปฏิบัติงานพอใจหรือไม่พอใจ เช่น การจ่ายเงินเป็นรายเดือน จ่ายเป็น รายปักษ์ รายวัน หรือเหมาจ่ายเป็นราย ๆ หรือจ่ายตามจำนวนผลผลิต เป็นต้น

3. โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง ปัจจัยพื้นฐานอีกประการหนึ่งก็คือ โอกาสที่บุคคลจะได้รับจากการพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไป เพราะในการทำงานทุกคนก็ตั้งความหวังไว้ความหวังว่าจะได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปได้ และการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งนั้นจะต้องมีเกณฑ์การพิจารณา ที่ยุติธรรม และเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้

4. การยอมรับ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูง และเพื่อนร่วมงานก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำงานเกิดความพึงพอใจ เช่น เมื่อบุคคลทำสิ่งใดสำเร็จก็ควรจะได้รับยกย่องและประกาศเกียรติคุณสรรเสริญ ผู้บริหารควรจะให้การสนับสนุนแก่บุคคลที่ได้แสดงความสามารถและทำให้งานสำเร็จ ลุล่วงได้ดีด้วยดี

5. ผลประโยชน์ ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงาน หรือคาดหวังว่าจะได้รับก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้รับบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล การหยุดพักผ่อนประจำปี โบนัสประจำปี เป็นต้น

6. สภาพการทำงาน สภาพการทำงานรวมถึงสภาพแวดล้อม

2.3.3 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom)

ทฤษฎีความคาดหวังถูกนำเสนอ โดยวรูม Vroom (1964 อ้างถึงใน สมจิตร ไข่มุก, 2554, หน้า 31) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานซึ่งได้รับความนิยมนอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน โดยวรูม (Vroom) มีความเห็นว่าการที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติเขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้นหรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรมบางอย่าง ในกรณีของการทำงานพนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้น เมื่อเขาคิดว่าการกระทำนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจ เช่น เมื่อทำงานหนักขึ้น ผลการปฏิบัติงานของเขาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นทำให้เขาได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้น ค่าจ้างกับตำแหน่งเป็นผลของการทำงานหนักและเป็นรางวัลที่เขาต้องการเพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้รับการยกย่องจากผู้อื่นมากขึ้น แต่ถ้าเขาคิดว่าแม้เขาจะทำงานหนักขึ้นเท่าไรก็ตามหัวหน้าของเขาก็ไม่เคยสนใจ ดูแล ยกย่อง เขาจึงเป็นไปไม่ได้ที่เขาจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เขาก็ไม่เห็นความจำเป็นของการทำงาน เพิ่มขึ้น ความรุนแรงของพฤติกรรมที่จะทำงานขึ้นอยู่กับการคาดหวังที่จะกระทำตามความคาดหวังนั้นรวมถึงความดึงดูดใจของผลลัพธ์ที่จะได้รับ ซึ่งจะมีเรื่องของการดึงดูดใจ การเชื่อมโยงรางวัล และผลงาน และการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม โดยทฤษฎีนี้จะเน้นเรื่องของการจ่าย และการให้รางวัลตอบแทน เน้นในเรื่องพฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้ต่อเรื่องผลงาน ผลรางวัล และผลลัพธ์ของความพึงพอใจต่อเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดระดับของความพยายามของพนักงาน

Vroom ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงาน เรียกว่า VIE theory ซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน

V = Valance หมายถึง ระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคล ในเป็นเป้าหมาย รางวัล คือ คุณค่า หรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

I = Instrumentality หมายถึง ความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือรางวัล ระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง คือ เป็นการรับรู้ในความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ได้ (เชื่อมโยง รางวัลกับผลงาน)

E = Expectancy ได้แก่ ความคาดหวังถึงความเป็นไปได้ของการได้ซึ่งผลลัพธ์หรือรางวัลที่ต้องการ เมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง (การเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม)

ตามหลักทฤษฎีความคาดหวังจะแย้งว่าผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไปแทรกแซง ในสถานการณ์การทำงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความคาดหวังในการทำงาน คุณลักษณะที่ใช้เป็นเครื่องมือ และคุณค่าจากผลลัพธ์สูงสุด ซึ่งจะสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย

1. สร้างความคาดหวังโดยมีแรงดึงดูด ซึ่งผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถให้การอบรมพวกเขา ให้การสนับสนุนพวกเขาด้วยทรัพยากรที่จำเป็น และระบุเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

2. ให้เกิดความเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน โดยผู้บริหารควรกำหนดความสัมพันธ์ ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับรางวัลให้ชัดเจน และเน้นย้ำในความสัมพันธ์เหล่านี้โดยการให้รางวัล เมื่อบุคคลสามารถบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

3. ให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม ซึ่งเป็นคุณค่าจากผลลัพธ์ที่เขาได้รับ ผู้บริหารควรทราบถึงความต้องการของแต่ละบุคคล และพยายามปรับการให้รางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน เพื่อเขาจะได้รู้สึกถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากความพยายามของเขา

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เกิดจากความคิดของบุคคล ในการตั้ง ความคาดหวังในสิ่งที่กระทำ ซึ่งความคาดหวังนั้นมักเป็นไปตามค่านิยมของตน ทำให้บุคคลพยายามทำให้ได้ หากสิ่งที่พยายามสอดคล้องกับความสามารถด้วยก็จะเป็นแรงจูงใจที่เข้มข้นสำหรับบุคคล นอกจากนี้จึงเห็นได้ว่าแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้

บุคคลทำงาน คือการสร้างความคิดหวัง การให้ตระหนักในค่านิยมต่องาน การใช้ความพยายามการเสริมสร้างความสามารถในงาน

2.3.4 ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor)

McGregor (1960 อ้างถึงใน อนุตร์ พูลพัฒนา, 2554, หน้า 25-26) ได้กล่าวถึงทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ดังนี้ แมคเกรเกอร์ ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการควบคุมงานในองค์การ เพื่อให้เกิดความร่วมมือสูงสุด โดยใช้ทฤษฎี X และควบคุมงานแบบใหม่เป็นทฤษฎี Y ทั้งสองทฤษฎีนี้มีสมมติที่ตรงกันข้าม

1. ทฤษฎี X

1.1 คนส่วนใหญ่ไม่ชอบทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะหลีกเลี่ยงได้

1.2 โดยปกติคนไม่ชอบทำงาน การที่จะทำให้คนทำงานต้องใช้วิธีการบังคับควบคุม การสั่งการใช้ให้ทำ ณะนะ ชี้นำ ชมเชย และต้องนำวิธีการลงโทษมาใช้เพื่อให้เกิดความเกรงกลัว คนจึงจะทำงานนั้นได้ และใช้เทคนิคการจูงใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ

1.3 คนเรามากจะพยายามเลี่ยงงาน พยายามที่จะปิดความรับผิดชอบ หลีกเลียง ความรับผิดชอบ จะทำงานเท่าที่ได้รับคำสั่งเท่านั้น มีความทะเยอทะยาน กระตือรือร้นต่อการทำงานเพียงเล็กน้อยแต่ต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยในอาชีพ

2. ทฤษฎี Y

2.1 การใช้ร่างกายและแรงสมองทำงานถือเป็นเรื่องธรรมดา เหมือนกับการเล่นหรือ พักผ่อน เพราะการทำงานเป็นแหล่งที่มาของความพึงพอใจหรือการลงโทษก็ได้ โดยทั่วไปคนเรา มีความขยันหมั่นเพียร ไม่เกียจคร้าน

2.2 คนเราย่อมมีความรับผิดชอบและมีเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยพื้นฐานของมนุษย์ มีความร่วมมือสนับสนุน

2.3 การควบคุมหรือการบังคับจากภายนอกไม่ใช่วิธีการที่ดีสำหรับการทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ มนุษย์ทุกคนย่อมจะทำงานด้วยความเป็นตัวของตนเอง จนบรรลุความสำเร็จ มีความคิดริเริ่มทำงานด้วยตัวเอง ถ้าหากได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง

2.4 การสร้างความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ขององค์การด้วยการให้รางวัลตามความสำเร็จแห่งผลงานของแต่ละบุคคล จะสามารถอำนวยความสะดวกให้เกิดผล การปฏิบัติได้โดยตรงต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.5 บุคคลที่อยู่ในองค์การสามารถแสดงความคิดเห็นเพียง บางส่วนเท่านั้น ปกติคนเราพัฒนาตัวเองอยู่เสมอและพัฒนาวิธีการทำงานอีกด้วย

2.6 ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลมีส่วนสัมพันธ์ กับความเฉลียวฉลาด ประสบการณ์และความคิดสร้างสรรค์ต่อการแก้ไขปัญหาองค์การ และมีใจกว้างพอที่จะให้คนอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานอย่างจริงจังอีกด้วย

ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960 อ้างถึงใน สันติ โกเศโยธิน, 2554, หน้า 13) เป็นทฤษฎีในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ที่มีความแตกต่างกัน ทฤษฎี X เป็นแนวคิดการบริหารในยุคการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific management) ที่มีความเชื่อว่า มนุษย์เหมือนเครื่องจักรจึงจะทำงานได้ ซึ่งผู้นำที่มีความเชื่อตามทฤษฎีนี้ จึงใช้การนำโดยการใช้ อำนาจ บังคับ สั่งการ ทฤษฎี X สามารถใช้ได้ผลดีกับผู้ที่มีการศึกษาและระดับการครองชีพของคนในสังคมระดับต่ำ และมีพฤติกรรมการทำงานสูง ผู้นำจึงเป็นผู้สั่งการ กำกับ ติดตาม ให้ผู้ตามทำงานตาม เป้าหมาย ในสังคมที่มีระดับของการพัฒนาสูงขึ้น กล่าวคือ บุคคลในองค์การมีระดับ การศึกษาที่ดีมีมาตรฐานการครองชีพสูง ในองค์การเช่นนี้บุคคลมีโอกาสในการเข้าถึง แหล่งงานได้ง่ายและกว้างขวางขึ้น การนำทฤษฎี X อาจไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจาก บุคคลเหล่านี้ได้รับการตอบสนองที่เพียงพอแล้ว McGregor เชื่อว่า ทฤษฎี Y เป็นแนวคิดที่ เหมาะสมกับการใช้กับบุคคลเหล่านี้ซึ่งแสวงหาสิ่งจูงใจอย่างอื่นที่มากกว่าเงินทองหรือ ปัจจัยพื้นฐาน ดังนั้น ผู้นำจึงจูงใจบุคคลเหล่านี้ด้วยสิ่งที่ไม่ใช่ตัวเงิน หรือด้วยการยกย่องให้ เกียรติ ยอมรับ เปิดโอกาสให้ร่วมทำงานที่มีความรับผิดชอบสูง

เนื่องจาก ทฤษฎี X ทฤษฎี Y มีลักษณะตรงข้ามกัน ดังนั้น McGregor จึงได้ตั้งข้อสังเกตที่พึงระวังสำหรับผู้ทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ที่พึงระวังไว้ 11 ประการ ดังนี้ (สมุทรา ชำนาญ, 2556, หน้า 286-287)

1. มีผู้นำจำนวนน้อยที่เป็นแบบทฤษฎี X หรือทฤษฎี Y เพียงอย่างเดียว แต่ส่วนใหญ่ พบว่าอยู่ระหว่างทฤษฎีทั้งสองตรงจุดใดจุดหนึ่งที่เหมาะสมกับ สถานการณ์

2. การตัดสินใจที่จะเลือกใช้ทฤษฎีขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น สถานการณ์ ลักษณะขององค์การและคุณลักษณะของคนในองค์การ

3. ผู้ตามบางคนอาจถือโอกาสแสวงหาผลประโยชน์แก่ตนเอง มากกว่าการทำงาน เพื่อส่วนรวมจากการมีผู้นำแบบ Y

4. ผู้นำที่ดีจะเลือกใช้ทฤษฎี X ต่อเมื่อจำเป็นเท่านั้นไม่ควรยึดเป็นแนวทางหลักหรือไม่ควรนำมาใช้เป็นประจำ

5. การนำทฤษฎี Y ไปใช้ ผู้นำจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ เพราะผู้นำจะต้องยินยอมที่ตนเองต้องสูญเสียอำนาจที่เคยมีมาแต่เดิมด้วยความเต็มใจเป็นลำดับแรก

6. ผู้นำต้องยอมรับคำตำหนิหรือการแนะนำจากผู้ตามที่มีเจตคติต่องานในเชิงลบ ทั้งนี้ เพราะเจตคติดังกล่าวเกิดจากผู้ตามได้รับจากการทำงานที่ผู้นำเป็นผู้กำหนด

7. เมื่อจำเป็นต้องนำมาตรการการบังคับมาใช้ ผู้นำควรอธิบายเหตุผลให้ผู้ตามเข้าใจอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้ผู้ตามอภิปรายแสดงความคิดเห็นถึงเหตุผลจากมุมมองของตน เนื่องจากบางครั้งผู้ตามอาจเสนอทางเลือกที่ดีกว่าก็ได้ ดังนั้น การมีส่วนร่วมจึงมีประโยชน์ต่อองค์การ ผู้นำจึงควรให้อิสระแก่ผู้ตามในการเสนอความคิดเห็นหรือแสดงออกเกี่ยวกับมุมมองของเขาได้

8. ตามสมมติฐานของทฤษฎี Y ผู้นำไม่ใช่ผู้แสดงบทบาทที่ห่างไกลจากผู้ตาม แต่ผู้นำควรวางตัวให้ใกล้ชิด เอาใจใส่ผู้ตาม ค้นหาขีดความสามารถ ความต้องการของผู้ตาม สมมติฐานของทฤษฎี Y มุ่งที่จะให้ผู้นำพิจารณาว่าผู้ตามแต่ละคนมีความสามารถด้านใดบ้าง เป้าหมายในชีวิตของเขาคืออะไร และคนเหล่านี้ชอบให้ปฏิบัติต่อตนอย่างไร

9. การเลือกใช้ทฤษฎี Y จะต้องแจ้งให้ผู้ตามทราบและเข้าใจถึงเป้าหมายขององค์การ ก่อนเป็นลำดับแรก และชี้ให้ผู้ตามเข้าใจว่าตัวเขาจะสามารถบรรลุเป้าหมายส่วนตัวได้อย่างไร ในขณะที่ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

10. การใช้ทฤษฎี X มักได้ผลดีเพียงระยะสั้น และบางสถานการณ์เกิดผลในเชิงลบ ตามมา เช่น ผู้ตามแสวงง่่วงเวลาทำให้ปฏิบัติงานช้าลง มีพฤติกรรมการก่อวินในระหว่างทำงาน มีการลาออกมากขึ้นผิดปกติ และอาจมีการชุมนุมประท้วงเกิดขึ้น เป็นต้น

11. การใช้ทฤษฎี Y มักให้ผลดีในระยะยาว ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงาน ก่อให้เกิดการสื่อสารที่ดีทั้งองค์การ นอกจากนี้ยังสร้างบรรยากาศของการไว้วางใจและการเคารพ ซึ่งกันและกันอีกด้วย

สรุปได้ว่า McGregor เห็นว่าคนมี 2 ประเภทและการบริหารคนทั้ง 2 ประเภทต้องใช้วิธีการบริหารที่แตกต่างกัน โดยการบริหารแบบทฤษฎี X จะพยายามสร้างแรงจูงใจโดยการข่มขู่และลงโทษ เพื่อให้พนักงานใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ส่วนการบริหารแบบทฤษฎี Y เน้นถึงการพัฒนาตนเองของพนักงาน ซึ่งให้เห็นว่าพนักงานรู้จักตัวเองได้ถูกต้อง รู้จักความสามารถของตนเอง ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจ โดยการสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการทำงาน

2.4 วิธีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

หากเมื่อผู้บริหารได้ศึกษาและหามาตรการในการตรวจสอบขวัญกำลังใจแล้ว พบว่ามีสภาพพึงพอใจ ผู้บริหารก็ควรมีวิธีในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ได้ดังนี้ (เนตรัทธนา ยาวีราช, 2553, หน้า 147-148)

1. การสำรวจทัศนคติโดยใช้มาตรวัดสภาพขวัญและกำลังใจอย่างสม่ำเสมอเป็นระยะ ๆ จากการพูดคุย การสอบถามความรู้สึกของพนักงาน เพื่อศึกษาปฏิกิริยาต่องานและต่อผู้ร่วมงานต่อหน่วยงานเพื่อจะได้แก้ปัญหาและรีบแก้ไขได้ทันเวลา

2. การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น เช่น การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การเปลี่ยนแปลง โยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ ควรกระทำอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม มีเหตุผลสามารถอธิบายได้ มีความโปร่งใส เกิดความเป็นธรรมแก่พนักงานอย่างทั่วถึงทุกคน พิจารณาอย่างมีหลักเกณฑ์ที่ชอบธรรมถูกต้อง

3. ควรให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายหรือ ตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวพนักงาน และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม จะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งการไม่ยอมรับภายในหน่วยงานได้

4. ผู้นำสร้างบรรยากาศของความเป็นมิตรและความเข้าใจอันดีกับพนักงาน ปฏิบัติตนในฐานะเป็นที่ปรึกษา เป็นผู้สอน แนะนำและเป็นผู้ประสานงาน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรึกษาหารือโดยง่ายและทุกกรณี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับงานและเรื่องส่วนตัว จะสร้างความเข้าใจระหว่างกันได้ด้วย

5. การให้รางวัลชมเชยแก่พนักงานที่มีผลงานดีเด่นเป็นพิเศษหรือทำงานที่ต้องรับผิดชอบสูง งานที่มีความยาก ได้ผลงานที่เป็นที่น่ายกย่องเพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการกระทำความดีและเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นต่อไป

6. สร้างบรรยากาศของการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในอนาคต เพราะพนักงานทุกคนต้องการความก้าวหน้าในการทำงาน เปิดโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาตนเองฝึกฝนอบรม ศึกษานเพิ่มเติม

7. คำหนึ่งถึงการจัดสวัสดิการแก่พนักงานให้มีความเป็นอยู่ที่ดี จะช่วยให้พนักงานมี สุขภาพจิตที่ดีเยี่ยมส่งผลให้งานดีไปด้วย ส่งเสริมด้านกีฬา นันทนาการ สันทนาการ รักษาความปลอดภัย สภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดี ปรับปรุงบรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้น นอกจากนี้ขวัญยังหมายรวมถึงเป็นพฤติกรรมจิตใจของสมาชิกในองค์กรที่แต่ละคนแสดงออกด้วยความสนใจหรือความ กระตือรือร้นในการทำงาน ขวัญเปรียบเสมือนแกนกลางของปัจจัยบุคคลที่จะทำให้อุทิศกายและใจในการทำงานให้แก่องค์กร หากองค์กรใดมีสมาชิกที่มีขวัญในการทำงานต่ำก็เป็นที่น่าเสียดายที่ได้ว่ากิจการ

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 143) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างขวัญในการทำงานให้แก่พนักงานให้มีประสิทธิภาพที่ดีที่สุดด้วยเหตุผล 10 ประการ พอสรุปได้ดังนี้

1. ได้รับความจ้างและสวัสดิการที่ดี มีที่เล่นกีฬาและที่พักผ่อน มีสวัสดิการในการยืมเงินไปเช่าหรือผ่อนบ้านให้ลูกจ้าง
2. ได้รับความดูแลอย่างมีชีวิตชีวา มีความไว้วางใจในนายจ้าง แม้บริษัทจะขาดทุนก็ยังจ่ายโบนัสให้ เมื่อนายจ้างมีโครงการใหม่ ๆ ก็ได้รับการสนับสนุนจากพนักงาน
3. พนักงานและฝ่ายจัดการต่างรู้ถึงปัญหาการบริหารงานในอดีตและเชื่อว่า การเพิ่มผลผลิตเท่านั้นที่จะช่วยให้ทุกฝ่ายมีความเป็นอยู่ดีขึ้น
4. มีความรู้สึกมั่นคงและคุ้มค่าในการทำงาน นายจ้างไม่ไล่คนออกง่าย ๆ แม้ยุบแผนกที่ทำอยู่ที่หางานแผนกอื่นให้ทำ อีกทั้งให้รางวัลแก่คนที่มีผลงานดีเด่นเป็นพิเศษอีกด้วย
5. มีสภาพการทำงานที่แข็งแกร่ง คอยช่วยเหลือแนะนำเป็นสหภาพแรงงาน เดียวที่ทุกคนเป็นสมาชิก มีเจ้าหน้าที่ทำงานเต็มเวลา
6. ทุกคนพยายามตั้งหน้าตั้งตาทำงาน โดยถือระบบอาวุโสเป็นหลักในระยะ 10 ปีแรกของการทำงาน มีการสับเปลี่ยนงานอยู่เสมอหลังจากนั้นจึงเข้าสู่ระบบงานเฉพาะตำแหน่ง

