



ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9



โดย
นางสาวทิพสุคนธ์ บุญรอด

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE SERVANT LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR AND QUALITY OF
WORK LIFE OF TEACHER UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 9



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2020
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

โดย ทิพสุคนธ์ บุญรอด

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วาทีพันธ์ ดร.นพดล เจนอักษร)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(อาจารย์ ดร.สมใจ เดชบำรุง)

59252311 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา, คุณภาพชีวิตการทำงานของครู

นางสาว ทิพสุคนธ์ บุญรอด: ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. มีทนา วังถนอมศักดิ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 56 แห่ง โดยมีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 112 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของกรีนลีฟและคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ตามแนวคิดของของคิมมิงส์และวอร์เลย์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มีชัณมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามีชัณมิเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การให้บริการ การตระหนักรู้ การสร้างมนทัศน์ การสร้างชุมชน การเยียวยา การเป็นผู้ฟังที่ดี การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น การมองการณ์ไกล และการโน้มน้าว
2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามีชัณมิเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความภาคภูมิใจในองค์กร การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การทำงานร่วมกัน ระเบียบข้อบังคับ ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน และผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ
3. ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

59252311 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : The servant leadership of school administrator, Quality of work life of teacher

MISS TIPSUKON BONROD : THE SERVANT LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR AND QUALITY OF WORK LIFE OF TEACHER UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 9 THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR MATTANA WANGTHANOMSAK, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) the servant leadership of school administrator under the Secondary Educational Service Area Office 9 2) the quality of work life of teacher under the Secondary Educational Service Area Office 9 and 3) the relationship between the servant leadership of school administrator and quality of work life of teacher under the Secondary Educational Service Area Office 9. The sample of this research were 56 schools under the Secondary Educational Service Area Office 9. The respondents in each school consisted of 2 persons: school director and teacher with the total of 112. The research instrument was a opinionnaire regarding the servant leadership of school administrator based on the concept of Greenleaf and the quality of work life of teacher based on the concept of Cummings and Worley. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient.

The research findings revealed that:

1. The servant leadership of school administrator under the Secondary Educational Service Area Office 9 as a whole and as an individual, was at a high level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows; commitment to the growth of people, stewardship, awareness, conceptualization, building community, healing, listening, empathy, foresight and persuasion.

2. The quality of work life of teacher under the Secondary Educational Service Area Office 9 as a whole and as an individual, was at a high level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows; organization pride, development of human capacities, social integration, constitutionalism, growth and security, safe and healthy environment, total life space and adequate and fair compensation.

3. The relationship between the servant leadership of school administrator and quality of work life of teacher under the Secondary Educational Service Area Office 9 was found statistically significant at .01 level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีเพราะความอนุเคราะห์และความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผศ.ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร และผศ.ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผศ.ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ ประธาน คณะกรรมการสอบ และอาจารย์ ดร.สมใจ เดชบำรุง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการศึกษาวิจัยเป็นอย่างดีตลอดจนวิทยานิพนธ์ สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ ดร.ชัตติยา ต้วงสาราญ ดร.ณัฐริน เจริญเกียรติบวร ดร.ชนิษฐา พลายเพ็ชร ดร.เชิดศักดิ์ ภักดีวิโรจน์ และนางวรรณภา โอชาพงศ์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบความตรงเชิง เนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบคุณ ดร.จตุรงค์ อินทรรุ่ง ที่อนุเคราะห์ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครู สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อทดลอง เครื่องมือวิจัย ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยเป็นอย่างดี ขอขอบคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ ให้ความรู้และแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาระดับปริญญาโท สาขา การศึกษารุ่นที่ 36 และคณะครู โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ที่ให้ความช่วยเหลือและเป็น กำลังใจในการศึกษาวิจัยด้วยดีตลอดมา

สุดท้ายขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ น้องสาว ญาติพี่น้องในครอบครัว รวมทั้งเพื่อนๆ ที่เป็น กำลังใจ ให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือ และดูแลด้วยดีเสมอมา

ทิพสุคนธ์ บุณรอด

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ.....	ฉุ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	2
ปัญหาของการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ข้อคำถามของการวิจัย.....	6
สมมติฐานของการวิจัย.....	6
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	13
ภาวะผู้นำมุงบริการ	13
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	14
ความสำคัญของภาวะผู้นำ	16
ความหมายของภาวะผู้นำมุงบริการ.....	19
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมุงบริการ	21

คุณภาพชีวิตการทำงาน	25
คุณภาพชีวิต	25
ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน.....	27
ความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน	28
องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน	30
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน.....	34
ข้อมูลสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9	40
รายชื่อสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	42
งานวิจัยในประเทศ.....	42
งานวิจัยต่างประเทศ.....	51
สรุป.....	53
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	55
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	55
ระเบียบวิธีวิจัย	56
แผนแบบการวิจัย	56
ประชากร	56
กลุ่มตัวอย่าง.....	56
ผู้ให้ข้อมูล.....	57
ตัวแปรที่ศึกษา.....	57
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	60
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	61
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	61
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	61

สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	62
สรุป.....	63
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	64
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ 66	
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9.....	66
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 73	
มัธยมศึกษา เขต 9.....	73
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับ 79	
คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9	79
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	82
สรุปผลการวิจัย.....	82
อภิปรายผล.....	83
ข้อเสนอแนะ	89
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	90
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	90
รายการอ้างอิง	91
ภาคผนวก.....	99
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ และรายละเอียดของผู้เชี่ยวชาญตรวจ 100	
คุณภาพเครื่องมือ	
ภาคผนวก ข แบบสรุปการตรวจความตรงเชิงเนื้อหาเพื่อการวิจัย	103
ภาคผนวก ค หนังสือขอตกลงเครื่องมือวิจัย และรายชื่อสถานศึกษาขอตกลงเครื่องมือวิจัย . 109	
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย	112
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อสถานศึกษากลุ่ม 115	
ตัวอย่างการวิจัย	

ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย..... 118

ประวัติผู้เขียน..... 125



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกระบวนการจัดการและภาวะผู้นำในองค์กร 18	
ตารางที่ 2 สถานศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 32 แห่ง.....	40
ตารางที่ 3 สถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 แห่ง.....	41
ตารางที่ 4 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามจังหวัด	57
ตารางที่ 5 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	65
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ในภาพรวม.....	66
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี	67
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการยอมรับและเห็นใจผู้อื่น 68	
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเยียวยา	68
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการตระหนักรู้.....	69
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการโน้มน้าว	69
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการสร้างมนทัศน์	70
ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการมองการณ์ไกล.....	71
ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการให้บริการ	71

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล
..... 72

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการสร้างชุมชน..... 73

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม 74

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานพื้นที่เขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ 75

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและ
ถูกสุขลักษณะ..... 75

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร..... 76

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน..... 76

ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการทำงานร่วมกัน..... 77

ตารางที่ 23 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านระเบียบข้อบังคับ 78

ตารางที่ 24 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน
..... 78

ตารางที่ 25 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร..... 79

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับ
คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9..... 80

สารบัญรูภาพ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	10
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย	11



บทที่ 1 บทนำ

“...ผู้ให้การศึกษาระดับใดสาขาใดก็ตาม รวมทั้งผู้บริหารการศึกษาด้วยต้องปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจกัน มีความสัมพันธ์ร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด และกว้างขวาง สนับสนุน ส่งเสริมงานของแต่ละสาขาแต่ละระดับขึ้นมาเป็นขั้น เว้นจากความขัดแย้งและเบียดเบียนกันโดยเด็ดขาด ความเจริญทางการศึกษาของชาติที่ทุกคนต้องการจึงมีประสิทธิผลขึ้นมาได้...” พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่นิสิตนักศึกษา วิทยาลัยวิชาการศึกษา¹ เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงการจัดการศึกษาจากหน่วยงานทุกระดับทุกสาขา รวมถึงผู้บริหารการศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ที่ต้องปฏิบัติงานภายในองค์กรของตนด้วยความร่วมมือกันจึงจะทำให้เกิดความเจริญทางการศึกษา ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน รวมทั้งความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากรขึ้นมาได้ ความเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านวิทยาการและเทคโนโลยี ทำให้แต่ละประเทศไม่สามารถอยู่โดยลำพังได้ ต้องร่วมมือและพึ่งพาซึ่งกันและกัน ในขณะเดียวกัน สังคมโลกยุคปัจจุบันเต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทำให้ต้องคิดวิเคราะห์ แยกแยะ และมีการตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ในสังคม เป็นแรงผลักดันที่ทำให้หลายประเทศต้องปฏิรูปการศึกษา คุณภาพของการศึกษาจึงเป็นตัวบ่งชี้สำคัญประการหนึ่งสำหรับความพร้อมในการเข้าสู่ศตวรรษที่ 21²

การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันต้องประสบกับสิ่งที่ท้าทายมากมาย ทั้งปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม รวมถึงประเทศไทยที่ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เนื่องจากความก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ทำให้บุคคลและสังคมมีการปรับตัวไม่ทันและเกิดความไม่สมดุลของการพัฒนาทางวัตถุและการพัฒนาทางด้านจิตใจ ที่สำคัญประเทศไทยยังประสบปัญหาสำคัญในหลายด้าน เช่น คุณภาพคน คุณภาพการศึกษา คุณภาพบริการสาธารณะ และบริการสาธารณสุข เป็นต้น รวมถึงสังคมไทยยังมีความเหลื่อมล้ำสูง ก่อให้เกิดความแตกแยก ภายใต้ปัญหาดังกล่าวเป็นแรงกดดันให้ประเทศไทยต้องปรับตัวมีการบริหารงาน อย่างชาญฉลาดมากขึ้นเพื่อให้โครงสร้างพื้นฐานมีการพัฒนาครอบคลุม การบริการทางสังคมทุกด้าน ดีขึ้น รายได้ประชาชนสูงขึ้นและที่สำคัญทำให้คุณภาพชีวิตประชาชนดีขึ้น

¹ สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว.), **เทิดไถ้เหนือเกล้า พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บริษัทพัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว.) จำกัด, 2560). 34.

² สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, **แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล ฉบับปรับปรุง** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2555). 3

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากที่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จนถึงปัจจุบัน จากการประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาพบว่ามีหลายเรื่องที่เป็นปัญหาต้องเร่งพัฒนาปรับปรุง โดยเฉพาะคุณภาพด้านผู้เรียน ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และปัญหาด้านการขาดแคลนครูที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม ไม่ได้คนเก่ง คนดี และใจรักมาเป็นครู³ รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) มีแนวทางการพัฒนาประเทศที่มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา โดยมีเป้าหมาย โครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษาให้คล่องตัวและชัดเจน ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลกระทบต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ระบบบริหารงานบุคคลของครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ที่มีความเป็นธรรม ตรวจสอบได้ สร้างขวัญกำลังใจ จะส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ⁴ ดังนั้นเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดในทุกๆ ด้าน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้กำหนดนโยบายเร่งรัดปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง มีแรงบันดาลใจ และมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ชัดเจนเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อการให้บริการที่ดี เร่งปรับระบบการบริหารงานบุคคล มุ่งเน้นความถูกต้อง เหมาะสม เป็นธรรม ปราศจากคอร์รัปชันให้เป็นปัจจัยหนุนในการเสริมสร้างคุณภาพ และประสิทธิภาพ ขวัญและกำลังใจ สร้างภาวะจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ และความรับผิดชอบในความสำเร็จตามภาระหน้าที่⁵

ในปัจจุบันสินทรัพย์ที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร คือ คนทำงานที่มีความรู้และผลผลิตขณะที่เรากำลังอยู่ในยุคที่คนทำงานโดยอาศัยข้อมูลและความรู้ แต่ผู้นำหรือผู้บริหารยังคงบริหารจัดการองค์กรเหมือนที่เคยทำในยุคอุตสาหกรรมที่เน้นการควบคุมเข้มงวด ทำให้ศักยภาพของมนุษย์ไม่ได้ใช้ออกมา การบริหารจัดการมนุษย์เหมือนเป็นวัตถุดิบของการลดคุณค่าความเป็นมนุษย์ลง ทำให้พวกเขา รู้สึกแปลกแยกไม่รู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งเป็นเจ้าของงานหรือองค์กร เกิดความไม่ไว้วางใจกัน การโต้แย้ง การต่อต้านกัน ทำให้ไม่สามารถนำแรงจูงใจ ศักยภาพ ความสามารถพิเศษ อัจฉริยภาพ ความฉลาดรอบรู้ คุณค่า และปัญญาของมนุษย์ออกมาใช้ได้⁶ ดังมีคำกล่าวโบราณที่ว่า “ฝูงสุนัขที่มี

³ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) (กรุงเทพมหานคร: บริษัทพริกหวานกราฟฟิคจำกัด, 2552), 1-2.

⁴ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, "ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)," (4 กันยายน 2561).

[http://www.nesdb.go.th/download/document/20-%202579\).pdf](http://www.nesdb.go.th/download/document/20-%202579).pdf).

⁵ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, "แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559," (20 กันยายน 2559).

⁶ Stephen A. Covey, *The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness* (New York: Free Press, 2004).

สิงโตนำ ดีกว่าฝูงสิงโตที่มีสุนัขนำ” ความหมายโดยนัยหรือความแฝงของคำกล่าวนี้สะท้อนไปถึงความสำคัญของผู้นำในกลุ่ม หากกลุ่มมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง มีศักยภาพ มีความสามารถเปรียบเทียบกับได้กลับสิงโตที่เป็นสัตว์ที่มีความเป็นผู้นำ เป็นเจ้าป่า ฯลฯ แม้ว่าผู้ตามดูเหมือนภายนอกจะด้อยศักยภาพหรือความสามารถ ผู้นำก็จะสามารถพัฒนาหรือดึงศักยภาพความสามารถของผู้ตามออกมาได้⁷ องค์ทะไลลามะ ผู้นำด้านจิตใจและเป็นพระประมุขสูงสุดในจิตวิญญาณของชาวทิเบตทรงแสดงทัศนะว่าบทบาทของผู้นำนั้นมีความสำคัญมากเพราะผู้นำสามารถสร้างผลกระทบใหญ่หลวงต่อกลุ่มบุคคล ชุมชน มวลชน องค์กร ตลอดจนประเทศชาติรวมทั้งประชาคมโลกได้ ทรงอธิบายว่าสิ่งสำคัญสองประการที่ผู้นำต้องมี คือ Right View และ Right Conduct เป็นแก่นของแนวคิด Right View หมายถึง การมีความเห็นถูกต้องหรือเห็นชอบ ส่วน Right Conduct หมายถึง การกระทำในสิ่งที่ถูกต้องหรือปฏิบัติชอบ หากผู้นำมีความเห็นถูกต้องและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องก็จะนำไปสู่ผลอันเป็นประโยชน์มหาศาลแก่ทุกคนและทุกสิ่งที่เกี่ยวข้องในวงกว้าง ผู้นำขององค์กรควรจะมีคุณสมบัติด้านความสามารถนำความอบอุ่น ความเห็นใจ และหลักจรรยาบรรณมาใช้ในการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย รวมไปถึงกระบวนการทำงานต่างๆ⁸ สเปียร์ (Spears) ได้กล่าวถึงแนวคิดภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการที่ผู้บริหารสามารถนำแนวคิดนี้ไปเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เป็นแนวคิดที่มีพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม การอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีพฤติกรรมที่ประกอบด้วยคุณธรรม การดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน และการมุ่งพัฒนาให้เพื่อนร่วมงานเจริญ งอกงามซึ่งสามารถช่วยให้องค์กรพัฒนาคุณภาพได้⁹ รวมถึงโคเวย์ (Covey) ที่กล่าวว่าองค์กรในยุคปัจจุบันกรอบความคิดต้องเปลี่ยนแปลงกลับตรงข้าม ผู้นำหรือผู้บริหารแต่ละระดับต้องดูแลเอาใจใส่ สนใจความรู้สึกความต้องการ และช่วยเหลือตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาของตนจนถึงระดับพนักงาน เพื่อให้พนักงานไปดูแลเอาใจใส่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าต่อไปนอกจากนี้ยังกล่าวว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการเป็นตัวอย่งที่ดีในการมอบอำนาจแก่คนซึ่งถือว่าเป็นหลักการสำคัญยิ่งสำหรับผู้นำแบบนี้และหลักการดังกล่าวยังตั้งอยู่บนความเป็นจริงที่นำไปสู่การปฏิบัติได้¹⁰

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล คือ คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีของบุคลากร โดยปัจจัยของคุณภาพชีวิตการทำงานคือ ความรู้สึกของการมีความสุข ความพอใจต่อองค์ประกอบต่างๆ ที่มีส่วนสำคัญต่อบุคคลนั้นๆ ได้แก่ อาหาร สุขภาพอนามัย การศึกษา สิ่งแวดล้อม รายได้ ที่อยู่อาศัย และทรัพยากร คือ คุณภาพชีวิต

⁷ รัตติกรณ์ จงวิศาล, ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางไปสู่การพัฒนา (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556). 2.

⁸ His Holiness the Dalai Lama and Van den L. Muzzenberg, วิถีแห่งผู้นำ แปลจาก *The Leader's Way*, trans. ศมณ สุวรรณรัตน์ (กรุงเทพมหานคร: เนชั่นบุ๊คส์, 2552). 9.

⁹ L. Spears, "Character and Servant Leadership: Ten Characteristics Caring Leaders," *The Spears Center The Journal of Virtues and Leadership* 1(1) (2010). 25-30.

¹⁰ Stephen A. Covey, *The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness*, (New York: Free Press, 2004).

ในการทำงานที่ทุกคนต้องการ¹¹ รวมทั้งการมีระบบการบริหารที่ดีให้บุคลากรได้ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม สมดุลระหว่างภาระงาน และจำนวนบุคลากร มีประสิทธิภาพทั้งการทำงานเดี่ยวและการทำงานเป็นทีม คุณภาพชีวิตการทำงานจะเอื้ออำนวยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสิ่งที่มีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงาน หรือคุณภาพชีวิตการทำงานเปรียบเสมือนแนวคิดที่ครอบคลุมปัจจัยต่างๆ ที่จำเป็นในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำให้องค์กรเจริญเติบโตและมีส่วนร่วม¹²

จึงกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารและคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้นสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรที่สำคัญองค์กรหนึ่ง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีและคุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่ดีถือว่าเป็นอีกวิธีการหนึ่งของการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การศึกษาครั้งนี้สามารถใช้เป็นข้อมูลให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุง แก้ไข ส่งเสริม สนับสนุน ในการพัฒนาภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาและการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของครูให้ดีขึ้น และสามารถส่งผลให้สถานศึกษามีการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ปัญหาของการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายในเขตพื้นที่รับผิดชอบ ประกอบด้วย สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดนครปฐม จำนวน 61 แห่ง มีจำนวนผู้บริหาร 171 คน ครูผู้สอน จำนวน 3,277 คน พนักงานราชการ จำนวน 93 คน และจำนวนนักเรียน 68,775 คน มีการดำเนินงานตามภารกิจในการบริหารจัดการของโครงการตามกลยุทธ์ จุดเน้น นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และตามกลยุทธ์ และจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน¹³

ในปีการศึกษา 2560 ที่ผ่านมาพบว่ามีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นหลายประการ เช่น ด้านคุณภาพการศึกษา พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและผลคะแนนการทดสอบระดับชาติ (O-NET) จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้สูงขึ้น และด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา พบว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เข้มแข็งขึ้น และต้องดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่องสม่ำเสมอ รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาครู

¹¹ UNESCO, *Indicators of Environmental Quality and Quality of Life* (Paris: UNESCO, 1978).

¹² S. P. Robbins, *Organizational Behavior*, 5th ed. (New Jersey: Prentice-Hall, 1991). 45.

¹³ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, "แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561," (20 สิงหาคม 2561).

ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ¹⁴ ประกอบกับผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจาก ข้อเสนอแนะและสิ่งที่ควรพัฒนาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร จากรายงานประจำปีของสถานศึกษา และรายงานผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยสรุปพบว่าผู้บริหารควรให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของ ครู และบุคลากร อย่างทั่วถึงและยุติธรรม ให้ความสำคัญกับงานวิชาการ กำหนดเป้าหมายชัดเจนและ ดำเนินการตามโครงการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และควรกำหนดแผนพัฒนาที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ จริง รวมทั้งผู้บริหารควรจัดทำโครงสร้างการบริหารงานที่เป็นระบบและเอื้อต่อการดำเนินงานเพื่อให้ เกิดความสะดวกและรวดเร็ว และจากรายงานแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีข้อมูลผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบ ที่สาม ivaว่ามีสถานศึกษาที่ยังไม่ได้รับการรับรองคุณภาพ จำนวน 4 โรงเรียน และมีผลการรับรอง ในระดับพอใช้ จำนวน 3 โรงเรียน¹⁵ สิ่งเหล่านี้อาจทำให้มองเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีการ บริหารงานและการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีภาวะผู้นำอันจะส่งผลให้มี การพัฒนาคุณภาพและเปลี่ยนแปลงการทำงานของครูและบุคลากรภายในโรงเรียนที่จะต้องร่วมมือ ร่วมใจกัน มีการทำงานเป็นทีม การสร้างมโนทัศน์ การเยียวยา และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้ ตลอดเวลา และสามารถดำเนินการพัฒนางานทุกด้านในสถานศึกษา คอยให้ความช่วยเหลือ แนะนำ แก้ปัญหา และให้กำลังใจ เพื่อให้ผู้เรียน ครู และบุคลากร สามารถพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ จนก่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2560 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่าจุดอ่อน ปัญหา และอุปสรรคของการดำเนินงานตามนโยบาย คือ การรายงานข้อมูล ต่างๆ มีจำนวนมาก และเร่งรีบ ทำให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงานในแต่ละระดับผู้ปฏิบัติอย่างมาก รวมทั้งนโยบายและโครงการต่างๆ ที่สั่งการให้ปฏิบัติ มีจำนวนมากแต่บุคลากรมีจำนวนน้อย ทำให้ เกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน รวมทั้งปัญหาที่สำคัญ คือ ครู พบว่าครูมีภาระงานมาก ประสบปัญหาหลายอย่างในการทำงาน ขาดความสมดุลในชีวิตทำให้เกิดสภาวะเครียด ไม่มีความสุข ในการทำงาน ทำให้ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และอาจเป็นสาเหตุให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ งานไม่สำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้¹⁶ ปัญหาที่เกิดขึ้นอาจสะท้อนถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมองถึง ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การมองการณ์ไกลถึงสถานการณ์ในอนาคต รวมทั้งการ เป็นผู้ฟังที่ดี เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นและปัญหาของบุคลากร รวมทั้งต้องยอมรับและเห็นใจ บุคลากรในการทำงาน พัฒนาศักยภาพให้มีความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน ความร่วมมือกัน จากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีความเห็นใจ และเห็นคุณค่าของบุคลากร

¹⁴ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, "9 จุดเน้น สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ปีงบประมาณ 2560," (10 มกราคม 2561).

¹⁵ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, "แผนปฏิบัติการ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2559," (24 พฤศจิกายน 2561).

¹⁶ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, "รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2560," (20 สิงหาคม 2561).

พร้อมทั้งยังช่วยเยียวยา ฟื้นฟูสภาพอารมณ์ และสภาพจิตใจจากความทุกข์ของบุคลากรได้ ทั้งนี้จาก แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีเป้าหมายสำคัญ คือ ด้านผู้บริหาร มีเป้าหมายในการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการบริหาร ส่งเสริม พัฒนาในด้านการบริการ ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งด้านครู และ บุคลากรทางการศึกษา มีเป้าหมายในการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี และการ จัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

จากปัญหาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร สถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อนำผลของการวิจัยนี้เป็นแนวทางในการพิจารณาวางแผน และกำหนดนโยบาย ถึงความสำคัญของ ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาและคุณภาพชีวิตการทำงานของครู และเพื่อเป็น สารสนเทศให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของครูต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
2. เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับ คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับใด
2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับปานกลาง

2. คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับปานกลาง

3. ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอตามทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) โดยได้เสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบ (A system View of School Administration) ว่าการวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กรทางการศึกษาและบทบาทของผู้บริหารการศึกษา ใช้กรอบแนวคิดระบบเปิด (open-system framework) ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนแรก สภาพแวดล้อมภายใน มีมิติการดำเนินงานของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (inputs) กระบวนการ (transformation process) และผลผลิต (outputs) ที่จะเป็นข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ไปยังปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ เพื่อนำมาพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนที่สอง คือ สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย การเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี¹⁷ กรอบแนวคิดดังกล่าวทำให้การวิเคราะห์การดำเนินงานและปัญหาของสถานศึกษาดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง และยังชี้ทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาในการริเริ่มเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในระบบอีกด้วย สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีลักษณะเป็นระบบเปิดมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ตัวป้อนในระบบการศึกษาของสถานศึกษา ได้แก่ นโยบาย บุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ จะดำเนินการผ่านกระบวนการตามภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ การบริหาร การเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการนิเทศ ในอันที่จะทำให้เกิดผลผลิตองค์กร คือ ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับดี รวมถึงคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ในการวิจัยครั้งนี้ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยนำไปสู่ผลผลิต คือ คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ในส่วนภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารนั้นมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดแตกต่างกันออกไป เช่น กรีนลีฟ (Greenleaf) ได้กล่าวถึงลักษณะภาวะผู้นำบริการไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) การเป็นผู้ฟังที่ดี (listening) 2) การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น (empathy) 3) การเยียวยา (healing) 4) การตระหนักรู้ (awareness) 5) การโน้มน้าว (persuasion) 6) การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) 7) การมองการณ์ไกล (foresight) 8) การให้บริการ (stewardship) 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (commitment to the growth of people) 10) การสร้างชุมชน (building community)¹⁸ คีธ (Keith) ได้เสนอลักษณะภาวะผู้นำบริการของผู้บริหาร 7 ประการ ดังนี้ 1) การตระหนักรู้เกี่ยวกับ

¹⁷ Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, *Educational Administration: Concepts and practices*, 6th ed. (BelMont, CA: Wadsworth, 2012).

¹⁸ Robert K. Greenleaf, "Servant-leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness," (New Jersey: Paulist Press, 2002).

ตนเอง (self-awareness) 2) การฟัง (listening) 3) การเปลี่ยนแปลงพีระมิด (changing the pyramid) 4) การพัฒนาผู้ร่วมงาน (developing your colleagues) 5) การโค้ช ที่ไม่ใช่การควบคุม (coaching, not controlling) 6) ปลดปล่อยพลังและศักยภาพของผู้อื่น (unleashing the energy and intelligence) 7) การมองการณ์ไกล (foresight)¹⁹ เพจและวอง (Pang and Wong) ให้นิยามของภาวะผู้นำบริการว่าเป็นผู้นำที่มีเจตคติแสวงหาความรับผิดชอบเท่าๆ กับรูปแบบในการนำผู้นำแบบมุ่งบริการจะรับผิดชอบความจริงเพื่อแสวงหาแนวทางกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานเพื่ออนาคตขององค์กร²⁰ รัสเซลและสโตน (Russell and Ston) ได้จำแนกคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) คุณลักษณะในการปฏิบัติหน้าที่ (functional attributes) ประกอบด้วย ความมีวิสัยทัศน์ ความซื่อสัตย์ ความซื่อตรง การเป็นแบบอย่างความไว้วางใจ การเห็นคุณค่า การให้อำนาจ การบริการ และการริเริ่มบุกเบิก และ 2) คุณลักษณะอื่นๆ (accompanying attributes) เช่น การสอน การมอบหมายงาน การให้บริการ ความน่าเชื่อถือ ความสามารถ การสื่อสาร การรับฟัง การโน้มน้าว การมีอิทธิพล การเป็นที่มองเห็น และการให้กำลังใจ²¹ ยูคส์ (Yukl) ได้เสนอลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำบริการไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) ความซื่อสัตย์ (integrity) 2) การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น (altruism) 3) ความสุภาพถ่อมตน (humility) 4) การเอาใจเขามาใส่ใจเราและการเยียวยา (empathy and healing) 5) การเติบโตของบุคคล (personal growth) 6) ความถูกต้องและความยุติธรรม (fairness and justice) 7) การให้อำนาจหรือการเพิ่มพลังอำนาจ (empowerment)²²

ด้านแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน โรบบินส์ (Robbins) ได้ให้ความเห็นว่าคุณภาพชีวิตการทำงานจะเอื้ออำนวยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสิ่งที่มีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงาน หรือคุณภาพชีวิตการทำงานเปรียบเสมือนแนวคิดที่ครอบคลุมปัจจัยต่างๆ ที่จำเป็นในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำให้องค์กรมีความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโต และการมีส่วนร่วม²³ วอลตัน (Walton) ได้เสนอเกณฑ์ซึ่งเป็นกรอบแนวความคิดสำหรับการวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะที่สำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยแบ่งออกเป็น 8 ประการ คือ 1) ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม (adequate and fair compensation) 2) สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (safe and healthy working condition)

¹⁹ Kent. M. Keith, "The Key Practices of Servant-leaders," (7 September 2018). <http://www.greenleaf.org/whatissl/TheKeyPracticesofServant-leaders.pdf>.

²⁰ D. Pang and P. T Wong, "A conceptual framework for measuring servant leadership, earn a master's degree in leadership at Trinity Western University," (September 7, 2018). www.twn.ca/Leadership.

²¹ R. F. Russell and A. G Stone, "A Review of Servant Leadership Attributes: Developing a practical model," *Leadership & Organization Development Journal* 23(3) (May 2002). 145-157.

²² Gary Yukl, *Leadership in Organization* (New Jersey: Prentice-Hall, 2011). 101-115.

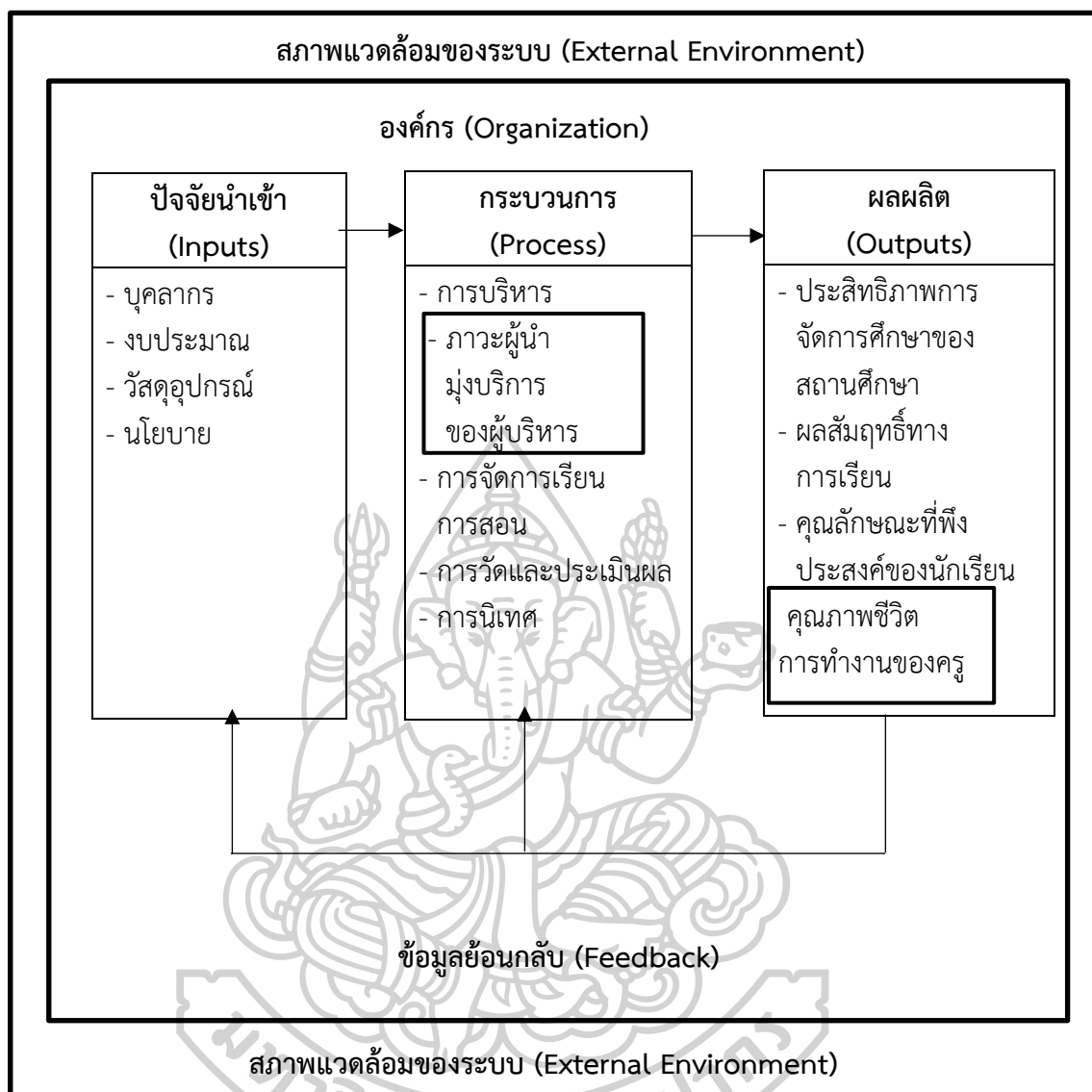
²³ S. P. Robbins, *Organizational Behavior*. 45.

3) โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ (immediate opportunity to use and develop human capacity) 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (opportunity for continual growth and security) 5) การบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน (social integration in the work organization) 6) แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน (constitutional right and duty in the work organization) 7) ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม (work and the total life space) และ 8) ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม (social relevance of work life)²⁴ กอร์ดอน (Gordon) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) การได้รับผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม 2) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความปลอดภัยและมีสุขอนามัยที่ดี 3) โอกาสในการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4) ระดับความพึงพอใจในความต้องการทางสังคมในที่ทำงาน 5) สิทธิของการเป็นพนักงาน 6) ปัญหาจากการใช้เวลาในชีวิตส่วนตัวและชีวิตที่ทำงาน 7) งานและประโยชน์ต่อสังคม²⁵ คัมมิงส์และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) โดยได้เสนอแนวคิดว่าคุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วย 8 ด้าน คือ 1) ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) 2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและ ถูกสุขลักษณะ (safe and healthy environment) 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (development of human capacities) 4) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (growth and security) 5) การทำงานร่วมกัน (social integration) 6) ระเบียบข้อบังคับ (constitutionalism) 7) ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (total life space) 8) ความภาคภูมิใจในองค์กร (organization pride)²⁶ จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยนำมาเป็นข้อขยายทางทฤษฎีเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1

²⁴ Richard E. Walton, *The Quality of Working Life*, (New York: John Wesley & Sons, 1975). 91-104.

²⁵ Judith R. Gardon, *A Diagnostic Approach to Organization Behavior*, 4th ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1991). 69.

²⁶ Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, *Organization Development and change*, 6th ed. (Ohio: South – Western College Publishing, 1997). 208-209.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Ferd C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and practices**, 6th ed. (BelMont, CA: Wadsworth, 2012), 21.

: Robert K. Greenleaf, **Servant leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness**. (New Jersey: Paulist Press., 2002)

: Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, **Organization Development and change**, 6th ed. (Ohio: South-Western College Publishing 1997), 208-209.

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย โดยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผู้วิจัยได้นำแนวคิดด้านภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารของกรีนลีฟ (Greenleaf) ที่มีแนวคิดลักษณะภาวะผู้นำมุ่งบริการไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) การเป็นผู้ฟังที่ดี (listening) 2) การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น (empathy) 3) การเยียวยา (healing) 4) การตระหนักรู้ (awareness) 5) การโน้มน้าว (persuasion) 6) การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) 7) การมอง การณ์ไกล (foresight) 8) การให้บริการ (stewardship) 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (commitment to the growth of people) 10) การสร้างชุมชน (building community)

สำหรับคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้นำแนวคิดของคัมมิงส์และวอร์เลย์ (Cummins and Worley) โดยได้เสนอแนวคิดว่าคุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วย 8 ด้าน คือ 1) ผลตอบแทนที่ ยุติธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) 2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูก สุขลักษณะ (safe and healthy environment) 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (development of human capacities) 4) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (growth and security) 5) การทำงาน ร่วมกัน (social integration) 6) ระเบียบข้อบังคับ (constitutionalism) 7) ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและ การทำงาน (total life space) 8) ความภาคภูมิใจในองค์กร (organization pride) ในการวิจัยครั้งนี้ ทางผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังแผนภูมิที่ 2

ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา (X_{tot})	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู (Y_{tot})
1. การเป็นผู้ฟังที่ดี (X_1)	1. ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (Y_1)
2. การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น (X_2)	2. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูก สุขลักษณะ (Y_2)
3. การเยียวยา (X_3)	3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Y_3)
4. การตระหนักรู้ (X_4)	4. ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Y_4)
5. การโน้มน้าว (X_5)	5. การทำงานร่วมกัน (Y_5)
6. การสร้างมโนทัศน์ (X_6)	6. ระเบียบข้อบังคับ (Y_6)
7. การมองการณ์ไกล (X_7)	7. ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและ การทำงาน (Y_7)
8. การให้บริการ (X_8)	8. ความภาคภูมิใจในองค์กร (Y_8)
9. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (X_9)	
10. การสร้างชุมชน (X_{10})	

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Robert K. Greenleaf, **Servant leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness**. (New Jersey: Paulist Press., 2002)

: Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, **Organization Development and change**, 6th ed. (Ohio: South – Western College Publishing 1997), 208-209.

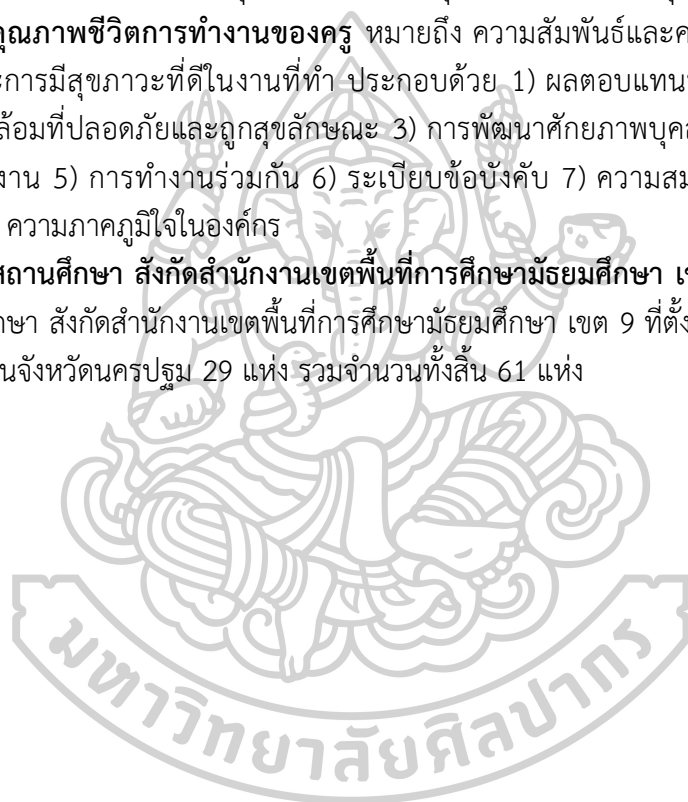
นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของศัพท์เฉพาะ ดังนี้

ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีความต้องการให้บริการผู้ตามเป็นหลัก มองข้ามประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ผู้ตามต้องการ ถือความต้องการของผู้อื่นอยู่เหนือผลประโยชน์ตนเอง เพิ่มคุณค่าและพัฒนาผู้อื่น สร้างความรู้สึกรักเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มช่วยเหลือคนอื่น และการสนับสนุนความสัมพันธ์แบบไว้วางใจ และการร่วมมือกัน และให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงาม ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้ฟังที่ดี 2) การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น 3) การเอื้อยวยา 4) การตระหนักรู้ 5) การโน้มน้าว 6) การสร้างมโนทัศน์ 7) การมองการณ์ไกล 8) การให้บริการ 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล 10) การสร้างชุมชน

คุณภาพชีวิตการทำงานของครู หมายถึง ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของครูกับงานที่ทำ และการมีสุขภาวะที่ดีในงานที่ทำ ประกอบด้วย 1) ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ 2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ 3) การพัฒนาศักยภาพบุคคลากร 4) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน 5) การทำงานร่วมกัน 6) ระเบียบข้อบังคับ 7) ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน 8) ความภาคภูมิใจในองค์กร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 หมายถึง โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสุพรรณบุรี 32 แห่ง และในจังหวัดนครปฐม 29 แห่ง รวมจำนวนทั้งสิ้น 61 แห่ง



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า เอกสาร ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา คือ ภาวะผู้นำมุ่งบริการ คุณภาพชีวิตการทำงาน ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ภาวะผู้นำมุ่งบริการ

การเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันส่งผลให้การบริหารองค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ต่างก็ต้องปรับตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ²⁷ การศึกษาทางมนุษยวิทยา ในกลุ่มแรกๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำพบว่าภาวะผู้นำเกิดขึ้นได้ในทุกที่ที่มีคนอยู่ร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมแบบใด ตั้งแต่ชาวบ้านที่อยู่ในหมู่บ้านที่โดดเดี่ยว ชนเผ่า หรือชาวประมง พบว่ามีผู้นำที่เป็นผู้ริเริ่มการกระทำและแสดงบทบาทที่สำคัญในการตัดสินใจของกลุ่มเสมอๆ การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ดีตราบเท่าที่องค์กรดำเนินการด้วยความรับผิดชอบ และตัวผู้นำขององค์กรเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก การเปลี่ยนแปลงในสภาวะการณ์ต่างๆ ส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรต้องปรับตัว มีเป้าหมายจะเป็นแรงขับเคลื่อนที่ทำให้ทุกสิ่งเป็นไปตามที่วางไว้ ผู้นำที่ดีจะกระทำให้เกิดความสำเร็จก็ต่อเมื่อเป้าหมายที่ตั้งไว้บรรลุตามนั้นแล้ว องค์กรจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับผู้นำที่สามารถพาผู้ใต้บังคับบัญชาบรรลุถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่องค์กรมุ่งหวังได้ เนื่องจากพฤติกรรมของหัวหน้างานมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทั้งในแง่บวกและแง่ลบ และยังส่งผลถึงประสิทธิผลขององค์กรได้อีกด้วย²⁸

การบริหารงานในองค์กรใดๆ จะต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยที่สำคัญ คือ “คน” และ “คน” นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะแม้ว่าองค์กรจะมีเงินและวัตถุดิบมากมายมหาศาล ตลอดจนมีการจัดการที่ล้ำเลิศเพียงใดก็ตาม สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากปราศจากคนซึ่งเป็นผู้ที่นำทรัพยากรไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า “คน” เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีค่าที่สุดเหนือสิ่งใดๆ ในองค์กร ในสภาวะที่มีการแข่งขัน และความผันผวนมากขึ้น ความเป็นผู้นำรวมถึงความกล้าและการตัดสินใจที่เด็ดเดี่ยวในยามที่ต้องเผชิญกับความขัดแย้งกัน เช่น การจัดสรรคน ทรัพยากร เงิน และเวลา เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความ

²⁷ สมุทรา ชำนาญ, "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้: มุมมองใหม่ของภาวะผู้นำทางการศึกษา," *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา* ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 (เมษายน 2554 – กันยายน 2554). 1-13.

²⁸ Yukl, *Leadership in Organization*. 30.

เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล โครงสร้างที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์กร²⁹ การที่องค์กรสนับสนุนให้หัวหน้างานมีการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่องจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์กรของตนเองให้บรรลุผลสำเร็จดังที่วางเป้าหมายไว้

ความหมายของภาวะผู้นำ

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำมีมาเป็นเวลานานแล้ว มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ดังที่สโตกคิลล์ (Stogdill) กล่าวว่า ความหมายของภาวะผู้นำมีมากมายเทียบเท่ากับคนที่พยายามจะหาความหมายของคำนี้ และมีหลายความคิดเห็นว่าไม่มีความหมายใดเลยที่จะเป็นความหมายที่สมบูรณ์ที่จะอธิบายความหมายของคำว่าภาวะผู้นำได้ จึงอาจกล่าวได้ว่าความหมายของภาวะผู้นำจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน³⁰ รวมถึงเนเธอร์คอต (Nethercote) ที่ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำเพียงรูปแบบเดียวไม่สามารถนำมาใช้ได้ทุกสถานการณ์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนก็จำเป็นต้องเปลี่ยนรูปแบบของภาวะผู้นำตามไปด้วยเพื่อประสิทธิภาพและความเหมาะสม ดังนั้นความหมายของคำว่าภาวะผู้นำจึงมีความหมายแตกต่างกันไปตามการวิจัยของนักวิชาการที่มุ่งประเด็นไปที่องค์ประกอบที่มีความซับซ้อนที่เป็นเงื่อนไขของมนุษย์³¹ ในที่นี้จะเสนอทัศนะของนักวิชาการที่ได้นิยามไว้หลากหลาย ดังเช่น สมคิด บางโม กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สมาชิกของกลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อคนอื่นๆ ในกลุ่ม เป็นผู้ที่มีอิทธิพลไปยังคนอื่นมากกว่าการที่คนอื่นจะแผ่อิทธิพลมายังตน และสมาชิกคนอื่นๆ ยอมรับโดยสมัครใจว่าบุคคลนี้เป็นผู้นำของกลุ่มและนำกลุ่มบรรลุเป้าหมายได้³² นอกจากนี้ภารตี อนันต์นาวิ กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นในปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้³³ รวมทั้งมัทนา วิงถนอมศักดิ์ กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับกระบวนการภายในกลุ่มซึ่งต้องอาศัยอิทธิพลในการสร้างความเปลี่ยนแปลง สามารถชี้นำ กระตุ้นโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่เป็นผู้

²⁹ Baird Lloyd, **ทักษะการเป็นผู้นำ**, แปลจาก *Leading People*, trans. แปลโดย ไพโรจน์ บาลัน (กรุงเทพมหานคร: เอ็กสเปอร์เน็ท, 2551). 17.

³⁰ Ralph M. Stogdill, **Handbook of Leadership: A Survey of the Literature** (New York: Free press, 1974). 75.

³¹ R. Nethercote, "Leadership in Australian University. Colleges and Halls of Residence: A Model for the Future" (Unpublished Doctor of Education Thesis The University of Melbourne, 1998). 59.

³² สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร: วิทย์พัฒน์, 2558). 219.

³³ ภารตี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 4, (ชลบุรี: มนตรี, 2555). 77.

ตามเกิดการยอมรับเชื่อถือและปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้³⁴ เบสส์ (Bass) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลอำนาจการให้กลุ่มหรือผู้ตามเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้³⁵ สอดคล้องกับยุกส์ (Yukl) ที่ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ทำในสิ่งที่ตนเองต้องการเป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการที่ต้องการปฏิบัติให้สำเร็จ³⁶ นอกจากนี้สโตกดิลล์ (Stogdill) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการก่อให้เกิดการเริ่มต้นและบำรุง อำนาจประโยชน์ให้เกิดผลตามความคาดหวังและปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกัน³⁷ ซึ่งสอดคล้องกับเฮร์เซย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ที่ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการที่ใช้อิทธิพลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลพยายามปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนด³⁸ รวมถึงดูบริน (DuBrin) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการชี้แนะและอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกกลุ่ม เป็นความสามารถที่สร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร³⁹ และดราฟท์ (Draft) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared purposes)⁴⁰

จากความหมายดังที่กล่าวมาอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการหรือความสามารถที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น หรือเป็นความสามารถในการกระตุ้นให้บุคคลอื่นทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ เป็นผู้ที่ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น

³⁴ มัทนา วัจนอมศักดิ์, ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ (นครปฐม: เพชรเกษมพริ้นติ้ง, 2561). 3.

³⁵ B. M. Bass, *Stogdill's handbook of leadership: A survey of theory and research* (New York: The Free Press, 1981). 14.

³⁶ Yukl, *Leadership in Organization*. 30.

³⁷ Ralph M. Stogdill, *Handbook of leadership* (New York: The Free Press, 1981). 128.

³⁸ P. Hersey and K H. Blanchard, *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*, 5th ed. (New Jersey: Prentice-Hall, 1993). 178.

³⁹ Andrew J. DuBrin, *Leadership: Research Findings, Practice, and Skill*, 4rd ed. (Boston: Houghton Mifflin, 2002). 49.

⁴⁰ Richard L. Daft, *Management*, 6th ed. (New York: Thomson, 2003). 5.

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ในการปฏิบัติงานร่วมกันภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน โดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและโน้มน้าวใจเพื่อจะ使人ปฏิบัติตาม และทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจดำเนินการร่วมกันไปสู่จุดหมาย โดยที่ทุกคนเกิดความพึงพอใจด้วยเกิดเป็นภาวะผู้นำในตัวบุคคลที่เรียกว่าผู้นำ เพื่อแสดงบทบาทในการนำเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดนโยบาย การวางแผน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ประสาน ให้ความสนับสนุน และช่วยเหลือ ทั้งนี้ภาวะผู้นำมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ และความอบอุ่นในการร่วมงาน⁴¹ ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงานทำให้กลุ่มรวมตัวกันได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีมซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับองค์กรทุกประเภทไม่ว่าองค์กรของรัฐหรือเอกชนเพราะองค์กรจะมีความเจริญรุ่งเรืองและตกต่ำหรือไม่เพียงใดนั้น สาเหตุหนึ่งมาจากการที่ผู้บริหารในองค์กรนั้นมีภาวะผู้นำเพียงพอที่จะโน้มน้าวให้บุคลากรทำงานให้แก่องค์กรตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่⁴² ดังที่พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) ได้กล่าวว่าบุคคลที่มีความสำคัญในทุกๆ ระดับของสังคม คือ บุคคลที่เป็นผู้นำ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอด สวัสดิภาพของสังคมและประเทศชาติ⁴³

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์กร โดยทั่วไปภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ดังต่อไปนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ แม้ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงาน ประกอบด้วย บุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกันซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงานบุคคลต่างๆ เหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลายๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลซึ่งมีข้อแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์กรสิ่งหนึ่งซึ่งมักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้น คือ ความขัดแย้งแต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็มักจะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่างๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมฝ่าฟันอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า

⁴¹ สัมมา รัตนินรมย์, ภาวะผู้นำของผู้บริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง, 2556). 15.