7. มีโอกาสแสดงความคิดเห็นส่วนตัวในโอกาสที่มีการพบปะสังสรรค์
8. ฝ่ายบริหารควรรับฟังและพิจารณาข้อเสนอแนะของฝ่ายลูกจ้างด้วยความเป็นธรรม ไม่พยายามจับผิดและถือว่าลูกจ้างหัวหมอ
9. นายจ้างเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้ศึกษาต่อจัดฝึกการอบรมอยู่เสมอ การฝึกอบรมทำเป็นโปรแกรมไว้ตลอดทั้งปี แม้แต่ประธานบริษัทก็ยังคงเข้าฝึกอบรม
10. ลูกจ้างทุกคนมีโอกาสได้เข้าเป็นประธานกรรมการของบริษัทได้ ตัวอย่างให้เห็นในเรื่องนี้ ลูกจ้างทุกคนจึงพยายามไปให้ถึงตำแหน่งโดยอุทิศเวลาทั้งหมดให้กับงาน

อุบลรัตน์ ชูณพันธ์ (2558, หน้า 49-50) วิธีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความพอใจในการทำงาน คือ

1. จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี
2. จ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม
3. ให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน
4. ส่งเสริมการทำงานที่เป็นทีม
5. จัดหาอุปกรณ์ที่สะดวกสบายและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
6. จัดสวัสดิการที่เหมาะสม
7. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีของคนในหน่วยงาน
8. จัดระบบการสื่อสารที่ดีในองค์กร
9. สร้างความเป็นธรรมในองค์กร การประเมินสภาพขวัญกำลังใจ

ในการปฏิบัติงาน

เจ้ฮาลีเม๊ะ สาและ (2560, หน้า 19) วิธีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำได้โดยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแสดงความคิดเห็นในสิ่งต่าง ๆ มีการพัฒนาความรู้ของพนักงานครูอย่างต่อเนื่องให้มีความก้าวหน้าและมีความรู้สึกมั่นคงในชีวิตการทำงาน จะส่งผลให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขึ้นผล การปฏิบัติงานก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญ เป็นประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและจำเป็นอย่างยิ่งในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำควรให้ความสำคัญให้ความสนใจ สนับสนุนอย่างจริงจัง และนำผลการตรวจสอบที่ได้มาพัฒนาปรับปรุง กำหนดการฝึกอบรมบางประการเพื่อสร้างขวัญและ

กำลังใจที่ให้กับพนักงาน เนื่องจากเมื่อพนักงานมีขวัญที่ดีย่อมปฏิบัติงานออกมาดีมีคุณภาพ ทำให้องค์กรหรือหน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

2.5 องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจ

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยการศึกษาสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

มะลิวรรณ ศรีโพธา (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเสริมสร้างขวัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครู วิทยาลัยในสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่า ขวัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานข้าราชการครูวิทยาลัย ในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร มีทั้งหมด 8 ด้าน คือ 1) ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน 2) ด้านให้งานที่เหมาะสม 3) ด้านสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน 4) ด้านบริหารงานด้วยวิธีประชาธิปไตย 5) ด้านความสำเร็จของผลงาน 6) ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี 7) ด้านชมเชยและตักเตือนในโอกาสที่สมควร 8) ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

พิชาน ฉัตรสมนิยม (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงาน ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่ามีทั้งหมด 9 ด้าน คือ 1) ด้านความสำเร็จของผลงาน 2) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) ด้านสภาพการทำงาน 4) ด้านนโยบายและการบริหาร 5) ด้านการบังคับบัญชา 6) ด้านการจัดद्यงความสำเร็จ 7) ด้านงานที่ทำท่าย 8) ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น 9) ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

ชาญสิทธิ์ วารี (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดเทศบาลตำบลท่าใหม่ อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจของบุคลากร มีทั้งหมด 5 ด้าน คือ 1) ด้านโอกาสความก้าวหน้า 2) ด้านการงานความเพียงพอของรายได้ 3) ด้านสวัสดิการในหน่วยงาน 4) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 5) ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน

เกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ผลการวิจัยพบว่า มีทั้งหมด 4 ด้าน คือ 1) ด้านลักษณะของงาน 2) ด้านความรับผิดชอบ 3) ด้านผลสำเร็จของผลงาน 4) ด้านความก้าวหน้า

สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลชั้นประทวน พลทหาร และอาสาสมัครในพื้นที่ปฏิบัติงานของกองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรี และตราด ผลการวิจัยพบว่า มีทั้งหมด 5 ด้าน คือ 1) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง 2) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ร่วมงาน 3) ด้านการยอมรับในการทำงาน 4) ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน 5) ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน

สุรดิษ ร่าเรือง (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ระดับของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล จังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล จังหวัดสกลนคร มีทั้งหมด 4 ด้าน คือ 1) ด้านโอกาสก้าวหน้า 2) ด้านความมั่นคงในการทำงาน 3) ด้านสวัสดิการ 4) ด้านความเป็นธรรม

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์ (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษาออกโรงเรียน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ผลการศึกษา พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษาออกโรงเรียน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด มีทั้งหมด 5 ด้าน คือ 1) สวัสดิการ 2) โอกาสความก้าวหน้า 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชากับเพื่อนร่วมงาน 4) ความมั่นคงในการทำงาน 5) ความสำเร็จของผลงาน

เอกพงศ์ วงศ์สุริยะวัน (2559, หน้า 9) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจของบุคลากรกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจของบุคลากรกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีทั้งหมด 6 ด้าน คือ 1) ด้านความสำเร็จของผลงาน 2) ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน 3) ด้านความรู้สึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ 4) ด้านความรู้สึกมั่นคง

ในการทำงาน 5) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน 6) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา กับเพื่อนร่วมงาน

ภัทรวรรณ พิมพา (2562, หน้า 9) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ชี้วัดที่ กำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษาพบว่า ตัวบ่งชี้ชี้วัดที่ กำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีทั้งหมด 4 ด้าน คือ 1) ความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชากับเพื่อนร่วมงาน 2) สวัสดิการของหน่วยงาน 3) ความก้าวหน้าในอาชีพ 4) ความสำเร็จของผลงาน

Bergeth (2011, p. 287) ได้ศึกษาเรื่อง ชีวัญกำลังใจครูในมหาวิทยาลัย มิชิแกน ผลการวิจัยพบว่า มีทั้งหมด 4 ด้าน คือ 1) ความพึงพอใจในงานที่ทำ 2) ความก้าวหน้าในงานที่ทำ 3) การนิเทศ 4) ความเสมอภาคในหน่วยงาน

จากการได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับชีวัญกำลังใจผู้วิจัยได้ สังเคราะห์ชีวัญและกำลังในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ได้ดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์ชีวัญและกำลังในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก

นักวิชาการ	มะลิวรรณ ศรีโพธา (2554)	พิชาน ฉัตรสมนิม (2554)	ชาญสิทธิ์ วารี (2555)	เกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556)	สมบัติ บุญญศิริพงศ์ (2556)	สุรดิษ รุ่งเรือง (2558)	อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์ (2558)	เอกพงษ์ วงศ์ศิวิวรรณ (2559)	ภัทรวรรณ พิมพา (2562)	Bergeth (2011)	ความถี่	ร้อยละ
ชีวัญและกำลังในการปฏิบัติงาน												
1. ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9	90
2. ด้านความสำเร็จของผลงาน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	7	70
3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา		/	/		/		/	/	/		6	60
4. ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน	/		/		/	/	/		/		6	60
6. ด้านการยอมรับนับถือ/ ยอมรับในการทำงาน					/						1	10
7. ด้านนโยบายและการบริหาร		/									1	10
8. ด้านความเป็นธรรม			/			/					2	20
9. ด้านปริมาณงาน/ งานที่เหมาะสม	/										1	10
10. ด้านความเสมอภาคในหน่วยงาน									/		1	10

ตาราง 2 (ต่อ)

นักวิชาการ ขวัญและกำลังในการปฏิบัติงาน	นักวิชาการ										รวม	ร้อยละ
	มะลิวรรณ ศรีโพธา (2554)	พิชาน ฉัตรสมนิม (2554)	ชาญสิทธิ์ วารี (2555)	เกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556)	สมบัติ บุญเกียรติ (2556)	สุรดิษ รุ่งเรือง (2558)	อุบลรัตน์ ชูณพันธ์ (2558)	เอกพงศ์ วงศ์สุริยวรรณ (2559)	ภัทรวรรณ พิมพ์า (2562)	Bergeth (2011)		
11. ด้านการจัดสภาพการทำงาน		/									1	10
12. การเป็นตัวอย่างที่ดี	/										1	10
13. ด้านงานที่ทำทนาย		/									1	10
14. ด้านความรับผิดชอบ		/		/				/			3	30
15. ด้านความพึงพอใจในการทำงาน								/	/		2	20
16. บริหารงานด้วยวิธีประชาธิปไตย	/										1	10
17. ชมเชยและตักเตือนในโอกาสที่สมควร	/										1	10
18. การบังคับบัญชา		/									1	10
19. การยกย่องความสำเร็จ		/									1	10
20. ความเพียงพอของรายได้			/								1	10
21. ลักษณะของงาน				/							1	10
22. ความมั่นคงในการทำงาน						/	/	/			1	10
23. เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน								/			1	10
24. การนิเทศ									/		1	10
25. สร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน	/											
รวม	8	9	5	4	5	4	5	6	4	4		

จากตาราง 2 การสังเคราะห์ขวัญและกำลังในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ผู้วิจัยได้เลือกขวัญและกำลังในการปฏิบัติงาน ด้านที่มีความถี่ร้อยละ 40 ขึ้นไป ซึ่งมีจำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความถี่ ร้อยละ 90 2) ด้านความสำเร็จของผลงาน ความถี่ ร้อยละ 70 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความถี่ ร้อยละ 60 4) ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน ความถี่ ร้อยละ

จากการสังเคราะห์ขวัญและกำลังในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ผู้วิจัยขออธิบายรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

1.1 ความหมายด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

มะลิวรรณ ศรีโพธา (2554, หน้า 65) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง โอกาสที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการทำงาน ทำให้สามารถทำงานให้มีความเจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น สิ่งที่น่าสนใจประการหนึ่งก็คือ ปัจจัยกระตุ้น หรือปัจจัยตัวจูงใจ 2 ประการแรก คือ ความสัมฤทธิ์ผลของงาน และได้รับความยอมรับนับถือนั้นจะเป็นความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดขึ้นเป็นครั้งคราว และดำรงอยู่ในระยะเวลาอันสั้น (Short Duration) ส่วนองค์ประกอบ อื่น ๆ เช่นความรู้สึกรับผิดชอบลักษณะงาน และความก้าวหน้าจะอยู่ในความรู้สึกได้นาน (Long Duration)

พิชาน ฉัตรสมนิยม (2554, หน้า 6) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้รับการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ชาญสิทธิ์ วารี (2555, หน้า 23) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานได้มีการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นและการพิจารณาความดีความชอบประจำปี

เกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556, หน้า 12) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การมีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

สมบัติ ปัญญาจिरพงศ์ (2556, หน้า 5) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การมีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นและการพิจารณาความดีความชอบประจำปี ได้แก่ การได้รับโอกาสเลื่อนตำแหน่งและเงินเดือนตามความสามารถและผลงาน ได้เข้าประชุม ฝึกอบรม และสัมมนา เพื่อเพิ่มความรู้และ ประสบการณ์ สนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มเติมคุณวุฒิ หลักเกณฑ์การโยกย้ายตำแหน่งการเลื่อนตำแหน่ง และปรับเงินเดือน

สุรดิษ ร่าเริง (2558, หน้า 34) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนและการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีการพัฒนาทักษะการทำงานให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น การที่มีโอกาสที่จะได้เลื่อน

ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกันและผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงออกถึงความรู้ความสามารถ ความคิดเห็นและดูแลสนับสนุนให้มีการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมทำให้บุคลากรรู้สึกกว้างงานที่ปฏิบัตินั้นมีความมั่นคงก้าวหน้า

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์ (2558, หน้า 16) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้รับการพัฒนาในสายอาชีพ การมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ได้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้

เอกพงศ์ วงสุริยวรรณ (2559, หน้า 36) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่บุคคลได้รับแต่งตั้งให้เลื่อนตำแหน่งแล้วยังหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลในหน่วยงานสามารถได้รับความก้าวหน้าในวิชาชีพ

ภัทรวรรณ พิมพา (2562, หน้า 70) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทในการทำงานจากการประสบความสำเร็จในหน้าที่การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือเงินเดือน หรือความก้าวหน้าในอาชีพที่เกิดจากกิจกรรมการฝึกอบรมการพัฒนา และศึกษาเรียนรู้ ทำให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจในการทำงานอันนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป ความรู้สึกมีเกียรติและพึงพอใจกับตำแหน่งงาน รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับ พึงพอใจกับโอกาสที่จะก้าวหน้าจากการศึกษาต่อหรือการอบรมเพิ่มพูนความรู้ และทักษะเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน พึงพอใจความก้าวหน้าในอาชีพที่เกิดจากกิจกรรมการฝึกอบรมพัฒนา และศึกษาเรียนรู้ พึงพอใจต่อระบบการพิจารณาความดีความชอบในหน่วยงานอย่างยุติธรรม

1.2 ความสำคัญด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

สุรดิษ ร่าเริง (2558, หน้า 16) กล่าวว่า ความสำคัญด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ของครูผู้ดูแลเด็กคือการที่ครูผู้ดูแลเด็กมีความรู้สึกเชื่อมั่นในความมั่นคงและได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นอย่างเหมาะสมโดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ให้โอกาสเห็นความก้าวหน้านี้ จึงเป็นเหตุจูงใจให้ครูผู้ดูแลเด็กมีความพึงพอใจและต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้นต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์ (2558, หน้า 25) กล่าวว่า ความสำคัญด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ เป็นการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถที่จะเติบโตตามสายงานนั้น โดยในแง่ขององค์กรต้องพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น

สามารถรับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปได้ โดยให้เข้าฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ในแง่ของพนักงานเองต้องมีการตระเตรียมตน โดยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตัวเอง พัฒนากิจกรรมทำงานของตนหาประสบการณ์ จากการหมุนเวียนงาน พนักงานผู้นั้นย่อมมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งมากกว่าคนอื่น

ภัทรวรรณ พิมพา (2562, หน้า 19) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสำคัญคือ เป็นการเพิ่มโอกาสในการก้าวไปสู่ความสำเร็จ เป็นการพัฒนาตนเองให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์กับทั้งพนักงานและองค์กร ถ้าต้องการความก้าวหน้าทางอาชีพอย่างมุ่งมั่นหวังไว้ ควรจะมีแบบแผนการพัฒนาอาชีพที่ดี และมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนกระบวนการพัฒนาตนเอง

สรุป ความสำคัญด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ คือ ความต้องการเชื่อมั่นในความมั่นคง โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น トラบใดที่คนเรามีความก้าวหน้าก็ย่อมมีกำลังใจที่จะฝ่าฟันอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้ลุล่วงไปด้วยกำลังใจดีเสมอ แต่ถ้าตราบใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรอคอยในความก้าวหน้าก็ย่อมขาดกำลังใจในการทำงาน ไม่รักงาน ซึ่งเป็นเหตุให้งานไม่มีประสิทธิภาพ

1.3 ลักษณะด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

ศลิษา แหยมมัน (2550, หน้า 65) กล่าวถึง ลักษณะโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ คือ โอกาสที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการทำงาน ทำให้สามารถทำงานให้มีความเจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

สรวิรัตน์ ฉัตรสมนิยม (2553, หน้า 6) กล่าวถึง ลักษณะโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ คือ การได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

เนตรนภิส เลิศเดชาพนธ์ (2554, หน้า 5) กล่าวถึง ลักษณะโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ คือ การได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นและการพิจารณาความดีความชอบ ประจำปีได้แก่การได้รับโอกาสเลื่อนตำแหน่งและเงินเดือนตามความสามารถและผลงาน เปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าประชุม ฝึกอบรม และสัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้และ ประสบการณ์

สรุป ลักษณะด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่ง คือการได้เลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไปสู่ตำแหน่งสำคัญ จากการเปรียบเทียบจากตำแหน่งเดิม มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น แสดงให้เห็นถึงการสั่งสมประสบการณ์และผลงานส่งผลถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการ

2. ด้านความสำเร็จของผลงาน

2.1 ความหมายด้านความสำเร็จของผลงาน

มะลิวรรณ ศรีโพธา (2553, หน้า 41) กล่าวว่า ความสำเร็จของผลงาน หมายถึง การบรรลุวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานของลูกจ้าง ปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากการตั้งเป้าหมายและมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งเป็นผลมาจากการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ตรงกับความชำนาญ หรือประสบการณ์ที่มีอยู่ และสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีโอกาสได้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบนั้นได้อย่างเต็มที่

พิชาน ฉัตรสมนิยม (2554, หน้า 21) กล่าวว่า ความสำเร็จของผลงาน หมายถึง บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ อีกทั้งยังสามารถหาวิธีป้องกันปัญหาที่มีโอกาสเกิดขึ้น และเมื่อดำเนินงานสำเร็จจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

เกียรติคุณ พลเยี่ยม (2555, หน้า 6) กล่าวว่า ความสำเร็จของผลงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติการริเริ่มสร้างผลงานที่เกิดผลดีต่อหน่วยงาน ซึ่งก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน

สมบัติ บุญญาจิรพงศ์ (2556, หน้า 5) กล่าวว่า ความสำเร็จของผลงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นผลงานสำเร็จเกิดความรู้สึกพอใจและภูมิใจในผลงานของเขา

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์ (2558, หน้า 44) กล่าวว่า ความสำเร็จของผลงาน หมายถึง การทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน ได้งานที่ปฏิบัติเป็นรูปภาพชัดเจน และประเมินผลได้ให้การยกย่องชมเชย มีผลงานที่มีชื่อเสียงให้กับหน่วยงาน

เอกพงศ์ วงศ์สุริยวรรณ (2559, หน้า 63) กล่าวว่า ความสำเร็จของผลงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี

ภัทรวรรณ พิมพา (2562, หน้า 52) กล่าวว่า ความสำเร็จผลงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จ มีคุณภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ สามารถแก้ปัญหาและมีแนวทางป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นภายหลังจึงจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุป ด้านความสำเร็จของผลงาน หมายถึง มีความพอใจในงานที่ได้รับคำชมเชยเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ การได้รับชื่อเสียงเกียรติยศ ความเชื่อถือ ความดีความชอบ และภูมิใจในผลงานของตนเอง ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน ได้งานที่ปฏิบัติเป็นรูปธรรมชัดเจน

2.1 ความสำคัญด้านความสำเร็จของผลงาน

สมใจ ลักษณะ (2553, หน้า 170) กล่าวว่า ความสำคัญของความสำเร็จของผลงาน คือเป้าหมายของชีวิตและการทำงานมีความสำคัญอย่างหนึ่งซึ่งเป็นเครื่องมือทางการดำรงชีวิตของบุคคล ถ้ามีการกำหนดเป้าหมายอย่างเหมาะสมจะช่วยให้การใช้ชีวิตเป็นไปอย่างมีความหมาย เพิ่มแรงจูงใจให้เกิดความเพียรพยายามในการพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงาน และพัฒนาคุณภาพของชีวิตทำให้เกิดความภูมิใจ พึงใจ และมีความสุขเมื่อบรรลุเป้าหมายของชีวิตและการทำงาน

เรณู สุขฤกษ์กิจ (2554, หน้า 43) กล่าวว่า ความสำคัญของความสำเร็จของผลงานที่เป็นความปรารถนาของบุคคลในการทำงานมีความสำคัญ คือ

- 1) ช่วยกำหนดทิศทางของการดำเนินชีวิตและการทำงานเหมือนเข็มทิศนำทางการเดินเรือเพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทาง
- 2) ช่วยเพิ่มความหมายของการดำรงชีวิตและการทำงานทำให้บุคคลรู้ตัวตลอดเวลาว่ากำลังทำอะไร เพื่อให้บังเกิดผลอะไร ไม่ดำรงชีวิตแบบเลื่อนลอยไปตามโชคชะตา เพื่อให้มีความสำเร็จในผลที่ปรารถนา
- 3) ช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่หรือกิจกรรมต่าง ๆ ในบางครั้งแม้จะต้องเหน็ดเหนื่อยและบางครั้งต้องใช้เวลาต่อเนื่องยาวนาน จนกระทั่งบรรลุผลตามเป้าหมาย
- 4) ช่วยเพิ่มความพยายามในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะเป็นวิถีทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ
- 5) ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตและประสิทธิภาพการทำงานการมีเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุป ความสำเร็จของผลงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้ที่ตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จด้วยความพึงพอใจ สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวต่าง ๆ ในการทำงานได้ ช่วยกำหนดทิศทางของการดำเนินชีวิต เพิ่มความหมายของการดำรงชีวิต เพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่หรือกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มความพยายามในการปฏิบัติกิจกรรม ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิต งานที่ปฏิบัติเป็นรูปธรรมชัดเจนและประเมินผลได้ ผู้บังคับบัญชาให้การยกย่องชมเชย มีผลงานที่สร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงานเพื่อผลดีต่อตนเองและองค์กร

2.3 ลักษณะของความสำเร็จของผลงาน

เรณู สุขฤกษ์กิจ (2554, หน้า 48) กล่าวว่า ลักษณะของความสำเร็จของผลงานก็คือความขยันนั่นเอง เพราะหากไม่ขยันงานก็คงจะไม่เสร็จอย่างแน่นอน นอกจากนี้ความสำเร็จของผลงานยังต้องอาศัยองค์ประกอบอื่น ๆ ตามมาอีกด้วยไม่ว่าจะเป็นสติ หรือกำลังใจ เพราะหากขาดอย่างใดอย่างหนึ่งก็อาจทำให้งานที่ได้รับมอบหมายไม่สำเร็จนั่นเอง