⁴² ภารดี อนันต์นาวิ, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 4 (ชลบุรี: มนตรี, 2555). 76.

⁴³ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), นิตยสาร ค คน ปีที่ 5 (11 กันยายน 2553).

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงบุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อจะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินผลงานต้องมีความยุติธรรม

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากเพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขัน⁴⁴

มีทนา วังถนอมศักดิ์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่าองค์กรที่ปราศจากผู้นำที่มีความสามารถเปรียบเสมือนกองทัพที่ขาดแม่ทัพที่เข้มแข็ง สมาชิกองค์กรต้องการผู้นำที่มีทักษะความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้นำจึงนับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์สื่อสารวิสัยทัศน์ กำหนดนโยบาย ทิศทาง หรือเป้าหมายให้กับบุคคลอื่นๆ ในองค์กร และยังเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้⁴⁵

นอกจากนี้ยังมีความแตกต่างที่สำคัญระหว่างการบริหารหรือการจัดการกับภาวะผู้นำในองค์กรที่แตกต่างกัน การจัดการหรือการบริหารเน้นเรื่องการสร้าง ความมั่นคงและการทำงานตามระเบียบแบบแผนภายใต้โครงสร้างและระบบขององค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ในขณะที่ภาวะผู้นำเน้นการตั้งคำถามต่อสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันขององค์กรและพร้อมที่จะเสี่ยงเพื่อเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ไม่สร้างสรรค์หรืออุปสรรคต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ⁴⁶ ดังตารางที่ 1

⁴⁴ ภารดี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 4.

⁴⁵ มีทนา วังถนอมศักดิ์, **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. 4.

⁴⁶ ชัยเสฎฐ์ พรหมศรี, **ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กร: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน, 2561). 76.

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกระบวนการจัดการและภาวะผู้นำในองค์กร

กระบวนการ	การจัดการ	ภาวะผู้นำ
การกำหนดวิสัยทัศน์	<ul style="list-style-type: none"> ● แผนและงบประมาณ ● การพัฒนากระบวนการขั้นตอนและระยะเวลา ● แสดงทัศนคติที่ไม่เจาะจงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดทิศทางและพัฒนาวิสัยทัศน์ ● พัฒนาแผนกลยุทธ์และทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ ● แสดงทัศนคติที่ชัดเจนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และเป้าหมาย
การพัฒนามนุษย์และเครือข่าย	<ul style="list-style-type: none"> ● จัดระบบองค์การและการบรรจุคน ● คงไว้ซึ่งโครงสร้างเดิม ● มอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ● กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ ● ไม่ค่อยมีการปลุกเร้าหรือจูงใจเท่าที่ควร ● จำกัดการเลือกพนักงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ● จัดวางตำแหน่งขององค์การใหม่ ● สื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ● จูงใจให้มีการสร้างความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ ● ปลุกเร้าและกระตุ้นให้ทำงานอยู่ตลอดเวลา ● เพิ่มทางเลือกในการใช้พนักงาน
การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ	<ul style="list-style-type: none"> ● ควบคุมกระบวนการการทำงาน ● ระบุถึงปัญหา ● ติดตามผลลัพธ์ ● ใช้วิธีการที่มีความเสี่ยงต่ำในการแก้ไขปัญหา 	<ul style="list-style-type: none"> ● จูงใจและสร้างแรงบันดาลใจ ● ตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ● กระตุ้นให้พนักงานเอาชนะอุปสรรคในการเปลี่ยนแปลง ● ใช้วิธีการที่มีความเสี่ยงสูงในการแก้ไขปัญหา
ผลลัพธ์ของวิสัยทัศน์	<ul style="list-style-type: none"> ● วิสัยทัศน์เป็นไปตามขั้นตอนและสามารถพยากรณ์ได้ ● ให้ผลลัพธ์ที่คาดหวังเหมือนกับผู้มีส่วนได้เสียคนอื่น 	<ul style="list-style-type: none"> ● ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงที่เกิดประโยชน์อย่างต่อเนื่อง อาทิ ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือวิธีการใหม่ในการปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กร

ที่มา J. Kotterman, "Leadership and management: what's the difference," *Journal for Quality & Participation* 29 (2006): 13-17.

จากสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันที่รุนแรง มีปัญหาที่ซับซ้อนมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องคอยกระตุ้นและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตลอดจนยอมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการทำงานมากขึ้น

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาที่มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตามความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)⁴⁷

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี ได้นำเสนอแนวทางสำหรับผู้นำเพื่อนำทฤษฎีไปปรับใช้ ดังนี้

1. ผู้นำต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์แห่งอนาคตขององค์การและสื่อสารวิสัยทัศน์เพื่อสร้างความชัดเจนแก่สมาชิกในองค์การทุกคนถึงสิ่งที่องค์การต้องการเห็นในอนาคต ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันของทุกคนในองค์การต่อการขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุเป้าหมาย
2. ผู้นำต้องขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นโดยนำองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการต่อการแสดงพฤติกรรมของผู้นำเพื่อช่วยกระตุ้นพนักงานทุกระดับให้มุ่งไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์
3. ผู้นำต้องบูรณาการรูปแบบการเป็นผู้นำที่หลากหลายต่อการขับเคลื่อนองค์การสู่ความสำเร็จ อย่ายึดติดเพราะเชื่อเพียงว่าการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง คือ รูปแบบการเป็นผู้นำที่ดีที่สุดเพราะวิธีคิดแบบนี้อาจเป็นกับดักที่อาจทำให้การเปลี่ยนแปลงในองค์การไม่สามารถเกิดขึ้นได้⁴⁸

ความหมายของภาวะผู้นำมุ่งบริการ

การบริการเป็นหัวใจของผู้นำยุคใหม่ โดยเฉพาะผู้รับบริการเป็นหัวใจสำคัญของการให้บริการ เพื่อสร้างความรู้สึกที่ประทับใจแก่ลูกค้าและบุคลากรในองค์การ ผู้นำต้องมีลักษณะสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน เข้าใจความรู้สึกของลูกค้า และเต็มใจรับฟังความคิดเห็นของทุกคนรวมทั้งมีอัธยาศัยไมตรีดี ยิ้มแย้มแจ่มใส อารมณ์ร่าเริงแจ่มใส เยือกเย็น โดยเฉพาะการบริการที่รวดเร็วทันใจ การบริการด้วยความสุภาพเรียบร้อยและเป็นมิตรช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดีทำให้เกิดความภักดีต่อองค์การ⁴⁹ ภาวะผู้นำมุ่งบริการเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมของผู้นำในองค์การของประเทศในแถบตะวันตก เป็นรูปแบบหนึ่งของแนวคิดภาวะผู้นำแนวใหม่ของการศึกษาภาวะผู้นำในปัจจุบัน ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำมุ่งบริการไว้หลายท่าน ดังเช่น กรีนลีฟ (Greenleaf)

⁴⁷ J. M. Burns, *Leadership* (New York: Harper&Row, 1978).

⁴⁸ ชัยเสกฐ์ พรหมศรี, *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กร: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา* (กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน, 2561). 99.

⁴⁹ สมชาย เทพแสง, *กลยุทธ์ผู้นำร่วมสมัย* (วิทยาลัยเทคโนโลยีดอนบอสโก, 2559).

เป็นบุคคลแรกที่น่าเสนอแนวคิดภาวะผู้นำมุ่งบริการ โดยได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำมุ่งบริการว่า หมายถึง ผู้นำที่มีความรู้สึกโดยธรรมชาติที่มีความต้องการให้บริการและมุ่งให้บริการเป็นลำดับแรก เพื่อที่ผู้นำจะสามารถแสดงพฤติกรรมดังกล่าวให้เกิดผลสำเร็จ⁵⁰ รวมถึงแพทเทอร์สัน (Patterson) ได้ให้นิยามของภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการว่า หมายถึง บุคคลที่ให้การสนับสนุนโดยมุ่งเน้นไปที่ผู้ตาม โดยสิ่งที่มุ่งเน้นนั้นเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับผู้ตามเป็นหลัก และเกี่ยวข้องกับสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบๆ องค์กร⁵¹ แดฟท์ (Daft) กล่าวว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการว่า หมายถึง ผู้นำที่สามารถมองข้ามประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ผู้ตามต้องการ มีพฤติกรรมที่คอยช่วยเหลือผู้อื่นให้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงาม ตลอดจนการให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า⁵² สอดคล้องกับฮัมฟรีย์ (Humphreys) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการ หมายถึง การมองข้ามผ่านผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยเหลือให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงาม รวมทั้งให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า⁵³ รวมถึงดูบริน (Dubrin) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำมุ่งบริการว่า หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะให้บริการผู้อื่นมากกว่า วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พวกเขาต้องการ⁵⁴ ทั้งนี้ ยูคส์ (Yukl) ได้นิยามถึงภาวะผู้นำมุ่งบริการว่า หมายถึง การช่วยเหลือคนอื่น และการสนับสนุนความสัมพันธ์แบบไว้วางใจ และการร่วมมือกัน⁵⁵ เพจและวอง (Page and Wong) ให้ความหมายของภาวะผู้นำมุ่งบริการว่า หมายถึง ผู้นำที่มีเจตคติในการแสวงหาความรับผิดชอบเท่าๆ กับรูปแบบในการผู้นำแบบมุ่งบริการจะรับผิดชอบความจริง เพื่อแสวงหาแนวทางกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานเพื่ออนาคตขององค์กร⁵⁶ นอกจากนี้ลอบ (Laub) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการ หมายถึง การเข้าใจและการปฏิบัติ ซึ่งถือความต้องการของผู้อื่นอยู่

⁵⁰ Robert K. Greenleaf, *Servant-leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness* (New Jersey: Paulist Press, 2002).

⁵¹ K. A. Patterson, *Servant leadership: A theoretical model. Servant leadership Roundtable* (Regent University School of Leadership Studies: Virginia Beach, 2003).

⁵² Richard L. Daft, *The Leadership Experience*, 4th ed. (Ohio: Thomson South-Western, 2008). 176.

⁵³ J. H. Humphreys, "Contextual implications for transformational and servant leadership: A historical investigation," *Management Decision* 43(10) (2005). 1410-1431.

⁵⁴ Andrew J. DuBrin, *Leadership: Research Findings, Practice, and Skill*, 4rd ed. (Boston: Houghton Mifflin, 2002). 49.

⁵⁵ Yukl, *Leadership in Organization*. 30

⁵⁶ D. Page and P.T. Wong, "An conceptual framework for measuring servant leadership earn a master's degree in leadership," (Trinity Western university, January 3, 2010). www.twn.ca/Leadership.

เหนือผลประโยชน์ตนเอง เพิ่มคุณค่าและพัฒนาผู้อื่น สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม⁵⁷ จีวรรณ เล่งพานิชย์ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการว่าเป็นลักษณะหรือพฤติกรรมการให้บริการ เพื่อนร่วมงานและผู้ตามเป็นอันดับแรก มองข้ามผ่านผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ผู้อื่น ต้องการ คอยช่วยเหลือให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงาม รวมทั้งให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า ประสบผลสำเร็จ⁵⁸ และอรุณ พรหมจรรย์ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำมุ่งบริการว่า หมายถึง พฤติกรรมการให้บริการเพื่อนร่วมงานเพื่อสนองตอบความต้องการของเพื่อนร่วมงาน โดยใช้อำนาจ ทางศีลธรรม กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และมอบอำนาจแก่เพื่อน ร่วมงานเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม⁵⁹

จากความหมายของภาวะผู้นำมุ่งบริการที่ได้กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมุ่งบริการ หมายถึง พฤติกรรมที่มีความต้องการให้บริการผู้ตามเป็นหลัก มองข้ามประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ผู้ ตามต้องการ ถือความต้องการของผู้อื่นอยู่เหนือผลประโยชน์ตนเอง เพิ่มคุณค่าและพัฒนาผู้อื่น สร้าง ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มช่วยเหลือคนอื่น และการสนับสนุนความสัมพันธ์แบบไว้วางใจ และ การร่วมมือกัน และให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงาม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมุ่งบริการ

เป็นแนวคิดภาวะผู้นำแบบร่วมสมัยที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในช่วงหลายปีที่ ผ่านมา โดยกรีนลีฟ (Greenleaf) ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องผู้นำแบบมุ่งบริการ โดยได้อธิบาย ถึงคุณลักษณะของผู้นำแบบมุ่งบริการว่า “บุคคลที่จะกลายเป็นผู้นำลักษณะนี้ได้ต้องเริ่มต้นที่ ความรู้สึกที่แท้จริงของตนเอง ที่ต้องการจะบริการหรือดูแลคนอื่นก่อน หลังจากนั้นสถานการณ์ จะนำไปสู่ความปรารถนาที่จะเป็นผู้นำ กรีนลีฟ (Greenleaf) ได้เสนอลักษณะภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการ ไว้ 10 ประการ ดังนี้

1) การเป็นผู้ฟังที่ดี (listening) ผู้นำต้องมีการรับฟังเป็นอันดับแรก ต้องรับฟังอย่าง แท้จริง ต้องฟังเพื่อจะเข้าใจความต้องการของผู้อื่น และเข้าใจว่าผู้อื่นต้องการจะสื่ออะไรทั้งด้าน ร่างกาย จิตใจ และจิตวิญญาณ ฟังด้วยใจเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้อื่น และมีทักษะในการสื่อสารและการตัดสินใจ

⁵⁷ J. Laub, "Assessing the servant organization: Development of the servant organizational leadership assessment (SOLA) instrument," Doctoral dissertation Florida Atlantic University (1999).

⁵⁸ จีวรรณ เล่งพานิชย์, "โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบใ้บริการของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554). 14.

⁵⁹ อรุณ พรหมจรรย์, "การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำแบบใ้บริการของผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2555). 59.

2) การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น (empathy) ผู้นำต้องยอมรับผู้อื่น มีความเข้าใจในผู้อื่น และมีความเห็นใจผู้อื่นเสมอ เห็นคุณค่าของผู้อื่นไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของพวกเขา ผู้นำจะมีความอดทนอดกลั้นในความไม่สมบูรณ์แบบ ความเป็นบุคคลธรรมดา ความเกียจคร้าน ความไม่มีวุฒิภาวะ และมีทักษะในการฟังแบบเห็นใจผู้อื่น

3) การเยียวยา (healing) ผู้นำมีการเรียนรู้และศักยภาพที่จะเยียวยาทั้งร่างกายและจิตใจของตนเองและผู้อื่น ผู้นำสามารถเยียวยาช่วยฟื้นฟูสภาพอารมณ์และสภาพจิตใจจากความทุกข์ ความล้มเหลว หรือความเจ็บปวดของผู้อื่นได้

4) การตระหนักรู้ (awareness) ผู้นำมีการตื่นตัวอย่างมีไหวพริบและมีเหตุผลเพื่อเปิดการรับรู้ให้กว้างขึ้น เข้าใจประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมและค่านิยม สามารถเห็นสถานการณ์ส่วนใหญ่ได้จากการบูรณาการ และมีมุมมองที่เป็นองค์รวมมากกว่า มีสติ มีความมั่นใจในการเผชิญหน้ากับสิ่งที่ไม่รู้ ต้องเปิดรับการตระหนักรู้สู่ความรู้แจ้ง และมีความคิดที่ยอดเยียมอย่างสร้างสรรค์

5) การโน้มน้าว (persuasion) ผู้นำใช้การโน้มน้าวใจแทนการใช้อำนาจตามตำแหน่งในการบังคับผู้ตามหรือการตัดสินใจในองค์กร สามารถทำให้ผู้อื่นเชื่อมั่นมากกว่าการบังคับให้เชื่อฟัง สร้างความเห็นชอบร่วมกันภายในกลุ่ม โน้มน้าวด้วยความคิดเห็นหรือข้อโต้แย้งที่แสดงออกอย่างนุ่มนวลแต่ชัดเจนและไม่ย่อท้อ โดยไม่ตัดสินใครว่าทำผิดหรือควรกระทำให้ถูกต้องแต่ให้เข้าสมัครใจด้วยตนเอง ใช้การโน้มน้าวเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าการใช้อำนาจบังคับหรือการใช้ความรุนแรง

6) การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) ผู้นำมีความสามารถในการมองปัญหาอย่างเป็นระบบทั้งแนวลึกและแนวกว้าง มองไปในอนาคต มีการคิดที่มีการสร้าง มโนทัศน์ที่อยู่บนฐานที่กว้างกว่าและจะมองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การอุทิศตนที่เด่นชัดเป็นระยะเวลานาน มีความกระฉับกระเฉง และกระตือรือร้น

7) การมองการณ์ไกล (foresight) ผู้นำมีความสามารถในการหยั่งรู้อย่างลึกซึ้ง เข้าใจอดีต รู้แนวโน้มของสถานการณ์ในอนาคต มีการวิเคราะห์อย่างมีสติ มีกระบวนการมองการณ์ไกลอย่างใช้เหตุผล

8) การให้บริการ (stewardship) ผู้นำใส่ใจอุทิศตนต่อการให้บริการคนอื่นก่อนความต้องการของตนเอง พยายามแสวงหาหนทางเพื่อการตอบสนองความต้องการของสังคมมากกว่าความต้องการขององค์กร มีความต้องการที่จะทำอะไรเพื่อความยั่งยืนของสภาพแวดล้อม และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อทำประโยชน์ให้กับสังคม ให้ความสำคัญกับการช่วยเหลือหรือรับใช้ความต้องการของผู้อื่น

9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (commitment to the growth of people) ผู้นำเชื่อมั่นว่าคุณค่าภายในมากกว่าสิ่งที่เห็นจากภายนอกหรือมากกว่าสิ่งที่เป็นผลงานของบุคลากร อุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคลแต่ละคนและทุกๆ คนภายในองค์กร มีความผูกพันกับความเจริญเติบโต และความก้าวหน้าของผู้อื่น มีความสามารถในการระบุความต้องการและให้โอกาสในการพัฒนาแก่ผู้อื่น

10) การสร้างชุมชน (building community) ผู้นำมีวิธีการรื้อฟื้นหรือการสร้างกลุ่มชุมชนหรือสังคมนานาชาติขึ้นในองค์กร เป็นกลุ่มที่มีเป้าหมายร่วมกัน สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ทำให้มีความรัก ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการรวมใจ

ของทุกคนเป็นหนึ่งเดียวกัน มีความเชื่อใจและเคารพนับถืออย่างสูงสุด การมีพฤติกรรมที่ถูกต้องตาม จริยธรรม การใช้ชีวิตในกลุ่มชุมชนด้วยความเชื่อมโยงกัน⁶⁰

คีธ (Keith) ได้เสนอพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งบริการ 7 ประการ ดังนี้

1) การตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเอง (self-awareness) โดยรู้ว่าตนเองเป็นใคร มีอิทธิพลต่อ ผู้อื่นอย่างไร มีพฤติกรรมเป็นเช่นไร ทำไมจึงมีพฤติกรรมเช่นนั้น

2) การฟัง (listening) รวมถึงการสังเกตว่าคนอื่นทำอะไร อย่างไร เขาต้องการอะไร เขาต้องการสื่ออะไร

3) การเปลี่ยนพีระมิด (changing the pyramid) การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร โดยผู้นำให้ความสำคัญกับผู้ตามหรือบุคคลที่เป็นผู้ร่วมสร้างความสำเร็จให้องค์กร ให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของผู้บริการด้วย

4) การพัฒนาผู้ร่วมงาน (developing your colleagues) ภาระงานที่บุคคลรับผิดชอบ ควรทำให้บุคคลนั้นได้เรียนรู้และเติบโต หากบุคคลได้รับการพัฒนาแล้วความสามารถขององค์กรหรือ หน่วยงานโดยรวมก็จะได้รับการพัฒนาด้วย

5) การโค้ช ที่ไม่ใช่การควบคุม (coaching, not controlling) หัวหน้าหรือผู้นำต้อง พยายามดึงความสามารถที่ลูกน้องมีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยแสดงความเชื่อมั่นในตัว พวกเขา การสร้างแรงบันดาลใจและช่วยสอนงานชี้แนะพวกเขา

6) การปลดปล่อยพลังและศักยภาพของผู้อื่น (unleashing the energy and intelligence) ผู้นำจะส่งเสริมและผลักดันให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการทำงานและได้แสดงความสามารถ อย่างเต็มที่

7) การมองการณ์ไกล (foresight) การหยั่งรู้ สามารถคาดการณ์ได้ว่าจะเกิดสิ่งใด อย่างไรและมีผลกระทบอย่างไร⁶¹

รัสเซลและสโตน (Russell and Stone) ได้จำแนกลักษณะคุณลักษณะของผู้นำแบบ มุ่งบริการ เป็น 2 กลุ่ม คือ

1) คุณลักษณะในการปฏิบัติหน้าที่ (functional attributes) ประกอบด้วย ความมี วิสัยทัศน์ ความซื่อสัตย์ ความซื่อตรง การเป็นแบบอย่าง ความไว้วางใจ การเห็นคุณค่า การให้อำนาจ การบริการ และการริเริ่มบุกเบิก

2) คุณลักษณะอื่นๆ (accompanying attributes) เช่น การสอน การมอบหมายงาน การให้บริการ ความน่าเชื่อถือ ความสามารถ การสื่อสาร การรับฟัง การโน้มน้าว การมีอิทธิพล การเป็นที่มองเห็น และการให้กำลังใจ⁶²

⁶⁰ Greenleaf, "Servant-leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness."

⁶¹ Keith, "The Key Practices of Servant-leaders."

⁶² Russell and Stone, "A Review of Servant Leadership Attributes: Developing a practical model." 145-157.

แนวคิดนี้ให้ความสนใจหรือมุ่งเน้นไปที่ผู้ตามมากกว่าองค์การหรือตัวผู้นำเอง รวมถึงพัฒนาการและความสำเร็จของผู้ตามมีความสำคัญต่อผู้นำประเภทนี้มากกว่าความสำเร็จขององค์การ⁶³ ไตรเอนด์รอน (Dierendonck) ได้นำเสนอลักษณะและพฤติกรรมจำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการ โดยมีลักษณะที่สำคัญ เช่น การให้ความสำคัญต่อผู้ตาม จูงใจโดยการให้บริการและการอ่อนน้อมถ่อมตน การแสดงให้เห็นถึงความเท่าเทียมกันกับบุคคลอื่นหรือบุคคลอื่นภายในกลุ่ม⁶⁴ ยูคส์ (Yukl) ได้เสนอพฤติกรรมแบบมุ่งบริการ ดังนี้ ความซื่อตรง (integrity) การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (altruism) การถ่อมตน (humility) การเติบโตของบุคคล (personal growth) การเข้าใจและดูแลผู้อื่น (empathy and healing) การให้อำนาจผู้อื่น (empowerment) ความยุติธรรมและความถูกต้อง (fairness and justice)⁶⁵ ผู้นำแบบมุ่งบริการเป็นผู้ที่ช่วยเหลือผู้อื่น เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการสร้างความดีงามอันยิ่งใหญ่ในสังคม เป็นผู้นำที่เห็นประโยชน์ของส่วนรวมสำคัญกว่าประโยชน์ส่วนตน เช่น มหาตมะ คานธี (Mahatma Gandhi) แมซี เทเรซา (Mother Teresa) และเนลสัน แมนเดลา (Nelson Mandela) เป็นต้น⁶⁶ สเปียร์ (Spears) ได้กล่าวว่าแนวคิดภาวะผู้นำมุ่งบริการสามารถนำไปเสริมสร้าง เป็นวัฒนธรรมองค์กรใช้เป็นแนวคิดที่มีพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม การอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีพฤติกรรมที่ประกอบด้วยคุณธรรม การดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน และการมุ่งพัฒนาให้เพื่อนร่วมงานเจริญงอกงามซึ่งสามารถช่วยให้องค์การพัฒนาคุณภาพได้⁶⁷

การนำแนวคิดภาวะผู้นำมุ่งบริการไปปรับในองค์การต้องทำด้วยความระมัดระวัง โดยผู้นำต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆ ภายในองค์การประกอบกัน รวมถึงช่วงเวลาและสถานการณ์ที่เหมาะสมที่ควรนำไปปรับใช้ สิ่งที่ผู้นำต้องพึงระลึกไว้เสมอ คือ ไม่มีลักษณะของผู้นำแบบใดดีที่สุด ดังนั้นการผสมผสานรูปแบบภาวะผู้นำที่หลากหลายเป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้นำขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จได้⁶⁸

⁶³ A. Nahvandi, *The art and science of leadership*, 7th ed. (Pearson: Global Edition, 2015).

⁶⁴ Van Dierendonck, "Servant leadership: a review and synthesis," *Journal of Management* 37(4) (2011). 1288-1261.

⁶⁵ Yukl, *Leadership in Organization*. 101-115.

⁶⁶ มัทนา วังณอมศักดิ์, ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ, (นครปฐม: เพชรเกษมพริ้นติ้ง, 2561). 96.

⁶⁷ L.C Spears, "Practicing servant leadership," *Leader of Leader* 34 (October 2004). 7-11.

⁶⁸ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กร: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา. 99.

คุณภาพชีวิตการทำงาน

คุณภาพชีวิต

คุณภาพชีวิตเป็นความรู้สึกของการอยู่อย่างพอใจมีความสุข ความพอใจต่อองค์ประกอบต่างๆ ที่มีส่วนสำคัญต่อบุคคลนั้นๆ ได้แก่ อาหาร สุขภาพอนามัย โภชนาการ การศึกษา สิ่งแวดล้อม รายได้ ที่อยู่อาศัยและทรัพยากร⁶⁹ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย มีสุขอนามัย นำทำงาน เป็นสิ่งที่สะท้อนว่าองค์กรให้ความสำคัญแก่บุคลากรมากน้อยเพียงใด นอกจากองค์กรจะต้องจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานตามมาตรฐานขั้นต่ำที่กฎหมายกำหนดแล้ว องค์กรที่มีผลการดำเนินการที่ดีจะมีกระบวนการที่ทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงานเหนือกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ นอกจากสร้างความพึงพอใจและความปลอดภัยให้แก่พนักงานแล้ว ยังเป็นการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร และเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานด้วย

คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพชีวิต ดังนั้นคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีได้ โดยคุณภาพชีวิตการทำงานและความสุขได้เน้นที่ระบอบการจ้างงานและการให้การสนับสนุนพนักงาน โดยให้ความสำคัญที่ความพึงพอใจในการทำงาน การพัฒนาตนเองและสวัสดิการเป็นตัวสนับสนุนสุขภาวะที่ดีของพนักงาน รวมทั้งการมีระบบการบริหารที่ดีโดยเน้นขนาดที่เหมาะสมของหน่วยงานให้พนักงานได้ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม มีความสมดุลระหว่างภาระงานและจำนวนพนักงาน มีประสิทธิภาพทั้งการทำงานเดี่ยวและการทำงานเป็นทีม ตลอดจนมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการอบรมและพัฒนาความสามารถของพนักงาน คุณภาพชีวิตการทำงานจะเอื้ออำนวยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสิ่งที่มีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานหรือคุณภาพชีวิตการทำงาน เปรียบเสมือนแนวคิดที่ครอบคลุมปัจจัยต่างๆ ที่จำเป็นในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำให้องค์กรมีความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโต และการมีส่วนร่วม⁷⁰

การทำงานมีความสำคัญต่อชีวิตมนุษย์เป็นอย่างยิ่งอาจกล่าวได้ว่าการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตที่ปฏิบัติมากกว่ากิจกรรมใดๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมอุตสาหกรรมคาดว่ามนุษย์ได้ใช้เวลาถึงหนึ่งในสามของชีวิตเป็นอย่างน้อยอยู่ในโรงงานหรือสำนักงาน และยังเชื่อว่าในอนาคตอันใกล้นี้ มนุษย์จำเป็นต้องใช้เวลาของชีวิตเกี่ยวข้องกับการทำงานเพิ่มขึ้นไปอีก การทำงานเป็นสิ่งที่ให้ประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อชีวิตมนุษย์เพราะเป็นโอกาสที่ทำให้เกิดการพบปะสังสรรค์ระหว่างผู้ใช้แรงงานกับบุคคลอื่นๆ กับสถานที่กับขั้นตอนและเรื่องราวต่างๆ ตลอดจนความคิดเห็นทั้งหลายจากผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้นการทำงานจึงเป็นการเปิดโอกาสให้แสดงออกถึงเขาว์ปัญญา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อันจะนำมาซึ่งเกียรติภูมิและความพึงพอใจในชีวิต

⁶⁹ UNESCO, *Indicators of Environmental Quality and Quality of Life*, (Paris: UNESCO, 1978).

⁷⁰ S. P. Robbins, *Organizational Behavior*, 5th ed. (New Jersey: Prentice-Hall, 1991). 45.

ในขณะที่ประเทศไทยก้าวเข้าสู่ภาวะของความเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ในอนาคตอันใกล้จะมีคนจำนวนมากเข้ามาใช้ชีวิตเกี่ยวข้องกับการทำงานในภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น ในทุกระดับของการจ้างแรงงานและถ้าหากว่าเวลาส่วนมากของชีวิตในการทำงานนี้ มนุษย์ได้อยู่กับสิ่งที่ตนเองพอใจก็จะช่วยให้มีสภาพจิตใจและอารมณ์ที่จะส่งเสริมให้เกิดสภาพการทำงานที่ดี ซึ่งถือได้ว่ามีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีและส่งผลต่อชีวิตโดยส่วนรวมของบุคคลผู้นั้นให้เป็นสุขซึ่งแสดงถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วยอันเป็นเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาประเทศด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์⁷¹

การสร้างสรรค์บรรยากาศที่จะทำให้ผู้ใช้แรงงานได้รับความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น โดยผ่านการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาสำคัญขององค์กรเพื่อทำให้พนักงานหรือแรงงานได้รับความพึงพอใจสูงขึ้น ซึ่งแบ่งเป็นประเด็นต่างๆได้ดังนี้

1. คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายที่กว้าง หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ผลประโยชน์และบริการ ความก้าวหน้าในการทำงานและการมีมนุษยสัมพันธ์ สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่แรงจูงใจและความพึงพอใจสำหรับคนงาน

2. คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายอย่างแคบ คือ ผลที่มีต่อคนงาน หมายถึง การปรับปรุงในองค์กรและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษสำหรับการส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของแต่ละบุคคลและรวมถึงความต้องการของพนักงานในเรื่องความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานของเขาด้วย

3. คุณภาพชีวิตการทำงานในแง่มุมที่หมายถึงการคำนึงถึงความเป็นมนุษย์ในการทำงาน (humanization of work) ซึ่งประเทศฝรั่งเศสและประเทศที่พูดภาษาอังกฤษใช้คำว่า การปรับปรุงสภาพการทำงาน (improvement of working condition) ประเทศสังคมนิยมใช้คำว่า การคุ้มครองแรงงาน (workers' protection) กลุ่มประเทศสแกนดิเนเวียหรือในญี่ปุ่นใช้คำว่าสภาพแวดล้อมการทำงาน (working environment) และความเป็นประชาธิปไตยในสถานที่ทำงาน (democratization of the workplace) คุณภาพชีวิตการทำงานมีความหมายครอบคลุมถึงวิธีการ แนวปฏิบัติหรือเทคโนโลยีที่ส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้นในการปรับปรุงผลลัพธ์ทั้งขององค์กรและปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

จากความหมายโดยรวมแล้วก็จะเน้นเป้าหมายสำคัญ คือ การอยู่ร่วมกันเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงานที่ทำซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพชีวิต

⁷¹ ผจญ เฉลิมสาร, "คุณภาพชีวิตการทำงาน," (5 กุมภาพันธ์ 2561).