พรภักดิ์ รุ่งมงคลทรัพย์ (2556, หน้า 18) กล่าวว่า ลักษณะของความสำเร็จของผลงานของแต่ละคนต่างก็มีเป้าหมายที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นตัววัดความสำเร็จของผลงานแต่ละคนก็จะไม่เหมือนกัน โดยที่บางคนอาจจะมองเรื่องของการหาเงินเป็นหลัก หรือเรื่องของฐานะทางการเงิน และหน้าตาทางสังคม เป็นต้น ก็จะมีการใช้จ่ายจำนวนเงินหรือสิ่งของที่มีมูลค่าเป็นตัววัด แต่ในบางคนกลับมองถ้าได้ทำงานที่ถนัดและตรงกับความสามารถของตนเอง และสามารถที่จะทำออกมาได้เป็นอย่างดี ก็ถือว่าประสบความสำเร็จแล้ว

สรุปคือ ความสำเร็จของผลงานเป็นลักษณะความขยันต่อการทำงาน มีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์มีความท้าทายตรงกับความสามารถของตน สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ มีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาการและเพื่อนร่วมงาน ทำให้มีกำลังใจที่จะสร้างสรรค์งานให้สำเร็จต่อไป

3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

3.1 ความหมายด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

พิชาน ฉัตรสมนิยม (2554, หน้า 12) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง ความใกล้ชิดความเป็นกันเองในการปฏิบัติงาน การได้รับความเป็นธรรม ความไว้วางใจ และสามารถทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาได้ การติดต่อสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นกิริยา หรือภาษาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจกันและกันเป็นอย่างดี

ชาญสิทธิ์ วารี (2555, หน้า 68) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การทำงานผู้ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องเรียนรู้ที่จะทำงานให้ดีให้เป็นที่ถูกใจของผู้บังคับบัญชา เนื่องจากเป็นผู้ให้คุณ ให้โทษต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง ผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้บังคับบัญชาได้ดี ย่อมมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในการทำงานมากขึ้น ในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชาควรจะปฏิบัติตนเพื่อให้เป็นที่ชอบพอรักใคร่ของผู้บังคับบัญชา

สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์ (2556, หน้า 24) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง ความผูกพันและบรรยากาศในการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการทำงาน ความร่วมมือในการปฏิบัติงานฝ่ายบุคคลในหน่วยงาน

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์ (2558 , หน้า 33) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อไปไม่ว่าเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

เอกพงศ์ วงศ์สุริยวรรณ (2559, หน้า 24) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความสามัคคีสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดีและมีบรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันทามิตร

ภัทรวรรณ พิมพา (2562, หน้า 24) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง พฤติกรรมระหว่างบุคคลในการทำความรู้จัก การเพื่อให้ได้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความจริงใจ ความเข้าใจอันดีต่อกัน มีความเป็นมิตรและแนะนำช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ได้รับความไว้วางใจ เพื่อการทำงานอย่างมีความสุขและเกิดประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง บุคคลในองค์การ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน มีการประสานงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ การได้รับความเป็นธรรม ความไว้วางใจ มีความเป็นกันเอง ในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดปัญหาได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา

3.2 ความสำคัญด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ชาญสิทธิ์ วารี (2555, หน้า 45) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ผู้บังคับบัญชาจะต้องกระตุ้นให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจในการปฏิบัติงาน เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปรึกษาหารือหรือแสดงความคิดเห็นช่วยกันแก้ไขปัญหา

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์ (2558, หน้า 12) กล่าวว่า ความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสำคัญในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาต้องมีความเป็นกันเองในการปฏิบัติงาน การได้รับความเป็นธรรม ความไว้วางใจ จะสามารถทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างสำเร็จ และช่วยให้การติดต่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือภาษาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจกันและกันเป็นอย่างดี

อรรคพร จอมคำสิงห์ (2559, หน้า 27) กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชามีความสำคัญกับครู คอยให้คำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และเรื่องส่วนตัว ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาต้องเกิดจากความนับถือซึ่งกันและกัน ไม่มองผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเหมือนเครื่องคอยจับผิด และหาเหตุตำหนิติเตียนสร้างความแตกแยกให้เกิดขึ้น

สรุป ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สิ่งที่สำคัญคือ ผู้บังคับบัญชาต้องมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการกระตุ้นให้เกิดความสมัครใจในการทำงานความใกล้ชิด และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หรือพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หากได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความสามารถก็จะปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกสนุกและพึงพอใจในการทำงาน

3.3 ลักษณะด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์ (2556, หน้า 24) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีคุณภาพและราบรื่น ดังนั้นการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จึงเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ วิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์หรือการสร้างสัมพันธ์ที่ดี นั้นย่อมส่งผลต่อสัมพันธภาพอันยั่งยืนของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา นั่นเอง

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์ (2558, หน้า 15) กล่าวว่า ลักษณะด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา คือ การที่บุคคลจะอยู่ร่วมกันเพื่อดำเนินกิจกรรมอันมีเป้าหมายเดียวกัน หรือแตกต่างกัน เป็นจำเพาะของกลุ่มในการอยู่ร่วมกันจะต้องมีการประสานสัมพันธ์ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบและส่วนที่เกี่ยวข้องในด้านส่วนตัว ซึ่งทั้งสองลักษณะนี้ถือว่าเป็นความสัมพันธ์ทั้งสิ้น ทั้งระหว่างบุคคลต่อบุคคล และบุคคลต่อองค์การ

สรุป ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลักษณะการประพฤติปฏิบัติตนทั้งทางร่างกาย จิตใจ และการกระทำของตนที่กระทำต่อบุคคลอื่นให้สามารถครองใจเขาได้ เพื่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันที่ดีต่อกัน เกิดความพอใจ รักใคร่นับถือ ซึ่งก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ทำงานด้วยความเต็มใจและมีความสุข ช่วยให้เป้าหมายของหน่วยงานบรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน

4.1 ความหมายด้านสวัสดิการของหน่วยงาน

มะลิวรรณ ศรีโพธา (2554, หน้า 15) กล่าวว่า สวัสดิการของหน่วยงาน หมายถึง เป็นบริการอย่างหนึ่งของหน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เพื่อมุ่งผลประโยชน์ให้เกิดกับพนักงานขององค์กร เป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรักความผูกพันกับองค์กร องค์กรที่มีกิจการมั่นคงและมีชื่อเสียงมักจะมีขีดความสามารถในการจัดสวัสดิการได้ดีกว่าองค์กรที่มีกิจการประเภทและชนิดเดียวกัน

สมบัติ ปัญญาจिरพงศ์ (2556, หน้า 150) กล่าวว่า สวัสดิการของหน่วยงาน หมายถึง สิ่งที่องค์กรหรือนายจ้างเป็นผู้จัดหาให้แก่พนักงานหรือลูกจ้าง เช่น ที่อยู่อาศัย ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล อาหารกลางวัน และวันหยุดพิเศษ เป็นต้น

ภัทรวรรณ พิมพา (2562, หน้า 19) กล่าวว่า สวัสดิการของหน่วยงาน หมายถึง ของรางวัลตอบแทนที่รัฐจ่ายให้เป็นกรณีพิเศษ หรือบำเหน็จรางวัล นอกเหนือจากเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่บุคลากร การได้พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน

กล่าวโดยสรุป ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน หมายถึง บุคคลในองค์การผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน มีการประสานงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ การได้รับความเป็นธรรม ความไว้วางใจ มีความเป็นกันเองในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดปัญหาได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา

4.2 ความสำคัญด้านสวัสดิการของหน่วยงาน

น้ำอ้อย เวชกามา (2550, หน้า 39) กล่าวว่า สวัสดิการของหน่วยงาน ต้องคำนึงถึงความจำเป็นความเหมาะสมในการจัดสวัสดิการ จะต้องสอดคล้องกับต้องการของบุคลากรเหมาะสมกับงบประมาณของหน่วยงาน ให้บริการอย่างยุติธรรมและจัดให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจมากที่สุด

อรกาญจน์ มุกดา (2551, หน้า 34) กล่าวว่า ความสำคัญของ
 สวัสดิการของหน่วยงาน คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปแลกเปลี่ยน เพื่อตอบสนอง
 ความต้องการของตนเอง ค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความภูมิใจ ทำให้เห็นว่า
 ตนเองมีคุณค่าทางสังคมและเป็นที่ยอมรับ และสวัสดิการของหน่วยงานมีผลโดยตรงต่อ
 การทำงานว่าสามารถทำงานให้สูงขึ้นหรือต่ำลง เป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรคำนึงถึง

พนัส หินนาคินทร์ (2552, หน้า 78) กล่าวว่า การปฏิบัติงานทุกอย่าง
 คนต้องการผลตอบแทนหรือสวัสดิการ ในสมัยโบราณค่าตอบแทนอาจเป็นอาหารให้คน
 ดำรงชีพอยู่รอดต่อมาเมื่อสังคมเปลี่ยนไป มีการเงินแลกเปลี่ยนสิ่งของ ค่าตอบแทนได้
 เปลี่ยนมาเป็นเงินที่ เรียกว่า ค่าจ้าง เงิน หรือค่าตอบแทนที่ผู้บริหารให้แก่บุคลากรซึ่งเป็น
 สิ่งสำคัญองค์กรจึงต้องพยายาม ปรับปรุง พัฒนา การให้ค่าตอบแทน และสิ่งจูงใจอื่น ๆ
 รุปรางวัล และการมีส่วนร่วมของบุคคล

พิมพ์พร อังสกุลวงศ์ (2553, หน้า 8) กล่าวว่า สวัสดิการของ
 หน่วยงานมีความสำคัญมากในการเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการจัดการผลการปฏิบัติงานของ
 พนักงาน โดยระบบการจ่ายค่าตอบแทนได้มีการพัฒนามาอยู่เสมอ เพื่อให้โครงสร้างของ
 ค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับองค์กรซึ่งจะช่วยให้การดำเนินกลยุทธ์ประสบผลสำเร็จ

ปัทมาพร เรียมพานิชย์ (2554, หน้า 17) กล่าวว่า ความสำคัญของ
 สวัสดิการของหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กับวิถีทาง ความปลอดภัย สถานภาพ และ
 ชื่อเสียง เกียรติยศ หากมีเงินไม่พอกับความต้องการ โดยที่บุคคลนั้นไม่สามารถดำรงชีวิต
 ได้ตาม มาตรฐานการดำรงชีวิตได้ ก็จะทำให้เกิดความไม่มีความสุขและดิ้นรนมากขึ้น เมื่อรายได้
 ของผู้ ปฏิบัติการมากขึ้น มาตรฐานความเป็นอยู่ของชีวิตดีขึ้น ก็มีแนวโน้มที่จะให้บุคคลมี
 ความสุข มากการทำงานที่เพิ่มขึ้นด้วย

หจิม ปากหวาน (2556, หน้า 26) กล่าวว่า ความสำคัญด้าน
 สวัสดิการของหน่วยงาน หรือผลตอบแทนที่มีได้จ่ายเป็นตัวเงินแต่จ่ายให้ในลักษณะอื่น ๆ
 เช่น ให้มีรถประจำตำแหน่ง ให้ใช้จ่าย ค่าน้ำมันให้ด้วย ให้บ้านพัก จ่ายค่าน้ำ ค่าไฟให้ด้วย
 จ่ายค่ารับรองแขก หรือที่เรียกว่าเงิน Entertain แยก เมื่อรับรองแขกพาแขกไปเที่ยว
 รับประทานอาหารหรือรับรองอย่างอื่น ๆ เอาหลักฐานค่าใช้จ่าย มาแสดงแล้วรับเอาเงิน
 ค่าใช้จ่ายส่วนนั้น ๆ กลับคืน เป็นต้น ซึ่งมีความสำคัญกับบุคคล เป็นการเพิ่มขวัญและ
 กำลังใจ

สรุปได้ว่า สวัสดิการของหน่วยงานมีความสำคัญ คือ เป็นปัจจัยสำคัญ เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง การที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปแลกเปลี่ยนเป็น ความมั่นคง ความปลอดภัย และชื่อเสียงเกียรติยศ บุคคลนั้นจะสามารถอยู่อย่างมีความสุข สวัสดิการของหน่วยงานจึงมีผลโดยตรงต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

4.3 ลักษณะด้านสวัสดิการของหน่วยงาน

ณัฐพันธ์ เขจรันท์ (2555, หน้า 240) ได้จำแนกลักษณะของ สวัสดิการในหน่วยงาน โดยพิจารณาจากข้อกำหนดของกฎหมายเป็นเกณฑ์ ซึ่งสามารถ จำแนกประเภทของสวัสดิการออกเป็น 2 ลักษณะ ได้ดังนี้

1. สวัสดิการตามกฎหมาย หมายถึงสวัสดิการผลประโยชน์และบริการที่องค์กรจัดสรรให้กับพนักงานตามข้อกำหนดที่กำหนด เช่นด้านสุขอนามัยห้อง พยาบาลและห้องสุขา เป็นต้น การจัดสวัสดิการตามข้อกำหนดนั้นมีวัตถุประสงค์ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของคนในสถานประกอบการ ส่งเสริมสวัสดิภาพ และความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตลอดจนส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของ ประชากร

2. สวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด หมายถึง สวัสดิการผลประโยชน์และบริการที่องค์กรจัดให้กับพนักงานด้วยความเต็มใจขององค์กร ความร่วมมือระหว่างองค์กรและพนักงานหรือการเรียกร้องจากพนักงาน โดยสวัสดิการที่ ให้จะอยู่นอกเหนือจากข้อกำหนดของกฎหมาย เช่น รถรับส่ง ที่อยู่อาศัย เงินช่วยเหลือ พิเศษ กิจกรรมนันทนาการ และกีฬา เป็นต้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2554, หน้า 250) กล่าวว่า เป็นลักษณะ ของการให้ผลประโยชน์และบริการแก่บุคลากรที่ปฏิบัติอยู่ในหน่วยงานก็เพื่อการดำรง รักษาบุคลากรให้อยู่ปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเต็มความสามารถ

สรุป สวัสดิการของหน่วยงานเป็นลักษณะค่าตอบแทนที่ได้รับ นอกเหนือจากเงินเดือน ซึ่งเป็นการตอบแทนให้ตามค่าของงานในแต่ละตำแหน่งแล้ว สวัสดิการแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ สวัสดิการตามกฎหมาย และสวัสดิการ นอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด สวัสดิการเป็นการให้ค่าตอบแทนเพื่อช่วยให้พนักงานมี ความรู้สึกสะดวกสบายและมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต และเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้ พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นสถานศึกษาที่ให้การอบรมเลี้ยงดู จัดประสบการณ์ และส่งเสริมพัฒนาการ การเรียนรู้ให้เด็กเล็กมีความพร้อม ด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สำนักประสานและพัฒนากิจการการศึกษาท้องถิ่น, 2553, หน้า 3)

3.1 การบริหารจัดการศึกษาสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นสถานที่ดูแลและให้การศึกษาเด็กอายุระหว่าง 3-5 ปี มีฐานะเทียบเท่า สถานศึกษา เป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งเอง และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของส่วนราชการต่าง ๆ ที่ถ่ายโอนให้อยู่ในความดูแลรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด มัสยิด กรมการศาสนา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กรมการพัฒนาชุมชน และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (เด็ก 3 ขวบ) รับถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งต่อไปนี้ เรียกว่า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่น 2547, หน้า 1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะหน่วยงาน ซึ่งมีภารกิจหน้าที่รับผิดชอบด้านการจัดการศึกษา ส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กและผู้ด้อยโอกาส ตามบทบัญญัติแห่ง รัฐธรรมนูญและกฎหมายว่าด้วยแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ไม่ว่าจะ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใดก็ตาม ทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล หรือเมืองพัทยา มีบทบาทที่สำคัญในการบริหารจัดการเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้งสิ้น ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดตั้งและดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กพร้อมทั้งรับถ่ายโอนศูนย์พัฒนาเด็กเล็กซึ่งเดิมอยู่ในความดูแลรับผิดชอบของส่วนราชการต่าง ๆ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา การส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เด็กได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพและได้มาตรฐาน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น 2547, หน้า 1) การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จะต้องคำนึงถึงขอบข่ายของงานสายการบังคับบัญชาและระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่กำหนดให้สถานศึกษาต้องบริหารจัดการให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โดยจะต้องจัดให้มีการประเมินตนเองทุกปี เพื่อตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ดังนั้น เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสามารถให้บริการ

พัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพได้มาตรฐาน จึงได้แบ่งงานที่จะต้องปฏิบัติในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ครอบคลุมลักษณะงานตามมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่น, 2553, หน้า 2-13)

3.2 มาตรฐานด้านการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประกอบด้วยผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจน บุคลากร ซึ่งทำหน้าที่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อาทิ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ดูแลเด็ก ผู้ประกอบอาหารและผู้ทำความสะอาด เป็นต้น โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องมีคุณสมบัติ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการเพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถดำเนินงานให้การศึกษาและพัฒนาการสำหรับเด็กได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ ด้วยความเหมาะสม และเป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ นายกเทศมนตรี นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดเทศบาล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงผู้บริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากองการศึกษา ควรมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญในการดำเนินงานด้านการให้การศึกษา งบประมาณ เพื่อการดำเนินงานที่ชัดเจนในการส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาเป็นนโยบายแผน และงบประมาณ เพื่อพัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีคุณภาพ

บุคลากรซึ่งทำหน้าที่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ได้แก่ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ดูแลเด็ก ผู้ประกอบอาหาร และผู้ทำความสะอาด ควรมีความรู้ความเข้าใจที่สำคัญ เช่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีสถานภาพเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่น หรือพนักงานจ้างขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นตามมาตรฐานทั่วไปหรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือพนักงานจ้างที่ออก ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ดังนี้

3.2.1 หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กรับผิดชอบ บุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก รวมถึงการดำเนินงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงานที่วางไว้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ ได้แก่ งานบุคลากร

และการบริหารจัดการงานอาคาร สถานที่ และสิ่งแวดล้อม งานวิชาการและกิจกรรมตาม หลักสูตร งานการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน งานธุรการการเงินและพัสดุ และงานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ได้รับมอบหมายโดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) รับผิดชอบดูแลบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กรวมถึงการดำเนินงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย แผนงาน และวัตถุประสงค์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- 2) วางแผนพัฒนาการศึกษา ประเมิน และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เช่น จัดทำแผนงาน โครงการ และงบประมาณ ในการส่งเสริมและพัฒนา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทุกด้านอย่างต่อเนื่อง จัดทำและพัฒนา หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยี และการวัดผลประเมินผล
- 3) จัดทำภาระงานของบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กรวมถึง ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานด้านบุคลากรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 4) ประสานความร่วมมือ กับชุมชน ในการระดมทรัพยากร เพื่อ การศึกษาและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- 5) เป็นผู้แทนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในกิจการทั่วไป และประสาน เครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย
- 6) นิเทศ ส่งเสริม สนับสนุน การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ของครู ผู้ดูแลเด็ก และผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก
- 7) จัดทำระบบประกันคุณภาพภายในและรายงานประเมินตนเอง และ
- 8) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

3.2.2 ครูผู้ดูแลเด็ก

บทบาท หน้าที่ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา สาขา วิชาเอกปฐมวัย หรือทางอื่นที่ ก.พ. กำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ได้ปฏิบัติงานหรือเคยปฏิบัติงานเกี่ยวกับการทำงานดูแลพัฒนาเด็กปฐมวัยของท้องถิ่น ติดต่อกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยมีหนังสือรับรองการปฏิบัติงานจากนายจ้างหรือหน่วยงาน ซึ่งระบุถึงลักษณะงานและระยะเวลาที่ได้ปฏิบัติงาน มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู ปฏิบัติหน้าที่กับ

การจัดประสบการณ์เรียนรู้การส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาผู้เรียนปฏิบัติงานทางวิชาการ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น

- 1) ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และส่งเสริม การเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2) จัดอบรมสั่งสอนและจัดกิจกรรมลักษณะที่พึงประสงค์และ คุณลักษณะตามวัย
- 3) ปฏิบัติงานวิชาการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน
- 4) ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือกับเครือข่าย การพัฒนาเด็กปฐมวัย
- 5) ร่วมมือกับเครือข่าย
- 6) อบรมเลี้ยงดู และจัดประสบการณ์เรียนรู้
- 7) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- 8) จัดประสบการณ์การเรียนรู้
- 9) จัดทำวิจัยในชั้นเรียน
- 10) จัดหา/ผลิตสื่อ นวัตกรรม การสอน
- 11) จัดทำเครื่องมือวัด และประเมินผล เป็นต้น

3.2.3 ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับผู้ดำรงตำแหน่ง มีดังนี้ มีคุณสมบัติทั่วไป และ คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามประกาศคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด และระเบียบ หนังสือสั่งการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สถานภาพเป็นพนักงานจ้างทั่วไป พนักงาน จ้างตามภารกิจ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ 1) สนับสนุนช่วยเหลือการปฏิบัติงาน ร่วมกับครูผู้ดูแลเด็ก 2) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

สรุปได้ว่า หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหัวหน้าส่วนราชการขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ถือว่าเป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ทั้งนี้หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรจัดให้มี ผู้รับผิดชอบงานดังกล่าว โดยแบ่งและมอบหมายงานตามความถนัด ความสามารถ และ ลักษณะของงานที่ต้องดำเนินการในการจัดแบ่งงานดังกล่าว ควรคำนึงถึงความพร้อม และ ศักยภาพของแต่ละศูนย์ฯ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึงราชการส่วนท้องถิ่นที่ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการบริการสาธารณะตามกฎหมาย เพื่อประโยชน์สุขของชุมชนในท้องถิ่นนั้น ซึ่งบทบาทอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นโดยหลักแล้ว จะถูกกำหนดโดยกฎหมายการจัดตั้งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นเช่น พระราชบัญญัติเทศบาลพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้นนอกจากนี้ยังมีกฎหมายอื่น ๆ ที่ให้อำนาจแก่ราชการส่วนท้องถิ่นอีกมากมายปัจจุบัน ราชการส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย 5 รูปแบบ คือ กรุงเทพมหานคร (กทม.)

เมืองพัทยา เทศบาลองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)

กิตติศักดิ์ แพรพพรายรัตน์ (2553, หน้า 4-5) การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การที่องค์กรหนึ่งมีอาณาเขตของตนเองมีประชากรตามที่หลักเกณฑ์กำหนด มีอำนาจและอิสระในการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตน โดยมีหน้าที่ให้บริการในด้านต่าง ๆ แก่ประชาชนซึ่งประชาชนในพื้นที่ดังกล่าวจะมีส่วนร่วมในการบริหารและปกครองตนเองด้วยตนเอง อาทิ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในชุมชน หรือการมีส่วนร่วมในการบริหารและการปกครองตนเองโดยผ่านตัวแทนที่มาจากกาเลือกตั้ง เช่น การมีสภาท้องถิ่นเป็นต้น อย่างไรก็ตามเมื่อประมวลความหมายขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถสรุปได้ดังนี้

เป็นการปกครองรูปแบบหนึ่งในระดับท้องถิ่น โดยรัฐกระจายอำนาจและหน้าที่ให้ท้องถิ่นบางประการให้ท้องถิ่นรับผิดชอบ และอีกมิติหนึ่ง การปกครองท้องถิ่นเป็นผลผลิตมาจากการปกครองมาแต่โบราณที่ชุมชนมีการปกครองตนเอง ได้รับการยอมรับเป็นองค์กรที่มีสิทธิตามกฎหมาย และมีอิสระในการปกครองตนเอง แต่ไม่ได้หมายความว่าองค์กรดังกล่าวมีสถานะเป็นรัฐใหม่แต่อย่างใด เนื่องจากยังมีหน่วยการปกครองส่วนกลางเป็นผู้คอยกำกับดูแลเพื่อให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินกิจการด้วยความเรียบร้อยเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองในระดับท้องถิ่น โดยประชาชนเป็นผู้เลือกตัวแทนเข้าไปทำหน้าที่ในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

ประเภทขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น การปกครองท้องถิ่นออกเป็น

2 รูปแบบ คือ

- 1) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป มีอยู่ 3 รูปแบบ คือ เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- 2) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษมีอยู่ 2 รูปแบบ คือ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา

4.1 อำนาจหน้าที่ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่เกิดขึ้นตามหลักการกระจายอำนาจปกครอง กล่าวคือเป็นองค์กรที่รับมอบภารกิจบางอย่างจากรัฐมาดำเนินการจัดทำเอง โดยภารกิจที่จัดทำนั้น เป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับท้องถิ่น และเป็นกิจการที่ท้องถิ่นสามารถจัดทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่ารัฐ เนื่องจากเป็นกิจการที่มีลักษณะเฉพาะ ขึ้นอยู่กับสภาพความเป็นอยู่ของท้องถิ่นแต่ละแห่ง ดังนั้นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะเข้าใจปัญหาและจัดทำภารกิจได้ดีกว่าส่วนกลาง มีอิสระในการบริหารจัดการ โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลจากส่วนกลางและมีขอบเขตขึ้นอยู่กับรัฐเป็นผู้กำหนด อำนาจหน้าที่ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้วัตถุประสงค์ของการใช้อำนาจหน้าที่เป็นเกณฑ์สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ อำนาจหน้าที่ในการจัดทำบริการสาธารณะ (Service Public) อำนาจหน้าที่ในการควบคุมตรวจสอบ (Police) การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น คือ การใช้หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ให้กับประชาชน โดยตรง การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจการต่าง ๆ ที่เป็น สาธารณะของท้องถิ่นด้วยตนเอง ตามภารกิจหน้าที่ ที่ระบุให้ดำเนินการอย่างชัดเจน มีพื้นที่รับผิดชอบชัดเจน มีผู้บริหารที่ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน หรืออาจจะได้รับความเห็นชอบจากสภาท้องถิ่น การกระจายอำนาจให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 ได้กำหนดให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ขนาดเล็ก ซึ่งได้แก่ เทศบาล องค์การบริหารส่วน ตำบล และเมืองพัทยา มีอำนาจหน้าที่ 31 เรื่อง ดังนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
2. การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำและทางระบายน้ำ
3. การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้ามและที่จอดรถ
4. การสาธารณสุขโรคและการก่อสร้างอื่น ๆ
5. การสาธารณสุขการ

6. การส่งเสริม การฝึก และการประกอบอาชีพ
7. การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน
8. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
9. การจัดการศึกษา
10. การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
11. การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่นนั้น
12. การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
13. การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
14. การส่งเสริมกีฬา
15. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
16. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
17. การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
18. การกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
19. การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัวและการรักษาพยาบาล
20. การจัดให้มีและควบคุมสุสาน และฌาปนสถาน
21. การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
22. การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
23. การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัยโรงมหรสพและสาธารณสถานอื่น
24. การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ที่ดินทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
25. การผังเมือง
26. การขนส่ง และการวิศวกรรมจราจร
27. การดูแลรักษาที่สาธารณะ
28. การควบคุมอาคาร
29. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

30. การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกัน และรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

31. กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่ คณะกรรมการการกระจายอำนาจฯ ประกาศกำหนด

สรุป องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งจะมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเองซึ่งแยกออกจากรัฐ โดยทั่วไปแล้วอำนาจหน้าที่ของรัฐและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรูปแบบเดียวกัน คือการจัดทำบริการสาธารณะ สำหรับการจัดทำบริการ สาธารณะที่ถือเป็นอำนาจหน้าที่ของระดับชาติ (รัฐ) และระดับท้องถิ่น (องค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่น) นั้น เป็นการจัดทำภารกิจเพื่อตอบสนองของความต้องการและความสำคัญต่อ ความเป็นอยู่ของประชาชนโดยทั่วไป

5. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กับขวัญและกำลังใจของครูผู้ดูแลเด็ก

ผลการวิจัยเรื่องศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำหรือภาวะผู้นำและ ขวัญกำลังใจซึ่งมี รายละเอียดดังต่อไปนี้

จิตต์สุมน พรมงควัฒน์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชากับขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสถาบัน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจของบุคลากรมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก

ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัย เรื่องภาวะผู้นำที่มีผลต่อ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างต่ำ

นันทพร ศรีวงษ์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัย เรื่องภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารออมสินภาค 9 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

ธราดล มูลอัฐ (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก ($r = .854$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พวงเพชร บรรลู่ (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทพุกกาเรียมเอสเตท จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

ประพัศกร ตรีวีร์ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูระดับประถมศึกษาโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นเห็นได้ว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นในการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยจึงตั้งสมมุติฐานว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแล สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

ระยะที่ 2 แนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

ระยะที่ 1 ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากร ได้แก่ ครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจำนวนทั้งสิ้น 480 แห่ง ในเขตจังหวัดนครพนม รวม 12 อำเภอ จำนวน 572 คน ปีการศึกษา 2562 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2562, กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัดนครพนม)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ปีการศึกษา 2562 และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 232 คน แต่ผู้วิจัยใช้ จำนวน 289 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยมีขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

2.1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกนจากประชากรทั้งหมด 572 คน ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน แต่ผู้วิจัยใช้ จำนวน 289 คน

2.2 สุ่มองค์ประกอบของส่วนท้องถิ่นในแต่ละอำเภอในจังหวัดนครพนม ซึ่งมีทั้งหมด 116 แห่ง ในสัดส่วนร้อยละ 50 ได้ 58 องค์ประกอบของส่วนท้องถิ่น

2.3 สุ่มศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในแต่ละองค์ประกอบของส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีทั้งหมด 225 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในสัดส่วนร้อยละ 84 ได้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 190 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

2.4 เลือกครูผู้ดูแลเด็กแบบเจาะจงในแต่ละศูนย์พัฒนาเด็กเล็กซึ่งได้มาในข้อ 2.3 เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 289 คน

รายละเอียดการสุ่มแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ สังกัดองค์ประกอบของส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จังหวัดนครพนม	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1. อำเภอท่าอุเทน	49	25
2. อำเภอธาตุพนม	63	32
3. อำเภอนาแก	68	34
4. อำเภอนาทม	19	10
5. อำเภอนาหว้า	44	22
6. อำเภอบ้านแพง	31	16
7. อำเภอปลาปาก	57	29
8. อำเภอโพนสวรรค์	44	22
9. อำเภอเมืองนครพนม	82	41
10. อำเภอเรณูนคร	32	16
11. อำเภอวังยาง	16	8
12. อำเภอศรีสงคราม	67	34
รวม	572	289

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 1 ชุด สำหรับครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน เป็นข้อคำถามแบบปลายปิด แบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ลักษณะของข้อคำถาม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท (Likert's Scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 82)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท (Likert's Scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 82)

2. การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างและหาคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อนำมาวิเคราะห์และใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

2.2 ศึกษาวิธีการสร้างและสร้างแบบสอบถาม

2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอบริการที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย

2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.5 นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้อง เหมาะสมของภาษา การใช้ถ้อยคำ โดยคณะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งมีรายนาม ดังนี้

2.5.1 รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.5.2 นางจันทร์ทิพย์ คำสงค์ ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตำบลยอดชาติ อำเภอยอดชาติ จังหวัดนครพนม

2.5.3 นายพีรพงศ์ โฉนไชสง ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตำบลกุดตาไก้ อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม

2.5.4 นางสาวอิฏฐารมณ บัวลอย ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตำบลบ้านผึ้ง อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

2.5.5 นายศักดิ์ดา กมลครุสกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนสว่างนางิ้ววิทยาลัยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนมเขต 1

นำผลการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC (Index of item objective congruence) ข้อคำถามมีค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00

2.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญไปเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณา

2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญ ไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้ดูแลเด็กที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน ได้แก่ อบต.ท่าจำปา จำนวน 12 คน อบต. โนนตาล จำนวน 10 คน อบต.หนองเทา จำนวน 12 คน อบต.พระกลางทุ่ง จำนวน 9 คน อบต.ไชยบุรี จำนวน 7 คน

2.8 นำแบบสอบถามที่นำไปใช้กับครูผู้ดูแลเด็กที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง มาวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ได้ค่าอำนาจจำแนก 0.20-0.72 และ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.93

2.9 จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ทำหนังสือราชการเพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยติดตามขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง
3. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล คำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละแล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง
2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. นำแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 มาตรวจให้คะแนนตามแนวคิดลิเคอร์ท (Likert's Scale) โดยกำหนดดังนี้

3.1 เกณฑ์ในการตรวจแบบสอบถามเป็น ดังนี้

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

3.2 การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ใช้เกณฑ์ ดังนี้ (บุญชุม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 103)

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหรือขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหรือขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหรือขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหรือขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหรือขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)

5. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ใช้เกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (วารุ เฟ็งสวัสดิ์, 2563, หน้า 221)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.10 – 0.30	ต่ำ
0.40 – 0.60	ปานกลาง
0.70 – 1.00	สูง

6. วิเคราะห์เพื่อสร้างสมการพยากรณ์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครูผู้ดูแลเด็ก โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่
 - 1.1 ความถี่ (Frequency)
 - 1.2 ร้อยละ (Percentage)
 - 1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)
 - 1.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่
 - 2.1 ค่า IOC (Index of item objective congruence) ของแบบสอบถาม
 - 2.2 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Item Total Correlation) ตามวิธีของเพียร์สัน (Pearson)
 - 2.3 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) หาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)
3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน
 - 3.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)
 - 3.2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise)

ระยะที่ 2 แนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

สำหรับการหาแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมมาร่างเป็นแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก แล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน พิจารณาเสนอแนะ จากนั้นผู้วิจัยจะนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์

เชิงเนื้อหา เพื่อนำเสนอแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม รายชื่อผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว
ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร. วาโร เฟ็งสวัสดิ์ ประธานกรรมการบริหาร
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี กรรมการบริหารหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิตและดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นายอิทธิวัฒน์ สมจี ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
ตำบลคำเตย อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
4. นางอรนุช อิทธิเสนา ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
ตำบลขามเฒ่า อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม
5. นางสาว จณิสตา ไตรแก้ว ครูชำนาญการ องค์การบริหารส่วนตำบล
กุดาไ้ ตำบลกุดาไ้ อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับหัวข้อ ต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
4. แนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีความชัดเจน เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ไว้ดังนี้

- | | | |
|-----------|-----|---|
| n | แทน | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง |
| \bar{x} | แทน | ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean) |
| S.D. | แทน | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) |
| * | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 |
| ** | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 |
| r_{xy} | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม |
| X | แทน | ผลรวมพฤติกรรมผู้นำผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก |
| X_1 | แทน | ผลรวมพฤติกรรมผู้นำผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้าน |

การมุ่งเน้นความสำเร็จ

- | | | |
|-------|-----|--|
| X_2 | แทน | ผลรวมพฤติกรรมผู้นำผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้านการ |
|-------|-----|--|

กระตุ้นการใช้ปัญญา

- | | | |
|-------|-----|--|
| X_3 | แทน | ผลรวมพฤติกรรมผู้นำผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้านการมี |
|-------|-----|--|

ส่วนร่วม

X_4	แทน	ผลรวมพฤติกรรมรณผู้นำผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ
X_5	แทน	ผลรวมพฤติกรรมรณผู้นำผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้านการมุ่งความสัมพันธัรณรายบุคคล
Y	แทน	ผลรวมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก
Y_1	แทน	ผลรวมด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
Y_2	แทน	ผลรวมด้านความสำเร็จของผลงาน
Y_3	แทน	ผลรวมด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
Y_4	แทน	ผลรวมด้านสวัสดิการของหน่วยงาน
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
B	แทน	สัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	สัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
$S.E._B$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$S.E._{est}$	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
Y'	แทน	สมการถดถอยในรูปของคะแนนดิบ
Z'_y	แทน	สมการถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนมอยู่ในระดับมาก” โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนมอยู่ในระดับมาก” โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก” โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียสัน (Pearson Product Moment Correlation)

4. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนมได้” โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Stepwise

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติความถี่ (Frequencies) และร้อยละ (Percentage)

การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้รับแบบสอบถามกลับคืนที่ 289 คน คิดเป็นร้อยละ 100 จากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็น ครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม มีรายละเอียดดังแสดงไว้ในตาราง 4

ตาราง 4 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
เพศ		
- ชาย	4	1.40
- หญิง	285	98.60
รวม	289	100.00
สถานภาพตำแหน่ง		
- ครูผู้ดูแลเด็ก	8	2.80
- ครู คศ.1	231	79.90
- ครู คศ.2	50	17.30
- ครู คศ.3	-	-
รวม	289	100.00
ระดับการศึกษา		
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	2.10
- ปริญญาตรี	219	75.80
- ปริญญาโท	64	22.10
- ปริญญาเอก	-	-
รวม	289	100.00
ประสบการณ์ทำงาน		
- ต่ำกว่า 5 ปี	5	1.70
- 6 - 10 ปี	155	53.60
- มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	129	44.60
รวม	289	100.00

จากตาราง 4 กลุ่มตัวอย่างเป็น ครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครพนม ที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 289 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 98.60 เพศชาย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.40 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาที่ตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นครูอันดับ คศ. 1 จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 79.90 ครูอันดับ คศ. 2 จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ

17.30 ครูผู้ดูแลเด็ก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.80 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาที่ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 75.80 ระดับปริญญาโท จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 22.10 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาที่ประสบการณ์ทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 53.60 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 44.60 ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.70 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยรวมและรายด้าน

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนมอยู่ในระดับมาก” โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

1.1 วิเคราะห์ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยรวม

ตาราง 5 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยรวม

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ค่าสถิติ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. การมีส่วนร่วม	4.38	0.44	มาก
2. การมุ่งเน้นความสำเร็จ	4.45	0.49	มาก
3. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	4.31	0.52	มาก
4. การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.47	0.44	มาก
5. การเสริมสร้างแรงจูงใจ	4.41	0.42	มาก
รวม	4.40	0.37	มาก

จากตาราง 5 พบว่าระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\bar{x} = 4.47$) การมุ่งเน้นความสำเร็จ ($\bar{x} = 4.45$) การเสริมสร้างแรงจูงใจ ($\bar{x} = 4.41$) การมีส่วนร่วม ($\bar{x} = 4.38$) และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ($\bar{x} = 4.31$) ตามลำดับ

ตาราง 6 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 1 การมีส่วนร่วมโดยจำแนกเป็นรายข้อ

การมีส่วนร่วม	ค่าสถิติ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารขอคำปรึกษา ขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อนที่จะตัดสินใจ	4.34	0.56	มาก
2. ผู้บริหารมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน	4.55	0.59	มากที่สุด
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะ ต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน	4.14	0.75	มาก
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ	4.31	0.67	มาก
5. ผู้บริหารอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ สนับสนุนวิธีการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.57	0.54	มากที่สุด
รวม	4.38	0.44	มาก

จากตาราง 6 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 3 การมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ นอกนั้นอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ สนับสนุนวิธีการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 4.57$) ผู้บริหารมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

($\bar{x} = 4.55$) และ ผู้บริหารขอคำปรึกษา ขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อนที่จะตัดสินใจ ($\bar{x} = 4.34$) ตามลำดับ

ตาราง 7 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 2 การมุ่งเน้นความสำเร็จจำแนกเป็นรายข้อ

การมุ่งเน้นความสำเร็จ	ค่าสถิติ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.26	0.72	มาก
2. ผู้บริหารแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.30	0.65	มาก
3. ผู้บริหารมีการจัดการ วางแผน สั่งงาน ควบคุม กำกับ ติดตาม ตามเป้าหมายอย่างเคร่งครัด	4.52	0.54	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีการมอบหมายงานอย่างชัดเจนมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครู	4.56	0.57	มากที่สุด
5. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด	4.65	0.58	มากที่สุด
รวม	4.45	0.49	มาก

จากตาราง 7 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 1 การมุ่งเน้นความสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ นอกนั้น อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด ($\bar{x} = 4.65$) ผู้บริหารมีการมอบหมายงานอย่างชัดเจนมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครู ($\bar{x} = 4.56$) และผู้บริหารมีการจัดการ วางแผน สั่งงาน ควบคุม กำกับ ติดตาม ตามเป้าหมายอย่างเคร่งครัด ($\bar{x} = 4.52$) ตามลำดับ

ตาราง 8 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 3 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยจำแนกเป็นรายข้อ

การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	ค่าสถิติ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อผลงานร่วมกัน	4.32	0.75	มาก
2. ผู้บริหารแสดงออกถึงการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล เน้นการพัฒนา เน้นความเป็นบุคคล	4.16	0.64	มาก
3. ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง	4.48	0.64	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา และให้คำปรึกษาแนะนำ	4.34	0.68	มาก
5. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ	4.29	0.72	มาก
รวม	4.31	0.52	มาก

จากตาราง 8 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 5 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง ($\bar{x} = 4.48$) ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา และให้คำปรึกษาแนะนำ ($\bar{x} = 4.34$) และผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อผลงานร่วมกัน ($\bar{x} = 4.32$) ตามลำดับ

ตาราง 9 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 4 การกระตุ้นการใช้ปัญญา
โดยจำแนกเป็นรายข้อ

การกระตุ้นการใช้ปัญญา	ค่าสถิติ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน	4.44	0.57	มาก
2. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	4.53	0.55	มากที่สุด
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ	4.29	0.70	มาก
4. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และหาแนวทางการแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันมากกว่าแก้ไข	4.51	0.61	มากที่สุด
5. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถอย่างเต็มที่อย่างอิสระในขอบเขตงานที่ตนเองชำนาญ	4.61	0.57	มากที่สุด
รวม	4.47	0.44	มาก

จากตาราง 9 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 2 การกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ นอกนั้น อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถอย่างเต็มที่อย่างอิสระในขอบเขตงานที่ตนเองชำนาญ ($\bar{x} = 4.61$) ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{x} = 4.53$) ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และหาแนวทางการแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันมากกว่าแก้ไข ($\bar{x} = 4.51$) ตามลำดับ