<http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=12168&Key>

ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

“คุณภาพชีวิต” ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตในปัจจุบัน มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย เช่น พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมาย โดยแยกเป็น 2 คำ คือ คำว่า “คุณภาพ” และคำว่า “ชีวิต” คุณภาพ หมายถึง ลักษณะความดี ลักษณะประจำบุคคลหรือสิ่งของ ชีวิต หมายถึง ความเป็นอยู่⁷² รวมถึงสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ให้ความหมายว่าคุณภาพชีวิตว่า หมายถึง การดำรงชีวิตของมนุษย์ในระดับที่เหมาะสมตามความจำเป็นพื้นฐานในสังคมหนึ่งในช่วงเวลาหนึ่งๆ องค์ประกอบของความเป็นพื้นฐานที่เหมาะสมอย่างน้อยก็น่าจะมีอาหารที่เพียงพอมีเครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยที่เหมาะสม มีสุขภาพกายและจิตใจ ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน รวมทั้งได้รับการบริการพื้นฐานที่จำเป็นทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม⁷³ สอดคล้องกับ ศรีเมือง พลัทธิ ที่กล่าวว่าคุณภาพชีวิต หมายถึง ความพึงพอใจ ในความเป็นอยู่ที่ดี มีสุขภาพกายดี มีสุขภาพจิตดี มีอาหารการกินดี มีสิ่งของหรือเงินใช้ตามความจำเป็น อยู่ในสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดี มีความสุข⁷⁴ นอกจากนี้เบอร์นาร์ดินและรัสเซล (Bernardin and Russell) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นระดับความพึงพอใจในการทำงาน การจูงใจ การมีส่วนร่วมและความผูกพันในงานของบุคคลที่มีต่อชีวิตการทำงานของเขา⁷⁵ รวมถึงคาสิโอ (Casio) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง พนักงานมีความเข้าใจในกระบวนการที่องค์กรจัดให้ ในการทำงาน รวมถึงพนักงานมีความเข้าใจในความต้องการของตนเองทั้งทางร่างกายและจิตใจ โดยที่พนักงานจะต้องประสานความเข้าใจทั้งสองอย่างเข้าด้วยกันเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน⁷⁶ รวมทั้งยูเนสโก (UNESCO) ได้ให้ความหมายว่าคุณภาพชีวิตไว้ว่า คุณภาพชีวิตเป็นความรู้สึกของการอยู่อย่างพอใจต่อองค์ประกอบต่างๆ ของชีวิตที่มีส่วนสำคัญมากที่สุดของบุคคล การดำรงชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีมีความสุข มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและสังคมที่ตนอยู่ได้อย่างดี ขณะเดียวกันก็สามารถเผชิญปัญหาต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม⁷⁷ และองค์การอนามัยโลก (WHO) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตไว้ว่า เป็นการรับรู้ของแต่ละบุคคลต่อสถานะในชีวิตของพวกเขา ภายใต้บริบทของวัฒนธรรมและจะสัมพันธ์กับเป้าหมาย ความคาดหวัง มาตรฐานของสังคม และ

⁷² ราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์ อจท, 2555). 271.

⁷³ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564 (2560). 4-5.

⁷⁴ ศรีเมือง พลัทธิ, วิจัยคุณภาพชีวิตประชากร (กรุงเทพมหานคร: คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2552). 1.

⁷⁵ John Bernardin and Joyce E.A. Russell, *Human Resources Management: An Experiential Approach*, 6th ed. (New York: McGraw-Hill, 2013).378.

⁷⁶ Wayne F. Casio, *Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life*, 8th ed. (New York: McGraw-Hill International Enterprises, 2009). 19.

⁷⁷ UNESCO, *Indicators of Environmental Quality and Quality of Life*.

สิ่งอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับพวกเขา ครอบคลุมในแง่สุขภาพร่างกายของแต่ละบุคคล สภาพจิตใจ ระดับของความเป็นอิสระ สัมพันธภาพของสังคม ความเชื่อ และสัมพันธที่มีต่อสภาพแวดล้อม⁷⁸

จากความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงาน การมีความสุขทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ การดำรงชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีความมั่นคงก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน การภูมิใจ การมีส่วนร่วมและความผูกพันในงานของบุคคลที่มีต่อชีวิตการทำงานของเขา ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานและประสิทธิผลขององค์กร

ความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน

ศูนย์ประสานงานการพัฒนาชนบทแห่งชาติ กล่าวถึงความสำคัญของคุณภาพชีวิตว่าคุณภาพชีวิตที่ดีนับเป็นสิ่งสำคัญและเป็นจุดหมายปลายทางของบุคคล ชุมชน และประเทศชาติโดยส่วนรวม ประเทศใดหากประชากรในชาติโดยส่วนรวมต้องคุณภาพแม้ว่าประเทศนั้นจะมีทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์เพียงใดก็ไม่อาจทำให้ประเทศชาตินั้นเจริญและพัฒนาให้ทันหรือเท่าเทียมกับประเทศที่มีประชากรที่มีคุณภาพได้⁷⁹ คุณภาพของประชากรจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญและชี้ว่าการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศใดจะเจริญก้าวหน้ากว่าอีกประเทศ เช่น หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ญี่ปุ่นได้รับผลของสงครามแต่ด้วยการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของประชากร ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา จึงทำให้ญี่ปุ่นยกฐานะเป็นประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมได้อย่างรวดเร็ว

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ กล่าวว่า ประโยชน์ของคุณภาพชีวิตการทำงานจะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กร เกิดความจงรักภักดีจากการมีส่วนร่วมและการเป็นสมาชิกขององค์กร เพื่อพัฒนาผลผลิตในการดำเนินงานขององค์กรในระดับบุคคล หน่วยงาน และระดับองค์กร ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กรเดียวกันเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กรต่อสมาชิกและสังคมภายนอก เพิ่มโอกาสการเจริญเติบโตและการขยายผลผ่านความเชื่อ ความเชื่อใจของชุมชน และช่วยลดปัญหาสังคมในระดับองค์กรและระดับประเทศ⁸⁰

บลูสโตน (Bluestone) ได้กล่าวว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นการสร้างสรรค์บรรยากาศที่จะทำให้ผู้ใช้แรงงานได้รับความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น มีการปรับปรุงการบริหารงานเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ โดยทำให้ประชาธิปไตยในสถานที่ทำงานเพิ่มมากขึ้น เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร และเป็นการเปิดโอกาสใหม่ๆ ให้สมาชิกขององค์กรในทุกระดับได้นำเอา สติปัญญา ความเชี่ยวชาญ ทักษะ และความสามารถอื่นๆ มาใช้ในการทำงาน ย่อมทำให้สมาชิกได้รับ

⁷⁸ WHOQOL Group, WHOQOL-BREF introduction administration scoring and generic version of assessment field trail version (Geneva: World Health Organization, 1996). 3.

⁷⁹ สำนักพัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา, รายงานการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนจังหวัดสงขลา ประจำปี 2559 (2559). 3.

⁸⁰ ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2551). 109-110.

ความพึงพอใจสูงซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติ และพฤติกรรมภายในกลุ่มและองค์กร
ขึ้น⁸¹

สตีเยร์และพอร์เตอร์ (Steers and Porter) ได้กล่าวว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นการ
แลกเปลี่ยนพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มักจะได้รับผลค่าตอบแทนจากการทำงานที่ทำอย่างสม่ำเสมอ เป็น
ค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ ความพึงพอใจ และการได้พบเพื่อนใหม่ เป็นต้น⁸²

โมรินและโมริน (Morin and Morin) ได้กล่าวว่าประโยชน์ของคุณภาพชีวิตการทำงานทำ
ให้ผู้บริหารจัดการบริหารบุคลากรให้เข้าทำงานได้ตรงความรู้ความสามารถ มีความสามารถในการสร้าง
แรงจูงใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์การระหว่างผู้ร่วมงาน
ทำให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร⁸³

เคลล์ (Kell) ได้ศึกษามโนทัศน์ของครูเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานพบว่าสิ่งสำคัญที่ต้อง
คำนึงถึง คือ บรรยากาศองค์กร แบบภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และความพึงพอใจในการ
ทำงาน⁸⁴

สโครแวน (Skronwan) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสำคัญ ดังนี้

1. สร้างเสริมความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด สร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน
2. เกิดอัตราการขาดงานที่ลดลง
3. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานและสนใจงาน
มากขึ้น
4. ลดอุบัติเหตุ ลดความเจ็บป่วย ลดความตึงเครียด ทำให้องค์การลดค่าใช้จ่ายในเรื่องของ
ค่ารักษาพยาบาล
5. พนักงานมีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของขององค์การ และการมีส่วนร่วมในการทำงาน
6. การสรรหาและคัดเลือกพนักงานดีขึ้น เนื่องจากความน่าสนใจขององค์การ จากความ
เชื่อถือเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจากองค์การนั้นๆ
7. ลดอัตราการขาดงาน
8. พนักงานมีความสนใจงาน จากการมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็น การออกเสียงและ
การเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน

⁸¹ L. Bluestone, "Implementin Quality of Work Life Programs,"
Management Review 3(6) (1977). 43-46

⁸² Steers and Porter, **Motivation and work Behavior** (New York: McGraw-Hill inc, 1991). 573-574.

⁸³ Morin and Morin, **Quality of life and Firm Performance: The case of Teknika, 3e Congres du Lbero Academy of management** (Sao Paulo: Bresil, 2006). 174.

⁸⁴ H.E. Kell, "The Contribution of Job and Leisure Satisfacion to Quality of Life," **Journal of Applied Psychology** 62(3) (1995). 328-334.

9. เกติมาตรฐานคุณภาพชีวิตที่ดี⁸⁵

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of work life) มีความสำคัญยิ่งในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพราะเราถือว่าคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร ในปัจจุบันคนเราทำงานเพื่อให้ชีวิตดำรงอยู่ได้และตอบสนองความต้องการพื้นฐาน ดังนั้นสถานที่ทำงานต้องมีความเหมาะสม คือ ทำให้เกิดความสุข ความมั่นคง หากเกิดความรู้สึกที่ดีต่องานจะส่งผลดีต่อทั้งบุคคลและองค์กร⁸⁶

จึงกล่าวได้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน สร้างแรงจูงใจ สร้างสัมพันธภาพที่ระหว่างองค์กรและบุคลากรทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้นได้ เมื่อบุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกที่ภาคภูมิใจในองค์กรและในวิชาชีพของตนเองก็จะเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ บุคลากรในองค์กรควรได้รับการเอาใจใส่ต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานและตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกในองค์กรมากที่สุดเพื่อความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร

องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน

องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานมีหลากหลายแนวคิด มีความแตกต่างกันหลายนามมองตามทีนักวิชาการแต่ละท่านได้ให้ความหมายไว้ องค์ประกอบซึ่งเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพชีวิตการทำงานมีหลายแนวคิด ดังนี้

วอลตัน (Walton) เป็นบุคคลหนึ่งที่ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างจริงจัง โดยพิจารณาจากคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตเน้นแนวทางความเป็นมนุษย์ (Humanistic) ศึกษาสภาพแวดล้อมตัวบุคคลและสังคมที่ส่งผลทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ ผลผลิตที่ได้รับตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของบุคคลในการทำงาน โดยวอลตัน (Walton) ได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้นว่าประกอบไปด้วยเงื่อนไขต่างๆ อยู่ 8 ประการ ดังนี้

1. การได้รับค่าตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and Fair Compensation) คือ ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีความเพียงพอในการดำรงชีวิตตามมาตรฐานการครองชีพที่สมเหตุสมผลในสังคมนั้นๆ สำหรับค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมก็เกิดจากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกัน หรือเปรียบเทียบจากผลการปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน
2. สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Healthy Working Condition) ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่ดี ทั้งต่อร่างกายและการทำงาน

⁸⁵ Daniel J. Skowan, *Quality of Working Life: Perspectives of Business and the Public Sector* (Reading and Massachette: Addison-Westerly, 1983). 492.

⁸⁶ กิ่งพร ทองใบ, "การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน," เอกสารประกอบการอบรม การเสริมความรู้การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2559). 14.

ควรจะมีการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเสียงการรบกวนทางสายตา

3. ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน (Growth and Security) ควรให้ความสนใจการให้พนักงานได้รับการรักษา หรือเพิ่มความสามารถในการทำงานมากกว่าที่จะคอยเป็นผู้นำให้ทำตาม จะต้องมีการมอบหมายงานใหม่ หรืองานที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นอีกในอนาคตจะต้องเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาภายในองค์กรในสายงานรวมถึงสมาชิกในครอบครัวด้วย

4. โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development of Human Capacities) คือ โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติงานตามทักษะและความรู้ที่มีซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่าและรู้สึกท้าทายในการทำงานได้ใช้ความสามารถทำงานเต็มที่ รวมทั้งความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

5. การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน (Social Integration) คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีความรู้สึกรับการยอมรับและร่วมมือกันทำงานจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงานมีการเปิดเผยตนเองมีบรรยากาศในการทำงานที่ดีไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในหน่วยงานปราศจากการถือคติและการทำลายซึ่งกันและกัน

6. ประชาธิปไตยในองค์กร (Constitutionalism) คือ พนักงานมีสิทธิอะไรบ้างและปกป้องสิทธิของตนเองได้อย่างไร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ว่ามีความเคารพในสิทธิส่วนตัวมากน้อยเพียงใด ยอมรับในความขัดแย้งทางความคิด รวมทั้งวางมาตรฐานการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมแก่พนักงานและมีการจัดเตรียมงานให้เกิดความเหมาะสมและมีความสัมพันธ์กัน

7. ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Total Life Space) คือ บุคคลจะต้องจัดความสมดุลให้เกิดขึ้นในชีวิตโดยจะต้องจัดสรรบทบาทให้สมดุล ได้แก่ การแบ่งเวลา อาชีพการเดินทางซึ่งจะต้องมีส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลารว่างของตนเองและครอบครัว รวมทั้งความก้าวหน้าในอาชีพ

8. ลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (Social Relevance) คือ การที่พนักงานมีความรู้สึกว่าการกระทำหรืองานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคมมีความรับผิดชอบต่อสังคมรวมทั้งองค์กรของตนได้ทำประโยชน์ให้สังคมเป็นการเพิ่มคุณค่าความสำคัญของอาชีพและเกิดความรู้สึกภูมิใจในองค์กรของตนเองตัวอย่างเช่นความรู้สึกของพนักงานที่รับรู้ว่าหน่วยงานของตนมีความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านการผลิต การกำจัดของเสีย วิธีการด้านการตลาด การฝึกปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมในการรณรงค์ด้านการเมืองและอื่นๆ⁸⁷

ฮิวส์และคัมมิงส์ (Huse and Cumming) ได้เสนอลักษณะที่สำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงานว่า มี 8 ด้าน คือ

1. ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (Adequate and Fair Compensation) หมายถึง การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอและสอดคล้องกับมาตรฐาน ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีความเหมาะสมและเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานอื่น

⁸⁷ Richard E. Walton, *The Quality of Working Life* (New York: John Wesley & Sons, 1975). 91-104.

2. สภาพทำงานที่ปลอดภัย ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ (Safe and Healthy Environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย

3. การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน (Development of Human Capacities) หรือโอกาสพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำโดยพิจารณาจากลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ได้ใช้ทักษะและความสามารถหลากหลายงาน มีความท้าทายงานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงาน งานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญและงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน

4. ความก้าวหน้า (Growth) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งอย่างมั่นคง

5. สังคมสัมพันธ์ (Social Integration) การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานที่ทำงานมีบรรยากาศเป็นมิตร มีความอบอุ่นเอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่าผู้ปฏิบัติได้รับการยอมรับและมีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น

6. ลักษณะการบริหารงาน (Constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงานมีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม พนักงานได้รับการเคารพในสิทธิและความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน บรรยากาศขององค์กรมีความเสมอภาคและยุติธรรม

7. ภาวะอิสระจากงาน (Total Life Space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลในช่วงของชีวิตระหว่างปฏิบัติงานกับช่วงเวลาอิสระจากงาน มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากหน้าที่ความรับผิดชอบ

8. ความภูมิใจในองค์กร (Organizational Pride) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียง และได้รับรู้ว่าการอำนวยความสะดวกและรับผิดชอบต่อสังคม⁸⁸

บรูซและแบล็กเบิร์น (Bruce and Blackburn) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน ดังต่อไปนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ
2. สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและไม่ทำลายสุขภาพ
3. การมีโอกาสในการพัฒนาความสามารถโดยทำงานที่มีความหมายและแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการทำงาน
4. ความก้าวหน้าและความมั่นคง หมายถึง โอกาสในการพัฒนาความรู้ทักษะและความสามารถรวมทั้งรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน
5. การบูรณาการทางสังคม หมายถึง การมีโอกาสได้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้บริหาร

⁸⁸ Edgar F. Huse and Thomas E. Cumming, **Organization Development and Change** (New York: West Publishing, 1985). 235-238.