ตาราง 10 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 5 การเสริมสร้างแรงจูงใจโดยจำแนกเป็นรายข้อ

การเสริมสร้างแรงจูงใจ	ค่าสถิติ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารประพฤติในทางที่จูงใจ โดยการสร้างแรงจูงใจ ภายใน	4.28	0.51	มาก
2. ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณของครูให้มีชีวิตและชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น	4.45	0.58	มาก
3. ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวกให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.53	0.59	มากที่สุด
4. ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	4.38	0.67	มาก
5. ผู้บริหารให้กำลังใจเพื่อความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน เป็นทีม สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน	4.43	0.64	มาก
รวม	4.41	0.42	มาก

จากตาราง 10 ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 4 การเสริมสร้างแรงจูงใจ
โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ นอกนั้น
อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารสร้างเจตคติที่
ดี และการคิดในแง่บวกให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 4.53$) ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณ
ของครูให้มีชีวิตและชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น ($\bar{x} = 4.45$) และ ผู้บริหารให้
กำลังใจเพื่อความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานเป็นทีม สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน
($\bar{x} = 4.43$) ตามลำดับ

ดังนั้น ผลการวิจัยนี้จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “พฤติกรรมผู้นำ
ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
อยู่ในระดับมาก

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม อยู่ในระดับมาก” โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.1 วิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยรวม

ตาราง 11 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยรวม

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก	ค่าสถิติ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	4.42	0.58	มาก
2. ด้านความสำเร็จของผลงาน	4.37	0.58	มาก
3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	4.26	0.56	มาก
4. ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน	3.72	0.63	มาก
รวม	4.19	0.43	มาก

จากตาราง 11 พบว่าระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ทั้ง 4 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะเห็นว่ามีความเฉลี่ยระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($\bar{x} = 4.42$) ด้านความสำเร็จของผลงาน ($\bar{x} = 4.37$) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 4.26$) และด้านสวัสดิการของหน่วยงาน ($\bar{x} = 3.72$) ตามลำดับ

ตาราง 12 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 1 ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ จำแนกเป็นรายข้อ

ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	ค่าสถิติ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ครูรู้สึกมีเกียรติและพึงพอใจกับตำแหน่งงาน	4.58	0.68	มากที่สุด
2. ครูพึงพอใจกับสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับ	4.39	0.70	มาก
3. ครูพอใจกับโอกาสที่จะก้าวหน้าจากการศึกษาต่อหรือการอบรม เพิ่มพูนความรู้ และทักษะ เพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน	4.43	0.69	มาก
4. ครูมีความก้าวหน้าในอาชีพที่เกิดจากกิจกรรมการฝึกอบรมพัฒนา และศึกษาเรียนรู้	4.32	0.69	มาก
5. ครูมีความพึงพอใจต่อระบบการพิจารณาความดีความชอบในหน่วยงานอย่างยุติธรรม	4.38	0.81	มาก
รวม	4.42	0.58	มาก

จากตาราง 12 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 1 ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ นอกนั้นอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ครูรู้สึกมีเกียรติและพึงพอใจกับตำแหน่งงาน ($\bar{x} = 4.58$) ครูพอใจกับโอกาสที่จะก้าวหน้าจากการศึกษาต่อหรือการอบรม เพิ่มพูนความรู้ และทักษะเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน ($\bar{x} = 4.43$) และ ครูพึงพอใจกับสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับ ($\bar{x} = 4.39$) ตามลำดับ

ตาราง 13 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 2 ด้านความสำเร็จของผลงาน
จำแนกเป็นรายข้อ

ด้านความสำเร็จของผลงาน	ค่าสถิติ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ครูมีความพอใจในงานที่ได้รับคำชมเชยเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ	4.55	0.68	มากที่สุด
2. ครูการได้รับชื่อเสียงเกียรติยศ ความเชื่อถือ ความดีความชอบ และภูมิใจในผลงานของตนเอง	4.30	0.79	มาก
3. ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	4.35	0.70	มาก
4. ครูได้มีการริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.40	0.74	มาก
5. ครูสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน ได้งานที่ปฏิบัติเป็นรูปธรรมชัดเจน	4.27	0.66	มาก
รวม	4.37	0.58	มาก

จากตาราง 13 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 2 ด้านความสำเร็จของผลงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ นอกนั้นอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ครูมีความพอใจในงานที่ได้รับคำชมเชยเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ($\bar{x} = 4.55$) ครูได้มีการริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{x} = 4.40$) และครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ($\bar{x} = 4.35$) ตามลำดับ

ตาราง 14 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกเป็นรายข้อ

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	ค่าสถิติ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	4.28	0.69	มาก
2. ครูสามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน	4.29	0.71	มาก
3. มีการประสานงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	4.36	0.69	มาก
4. ครูได้รับความเป็นธรรม ความไว้วางใจ มีความเป็นกันเองในการปฏิบัติงาน	4.26	0.62	มาก
5. เมื่อเกิดปัญหาได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา	4.15	0.71	มาก
รวม	4.26	0.56	มาก

จากตาราง 14 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการประสานงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ($\bar{x} = 4.36$) ครูสามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกันมีความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.29$) ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ($\bar{x} = 4.28$) ตามลำดับ

ตาราง 15 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 4 ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน	ค่าสถิติ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ครูได้รับประโยชน์อื่นที่นอกเหนือจากรายได้ที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ เช่น อาคารบ้านพักอาศัย เงินสวัสดิการต่าง ๆ	3.81	0.97	มาก
2. ครูได้ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความสอดคล้องกับระดับการศึกษา ความสามารถ และภาระหน้าที่ที่ได้รับ	3.85	1.00	มาก
3. ครูได้รับเงินเดือนเพียงพอที่จะทำให้ครอบครัวไม่มีหนี้สิน	3.69	0.79	มาก
4. ครูได้รับเงินค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ายานพาหนะ และค่าเช่าที่พัก ทุกครั้งที่ปฏิบัติราชการนอกหน่วยงาน	3.62	0.98	มาก
5. ครูได้รับทุนอุดหนุนการศึกษาแก่บุตร อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	3.66	0.99	มาก
รวม	3.72	0.63	มาก

จากตาราง 15 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านที่ 4 ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ครูได้ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความสอดคล้องกับระดับการศึกษา ความสามารถ และภาระหน้าที่ที่ได้รับ ($\bar{x} = 3.85$) ครูได้รับประโยชน์อื่นที่นอกเหนือจากรายได้ที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ เช่น อาคารบ้านพักอาศัย เงินสวัสดิการต่าง ๆ ($\bar{x} = 3.81$) และครูได้รับเงินเดือนเพียงพอที่จะทำให้ครอบครัวไม่มีหนี้สิน ($\bar{x} = 3.69$) ตามลำดับ

ดังนั้น ผลการวิจัยนี้จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน

3. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก” โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)

ตาราง 16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4	X5	X	Y1	Y2	Y3	Y4	Y
X1	1										
X2	.799**	1									
X3	.535**	.399**	1								
X4	.655**	.575**	.635**	1							
X5	.532**	.450**	.504**	.703**	1						
X	.866**	.789**	.748**	.872**	.796**	1					
Y1	.455**	.356**	.432**	.565**	.676**	.616**	1				
Y2	.404**	.348**	.322**	.514**	.629**	.553**	.781**	1			
Y3	.452**	.398**	.390**	.514**	.472**	.548**	.586**	.650**	1		
Y4	.544**	.407**	.539**	.344**	.091**	.462**	.156**	.084**	.181**	1	
Y	.630**	.511**	.576**	.648**	.621**	.735**	.841**	.836**	.801**	.501**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 16 พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยรวม มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r_{xy}) เท่ากับ .735 โดยมีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีความสัมพันธ์มากที่สุดกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม คือ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ($r_{X_4Y} = .648$) รองลงมา คือ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครพนม ($r_{X_1Y} = .630$) ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ($r_{X_5Y} = .621$) ด้านการมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ($r_{X_3Y} = .576$) และด้านที่มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ($r_{X_2Y} = .511$) ตามลำดับ

4. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนมได้” โดยใช้สถิติการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบเป็นขั้นตอน (Stepwise)

ตาราง 17 วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (ตัวแปรพยากรณ์)	R	R ²	Adjusted R ²	b	S.E. _b	β	t	Sig
ค่าคงที่				11.474	4.001		2.868**	.004
1. การเสริมสร้างแรงจูงใจ (X ₄)	0.648	0.419	0.417	3.106	1.393	0.150	2.230*	.027
2. การมุ่งเน้นความสำเร็จ (X ₁)	0.702	0.493	0.490	5.113	0.961	0.287	5.321**	.000
3. การมุ่งความสัมพันธ์ รายบุคคล (X ₅)	0.730	0.533	0.528	4.439	0.940	0.266	4.712**	.000
4. การมีส่วนร่วม (X ₃)	0.745	0.554	0.548	3.831	1.042	0.193	3.676**	.000

$$a = 11.474 \quad SE_{est} = 5.87417$$

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 17 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ (X₁) ด้านการมีส่วนร่วม (X₃) ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ (X₄) และด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล (X₅) สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม (Y) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรทั้ง 5 ร่วมกันพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 55.40 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (S.E._{est}) 5.87417 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y' = 11.474 + 3.106x_4 + 5.113x_1 + 4.439x_5 + 3.831x_3$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_y = 0.150x_4 + 0.287x_1 + 0.266x_5 + 0.193x_3$$

**ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดนครพนม**

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม มาหาแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์
พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยสรุปได้
ดังตาราง 18

ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนา
เด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม เพื่อนำมาหา
แนวทางพัฒนา

ด้านที่	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ผลการวิเคราะห์ (n = 289)	สรุปผล
		\bar{x}	
1	ด้านการมีส่วนร่วม	4.38	ควรพัฒนา
2	ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ	4.45	-
3	ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล	4.31	ควรพัฒนา
4	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.47	-
5	ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ	4.41	-
ค่าเฉลี่ยรวม		4.40	

จากตาราง 18 แสดงว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
ด้านที่มีค่าเฉลี่ยรายด้านต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม มีทั้งหมด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม
และด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล ดังนั้นจึงควรหาแนวทางในการพัฒนา

การหาแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวไป
พัฒนาแนวทางที่เหมาะสม แล้วนำเสนอแนวทางพัฒนาต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
เพื่อพิจารณาเชิงเนื้อหา หลังจากนั้นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณา
(รายชื่อปรากฏใน ภาคผนวก ข) ผู้เชี่ยวชาญได้ส่งแบบสอบถามกลับมา 5 คน
คิดเป็นร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการหาความถี่และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผู้วิจัยได้สรุปแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม จากทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ
ดังตาราง 19

ตาราง 19 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ
ครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
ด้านการมีส่วนร่วม

ข้อที่	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ความถี่
ด้านการมีส่วนร่วม		
1	ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของครูเพื่อปรับปรุงงานและ หาทางออกในการแก้ปัญหาร่วมกัน	5
2	ผู้บริหารมีการจัดการประชุม เพื่อให้ได้ข้อสรุป ในการปฏิบัติงานและรับผิดชอบร่วมกัน	5
3	ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูเกิดการอภิปรายและ เสนอแนะในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข	5
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมและยอมรับผล การตัดสินใจร่วมกันก่อนปฏิบัติงาน	5
5	ผู้บริหารมีการแสดงให้เห็นให้ครูรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย	5
6	ผู้บริหารมีความพยายามที่จะช่วยเหลือครูในการปฏิบัติงาน ทุกข้อ	5

จากตาราง 19 แสดงว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำ
ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านการมีส่วนร่วม ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
ทุกข้อ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการมีส่วนร่วม

1. “ผู้บริหารต้องส่งเสริมการทำงานเป็นทีม” (รองศาสตราจารย์ ดร. วาโร เพ็งสวัสดิ์, สัมภาษณ์, 1 พฤศจิกายน 2563)
2. “ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพให้สูงขึ้น” (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี, สัมภาษณ์, 5 พฤศจิกายน 2563)
3. “ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่ต้องการมีส่วนร่วม โดยให้ผลตอบแทนที่มีคุณค่าและประโยชน์ต่อบุคคลนั้น” (นายอิทธิวัฒน์ สมจิ, สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2563)
4. “ผู้บริหารที่ดี คือ ผู้ที่สามารถทำงานให้สำเร็จได้โดยผู้ร่วมงาน ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกคน และนำมาใช้ในกิจการต่าง ๆ ของงานเพื่อส่งผลให้เกิด 1) การร่วมมือร่วมใจเพื่องานเป็นเป้าหมาย 2) ความจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อองค์กร 3) การเกิดความสามัคคีในองค์กรหรือกลุ่ม (อรนุช อินทเสนา, สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2563)
5. “ผู้บริหารต้องตั้งเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ร่วมกันกับครุอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพดี มีทักษะในงานและความฉลาด มีความสามารถในงานและการตัดสินใจ มีมนุษยสัมพันธ์และคุณธรรมในการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในบทบาทของตนเองอย่างดี กระบวนการบริหารจึงจะบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการได้ด้วยดี”(นางสาวจนิษฐา ไตรแก้ว, สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2563)

ตาราง 20 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ
ครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล

ข้อที่	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ความถี่
ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล		
1	ผู้บริหารมีความห่วงใย สนับสนุน และช่วยเหลือครูทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน	5
2	ผู้บริหารมีความศรัทธา เชื่อมั่น และมีความเป็นเพื่อนพยายามเข้าใจปัญหาของครู	5
3	ผู้บริหารช่วยแนะนำให้ครูมีการพัฒนาในอาชีพและสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จด้วยความเต็มใจ	5
4	ผู้บริหารตั้งเป้าหมายและให้คำแนะนำ และให้อิสระในการปฏิบัติงานของครู	5
5	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงาน	5
6	ผู้บริหารรักษาขวัญกำลังใจของครูอยู่เสมอ ด้วยการให้รางวัลเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ	5

จากตาราง 20 แสดงว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ทุกข้อ

ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล

1. “เรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำจากผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จ เช่น การศึกษา การศึกษาดูงาน การทำงานร่วมกับผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จ เป็นต้น”
(รองศาสตราจารย์ ดร. วาโร เฟ็งสวัสดิ์, สัมภาษณ์, 1 พฤศจิกายน 2563)

2. “การสร้างสายสัมพันธ์ภายในองค์กร อาจเป็นไปในรูปแบบของการพบปะประชุมร่วมกัน การเปิดโอกาสให้มีการสังสรรค์ทำความรู้จักกันกับคนหมู่มาก ได้เห็นหน้าตาเห็นบทบาท บุคลิกภาพ การวางตัว การพูด การแต่งกายของบุคคล เหล่านี้ล้วนแต่มีส่วนสร้างสรรคสัมพันธภาพทางสังคมในทางอ้อม ทำให้เกิดการปรับตัวให้เหมาะสมเข้ากับบุคคลอื่น” (นายอิทธิวัฒน์ สมจิ, สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2563)

3. “ผู้บริหารให้คำแนะนำเรื่องปัญหาส่วนบุคคล เมื่อครุมีปัญหากเกิดขึ้น และไม่สามารถที่จะแก้ปัญหได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารก็อาจจะกระตุ้นให้ครุได้แสดงความรู้สึกออกมา โดยผู้บริหารหรือผู้ที่ให้คำปรึกษาต้องมีทักษะที่ดีในการฟังปัญหาของครุ แล้วกระตุ้นหรือสนับสนุนให้ครุเล่าปัญหาให้ฟัง ครุที่ได้รับการให้คำปรึกษาจะทำให้สามารถลดความตึงเครียดทางอารมณ์ได้” (นางอรนุช อิทเสนา, สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2563)

4. “ผู้บริหารพูดให้กำลังใจเมื่อครุวิตกกังวล หรือเผชิญปัญหา ควรเข้าใจกัน จุดนี้ของญาติมิตร กล่าวแสดงความขอบคุณเมื่อครุทำงานให้ พูดเสริมกำลังใจถึงความเชื่อมั่นว่าครุสามารถทำงานนั้น ๆ ได้สำเร็จ” (นางสาวจนิสตา ไตรแก้ว, สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2563)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม สรุปผลตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปผล
6. อภิปรายผล
7. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
2. เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
4. เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์พฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทำงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

5. เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

สมมติฐานของการวิจัย

การศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานสำหรับการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนมอยู่ในระดับมาก
2. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม อยู่ในระดับมาก
3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก
4. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนมได้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 1 ชุด สำหรับครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน เป็นข้อคำถามแบบปลายปิด แบบเลือกตอบ (Check list)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ลักษณะของข้อคำถาม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยลักษณะ
ข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้ผ่านการเห็นชอบ ตรวจสอบและ
แก้ไข จากคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญตามขั้นตอนอย่างสมบูรณ์
โดยนำไปทดลองใช้กับคนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน แล้วนำมาวิเคราะห์
หาค่าอำนาจจำแนก (discrimination) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's
product-moment correlation) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (item-total
correlation) โดยด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีค่าความเที่ยงตรง
เชิงเนื้อหา ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนก 0.20-0.72 และ ค่าความเชื่อมั่น 0.93
ด้านขวัญและกำลังใจของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนก 0.22-0.64 และ
ค่าความเชื่อมั่น 0.93 ภาพรวมทั้งฉบับมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ระหว่าง
0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนก 0.20-0.72 และ ค่าความเชื่อมั่น 0.93

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร ทำหนังสือราชการเพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจำนวน 289 ชุด และติดตามขอรับแบบสอบถาม
คืนได้ทั้งหมด 289 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100
3. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
โดยมีความถูกต้องสมบูรณ์ทุกฉบับ
4. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนน
ในแต่ละข้อและบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล คำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ
2. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. ความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)
5. อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครูผู้ดูแลเด็ก โดยใช้สถิติถดถอยพหุคูณ (Multiple-Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม สรุปผล ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\bar{x} = 4.47$) การมุ่งเน้นความสำเร็จ ($\bar{x} = 4.45$) การเสริมสร้างแรงจูงใจ ($\bar{x} = 4.41$) การมีส่วนร่วม ($\bar{x} = 4.38$) และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ($\bar{x} = 4.31$) ตามลำดับ

2. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะเห็นว่ามีความเฉลี่ยระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($\bar{x} = 4.42$) ด้านความสำเร็จของผลงาน ($\bar{x} = 4.37$) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 4.26$) และด้านสวัสดิการของหน่วยงาน ($\bar{x} = 3.72$) ตามลำดับ

3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r_{xy}) เท่ากับ .735 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุดกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม คือ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ($r_{X_4Y} = .648$) รองลงมาคือ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ($r_{X_1Y} = .630$) ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล ($r_{X_5Y} = .621$) ด้านการมีส่วนร่วม ($r_{X_3Y} = .576$) และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($r_{X_2Y} = .511$) ตามลำดับ

4. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านที่สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล และด้านการมีส่วนร่วม โดยตัวแปรทั้ง 4 ร่วมกันพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 55.40 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ($S.E._{est}$) 5.87417 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y' = 11.474 + 3.106x_4 + 5.113x_1 + 4.439x_5 + 3.831x_3$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_y = 0.150x_4 + 0.287x_1 + 0.266x_5 + 0.193x_3$$

5. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
มีดังนี้

5.1 ด้านการมีส่วนร่วม

5.1.1 ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของครูเพื่อปรับปรุงงานและ
หาทางออกในการแก้ปัญหาาร่วมกัน

5.1.2 ผู้บริหารมีการจัดการประชุม เพื่อให้ได้ข้อสรุป
ในการปฏิบัติงานและรับผิดชอบร่วมกัน

5.1.3 ผู้บริหารมีการมีการกระตุ้นให้ครูเกิดการอภิปรายและ
เสนอแนะในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข

5.1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมและยอมรับผลการตัดสินใจ
ร่วมกันก่อนปฏิบัติงาน

5.1.5 ผู้บริหารมีการแสดงให้ครูรู้สึกว่าคุณคนมีความสำคัญ
ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย

5.1.6 ผู้บริหารมีความพยายามที่จะช่วยเหลือครูในการปฏิบัติงาน
ทุกอย่าง

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญยังเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

5.1.7 ผู้บริหารต้องส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

5.1.8 ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพให้

สูงขึ้น

5.1.9 ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่ต้องการมีส่วนร่วม
โดยให้ผลตอบแทนที่มีคุณค่าและประโยชน์ต่อบุคคลนั้น

5.1.10 ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกคน และ
นำมาใช้ในกิจการต่าง ๆ ของงานเพื่อส่งผลให้เกิด 1) การร่วมมือร่วมใจเพื่องานเป็น
เป้าหมาย 2) ความจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อองค์กร 3) การเกิดความสามัคคีในองค์กร
หรือกลุ่ม

5.1.11 ผู้บริหารต้องตั้งเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ร่วมกันกับครูอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพดี มีทักษะในงานและความฉลาด มีความสามารถในงานและการตัดสินใจ มีมนุษยสัมพันธ์และคุณธรรมในการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในบทบาทของตนเองอย่างดี กระบวนการบริหารจึงจะบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการได้ด้วยดี