6. การที่พนักงานทำงานในสภาพการทำงานที่ปราศจากความวิตกกังวล และการมีโอกาสดำเนินงานอย่างเท่าเทียมกัน

7. การมีเวลาว่าง หมายถึง ความสามารถในการแบ่งเวลาให้กับเรื่องส่วนตัวและงานได้อย่างเหมาะสม

8. การยอมรับทางสังคม คือ มีความภูมิใจต่องานที่รับผิดชอบและต่อนายจ้าง

ยูเนสโก (UNESCO) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของคุณภาพชีวิต ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. มาตรฐานการครองชีพ (standard of living) หมายถึง มาตรฐานความเป็นอยู่ในชีวิตประจำวันของประชากร เกี่ยวข้องกับรายได้ต่อบุคคล สุขภาพ การศึกษา ที่อยู่อาศัย และการสังคมสังเคราะห์ สิ่งต่างๆ นี้ เป็นส่วนสำคัญทำให้มาตรฐานการครองชีพของมนุษย์เปลี่ยนแปลงได้

2. การเปลี่ยนแปลงของประชากร (population dynamics) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงประชากรอันเป็นผลมาจากการเกิด การตาย และการย้ายถิ่นที่อยู่อาศัย มีผลให้ประชากรเปลี่ยนแปลงไปในทางที่เพิ่มจำนวนหรือลดลง การเปลี่ยนแปลงประชากรมีผลกระทบต่อสถานการณ์หลายด้าน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ตลอดจนการจัดบริการสาธารณสุข ปัจจัยต่างๆ ล้วนมีผลต่อคุณภาพ

3. ระบบสังคมและวัฒนธรรม (socio-culture factors) มนุษย์เมื่อรวมกันมาก จำเป็นต้องมีระบบ มีกฎเกณฑ์ที่เรียกว่า รูปแบบการปกครอง กฎหมาย และมีแนวปฏิบัติอันเกิดจากความเชื่อและศรัทธาในลักษณะเดียวกัน เพื่อให้การดำรงชีวิตร่วมกันมีความสงบสุขซึ่งจะนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดี

4. กระบวนการพัฒนา (process of development) การพัฒนาในกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น โดยจะต้องกระทำต่อเนื่องกันและสัมพันธ์กับปัจจัยทางสังคม สภาพแวดล้อมและทรัพยากร ด้านคุณภาพชีวิตทั้งระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน และประเทศนั้น ประชากรแต่ละกลุ่มจะต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายการมีคุณภาพชีวิตที่ดี

5. ทรัพยากร (resources) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติสมบูรณ์จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจะมีผลทำให้มาตรฐานการดำรงชีวิตอยู่ในระดับสูง ประเทศใดมีสภาพตรงกันข้ามก็จะมีมาตรฐานในการดำรงชีวิตอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้นทรัพยากรจึงเป็นเครื่องกำหนดลักษณะประเทศที่ร่ำรวยและประเทศที่ยากจนได้⁸⁹

คาสและโรเซนวิก (Kast and Rosenzweig) เสนอองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 6 ลักษณะ ดังนี้

1. ลักษณะงานที่มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี
2. มีการปกครองตนเอง
3. ได้รับการยอมรับ
4. การได้รับรางวัลตามความสามารถ การเลื่อนขั้นตำแหน่ง โอกาสการได้ทำงานที่ดีหรือระดับสูงขึ้น รวมทั้งการมีโอกาสในการเรียนรู้และได้รับการสนับสนุนให้เจริญก้าวหน้า
5. งานที่ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ

⁸⁹ UNESCO, *Quality of life improvement programmers* (Bangkok: UNESCO regional office, 1993). 95.

6. มีความมั่นคงในการทำงาน⁹⁰

ชาร์มา (Sharma) ได้แบ่งประเภทองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. องค์ประกอบทางด้านกายภาพ ได้แก่ อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ฯลฯ
2. องค์ประกอบทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ การศึกษา การมีงานทำ การบริการทางด้านการแพทย์และการสาธารณสุข สภาพแวดล้อมในการทำงาน ฯลฯ⁹¹

เดลามอตต์และเทเคซาวา (Delamotte and Takazawa) ได้เสนอองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 5 ประการ

1. เป้าหมายที่เป็นแนวปฏิบัติ (traditional goals) เป็นเป้าหมายที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นด้วยวิธีการใหม่ เช่น เรื่องที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน เรื่องความปลอดภัยในการทำงาน การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร ตลอดจนผลตอบแทนที่เพียงพอและมีความยุติธรรม
2. การปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในการทำงาน (fair treatment at work) หมายถึง ความต้องการให้องค์กรปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเป็นธรรมเสมอภาคกัน ไม่ว่าจะเป็เพศหญิงหรือชาย
3. อำนาจในการตัดสินใจ (influence of decisions) การส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างความสามัคคี และลดความแตกแยก
4. ความน่าท้าทายของงาน (challenge of work content) งานที่ทำงานต้องมีความท้าทายให้เกิดความรู้สึกต้องการทำงานให้ประสบความสำเร็จให้ได้ เมื่อทำสำเร็จจะได้รับผลตอบแทนจากความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
5. ชีวิตการทำงาน (work life) หมายถึง การทำงานที่เป็นการพัฒนาชีวิตการทำงานของบุคคลตลอดช่วยอายุงาน โดยมีความสัมพันธ์กับชีวิตครอบครัวและสังคม กล่าวคือ ชีวิตการทำงาน ครอบครัวและสังคม จะต้องมีความสมดุลกัน⁹²

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Working Life) เป็นองค์ประกอบหรือเป็นมิติหนึ่งที่สำคัญของคุณภาพชีวิต (Quality of Life) แนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานได้กำเนิดและแพร่หลายในหลายองค์กร ผู้นำองค์กรต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรขององค์กรตน จึงมีแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงาน ไว้หลายแนวทาง ดังนี้

⁹⁰ Fremont E. Kast and Jame E. Rosenzweig, **Organization and Management A Systems and Contingency Approach**, 4th ed. (Singapore: McGraw-Hill, 1985). 94.

⁹¹ R .C. Sharma, **Population trends resources and environment hand book on Population Education** (New Delhi: Tata McGraw-Hill, 1975). 109-131.

⁹² Yves Delamottle and Shin-ichi Takezawa, **Quality of Work Life in International Perspective** (Geneva: international Labor Office, 1984). 11.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้พัฒนากรอบการประเมินแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน (Quality of Work-life Framework) ประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้ 1) มิติด้านการทำงาน หมายถึง ทางกายภาพ ทางการบริหารงานและทางบริหารทรัพยากรบุคคล 2) มิติด้านส่วนตัว หมายถึง ข้าราชการมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง สุขภาพจิตดี ไม่มีความเครียด มีการพัฒนาด้านจิตใจ 3) มิติด้านสังคม หมายถึง ข้าราชการมีความสัมพันธ์ที่ดีทุกระดับ มีความผูกพันกับองค์กร มีการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี มีกิจกรรมร่วมกันทั้งด้านนันทนาการ กิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างส่วนราชการ 4) มิติด้านเศรษฐกิจ หมายถึง ข้าราชการได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม ความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร รู้จักการบริหารจัดการการเงิน⁹³

ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะ ได้ดำเนินการพัฒนาความสุขด้วยเครื่องมือ Happinometer ซึ่งพัฒนาต่อยอดจากเครื่องมือวัด “คุณภาพชีวิตคนทำงาน” สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เป็นเครื่องมือวัดระดับความสุขของคนทำงานที่สนับสนุนแนวคิดองค์กรแห่งความสุข 8 ประการ (Happy 8) ที่ได้กำหนดตัวชี้วัดความสุข 8 ประการ ได้แก่ 1) สุขภาพดี (Happy Body) 2) น้ำใจงาม (Happy Heart) 3) การผ่อนคลาย (Happy Relax) 4) การหาความรู้ (Happy Brain) 5) คุณธรรม (Happy Soul) 6) ใช้จ่ายเป็น (Happy Money) 7) ครอบครัวดี (Happy Family) 8) สังคมดี (Happy Society) ซึ่งเครื่องมือ Happinometer จัดตัวชี้วัดความสุขของคนทำงานทั้งหมด 56 ตัวชี้วัด โดยมีองค์ประกอบที่สอดคล้องกับความสุข 8 ประการ ได้มีเครื่องมือที่สามารถวัด ติดตาม และประเมินผลความสุขของคนในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และสามารถนำผลการวัด ติดตาม และประเมินผลไปใช้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นคุณประโยชน์ของเครื่องมือ Happinometer สามารถนำผลที่ได้ไปพัฒนาสร้างเสริมคุณภาพชีวิตของบุคคลในองค์กรหรือหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน⁹⁴

วอลตัน (Walton) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะสำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงานในหนังสือ Criteria for Quality of Working life โดยแบ่งออกเป็น 8 ประการ คือ

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่นๆ อย่างเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไปและต้องเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์การอื่นๆ ด้วย

⁹³ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), **การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตและการทำงาน กระแสใหม่ของการบริหารทรัพยากรบุคคล** (กรุงเทพมหานคร: แอร์บอร์น พรินซ์, 2550). 45.

⁹⁴ ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต, **คุณภาพชีวิต การทำงาน ความสุข** (นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556). 73-82.

2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (safe and healthy environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางด้านจิตใจ นั่นคือ สภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัย จนเกินไปและจะต้องช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสะดวกสบาย และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย

3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี (development of human capacities) งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ และพัฒนาทักษะความรู้อย่างแท้จริง รวมถึงมีโอกาสได้ทำงานที่ตนยอมรับว่าสำคัญและมีความหมาย

4. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (growth and security) นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้วยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้าและมีความมั่นคงในอาชีพ เป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน

5. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน (social integration) ซึ่งหมายความว่างานนั้นช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสสร้างสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ รวมถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันในความก้าวหน้าที่ต้องอยู่บนฐานของระบบคุณธรรม

6. ลักษณะงานตั้งอยู่บนฐานกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม (Constitutionalism) หมายถึง วิธีชีวิตและวัฒนธรรมในองค์การจะส่งเสริมให้เกิดการเคารพสิทธิ ส่วนบุคคลมีความเป็นธรรมในการพิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัล รวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยมีเสรีภาพในการพูดมีความเสมอภาคและมีการปกครองด้วยกฎหมาย

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม (the total life space) เป็นเรื่องของการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวนอกองค์การอย่างสมดุล คือ ต้องไม่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความกดดันจากการปฏิบัติงานมากเกินไป ด้วยการกำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมเพื่อหลีกเลี่ยงการที่ต้องคร่ำเคร่งอยู่กับงานจนไม่มีเวลาพักผ่อน

8. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง (social relevance) ซึ่งนับเป็นเรื่องที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานจะต้องรู้สึก และยอมรับว่าองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่นั้นรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ ทั้งในด้านผลผลิตการจำกัดของเสีย การรักษาสภาพแวดล้อม การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงานและเทคนิคด้านการตลาด⁹⁵

ฮูนากาและคารายอน (Hoonakka and Carayon) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)
2. ความเครียด (Job strain)
3. โครงสร้างขององค์การ (Organization identification)
4. การมีส่วนร่วมในองค์การ (Organization involvement)⁹⁶

⁹⁵ Walton, **The Quality of Working Life**. 91-104.

⁹⁶ P. Marian Hoonakker and P. Carayon, The relation between job characteristics and quality of working life: The role of task identity to explain gender and job type differences, **Proceeding of the Human Factors and Ergonomics Society** 48th Annual Meeting ed. (New Orleans: Louisiana, 2003).

กอร์ดอน (Gordon) ได้เสนอคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. การได้รับผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม
2. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความปลอดภัยและมีสุขอนามัยที่ดี
3. โอกาสในการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
4. ระดับความพึงพอใจในความต้องการทางสังคมในที่ทำงาน
5. สิทธิของการเป็นพนักงาน
6. ปัญหาจากการใช้เวลาในชีวิตส่วนตัวและชีวิตที่ทำงาน
7. งานและประโยชน์ต่อสังคม⁹⁷

เดสส์เลอร์ (Dessler) ได้เสนอเกณฑ์วัดคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. คุณค่าของงานที่ตนทำ
2. สภาพการทำงานที่มีความมั่นคงปลอดภัย
3. ผลตอบแทนและรายได้ที่เพียงพอ
4. ความมั่นคงในการทำงาน
5. การควบคุมดูแลอำนาจการทำงานที่เหมาะสมและเพียงพอ
6. ได้รับทราบผลการปฏิบัติงานของตน
7. ได้รับโอกาสในการแสวงหาความรู้และความก้าวหน้าในงานที่ทำ
8. ได้รับโอกาสในการพิจารณาความดีความชอบ
9. มีความรู้สึกที่ดีต่อบรรยากาศภายในองค์กร
10. การได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม⁹⁸

ฮิวส์และคัมมิงส์ (Huse and Cumming) ได้พูดถึงคุณภาพชีวิตการทำงานว่าเป็นความสอดคล้องกันระหว่างความสมปรารถนาหรือความพึงพอใจในงานของบุคคลกับประสิทธิผลขององค์กรหรืออีกมุมมองหนึ่ง คุณภาพชีวิตการทำงาน คือ ประสิทธิภาพขององค์กร อันเป็นผลมาจากความพอใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้คุณภาพชีวิตการทำงานส่งผลต่อองค์การสามประการ คือ ประการที่หนึ่งช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร ประการที่สองช่วยเพิ่มขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน และประการที่สามคุณภาพชีวิตการทำงานจะช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน⁹⁹

โรบบินส์ (Robbins) ได้ให้ความเห็นว่าคุณภาพชีวิตการทำงานจะเอื้ออำนวยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสิ่งที่มีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงาน หรือคุณภาพชีวิตการทำงานเปรียบเสมือนแนวคิดที่ครอบคลุมปัจจัยต่างๆ ที่จำเป็นในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำให้องค์กรมีความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตและการมีส่วนร่วม¹⁰⁰

⁹⁷ Judith R. Gardon, *A Diagnostic Approach to Organization Behavior*, 4th ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1991). 69.

⁹⁸ Gray Dessler, *Personne/Human Resource Management* 5th ed. (New Jersey: Prenticed-Hill Inc, 1991). 156-157.

⁹⁹ Huse and Cumming, *Organization Development and Change*. 235-238.

¹⁰⁰ S. P. Robbins, *Oranizational Behavior*. 45

ซาน (Zhan) ได้สรุปแนวทางในการประเมินคุณภาพชีวิตว่าควรประเมินหรือวัดให้ครอบคลุมองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจ ด้านอัตมโนทัศน์ ด้านสุขภาพและด้านความสามารถทางร่างกายและด้านสังคมเศรษฐกิจ¹⁰¹

สโตน (Stone) ได้กล่าวถึงแนวคิดคุณภาพชีวิตการทำงานว่า บุคลากรจะทำงานอย่างมีความสุขได้และสร้างผลผลิตให้องค์กรเพิ่มขึ้น ต้องคำนึงถึงการบริหารงาน การพัฒนาสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิตจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้เป็น การได้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม (Adequate remuneration) เพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดีได้ตามสภาพของสังคม สถานที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมดี (Safe and healthy environment) มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ทั้งกายและใจ การพัฒนาความสามารถ (Development of human capabilities) มีโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาทักษะ พัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานในระดับที่สูงขึ้น มีความก้าวหน้าและมีความมั่นคงในงาน (Growth and security) มีความรู้สึกก้าวหน้ามั่นคง ปลอดภัยในงาน มีสิทธิ (Constitutionalism) มีศักดิ์ศรีความเท่าเทียมในการทำงาน การยอมรับจากองค์กร (Respect) มีสิทธิในการแสดงออก แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และได้รับการปกป้องสิทธิอย่างเท่าเทียม ความสมดุลในชีวิต (Total life space) ความสมดุลในระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัวที่สมดุลกัน เพื่อลดภาวะความเครียดในการทำงาน การรับผิดชอบต่อสังคม (Social relevance) ความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นการตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กร และผู้มาขอรับบริการ เป็นองค์ประกอบของมาตรฐานการบริหารจัดการคุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านสุขภาพทางกาย (Physical well - being) เป็นผู้ที่รักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง ไม่มีโรคภัยไข้เจ็บ สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างปกติสุข โดยมีการส่งเสริมสุขภาพด้วยกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้มีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์ แข็งแรง 2) ด้านสุขภาพทางด้านอารมณ์ (Emotional well - being) เป็นผู้ที่รับรู้สภาพของอารมณ์ ความรู้สึกของตนเองและของผู้อื่น มีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม 3) ด้านสุขภาพด้านสังคม (Social well - being) เป็นผู้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่นทั้งในกลุ่มผู้ร่วมงานและกลุ่มสาธารณชนอื่นๆ 4) ด้านสุขภาพทางจิตวิญญาณ (Spiritual Well - being) เป็นผู้ที่รับรู้ภาวะความรู้สึกของความสงบสุข มีความพึงพอใจในการดำรงชีวิตประจำวันอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน เข้าใจความเป็นธรรมชาติ เข้าใจความเป็นจริงของชีวิต และมีสิ่งยึดเหนี่ยวที่เป็นเป้าหมายของชีวิต¹⁰²

คัมมิงส์และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) ได้กล่าวว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ของบุคคลกับงานที่ทำโดยเฉพาะความพึงพอใจของแต่ละบุคคลและมีความสุขที่ดีในการทำงาน โดยได้เสนอแนวคิดว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานประกอบด้วย 8 ด้าน คือ

1. ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) หมายถึง การที่บุคลากรได้รับค่าตอบแทนไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนอื่นๆ อย่างเพียงพอต่อ

¹⁰¹ L. Zhan, "Quality of Life: Conceptual and measurement issues," *Journal of Advanced Nursing* 17 (1992). 795-800.