5.2 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล

5.2.1 ผู้บริหารมีความห่วงใย สนับสนุน และช่วยเหลือครูทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน

5.2.2 ผู้บริหารมีความศรัทธา เชื่อมั่น และมีความเป็นเพื่อน พยายามเข้าใจปัญหาของครู

5.2.3 ผู้บริหารช่วยแนะนำ ให้ครูมีการพัฒนาในอาชีพและสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จด้วยความเต็มใจ

5.2.4 ผู้บริหารตั้งเป้าหมายและให้คำแนะนำ และก็ให้อิสระในการปฏิบัติงานของครู

5.2.5 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงาน

5.2.6 ผู้บริหารรักษาขวัญกำลังใจของครูอยู่เสมอ ด้วยการให้รางวัลเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญยังเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

5.2.7 เรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำจากผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จ เช่น การศึกษา การศึกษาดูงาน การทำงานร่วมกับผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จ

5.2.8 ผู้บริหารให้คำแนะนำเรื่องปัญหาส่วนบุคคล เมื่อครูมีปัญหาเกิดขึ้น และไม่สามารถที่จะแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารก็อาจจะกระตุ้นให้ครูได้แสดงความรู้สึกออกมา โดยผู้บริหารหรือผู้ที่ให้คำปรึกษาต้องมีทักษะที่ดีในการฟังปัญหาของครู แล้วกระตุ้นหรือสนับสนุนให้ครูเล่าปัญหาให้ฟัง ครูที่ได้รับการให้คำปรึกษาจะทำให้สามารถลดความตึงเครียดทางอารมณ์ได้

5.2.9 ผู้บริหารพูดให้กำลังใจเมื่อครูวิตกกังวล หรือเผชิญปัญหา ควรเข้าใจกันดูที่เบื้องหลัง มิตร กล่าวแสดงความขอบคุณเมื่อครูทำงานให้ พูดเสริมกำลังใจถึงความเชื่อมั่นว่าครูสามารถทำงานนั้น ๆ ได้สำเร็จ

อภิปรายผล

ในการวิจัยเรื่อง เรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็ก จากผลการศึกษา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยคือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การมุ่งเน้นความสำเร็จ การเสริมสร้างแรงจูงใจ การมีส่วนร่วม และการมุ่งความสัมพันธ์ เป็นรายบุคคล ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ความสำคัญกับการกระตุ้นให้ครูใช้ความคิดเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการสร้างสรรค์ผลงาน กระตุ้นให้ครูแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ในขอบเขตงานของตน วางเป้าหมายชัดเจน สร้างความมีมาตรฐานเป็นเลิศสูงแก่ครู เสริมสร้างแรงจูงใจ สร้างเจตคติที่ดี การคิดในแง่บวก ให้กำลังใจเพื่อความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารมีการประชุมขอความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ทั้งยังเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วม และรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ร่วมกัน ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์อันดีกับครูอย่างเป็นกันเอง ให้คำแนะนำ ปรึกษาอย่างจริงจัง และสนับสนุนส่งเสริมครูให้ก้าวหน้าในอาชีพ อยู่เสมอ เพ็ญพิณ ทัทมงคล (2558, บทคัดย่อ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560, บทคัดย่อ) เรื่องภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ สมคิด บางโม (2555, หน้า 231) ที่กล่าวว่าผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์จะมีความสามารถสร้างสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกในกลุ่มของตนและทำให้งานมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และเสกสรร สนวา (2555, หน้า 104) ที่กล่าวว่าพฤติกรรมผู้นำและความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับพนักงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่จะกระตุ้นจิตใจ และผลักดันให้สมาชิกในองค์การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ การกำหนดคุณสมบัติของพฤติกรรมผู้นำเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์การ ประกอบด้วย สร้างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ การสื่อสาร วิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างของพนักงาน และการสร้างความผูกพัน

2. ขวัญและกำลังใจของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีค่าเฉลี่ยระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความสำเร็จของผลงาน

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และ ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนมได้รับการตอบสนอง ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความสำเร็จของผลงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านสวัสดิการของหน่วยงาน ได้อย่างเหมาะสมจากผู้บริหารที่เป็นคนกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรให้ตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงานทุกระดับชั้น ภัทรวรรณ พิมพา (2562, หน้า 9) ซึ่งสอดคล้องกับ ต่วนโรสณา ไตะนิเต (2550, หน้า 106) กล่าวว่า ครูในหน่วยงานล้วนต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานสูงซึ่งก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เกิดความจงรักภักดีและ ซื่อสัตย์ต่อองค์กร เกิดความสามัคคีและพลังกลุ่มเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร เกิดความสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาขององค์กรและสุดท้ายทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิด ความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตน ผลที่ตามมา คือ ความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ พชร วรณวิสุทธิ (2556, หน้า 114) กล่าวว่าองค์ประกอบที่ก่อให้เกิด ขวัญและกำลังใจมีหลายประการ เช่น พฤติกรรมผู้บังคับบัญชา สิ่งตอบแทน ความก้าวหน้าในอาชีพ องค์กรต้องหมั่นตรวจสอบปรับปรุงให้คนในองค์กรรู้สึกมี ขวัญกำลังใจที่ดี ซึ่งจะทำให้การทำงานในองค์กรบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ สมโชค ประยูรยวง (2558, หน้า 56) กล่าวว่า บุคลากรที่มีขวัญกำลังใจดีจะช่วยให้ การทำงานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญในเรื่องขวัญกำลังใจแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน และหาแนวทางในการเสริมสร้างและบำรุงขวัญกำลังใจของ พนักงานในองค์การให้อยู่ในสภาพที่เป็นขวัญกำลังใจดี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กร นอกจากนี้ อรรถพร จอมคำสิงห์ (2559, หน้า 70) กล่าวว่าวิธีการเสริมสร้าง ขวัญกำลังใจในการทำงานทำได้โดยการให้บุคลากรในการปฏิบัติงานมีส่วนร่วม ในการดำเนินงาน แสดงความคิดเห็นในการทำงาน พัฒนาความรู้ของบุคลากรให้ก้าวหน้า อย่างต่อเนื่อง และเสริมสร้างความมั่นคงในชีวิต ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจเพิ่มขึ้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นไปด้วย

3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน เท่ากับ .735 ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมุติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเองที่เป็นคนกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรให้ตรงกับความรู้ความสามารถของครูทุกระดับชั้น การมอบหมายงานให้กับบุคคลที่รับผิดชอบตรงกับความถนัดยอมทำให้ครูพึงพอใจและปฏิบัติงานด้วยความสุข ขวัญในการปฏิบัติงานก็เกิดขึ้น และผู้บริหารเองก็มีการบริหารงานทุกอย่างตามขั้นตอนของกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และมีการดูแลเอาใจใส่ครูทุกคนด้วยความเป็นกันเอง มีการส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อและจัดส่งครอบครัวอยู่เป็นระยะ มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีด้วยการจัดกิจกรรมสังสรรค์ให้กับครูทุกคนตามโอกาสต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกคน เพื่อมุ่งมั่นสร้างขวัญและกำลังใจให้กับตนเอง ขวัญและกำลังใจของครูทุกคนจึงเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่รอดได้

กมลลักษณ์ สิทธิรัตน์ ณ นครพนม (2560, หน้า 28) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2555, หน้า 82) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผลวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทวีศักดิ์ ฤกษ์ไทย (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา : กรณีศึกษาครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .478 และสอดคล้องกับงานวิจัยของฐิติรัตน์ สมสมัย (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจมีความสัมพันธ์

กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ทางบกในระดับสูง

4. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สามารถพยากรณ์
ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดนครพนม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ
ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล และด้านการมีส่วนร่วม
โดยตัวแปรทั้ง 4 ร่วมกันพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 55.40 มีความคลาดเคลื่อน
มาตรฐานของการพยากรณ์ (S.E._{est}) 5.87417 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 11.474 + 3.106x_4 + 5.113x_1 + 4.439x_5 + 3.831x_3$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_y = 0.150x_4 + 0.287x_1 + 0.266x_5 + 0.193x_3$$

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สามารถพยากรณ์ขวัญและ
กำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด
นครพนม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป้าหมายที่วางไว้ อาจกล่าวได้ว่าทั้งสอง
ส่วนมีความสัมพันธ์กัน คือ ผู้นำจะเกี่ยวข้องกับภารกิจกับดูแล การสอนงาน การจูงใจ และ
การสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมผู้นำที่มีลักษณะของการใช้
อิทธิพล หรือการชี้แนะซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา
มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อความสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

นฤเทพ เจริญเรือง (2559, หน้า 56) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พวงเพชร บรรลุ
(2557, บทคัดย่อ) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการ
ปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทพุกษาเรียลเอสเตท จำกัด ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำกับ
ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทพุกษาเรียลเอสเตท จำกัด
โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับ
งานวิจัยของ จิตต์สุมน พรมงควัฒน์ (2552, บทคัดย่อ) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง
รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่บังคับบัญชาที่ขวัญกำลังใจของบุคลากรในสถาบัน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า

ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารของผู้บังคับบัญชากับขวัญกำลังใจของบุคลากรมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 จากผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม มีความสัมพันธ์กันในทางบวก ดังนั้นในการเตรียมและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพื่อเป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรนำองค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้ง 4 ด้าน สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ดังนั้น ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรต้องให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของผู้บริหารในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.2.1 ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารต้องเสริมสร้างแรงจูงใจสร้างเจตคติที่ดี การคิดในแง่บวก ให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ

1.2.2 ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ ผู้บริหารต้องวางเป้าหมายชัดเจน สร้างความมีมาตรฐานในระดับสูงและแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

1.2.3 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล ผู้บริหารต้องสร้างความสัมพันธ์อย่างเป็นกันเองกับครู ให้คำแนะนำ ปรีกษาอย่างจริงใจ อยู่เสมอ

1.2.4 ด้านการมีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องมีการประชุมขอความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมและรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ร่วมกัน เพื่อผลดีต่อหน่วยงานและองค์กรในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังนี้

2.1 ควรนำพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ได้แก่ 1) ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ 2) ด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ 3) ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล และ 3) ด้านการมีส่วนร่วมไปทำการวิจัยในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

2.2 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กเล็กในเชิงลึก

2.3 ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อให้ได้สารสนเทศที่กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลลักษณ์ ลิทธิรัตน์ ณ นครพนม. (2558). *ปัจจัยพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- กัญชวลีกา ทองอยู่. (2554). *ขวัญกำลังใจในการทำงานของลูกจ้างปฏิบัติงานชั่วคราว มหาวิทยาลัยรามคำแหง. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- กัลยาภรณ์ ดารากร ณ อยุธยา. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การกับความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลในเขตจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- กิตติศักดิ์ แพรวพรายรัตน์. (2553). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี. กรุงเทพฯ: ลานข้อมูลโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.*
- เกียรติคุณ พลเยี่ยม. (2556). *ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ รพ.ม. อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.*
- ขวัญใจ ไลนอก. (2554). *การศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษา นอกโรงเรียน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดชัยภูมิ. สารนิพนธ์ ค.ม. ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.*
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงาน. (2550). *เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหาร การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.*
- จรูณี แก้วเอี่ยม. (2557). *เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.*

- จันทร์ศมภ์ ภูติอริยวัฒน์. (2551). *ภาวะผู้นำของคณบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
การบริหารงาน วิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิราพร เจริญชัย. (2558). *ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จิรนนท์ เนื่องนรา. (2556). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม.
ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิตต์สุมน พรมงควัฒน์. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของ
ผู้บังคับบัญชากับขวัญและกำลังใจของบุคลากร ในสถาบันสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการอาชีวศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม.
อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- เจี๊ยะฮาลีเม๊ะ สาและ. (2560). *ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียน
เทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และเสกสรร สนวนา (2555). พฤติกรรมผู้นำกับการสร้าง
ความเปลี่ยนแปลงในองค์การ. *วารสารสังคมศาสตร์ นิติรัฐศาสตร์*, 1(2), 104.
- ชัยรัตน์ ชาญวิรัตน์. (2556). *การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานข้าราชการครู
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ชาญสิทธิ์ วารี. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์*.
วิทยานิพนธ์ รป.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- โชติมา ฐวังค์วัฒน์. (2552). *การสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด
(มหาชน) ที่สังกัดส่วนบริการลูกค้า นครหลวงที่ 3.2.1*. สารนิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธนบุรี.

- ฐิติภรณ์ สมสมัย. (2557). *ขวัญกำลังใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: วี.พี.รินทร์.
- ณัฐภัทร พิณโส. (2555). *พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา อำเภอเมืองปัตตานี การค้นคว้าอิสระ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ดรุณี แซ่ลิ้ม. (2553). *ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่*. สารนิพนธ์ บธ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ต่วนโรสณา ไตะนิเต. (2550). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดยะลา*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ทิมมิกา เครือเนตร. (2554). *ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทไทยฟู้ดส์กรุ๊ป จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ธนากร รุจิมาลัย. (2559). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองนราธิวาส*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธนิต ทองอาจ. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธราดล มูลอืด. (2557). *ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- นันทพร ศรีวงษ์. (2556). *ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารออมสินภาค 9*. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. ลำปาง: มหาวิทยาลัยเนชั่น.

- นฤเทพ เจริญเรือง. (2559). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในสังกัดสำนักงาน ก.ศ.น. จังหวัดปทุมธานี.
วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 6(1), 132-139.
- น้ำอ้อย เวชกามา. (2550). *ความพึงพอใจเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ
ของครูโรงเรียนเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2.*
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- เนตรนภิส เลิศเดชานนท์. (2554). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ บธ.ม.
สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553). *Modern Management การจัดการสมัยใหม่.*
(พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น.* (พิมพ์ครั้งที่ 8.) กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประชุม สุวัตถิ. (2551). *การตลาดในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว.* กรุงเทพฯ:
สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์.
- ประธาน ยครุ่งเรือง. (2559). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3.* วิทยานิพนธ์
ค.ม. นครสวรรค์: ราชภัฏนครสวรรค์.
- ประพันธ์พงศ์ ชินพงษ์. (2551). *อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว.* ปทุมธานี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ประพัศศร ตรีวีร์. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาระดับ
ประถมศึกษา.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
- ประสิทธิ์ชัย โสดาวชิต. (2558). *พฤติกรรมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 22.*
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริม
กรุงเทพฯ.

- ปัทมาพร เรียมพานิชย์. (2544). *ความสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและ
ความคาดหวังในค่าตอบแทนกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ วท.ม.
เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร*. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงเพชร บรรลุ. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทพุกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน).*
วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- พรภัทร์ รุ่งมงคลทรัพย์. (2556). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอบีบี
จำกัด*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- พรสวัสดิ์ ศิรศานันท์. (2555). *ปัจจัยการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการ
จัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาจันทบุรี.*
วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ,” ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 127 ตอนที่ 54 ก.
หน้า 5, 8-9. 22 กรกฎาคม 2553.
- “พระราชบัญญัติเทศบาล,” แก้ไขเพิ่มเติมครั้งที่ 11 พ.ศ. 2543 แก้ไขเพิ่มเติม
ครั้งที่ 12 พ.ศ. 2546.
- “พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด,” ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 126.
ตอนที่ 85 ก. หน้า 17. 13 พฤศจิกายน 2552.
- เพชร วรรณวิสุทธิ. (2556). *สวัสดิการที่มีผลต่อความพึงพอใจและขวัญกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา กองพระราชพิธี สำนักพระราชวัง.*
วิทยานิพนธ์ รปม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พัชรี คงดี. (2556). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงาน
ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์.*
วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- พัชรี จันทง. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- พันทิวา สุพัฒน์ภรณ์. (2556). *ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร กรณีบริษัทไทยอกริฟู้ดส์จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พิชาน ฉัตรสมนิยม. (2554). *ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ภูเก็ต: มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- พิชาภพ พันธุ์แพ. (2554). *ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมพกา ธรรมสิทธิ์. (2554). *หลักการบริหารการศึกษา*. อุดรดิตต์: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์.
- พิมพ์พร อังสกุลวงศ์. (2553). *การศึกษาความสัมพันธ์ของความคิดเห็นที่มีต่อระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบัญชีในองค์กร*. วิทยานิพนธ์ บช.ม.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เพลงพิน ทัทพงคณ. (2558). *พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารและชุมชนทางวิชาชีพของครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานสอนในชั้นเรียนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เพลินใจ พฤกษชาติรัตน์. (2549). *การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัทรพร อะพรรัมย์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอกบินทร์บุรี* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ภัทรวรรณ พิมพา. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์
ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.
(พิมพ์ครั้งที่ 4). ชลบุรี: มนตรี.
- มะลิวรรณ ศรีโพธา. (2554). ปัจจัยการเสริมสร้างขวัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการครู วิทยาลัยในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร. วิทยานิพนธ์ บธ.ม.
ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2556). ภาวะผู้นำกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554
เฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงกุฎ
เฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554. กรุงเทพฯ:
ราชบัณฑิตยสถาน.
- เรณู สุขกฤตกิจ. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรใน
บริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ บธ.บ. มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วนิดา พิพัฒน์วัฒนะกุล. (2551). การศึกษาคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทรรศนะของครูจังหวัดอุทัยธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- วันชัย มีชาติ. (2548). พฤติกรรมการบริหารองค์กรสาธารณะ. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2563). สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์.
สกลนคร: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา.
(พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศลิษา แหยมมัน. (2550). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล
จังหวัดพิษณุโลก. วิทยานิพนธ์ รป.ม. อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

- ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์. (2555). *ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศูนย์พัฒนาทรัพยากรการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2555). *การเกิดของกระบวนการจูงใจ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.library.msu.ac.th/web/searching>. 20 ธันวาคม 2562.
- สมควร ภัคดีวุฒิ. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- สมคิด บางโม. (2553) *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สมจิตร ไช้มุก. (2554). *ความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนสังกัดเทศบาล เมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สมใจ ลักษณะ. (2553). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมโชค ประยูรยวง. (2558). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสระแก้ว*. วิทยานิพนธ์ ร.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์. (2556). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลชั้นประทวน พลทหาร และอาสาสมัครในพื้นที่ปฏิบัติงานของกองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรี และตราด*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สมุทร ชำนาญ. (2556). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สริรัตน์ ฉัตรนิยม. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร*. วิทยานิพนธ์. บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- สันติ โกเศโยธิน. (2554). *การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในสังกัดส่วนโยธา ในจังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ วศ.บ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธนบุรี.

- ล้มมา รธนชัย. (2553). *การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยและพัฒนา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สำนักประสานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น. (2553). *มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: สำนักประสานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *คู่มือหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 (สำหรับเด็กอายุ 3-5 ปี)*. กรุงเทพฯ: ศรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (ม.ป.ป). *50 คำถาม-คำตอบ เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพของ สมศ.* กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- สาวิตรี มาตขาว. (2560). *ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ลินชัย ผุดวาริ. (2553). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการทหารชั้นประทวน ส่วนบัญชาการ กรมแผนที่ทหาร*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2544). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุริพร จิตต์เอื้อ. (2558). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพผลการจัดการศึกษา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สุรดิษ ร่าเรือง. (2558). *ระดับของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- สุวัฒน์ พันธฤทธิ์. (2553). *ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- หจิม ปากหวาน. (2556). *การบริหารค่าตอบแทนของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคม อุตสาหกรรมลาดกระบัง*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม. (2562). *สรุปผลการปฏิบัติงานกองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม ประจำปีงบประมาณ 2562*. เข้าถึงได้จาก https://www.baanklang.go.th/main.php?url=news_view&id=1081&cat=A. 22 ธันวาคม 2562.
- อนุตร์ พลุพัฒนา. (2554). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มาเลย์ เอ็นจิ้น คอมพิวเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อรกาญจน์ นีตเสน. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ครูสังกัดเทศบาลนครภูเก็ต*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ภูเก็ต: มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อรรคพร จอมคำสิงห์. (2559). *ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนทหาใหม่ “พูลสวัสดิ์ราษฎร์นุกูล” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์. (2558). *การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษานอกโรงเรียนสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เอกพงศ์ วงศ์สุริยะวัน. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจของบุคลากรกับ ประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- Bass, B.M. (1985). *Stogdills' Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*. New York : Free Press.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior : A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103–118.
- Bergeth, Robert D. (2011). *An Experimental Study of Teacher Morale in Select School Districts of Dakota*. Washington : Department of Education and Welfare.
- Blake, R. & Mouton, S. (1985). *The Managerial Grid III : The Key to Leadership Excellence*. Houston: Gulf.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership : Theory of Leadership*. New York: Harper and Row.
- Cronbach, L J. (1990). *Essentials of Psychological Testing*. (5th ed.) New York: Harper Collins.
- Davis, G. A. (1879). *Effective School and Effective Teacher*. Boston: Allyn & Bacon.
- Fiedler, F.E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: Mc Graw–Hill.
- Hersey, P., & Blanchard, K.H. (1993). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources*. (10th ed.) Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall.
- Housse, (1993). *Toward the integration of transformation, charismatic and visionary theories, in Chemer, M.M. and Ayman R. (Eds), Leadership Theory and Research–Perspective and Direction*. New York : Academic Press.
- Hoy, W K; & Miskel, C G. (2001). *Educational Administration : Theory, Research and Practice*. (4th ed.). New York: McGraw–Hill.
- Likert, R. (1967). *The Human Organization : Its Management and Value*. New York: McGraw–Hill.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row Publishers.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw–Hill.