¹⁰² R. J Stone, *Managing human resources*, 2nd ed. (New York: Free Press, 2008). 183-184.

การดำรงชีวิต ตามมาตรฐานการครองชีพที่สมเหตุสมผลในสังคมนั้นๆ ต้องเป็นค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกันกับองค์การอื่นต้องมีความเท่าเทียมหรือใกล้เคียงกัน

2. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ (safe and healthy environment) หมายถึง การที่บุคลากรได้ปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานหรือสภาพแวดล้อมที่ดี ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพร่างกายและการทำงาน ปราศจากการรบกวนจากเสียง แสง และกลิ่น โดยกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ป้องกันและรักษาความปลอดภัยต่อสุขภาพในการทำงานของตนเอง

3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (development of human capacities) หมายถึง การที่บุคลากรได้มีโอกาสใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีโอกาสพัฒนาทักษะและความรู้ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจนรู้สึกว่าคุณค่าและรู้สึกท้าทายในการทำงาน

4. ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (growth and security) หมายถึง การที่บุคลากรมีความมั่นใจและเชื่อมั่นต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีการเปิดโอกาสให้เจริญก้าวหน้าภายในองค์กรและในสายงานได้ มีการรักษาและเพิ่มความสามารถในการทำงาน โดยอาจมีการมอบหมายงานใหม่หรืองานที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นอีกในอนาคต

5. การทำงานร่วมกัน (social integration) หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการยอมรับ มีความร่วมมือกันทำงานจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน รู้สึกตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงาน มีการเปิดเผยตนเอง มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในหน่วยงาน ปราศจากการถือคติและการทำลายซึ่งกันและกัน

6. ระเบียบข้อบังคับ (constitutionalism) หมายถึง การที่บุคลากรรู้ว่าสิทธิอะไรบ้าง และรู้จักว่าจะปกป้องสิทธิของตนเอง ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ว่ามีความเคารพในสิทธิส่วนตัวมากน้อยเพียงใด ยอมรับในความขัดแย้งทางความคิด รวมทั้งวางมาตรฐานการให้ผลค่าตอบแทนที่ยุติธรรมแก่บุคลากร

7. ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (total life space) หมายถึง บุคลากรจะต้องจัดความสมดุลชีวิตของตนเอง โดยจะต้องจัดสรรบทบาทหน้าที่ให้สมดุล ได้แก่ การแบ่งเวลา ความต้องการด้านอาชีพ การเดินทาง ซึ่งจะต้องมีสัดส่วนที่เหมาะสมกับระหว่าง การใช้เวลาว่างของตนเองและครอบครัว รวมทั้งความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

8. ความภาคภูมิใจในองค์กร (organization pride) การที่บุคลากรมีความรู้สึกภูมิใจกิจกรรมหรือกิจการงานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม รวมทั้งองค์กรของตนได้ทำประโยชน์ให้สังคมเป็นการเพิ่มคุณค่าความสำคัญของอาชีพและเกิดความรู้สึกภูมิใจในองค์กรของตนเอง¹⁰³

จากการศึกษาแนวคิดคุณภาพชีวิตการทำงานจะเห็นได้ว่ามีแนวคิดหลายอย่างที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงาน การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ครั้งนี้ใช้แนวคิดคุณภาพชีวิตการทำงานของคัมมิงส์และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) โดยได้เสนอแนวคิดว่าคุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วย 8 ด้าน คือ 1) ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ

¹⁰³ Huse and Cumming, *Organization Development and Change*. 208-209

(adequate and fair compensation) 2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ (safe and healthy environment) 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (development of human capacities) 4) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (growth and security) 5) การทำงานร่วมกัน (social integration) 6) ระเบียบข้อบังคับ (constitutionalism) 7) ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (total life space) 8) ความภาคภูมิใจในองค์กร (organization pride)

ข้อมูลสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

รายชื่อสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตารางที่ 2 สถานศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 32 แห่ง

ลำดับที่	โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวนครู/บุคลากร (คน)
1.	โรงเรียนบางปลาม้า "สูงสุमारตุงวิทย์"	3	100
2.	โรงเรียนพระราชสุจิตต์วิทยา 2	2	18
3.	โรงเรียนบางแม่หม้ายรัฐราษฎร์รังสฤษดิ์	1	16
4.	โรงเรียนศรีประจันต์ "เมธีประมุข"	2	53
5.	โรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา	1	27
6.	โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย	4	180
7.	โรงเรียนสวนหมิง	4	132
8.	โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย สุพรรณบุรี	4	146
9.	โรงเรียนสวนแตงวิทยา	1	43
10.	โรงเรียนตลิ่งชันวิทยา	1	39
11.	โรงเรียนวังหัวราษฎร์สามัคคี	1	18
12.	โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 1	1	138
13.	โรงเรียนสระกระโจมโสภณพิทยา	1	35
14.	โรงเรียนอู่ทอง	4	148
15.	โรงเรียนอู่ทองศึกษาลัย	1	55
16.	โรงเรียนสระยายโสสมวิทยา	1	37
17.	โรงเรียนสามชุกรัตนโภคาราม	2	99
18.	โรงเรียนทุ่งแฝกพิทยาคม	2	26
19.	โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 6	1	31
20.	โรงเรียนธรรมโชติศึกษาลัย	4	114
21.	โรงเรียนบ่อกรูวิทยา	1	25
22.	โรงเรียนบางลี่วิทยา	1	66

ตารางที่ 2 สถานศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 32 แห่ง (ต่อ)

ลำดับที่	โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวนครู/บุคลากร (คน)
23.	โรงเรียนสองพี่น้องวิทยา	2	43
24.	โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 5	1	45
25.	โรงเรียนปอสุพรรณวิทยา	1	19
26.	โรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา	1	26
27.	โรงเรียนทุ่งคลีโคกช้างวิทยา	1	14
28.	โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 7	1	19
29.	โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 3	4	140
30.	โรงเรียนด่านช้างวิทยา	1	37
31.	โรงเรียนหนองหญ้าไซวิทยา	4	79
32.	โรงเรียนดอนคาวิทยา	1	41

ตารางที่ 3 สถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 แห่ง

ลำดับที่	โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวนครู/บุคลากร (คน)
1.	โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย	4	248
2.	โรงเรียนราชินีบูรณะ	1	149
3.	โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2	1	34
4.	โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา	2	75
5.	โรงเรียนสระกะเทียมวิทยาคม	2	27
6.	โรงเรียนวัดห้วยจรเข้มหาวิทยาลัย	1	95
7.	โรงเรียนโพรงมะเดื่อวิทยาคม	1	40
8.	โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย	4	188
9.	โรงเรียนกำแพงแสนวิทยา	1	129
10.	โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน	3	167
11.	โรงเรียนศาลาตึกวิทยา	1	41
12.	โรงเรียนบัวปากท่าวิทยา	1	19
13.	โรงเรียนสามพรานวิทยา	1	66
14.	โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัยฯ	3	87
15.	โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา	2	158
16.	โรงเรียนปริตารามวิทยาคม	1	22
17.	โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชา	4	85
18.	โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม	3	175

ตารางที่ 3 สถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 แห่ง (ต่อ)

ลำดับที่	โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวนครู/บุคลากร (คน)
19.	โรงเรียนคงทองวิทยา	1	117
20.	โรงเรียนบ้านหลวงวิทยา	1	21
21.	โรงเรียนจิวรายนบุญมีรังษาศรี	1	18
22.	โรงเรียนภัทรญาณวิทยา	1	69
23.	โรงเรียนอนุสรณ์รัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย	1	29
24.	โรงเรียนพลอยจตุรจินดา	1	12
25.	โรงเรียนแหลมบัววิทยา	1	16
26.	โรงเรียนเพิ่มวิทยา	1	23
27.	โรงเรียนบางเลนวิทยา	1	46
28.	โรงเรียนบางหลวงวิทยา	1	21
29.	โรงเรียนสภาพรวิทยา	1	27

ที่มา: กลุ่มสารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารการศึกษา, เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2563 เข้าถึงได้จาก http://data.bopp-obec.info/emis/school.php?Area_CODE=101719

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สุนทรินทร์ อาพลพร ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู จังหวัดพระนครศรีอยุธยา คือ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย การพัฒนาความสามารถของบุคคล ความก้าวหน้าและมั่นคงในงานบูรณาการทางสังคม ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และการปฏิบัติงานในสังคม 2) เปรียบเทียบระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์การทำงาน ดังนี้ ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยข้าราชการครู ในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 มีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานสูงกว่าข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1¹⁰⁴

สิริญา พันนัทธิ ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับ คือ ด้านทักษะความคิดรวบยอด ด้านทักษะมนุษย์ และด้านทักษะทางเทคนิค 2) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และรายด้านพบว่าทักษะผู้บริหารสถานศึกษาด้านทักษะทางเทคนิค ด้านทักษะทางมนุษย์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวม และรายด้านนั้น ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05¹⁰⁵

พูนสุข สุขประเสริฐ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอำเภอเมืองชลบุรี พบว่าภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอำเภอเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กัน¹⁰⁶

ธีรดา สืบวงศ์ชัย ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่าความพึงพอใจการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านสภาพการทำงาน โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก

¹⁰⁴ สุนทรินทร์ อาพลพร, "ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู จังหวัดพระนครศรีอยุธยา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, 2552). 125.

¹⁰⁵ สิริญา พันนัทธิ, "คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 3" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2553). 3.

¹⁰⁶ พูนสุข สุขประเสริฐ, "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอำเภอเมืองชลบุรี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, 2553). ง.

มากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สภาพของอาคารสถานที่ ห้องเรียน อาคารประกอบและบริเวณ
โรงเรียน บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้ และร่วมมือของชุมชนและ
ผู้ปกครอง และวัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน¹⁰⁷

ธมลวรรณ มีเหมย ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ จิตวิญญาณในองค์การที่ส่งผล
ต่อผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้นธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร
พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จิตวิญญาณในองค์การ และผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง
2) ผู้บริหารระดับต้นที่มีเพศ อายุ สถานภาพและอายุงานต่างกันมีผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน
ส่วนผู้บริหารระดับต้นที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติ 3) ระดับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และจิตวิญญาณในองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการ
ปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ตัวแปรภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จิตวิญญาณใน
องค์การ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้น¹⁰⁸

จตุรงค์ ธนสีลังกูร ได้ศึกษาภาวะผู้นำสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน การศึกษาเพื่อ
สร้างทฤษฎีฐานรากพบว่าประสบการณ์การทำงานเป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่เกิดจากการสั่งสม
ประสบการณ์และการมีผลงานเป็นที่ประจักษ์อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับนโยบายทางการศึกษาในทุก
ระดับที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังปรากฏในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยให้คนไทยทุกคน
ได้รับการพัฒนา ทั้งร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ ทักษะการประกอบอาชีพ และมีความมั่นคง
ในการดำรงชีวิต ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเสริมสร้างพัฒนาให้ตนเองที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็ง
ของครอบครัว ชุมชน และสังคมไทย แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-
2559) มุ่งพัฒนาคนไทยให้มีศักยภาพในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่เรียนรู้
มีคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม รู้จักสิทธิหน้าที่ของตนและผู้อื่น แผนการศึกษาของชาติฉบับ
ปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) ที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ในส่วนการปฏิรูป
การศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ ที่มีนิสัยใฝ่เรียนรู้
สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการ
พัฒนาคุณภาพการศึกษาไปสู่มาตรฐานสากล มุ่งเน้นการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ พัฒนาครู อาจารย์
และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้ครูดี ครูเก่ง มีคุณธรรม มีคุณภาพ และมีวิสัยฐานะสูงชัน และ
ประการสำคัญที่เป็นตัวขับเคลื่อนที่เป็นรูปธรรม คือ นโยบายประชาคมอาเซียน (ASEAN

¹⁰⁷ อีรดา สืบวงศ์ชัย, "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ความพึงพอใจการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2"
(วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพ
พรรณี, 2553). 87.

¹⁰⁸ ธมลวรรณ มีเหมย, "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ จิตวิญญาณในองค์การที่ส่งผลต่อผล
การปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้นธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร"
(วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2553). ง.

Community) ที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ภายในปี ค.ศ. 2020 โดยระบุให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกๆ ส่วนของเศรษฐกิจ โดยผ่านการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา การพัฒนาทักษะ ศักยภาพ และการฝึกอบรม¹⁰⁹

จิรวรรณ เล่งพานิชย์ ได้ศึกษาเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการในระดับมาก โดยผู้บริหารที่มีอายุต่างกันและอยู่ในสถานศึกษาต่างระดับกัน มีภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีระดับการแสดงออกในปัจจุบันที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการอยู่ในระดับมาก ทั้งสี่ปัจจัย คือ ความเชื่อ ความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์ และความซื่อสัตย์สุจริต เมื่อศึกษาเปรียบเทียบพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในปัจจัยความเชื่อถือของผู้บริหารในสถานศึกษาต่างระดับกัน ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์และปัจจัยการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่มีอายุ ขนาดสถานศึกษา และระดับสถานศึกษาที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง¹¹⁰

จินดา กานต์ คงเดชาชาญ ได้ทำการวิจัย เรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม โดยภาพรวมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลมีค่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม ที่อยู่ในระดับมากมีจำนวน 7 ด้าน โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการบูรณาการสังคม ด้านความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม ด้านประชาธิปไตยในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ และด้านจังหวะชีวิต ส่วนด้านการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง 2) เมื่อนำไปเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและความคิดของครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม พบว่า โดยภาพรวมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลนครนครปฐม มีค่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านความคิดเห็นของผู้บริหารพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลนครนครปฐม มีค่าอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 7 ด้าน โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการบูรณาการสังคม ด้านการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม ด้านประชาธิปไตยในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ และด้าน

¹⁰⁹ จตุรงค์ ธนสีลังกูร, "ภาวะผู้นำสถานศึกษาของผู้อำนวยการโรงเรียน: การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก" (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554). ง.

¹¹⁰ จิรวรรณ เล่งพานิชย์, "โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน," (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554). ง.

จังหวัดชีวิต ส่วนด้านการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง 3) ส่วนความคิดเห็นของครูพบว่าในภาพรวมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลนครนครปฐม มีค่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลนครนครปฐม มีค่าอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 6 ด้าน โดยเรียงตามค่ามัธยฐานและค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการบูรณาการสังคม ด้านความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม ด้านประชาธิปไตยในการทำงาน และด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ส่วนด้านจังหวัดชีวิตและด้านการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง¹¹¹

ศุภกร อินทร์คล้าย ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า 1) ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงมัธยฐานและค่าเฉลี่ยจากน้อยไปมาก ได้ดังนี้ การนำไปปฏิบัติจริง มีความรู้รอบยอดและพฤติกรรมขั้นนำ มีความรู้จากการเห็นตัวอย่างบทบาทภาวะผู้นำของผู้อื่น หาประสบการณ์จากการฝึกฝน การได้รับทักษะที่เป็นประโยชน์ หรือสมรรถนะจากที่อื่นๆ ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงมัธยฐานและค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผสมผสาน และความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3) ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน¹¹²

ณัฐรัฐ ธนธิตกร ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ภายใต้การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยจะต้องแสดงออกหรือปฏิบัติตนในลักษณะมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะซื่อสัตย์ รับผิดชอบ และรักดีต่อองค์กร มีการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมองเห็น เข้าใจ และมีความปรารถนาแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ รวมทั้งเอาใจใส่ต่อชีวิต ความคิด และสังคมของผู้ร่วมงาน โดยที่ผู้บริหารต้องมีความรู้และเข้าใจในวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ของชนชาติต่างๆ มีความสามารถในการให้บริการกับเพื่อนร่วมงาน มีความเมตตา เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดในยุคการ

¹¹¹ จินตาทานต์ คงเดชาชาญ, "คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555). 103-104.

¹¹² ศุภกร อินทร์คล้าย, "ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556). 71.

เปลี่ยนแปลงโครงสร้างสังคมที่ประเทศไทยต้องอยู่ภายใต้กรอบความเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