- Meness–Trejo, M.J. (2004). *A Comparison of Effective Leadership Characteristics and Policy Implementation : The Role of Educational Leaders in Developing And Maintaining an Environment That Improves Efficiency in Schools*. From Web site : <http://www.lib:umi.com/dissertations/fulleit/3062340>. June 4, 20019
- Reddin, J. (1970). *Managerial Effectiveness*. Tokyo : McGraw–Hill Kogakusha.
- Robbins, S. P.(1996). *Organization Behavior : Concept, Controversies and Applications*. (7thed.). New Jersey : Prentice Hall.
- Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research* . New York : Free Press.
- Vroom, V., & Yetton, P. (1973). *Leadership and Decision–making*. Pittsburgh : University of Pittsburgh Press.
- Yukl . G. A. 1989. *Leadership in Organizations*. (4thed.). New Jersey : Prentice–Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย



ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๖๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๔๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบขออนุญาตเป็นผู้ใช้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวอิฏฐารมภ์ บัวลอย

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๕๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครพนม" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วโรนิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชัยคุณ)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๖๐๙๙ ๐๒๒๐๔

โทรสาร ๐ ๔๖๐๙๙ ๐๐๖๒๖

ผู้ประสานงาน นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๓๑๒ ๑๒๐๙๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ๘๖ ๐๖๒๓.๑๒/๖ ๒๕๕๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๒๕๐ ถนนมิตรภาพ
ข.เมือง จ.สกลนคร ๕๗๐๐๐

๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบขออนุญาตเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายพิรพงศ์ โกลไธสง

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๕๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครพนม" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วณิชกา ฉลาภบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสนียรนทแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ติกันต์ เพ็ชรชัยคุณกรณิ)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๒๖ ๑๒๒๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ยว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๖๕๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบขออนุญาตฯ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางจันทร์ทิพย์ คำสงค์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๓๒๔๗๓๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรชนแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรจัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๖๑๗๖-๐๒๒๑๕

โทรสาร ๐ ๔๖๑๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙๕ ๔๖๑๒ ๙๒๐๕๕

“อยู่สุก รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ฮว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๒๕๕๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษ
ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง "พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในกา
ปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครพนม" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษ
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษ
วิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรพญา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ
เครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วย
และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรปัญญากรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๐๗ ๑๒๒๑

โทรสาร ๐ ๔๒๐๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๓๑๒ ๑๒๕๗

"อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร"



ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๘๒๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนมิตรภาพ
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากนาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๑๒/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรปัญญาภรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๑๒ ๑๒๔๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๒๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๒๘๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๑๒๕๗๓๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิไลนิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เลดีรัตนแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๗๒/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๑๗ ๑๒๑๑

โทรสาร ๐ ๔๒๑๗ ๐๐๑๒

ผู้ประสานงาน นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๑๒ ๑๒๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเจตุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “พฤติกรรมการนำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสนิธรนทแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๑๒/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๐๗ ๐๒๒๐๔

โทรสาร ๐ ๔๒๐๗ ๐๐๒๑๖

ผู้ประสานงาน นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๑๒ ๑๒๐๗๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนตำบล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๑๒/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๑๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๑๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๑๒ ๑๒๑๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ฮว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๐๔๘๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนมิตรภาพ ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เขียน รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๓๒๕๗๓๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิลนิภา ฉลากบ่าง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๖๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๑๒ ๓๒๔๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ฮว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๘๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
ย.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินทัตย์ นันทะศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เลดีธนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรเจริญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๓๒ ๓๒๐๓๗

"อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร"



ที่ ฮว ๐๖๒๑๑.๑๒/ว ๐๙๘๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๑๐๐

๒๐๙ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางอรนุช อิทเสนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรพนมกำ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๑๒ ๑๒๙๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ยว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ราชูเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐๙ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางสาวจนิศดา ไตรแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๑๙ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๑๙ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๑๒ ๑๒๑๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ยว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๘๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นายอิทธิวัฒน์ สมจิ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๑๒๒๕๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยคุณกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๑๙๗ ๐๒๒๑๙

โทรสาร ๐ ๔๒๑๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๑๑๒ ๓๒๑๙๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ข
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม การวิจัยเรื่อง พฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. นางจันทร์ทิพย์ คำสงค์ ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตำบลยอดชาติ อำเภอยอดชาติ จังหวัดนครพนม
3. นายพีรพงศ์ โฉนโธสง ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตำบลกุดตาไ้ อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม
4. นางสาวอิฏฐารมณ บัวลอย ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตำบลบ้านผึ้ง อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
5. นายศักดิ์ดา กมลคุรุสกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนสว่างนาจิววิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนมเขต 1

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการหาแนวทางพัฒนาพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหาร
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

1. รองศาสตราจารย์ ดร. วาโร เฟ็งสวัสดิ์ ประธานหลักสูตรครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี กรรมการหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร
3. นายอิทธิวัฒน์ สมจี ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
ตำบลคำเตย อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
4. นางอรนุช อิทธิเสนา ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
ตำบลขามเฒ่า อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม
5. นางสาว จณิสตา ไตรแก้ว ครูชำนาญการ องค์การบริหารส่วนกุดาไ้
อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

ผู้วิจัย นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี
 นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร. วลัยนิภา ฉลากบาง ประธานกรรมการ
 ดร. พรเทพ เสถียรนพเก้า กรรมการ

ชื่อผู้ตอบแบบสอบถาม.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

วันที่..... เดือน..... พ.ศ. 2563

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ว่ามีความเที่ยงตรงและสอดคล้องกับนิยามศัพท์หรือไม่

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก

3. ขอให้ท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณารายละเอียดกับข้อคำถามที่ผู้วิจัยได้เสนอไว้ว่ามีความเที่ยงตรง และสอดคล้องกับนิยามศัพท์หรือไม่ โดยเขียนเครื่องหมาย/ ลงในช่อง +1, 0 หรือ -1 โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้อง

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้อง

ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่ไม่สอดคล้อง

หากท่านเห็นว่าข้อใดควรปรับปรุง แก้ไข ขอความกรุณาได้โปรดให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อความชัดเจน และความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ ตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดียิ่ง

นางสาวนิตยาภรณ์ ลิ้มลี

นักศึกษาครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและพัฒนการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 เพศ

 ชาย หญิง

1.2 สถานภาพตำแหน่ง

 ครูผู้ดูแลเด็ก ครู คศ.1 ครู คศ. 2 ครู คศ.3

1.3 ระดับการศึกษา

 ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

1.4 ประสบการณ์ทำงาน

 ต่ำกว่า 5 ปี 6-10 ปี มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม
เรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ข้อ	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
องค์ประกอบที่ 1 การมุ่งเน้นความสำเร็จ					
1	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา				
2	ผู้บริหารแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง				
3	ผู้บริหารมีการจัดการ วางแผน สั่งงาน ควบคุม กำกับ ติดตาม ตามเป้าหมายอย่างเคร่งครัด				
4	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานอย่างชัดเจนมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครู				
5	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด				
องค์ประกอบที่ 2 การกระตุ้นการใช้ปัญญา					
6	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน				
7	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์				
8	ผู้บริหารกระตุ้นให้ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ อย่างเป็นระบบ				
9	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และหาแนวทางการแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันมากกว่าแก้ไข				
10	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถอย่างเต็มที่อย่างอิสระในขอบเขตงานที่ตนเองชำนาญ				
องค์ประกอบที่ 3 การมีส่วนร่วม					
11	ผู้บริหารขอคำปรึกษา ขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อนที่จะตัดสินใจ				
12	ผู้บริหารมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน				

ข้อ	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
13	ผู้บริหารกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน				
14	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ				
15	ผู้บริหารอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ สนับสนุนวิธีการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา				
องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างแรงจูงใจ					
16	ผู้บริหารประพฤติในทางที่จูงใจ โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน				
17	ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณครูให้มีชีวิตและชีวมีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น				
18	ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวกให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา				
19	ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ				
20	ผู้บริหารให้กำลังใจเพื่อความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานเป็นทีม สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน				
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล					
21	ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อผลงานร่วมกัน				
22	ผู้บริหารแสดงออกถึงการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคคล เน้นการพัฒนา เน้นความเป็นบุคคล				
23	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง				
24	ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา และให้คำปรึกษาแนะนำ				
25	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง				

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก

ข้อ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
องค์ประกอบที่ 1 ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่					
1	ครูรู้สึกมีเกียรติและพึงพอใจกับตำแหน่งงาน				
2	ครูพึงพอใจกับสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับ				
3	ครูพอใจกับโอกาสที่จะก้าวหน้าจากการศึกษาต่อหรือการอบรมเพิ่มพูนความรู้ และทักษะ เพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน				
4	ครูมีความก้าวหน้าในอาชีพที่เกิดจากกิจกรรมการฝึกอบรมพัฒนา และศึกษาเรียนรู้				
5	ครูมีความพึงพอใจต่อระบบการพิจารณาความดีความชอบในหน่วยงานอย่างยุติธรรม				
องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสำเร็จของผลงาน					
6	ครูมีความพอใจในงานที่ได้รับค่าชมเชยเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ				
7	ครูได้รับชื่อเสียงเกียรติยศ ความเชื่อถือ ความดีความชอบ และภูมิใจในผลงานของตนเอง				
8	ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบงานที่เหมาะสมกับความรู้สามารถ				
9	ครูได้มีการริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้				
10	ครูสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน ได้งานที่ปฏิบัติเป็นรูปธรรมชัดเจน				
องค์ประกอบที่ 3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา					
11	ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน				
12	ครูสามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน				
13	มีการประสานงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ				
14	ครูได้รับความเป็นธรรม ความไว้วางใจ มีความเป็นกันเองในการปฏิบัติงาน				
15	เมื่อเกิดปัญหาได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา				
องค์ประกอบที่ 4 ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน					
16	ครูได้รับประโยชน์อื่นที่นอกเหนือจากรายได้ที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ เช่น อาคารบ้านพักอาศัย เงินสวัสดิการต่าง ๆ				

ข้อ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
17	ครูได้รับค่าตอบแทนที่ได้รับมีความสอดคล้องกับระดับการศึกษา ความสามารถ และภาระหน้าที่ที่ได้รับ				
18	ครูได้รับเงินเดือนที่ได้รับเพียงพอที่จะทำให้ครอบครัวไม่มีหนี้สิน				
19	ครูได้รับเงินค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ายานพาหนะ และค่าเช่าที่พักทุกครั้งที่ ปฏิบัติราชการนอกหน่วยงาน				
20	ครูได้รับทุนอุดหนุนการศึกษาแก่บุตร อย่างเหมาะสมและเพียงพอ				

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ พฤติกรรมผู้นำของ
ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม
2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
 - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก
3. ขอให้ท่านในฐานะเป็นครูผู้ดูแลเด็กได้พิจารณารายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบว่ามีความ
คิดเห็นในระดับใด โดยเขียนเครื่องหมาย/ ลงในช่อง 5, 4, 3, 2 และ 1 เพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์
คะแนนความคิดเห็น ดังนี้

ให้ค่าคะแนน 5 คะแนน	หมายถึงเห็นด้วยมากที่สุด
ให้ค่าคะแนน 4 คะแนน	หมายถึงเห็นด้วยมาก
ให้ค่าคะแนน 3 คะแนน	หมายถึงเห็นด้วยปานกลาง
ให้ค่าคะแนน 2 คะแนน	หมายถึงเห็นด้วยน้อย
ให้ค่าคะแนน 1 คะแนน	หมายถึงเห็นด้วยน้อยที่สุด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า ณ โอกาสนี้ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ ตอบแบบสอบถาม
เพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

นางสาวนิตยาภรณ์ ลิมลี

นักศึกษาครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและพัฒนาศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 เพศ

 ชาย หญิง

1.2 สถานภาพตำแหน่ง

 ครูผู้ดูแลเด็ก ครู คศ.1 ครู คศ. 2 ครู คศ.3

1.3 ระดับการศึกษา

 ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

1.4 ประสบการณ์ทำงาน

 ต่ำกว่า 5 ปี 6-10 ปี มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ข้อ	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 การมุ่งเน้นความสำเร็จ						
1	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
2	ผู้บริหารแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
3	ผู้บริหารมีการจัดการ วางแผน สั่งงาน ควบคุม กำกับติดตามตามเป้าหมายอย่างเคร่งครัด					
4	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานอย่างชัดเจนมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครู					
5	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด					
องค์ประกอบที่ 2 การกระตุ้นการใช้ปัญญา						
6	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน					
7	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์					
8	ผู้บริหารกระตุ้นให้ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ					
9	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และหาแนวทางการแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันมากกว่าแก้ไข					
10	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ อย่างอิสระในขอบเขตงานที่ตนเองชำนาญ					
องค์ประกอบที่ 3 การมีส่วนร่วม						
11	ผู้บริหารขอคำปรึกษา ขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อนที่จะตัดสินใจ					
12	ผู้บริหารมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน					
13	ผู้บริหารกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน					
14	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ					

ข้อ	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
15	ผู้บริหารอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ สนับสนุนวิธีการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างแรงจูงใจ						
16	ผู้บริหารประพฤติในทางที่จูงใจ โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน					
17	ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณของครูให้มีชีวิตและชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น					
18	ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวกให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา					
19	ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
20	ผู้บริหารให้กำลังใจเพื่อความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานเป็นทีม สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน					
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล						
21	ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อผลงานร่วมกัน					
22	ผู้บริหารแสดงออกถึงการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคล เน้นการพัฒนา เน้นความเป็นบุคคล					
23	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง					
24	ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา และให้คำปรึกษาแนะนำ					
25	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก

ข้อ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่						
1	ครูรู้สึกมีเกียรติและพึงพอใจกับตำแหน่งงาน					
2	ครูพึงพอใจกับสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับ					
3	ครูพอใจกับโอกาสที่จะก้าวหน้าจากการศึกษาต่อหรือการอบรม เพิ่มพูนความรู้ และทักษะ เพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน					
4	ครูมีความก้าวหน้าในอาชีพที่เกิดจากกิจกรรมการฝึกอบรมพัฒนา และศึกษาเรียนรู้					
5	ครูมีความพึงพอใจต่อระบบการพิจารณาความดีความชอบในหน่วยงานอย่างยุติธรรม					
องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสำเร็จของผลงาน						
6	ครูมีความพอใจในงานที่ได้รับคำชมเชยเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ					
7	ครูการได้รับชื่อเสียงเกียรติยศ ความเชื่อถือ ความดีความชอบ และภูมิใจในผลงานของตนเอง					
8	ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ					
9	ครูได้มีการริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้					
10	ครูสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน ได้งานที่ปฏิบัติเป็นรูปธรรมชัดเจน					
องค์ประกอบที่ 3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา						
11	ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน					
12	ครูสามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน					
13	มีการประสานงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ					
14	ครูได้รับความเป็นธรรม ความไว้วางใจ มีความเป็นกันเองในการปฏิบัติงาน					
15	เมื่อเกิดปัญหาได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา					

ข้อ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 4 ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน						
16	ครูได้รับประโยชน์อื่นที่นอกเหนือจากรายได้ที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ เช่น อาคารบ้านพักอาศัย เงินสวัสดิการต่าง ๆ					
17	ครูได้ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความสอดคล้องกับระดับการศึกษา ความสามารถ และภาระหน้าที่ที่ได้รับ					
18	ครูได้รับเงินเดือนเพียงพอที่จะทำให้ครอบครัวไม่มีหนี้สิน					
19	ครูได้รับเงินค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ายานพาหนะ และค่าเช่าที่พักทุกครั้งที่ปฏิบัติราชการนอกหน่วยงาน					
20	ครูได้รับทุนอุดหนุนการศึกษาแก่บุตร อย่างเหมาะสมและเพียงพอ					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง



แบบสอบถามเพื่อหาแนวทางพัฒนา

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม

ผู้เสนอความคิดเห็น

ตำแหน่ง

สถานที่ทำงาน

คำชี้แจง

จากผลการวิจัยเบื้องต้นพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านที่ต้องหาแนวทางพัฒนา มี 2 ด้าน คือ ด้านการมีส่วนร่วม และ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล ผู้วิจัยได้ร่างแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ดังปรากฏในแบบสอบถามฉบับนี้ ขอให้ท่านพิจารณาแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ว่าวิธีใดเหมาะสมที่จะกำหนดเป็นแนวทางพัฒนา โดยทำเครื่องหมาย/ ลงในช่องความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ตามความคิดเห็นของท่าน หากท่านมีข้อเสนอแนะหรือวิธีอื่น ๆ ที่เหมาะสม โปรดระบุลงในที่ว่างที่ผู้วิจัยกำหนดให้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านอย่างสูงสำหรับความคิดเห็นของท่านในการให้ความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวนิตยาภรณ์ ลิมลี

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาระดับการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**แนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม**

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ด้านการมีส่วนร่วม		
1. ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของครูเพื่อปรับปรุงงานและหาทางออกในการแก้ปัญหาพร้อมกัน		
2. ผู้บริหารมีการจัดการประชุม เพื่อให้ได้ข้อสรุปในการปฏิบัติงานและรับผิดชอบร่วมกัน		
3. ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูเกิดการอภิปรายและเสนอแนะในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข		
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมและยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกันก่อนปฏิบัติงาน		
5. ผู้บริหารมีการแสดงให้เห็นให้ครูรู้สึกว่าคุณค่ามีความสำคัญในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย		
6. ผู้บริหารมีความพยายามที่จะช่วยเหลือครูในการปฏิบัติงานทุกอย่าง		

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านการมีส่วนร่วม ตามความคิดเห็นของท่าน ควรเป็นอย่างไร โปรดระบุนอกเหนือจากที่ผู้วิจัยนำเสนอ

.....

.....

.....

.....

.....

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล		
1. ผู้บริหารมีความห่วงใย สนับสนุน และช่วยเหลือครูทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน		
2. ผู้บริหารมีความศรัทธา เชื่อมั่น และมีความเป็นเพื่อนพยายามเข้าใจปัญหาของครู		
3. ผู้บริหารช่วยแนะนำ ให้ครูมีการพัฒนาในอาชีพและสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จด้วยความเต็มใจ		
4. ผู้บริหารตั้งเป้าหมายและให้คำแนะนำ และก็ให้อิสระในการปฏิบัติงานของครู		
5. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงาน		
6. ผู้บริหารรักษาขวัญกำลังใจของครูอยู่เสมอ ด้วยการให้รางวัลเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ		

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล ตามความคิดเห็นของท่าน ควรเป็นอย่างไร โปรดระบุนอกเหนือจากที่วิจัยนำเสนอ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง
ค่าคุณภาพเครื่องมือ

ตาราง 21 แบบสรุปผลพิจารณาความสอดคล้องของความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญต่อ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของ
ผู้บริหารศูนย์เด็กเล็ก

ข้อที่	ค่าคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
องค์ประกอบที่ 1 การมุ่งเน้นความสำเร็จ								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 2 การกระตุ้นการใช้ปัญญา								
6	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 3 การมีส่วนร่วม								
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างแรงจูงใจ								
16	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล								
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 22 แบบสรุปผลพิจารณาความสอดคล้องของความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญต่อ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ตอนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อขวัญและกำลังใจใน
การปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก

ข้อที่	ค่าคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
องค์ประกอบที่ 1 ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสำเร็จของผลงาน								
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา								
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 4 ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน								
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

สรุปค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์
พัฒนาเด็กเล็ก เป็นดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การมุ่งเน้นความสำเร็จ ข้อที่ 1-5 มีค่าความเที่ยงตรงเชิง
เนื้อหา เท่ากับ 1.00

องค์ประกอบที่ 2 การกระตุ้นการใช้ปัญญา ข้อที่ 6-10 มีค่าความเที่ยงตรง
เชิงเนื้อหา เท่ากับ 0.80-1.00

องค์ประกอบที่ 3 การมีส่วนร่วม ปัญญา ข้อที่ 11-15 มีค่าความเที่ยงตรง
เชิงเนื้อหา เท่ากับ 1.00

องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างแรงจูงใจ ข้อที่ 16-20 มีค่าความเที่ยงตรง
เชิงเนื้อหา เท่ากับ 0.80-1.00

องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ข้อที่ 21-25
มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา เท่ากับ 1.00

สรุปค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก เป็นดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ข้อที่ 1-5
มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา เท่ากับ 1.00

องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสำเร็จของผลงาน ข้อที่ 6-10 มีค่าความเที่ยงตรง
เชิงเนื้อหา เท่ากับ 1.00

องค์ประกอบที่ 3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
ข้อที่ 11-15 มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา เท่ากับ 1.00

องค์ประกอบที่ 4 ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน ข้อที่ 16-20 มีค่า
ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา เท่ากับ 1.00

ตาราง 23 แบบสรุปลำค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง พฤติกรรม
 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการ
 ปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 จังหวัดนครพนม ตอนที่ 2 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ข้อ	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ค่าอำนาจ จำแนก (n=50)
1	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	0.41
2	ผู้บริหารแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	0.60
3	ผู้บริหารมีการจัดการ วางแผน สั่งงาน ควบคุม กำกับติดตามตามเป้าหมายอย่างเคร่งครัด	0.57
4	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานอย่างชัดเจน มีความเชื่อมั่นในความสามารถของครู	0.31
5	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด	0.42
6	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน	0.30
7	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	0.35
8	ผู้บริหารกระตุ้นให้ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ	0.47
9	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และหาแนวทางการแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันมากกว่าแก้ไข	0.40
10	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถอย่างเต็มที่อย่างอิสระในขอบเขตงานที่ตนเองชำนาญ	0.40
11	ผู้บริหารขอคำปรึกษา ขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อนที่จะตัดสินใจ	0.72
12	ผู้บริหารมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน	0.46
13	ผู้บริหารกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะ ต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน	0.40
14	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ	0.44

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อ	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ค่าอำนาจ จำแนก (n=50)
15	ผู้บริหารอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ สนับสนุนวิธีการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	0.72
16	ผู้บริหารประพฤติในทางที่จูงใจ โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน	0.47
17	ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณของครูให้มีชีวิตและชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น	0.69
18	ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวกให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	0.40
19	ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	0.42
20	ผู้บริหารให้กำลังใจเพื่อความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานเป็นทีม สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน	0.45
21	ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อผลงานร่วมกัน	0.20
22	ผู้บริหารแสดงออกถึงการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล เน้นการพัฒนา เน้นความเป็นบุคคล	0.21
23	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง	0.66
24	ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา และให้คำปรึกษาแนะนำ	0.38
25	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ	0.24

ตาราง 24 แบบสรุปลำค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง พฤติกรรม
 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการ
 ปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 จังหวัดนครพนมตอนที่ 3 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก

ข้อ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก	ค่าอำนาจ จำแนก (n=50)
1	ครูรู้สึกมีเกียรติและพึงพอใจกับตำแหน่งงาน	0.22
2	ครูพึงพอใจกับสวัสดิการต่างๆ ที่ได้รับ	0.56
3	ครูพอใจกับโอกาสที่จะก้าวหน้าจากการศึกษาต่อหรือการอบรม เพิ่มพูน ความรู้ และทักษะ เพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน	0.44
4	ครูมีความก้าวหน้าในอาชีพที่เกิดจากกิจกรรมการฝึกอบรมพัฒนาและ ศึกษาเรียนรู้	0.24
5	ครูมีความพึงพอใจต่อระบบการพิจารณาความดีความชอบในหน่วยงาน อย่างยุติธรรม	0.62
6	ครูมีความพอใจในงานที่ได้รับคำชมเชยเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ	0.38
7	ครูการได้รับชื่อเสียงเกียรติยศ ความเชื่อถือ ความดีความชอบ และภูมิใจ ในผลงานของตนเอง	0.46
8	ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบงานที่เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ	0.43
9	ครูได้มีการริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่กำหนดไว้	0.52
10	ครูสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน ได้งานที่ปฏิบัติเป็นรูปธรรม ชัดเจน	0.44
11	ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสัมพันธ์ อันดีต่อกัน	0.57
12	ครูสามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือ ร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน	0.38
13	มีการประสานงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	0.38
14	ครูได้รับความเป็นธรรม ความไว้วางใจ มีความเป็นกันเอง ในการปฏิบัติงาน	0.44

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก	ค่าอำนาจ จำแนก (n=50)
15	เมื่อเกิดปัญหาได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา	0.62
16	ครูได้รับประโยชน์อื่นที่นอกเหนือจากรายได้ที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ เช่น อาคารบ้านพักอาศัย เงินสวัสดิการต่าง ๆ	0.56
17	ครูได้รับค่าตอบแทนที่ได้รับมีความสอดคล้องกับระดับการศึกษา ความสามารถ และภาระหน้าที่ที่ได้รับ	0.37
18	ครูได้รับเงินเดือนเพียงพอที่จะทำให้ครอบครัวไม่มีหนี้สิน	0.64
19	ครูได้รับเงินค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ายานพาหนะ และค่าเช่าที่พักทุกครั้งที่ปฏิบัติราชการนอกหน่วยงาน	0.61
20	ครูได้รับทุนอุดหนุนการศึกษาแก่บุตร อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	0.64

จากตาราง สรุปค่าอำนาจจำแนก ได้ดังนี้

1. ด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

องค์ประกอบที่ 1 การมุ่งเน้นความสำเร็จ ข้อที่ 1-5 มีค่าอำนาจจำแนก
ระหว่าง 0.31-0.60

องค์ประกอบที่ 2 การกระตุ้นการใช้ปัญญา ข้อที่ 6-10 มีค่าอำนาจ
จำแนกระหว่าง 0.31-0.47

องค์ประกอบที่ 3 การมีส่วนร่วม ข้อที่ 11-15 มีค่าอำนาจจำแนก
ระหว่าง 0.40-0.72

องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างแรงจูงใจ ข้อที่ 16-20 มีค่าอำนาจ
จำแนกระหว่าง 0.40-0.69

องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ข้อที่ 21-25
มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.20-0.66

2. ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก

องค์ประกอบที่ 1 ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ข้อที่ 1-5

ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.22-0.62

องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสำเร็จของผลงาน ข้อที่ 6-10

ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.38-0.52

องค์ประกอบที่ 3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อ 11-15 ค่าอำนาจระหว่าง 0.38-0.62

องค์ประกอบที่ 4 ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน ข้อที่ 16-20

ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.37-0.64

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่องพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม เป็นดังนี้

1. ด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

องค์ประกอบที่ 1 การมุ่งเน้นความสำเร็จ ข้อที่ 1-5 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93

องค์ประกอบที่ 2 การกระตุ้นการใช้ปัญญา ข้อที่ 6-10 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93

องค์ประกอบที่ 3 การมีส่วนร่วม ข้อที่ 11-15 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92

องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างแรงจูงใจ ข้อที่ 16-20 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93

องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ข้อที่ 21-25 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93

ความเชื่อมั่นของด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เท่ากับ 0.93

2. ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก

องค์ประกอบที่ 1 ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ข้อที่ 1-5

ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93

องค์ประกอบที่ 2 ด้านความสำเร็จของผลงาน ข้อที่ 6-10 ค่าความ

เชื่อมั่น เท่ากับ 0.93

องค์ประกอบที่ 3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อ 11-15 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93

องค์ประกอบที่ 4 ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน ข้อที่ 16-20 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.92

ความเชื่อมั่นของด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กเท่ากับ 0.93

ค่าความเชื่อมั่นผลรวมทั้งหมด เท่ากับ 0.93

ภาคผนวก จ
จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดนครพนม

อำเภอในจังหวัด นครพนม	อปท. ที่จัดการศึกษา	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
ท่าอุเทน	อบต.ไชยบุรี	บ้านหาดกวน	1	1
		วัดโพธิ์ไทรแก้วป่าโป่ง	2	2
		บ้านวังโพธิ์	1	1
		บ้านไชยบุรี	1	1
	รวม 5 คน			
	ทต.เวินพระบาท	บ้านม่วง	1	1
		บ้านเชียงฮิ้น	1	1
รวม 2 คน				
ทต.ท่าอุเทน	ทต.ท่าอุเทน	2	2	
รวม 2 คน				
อบต.รามราช		บ้านนาข่าท่า	1	1
		วัดจอมแจ้ง	2	2
		บ้านพะทาย	1	1
		วัดจอมแจ้ง	1	1
		บ้านโคกสว่าง	2	2
รวม 7 คน				
อบต.พนอม		บ้านธาตุ	2	2
		บ้านตาล	1	1
		บ้านนาฝักปอด	2	2
รวม 5 คน				
อบต.พะทาย	อบต.พนอม	4	4	
รวม 4 คน				
อำเภอท่าอุเทน กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 25 คน				

อำเภอในจังหวัด นครพนม	อปท. ที่จัดการศึกษา	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง		
ธาตุพนม	ทต.ธาตุพนม	ทต.ธาตุพนม1	1	1		
		ทต.ธาตุพนม2	1	1		
		(วัดราษฎร์สามัคคี)	1	1		
		ทต. ธาตุพนม 2		รวม 3 คน		
	ทต.ธาตุพนมใต้	บ้านดอนแดง	1	1		
		บ้านโคกสว่างพัฒนา	1	1		
					รวม 2 คน	
อบต.แสนพัน	พันทศิรี	วัดศรีบุญเรือง	1	1		
			1	1		
				รวม 2 คน		
ทต.น้ำก่า		บ้านนาคำ	2	2		
		บ้านสระพังทอง	2	2		
		บ้านน้ำก่าใต้	1	1		
		บ้านน้ำก่าเหนือ	1	1		
		วัดโพธิ์ศรี	1	1		
		บ้านแก่งโพธิ์	1	1		
		บ้านดอนข้าวหลาม	1	1		
		บ้านทรายมูล	1	1		
						รวม 10 คน
		อบต.กุดฉิม		บ้านกุดฉิม	1	1
บ้านดงเจริญ	1			1		
บ้านฝั่งแดง	1			1		
วัดจอมแจ้ง	1			1		
บ้านฝั่งแดง	1			1		
บ้านด้อย	1			1		
				รวม 4 คน		

อำเภอในจังหวัดนครพนม	อปท. ที่จัดการศึกษา	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
ธาตุพนม	อบต.พระกลางทุ่ง	พระกลางท่า	1	1
		หลักศิลาใต้	2	2
บ้านหนองกุดแคน		2	2	
พระกลางท่า		1	1	
ศรีบุญเรือง		1	1	
วัดดอนสวรรค์		1	1	
				รวม 8 คน
	อบต.อุ่มเหมา	บ้านอุ่มเหมา	2	2
		บ้านโสกแมว	1	1
				รวม 3 คน
อำเภอธาตุพนม กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 32 คน				
นาแก	ทต.พระซอง	บ้านนาเหนือ	1	1
		บ้านพระซองน้อย	1	1
		บ้านดงอินน้ำ	1	1
		วัดเหนือท่าจำปา	1	1
		วัดโพธิ์ศรี	1	1
	อบต.ก้านเหลือง	บ้านก้านเหลือง 1	3	3
		บ้านก้านเหลือง 2	3	3
อบต.คำพิ	บ้านกลาง	1	1	
	บ้านนาฝื่อ	1	1	
	วัดจอมแจ้ง	1	1	
				รวม 3 คน

อำเภอในจังหวัด นครพนม	อปท. ที่จัดการศึกษา	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
นาแก	อบต.นาคู	ตำบลนาคู	2	2 รวม 2 คน
	อบต.นาเลียง	วัดม่วงส้ม	1	1
		บ้านนาเลียง	1	1
		บ้านนาอุดม	1	1
	รวม 3 คน			
อบต.สีชมพู	เหล่าทุ่ง ข้าวสูง	1 1	1 1	
รวม 2 คน				
อบต.หนองบ่อ	วัดศรีเนลิยวนภาลัย	บ้านดงขวาง	1	1
		บ้านหนองบ่อ	1	1
		รวม 3 คน		
อบต.หนองสังข์	บ้านหนองห้าง บ้านคำเม็ก บ้านหนองสังข์ วัดสระพังทอง วัดศรีเจริญสุข	2	2	
		2	2	
		1	1	
		4	4	
		1	1	
รวม 10 คน				
อำเภอนาแก กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 34 คน				

อำเภอในจังหวัด นครพนม	อปท. ที่จัดการศึกษา	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
นาทม	อบต.นาทม	บ้านนาทม บ้านท่าพันโง วัดยอดแก้ว	2 2 2	2 2 2 รวม 6 คน
	อบต.หนองซน	บ้านนาหอ บ้านคำแม่นาง บ้านชัยมงคล วัดศรีบุญสงค์	1 1 1 1	1 1 1 1 รวม 4 คน
อำเภอนาทม กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 10 คน				
นาหว้า	ทต.นาหว้า	วัดธาตุประสิทธิ์	5	5 รวม 5 คน
	อบต.นางัว	บ้านนาคอย	1	1
		บ้านกุดน้ำใส	1	1
		บ้านสามัคคี	1	1 รวม 3 คน
อบต.นาหว้า	บ้านนาพระ	1	1	
	บ้านตาลใหญ่	1	1	
	บ้านตาลน้อย	2	2	
	วัดโพธิ์ชัย	1	1	
	บ้านหนองบัว	1	1	
		รวม 7 คน		
อบต.บ้านเสี้ยว	บ้านหนองโอง	2	2	
	บ้านโคกสะอาด	1	1	
	บ้านดอนแดง	2	2	

อำเภอในจังหวัด นครพนม	อปท. ที่จัดการศึกษา	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
นาหว้า	อบต.บ้านเสียว	บ้านเสียว	2	2 รวม 7 คน
อำเภอนาหว้า กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 22 คน				
บ้านแพง	อบต.ไผ่ล้อม	บ้านไผ่ล้อม	3	3
		วัดโพธิ์ไทร	1	1 รวม 4 คน
	อบต.หนองแวง	บ้านดอนกลาง	2	2
		บ้านนาพระชัย	1	1
		บ้านค่านกกกเหนือ	2	2
บ้านหนองแวง		2	2	
บ้านโนนสมบุรณ์		1	1	
บ้านไชยศรี	1	1		
บ้านนาข่าคำพอก	1	1 รวม 10 คน		
อบต.นาเข	นาเข	1	1 รวม 1 คน	
อบต.โพนทอง(อ. บ้านแพง)	บ้านโคกสวาท	1	1 รวม 1 คน	
อำเภอบ้านแพง กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 16 คน				
ปลาปาก	อบต.โคกสว่าง	วัดจอมแจ้ง	1	1
		วัดวังทองธรรมิการาม	1	1
		วัดโคกสว่างวนาราม	1	1
		วัดสามัคคีธรรม	1	1 รวม 4 คน

อำเภอในจังหวัด นครพนม	อปท. ที่จัดการศึกษา	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
ปลาปาก	อบต.กุดาไ้	กุดาไ้	1	1
		วัดจันศรีนารี	1	1
		วัดกุดาไ้เหนือ	1	1
วัดบวรศรีทธาราม		2	2	
วังโพธิ์		1	1	
วัดนางาม		1	1	
วัดประตู่วีระธรรม		1	1	
วัดบุปผาราม		1	1	
วัดโพนทา				รวม 10 คน
ปลาปาก		อบต.นามะเขือ	บ้านหนองบัวคำ	1
	วัดศรีบัวบาน		1	1
	วัดศรีสุขมงคลาราม		1	1
	วัดจอมศรี		1	1
	บ้านหนองไผ่		1	1
	วัดสว่างธรรมมาราม		1	1
	วัดโพธิ์คำแหลมทอง		1	1
ปลาปาก	อบต.ปลาปาก	วัดโสมนัสไชยवास	1	1
		วัดศรีลาดดาราม	1	1
		วัดนิมิตศรีทธาราม	1	1
		วัดปทุมถาวร	2	2
		วัดท่าจำปา	1	1
		วัดนารีศรีบัวบาน	1	1
		วัดศรีสุขมงคล	1	1
อำเภอปลาปาก กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 29 คน				

อำเภอในจังหวัด นครพนม	อปท. ที่จัดการศึกษา	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
โพธิ์สวรรค์	อบต.นาขมิ้น	บ้านนาขมิ้น	2	2
		วัดโพธิ์ศรี	2	2
		วัดโพธิ์แก้ว	2	2
		วัดศรีชมชื่น	1	1
		บ้านขามเตี้ยน้อย	1	1
		วัดโนนเจริญ	2	2
		บ้านดง	1	1
	อบต.นาโหนด	วัดศรีมงคล	2	2
วัดราชสีมา		1	1	
บ้านหนองคู		1	1	
			รวม 4 คน	
อบต.โพธิ์จาง	วัดศรีบุญเรือง	2	2	
	วัดโพธิ์สมพร	1	1	
	วัดศรีสว่างอารมณ์	2	2	
			รวม 5 คน	
อำเภอโพธิ์สวรรค์ กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 22 คน				

อำเภอในจังหวัด นครพนม	อปท. ที่จัดการศึกษา	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
เมืองนครพนม	อบต.กुरुคุ	ยงใจยุทธ	1	1 รวม 1 คน
	อบต.คำเตย	วัดบุญเวทอุทยาน	2	2
		บ้านกุดข้าวปุ้น	1	1
		บ้านชะโงม	2	2 รวม 5 คน
	อบต.ท่าค้อ	ดงขวาง	1	1
อบต.ดงขวาง		1	1	
ดงขวาง		1	1 รวม 3 คน	
อบต.นาทราย	บ้านนาหลวง	3	3	
	วัดศรีจันทราวาส	2	2	
	บ้านท่าค้อ	1	1 รวม 6 คน	
อบต.วังตามัว	บ้านคำสว่าง	1	1	
	บ้านโนนชมพู	1	1	
	บ้านคำสว่างน้อย	1	1	
	บ้านพรเจริญ	1	1 รวม 4 คน	

อำเภอในจังหวัด นครพนม	อปท. ที่จัดการศึกษา	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
เมืองนครพนม	อบต.บ้านผึ้ง	บ้านวังกระแจะ	3	3
		ผึ้งหลวง	3	3
บ้านหนองปลาตุก		4	4	
อบต.บ้านผึ้ง		3	3	
				รวม 13 คน
	อบต.อาจสามารถ	บ้านพรเจริญ	1	1
		บ้านหนองแซง	2	2
		บ้านคำสว่างน้อย	1	1
		บ้านคำสว่าง	2	2
		บ้านโชคอำนวย	1	1
		อบต.อาจสามารถ	2	2
				รวม 9 คน
อำเภอเมืองนครพนม กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 41 คน				
เรณูนคร	อบต.โคกหินแฮ่	ตำบลโคกหินแฮ่	6	6
				รวม 6 คน
	อบต.ท่าลาด	อบต.ท่าลาด	1	1
วัดสร้างเม็ก		1	1	
				รวม 2 คน
อบต.เรณูใต้	อบต.เรณูใต้	บ้านโคกกลาง	1	1
		อบต.เรณูใต้	1	1
				รวม 2 คน

อำเภอในจังหวัด นครพนม	อปท. ที่จัดการศึกษา	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง	
เรณูนคร	อบต.นางาม	บ้านนางาม	1	1	
		บ้านนายอ	2	2	
		บ้านดอนกกโพธิ์	1	1	
		บ้านสร้างแป้น	2	2	
อำเภอเรณูนคร กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 16 คน					
วังยาง	อบต.ยอดชาติ	วัดโพธิ์ศรี	3	3	
		บ้านหนองแคน	3	3	
		บ้านหนองบึง	2	2	
อำเภอวังยาง กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 8 คน					
ศรีสงคราม	ทต.บ้านข่า	วัดจุมณี	2	2	
		วัดปทุมวนาราม	2	2	
		ตำบลบ้านข่า	3	3	
	รวม 7 คน				
	ทต.สามผง	บ้านสามผง	2	2	
		บ้านศรีเวินชัย	1	1	
		บ้านนาหนองหวาย	1	1	
		บ้านดงน้อย	2	2	
		(วัดบุปผาราม)	1	1	
		บ้านไทยสบาย	1	1	
บ้านแค		1	1		
รวม 9 คน					
บ้านปากยาม (วัดกัลยา ราม)					

อำเภอในจังหวัด นครพนม	อปท. ที่จัดการศึกษา	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
ศรีสงคราม	ทต.หาดแพง	เสี้ยวสงคราม	1	1
		วัดศรีสวาท	1	1
		วัดโพธิ์ศรี	1	1
		หาดแพง	1	1
				รวม 4 คน
อบต.ท่าบ่อ สงคราม	บ้านคอนแดง	บ้านนาแดง	1	1
		บ้านนาเพียง	1	1
		วัดศรีบุญเรือง	1	1
		บ้านท่าบ่อ	1	1
		วัดจำปา	1	1
				รวม 5 คน
อบต.โพนสว่าง	บ้านนาโพธิ์	บ้านนาโพธิ์	2	2
		บ้านโคกกลาง	1	1
		วัดศรีสวาสดี	1	1
		วัดบางประสิทธิ์	1	1
		วัดยางสูง	1	1
				รวม 6 คน
อบต.ศรีสงคราม	บ้านหนองบาทำว	บ้านหนองบาทำว	1	1
		วัดโพธิ์ชัย	1	1
		บ้านปฎิรูป	1	1
				รวม 3 คน
อำเภอศรีสงคราม กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 34 คน				
รวมทั้งหมด อปท. 57 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง 289 คน				

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวนิตยาภรณ์ สิมลี
วัน เดือน ปีเกิด	1 พฤษภาคม 2537
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	133 หมู่ 2 ตำบลกุดตาไก้ อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ
สถานที่ทำงาน	องค์การบริหารส่วนตำบลนามะเขือ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2554	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนนครพนมวิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
พ.ศ. 2560	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวัตกรรมการเรียนรู้ออนไลน์ศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2564	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2560	เจ้าหน้าที่ ICT Talent ประจำโรงเรียนในโครงการพระราชดำริ โรงเรียนบ้านนาคอกควาย อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
พ.ศ. 2561	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ องค์การบริหารส่วนตำบลนามะเขือ อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม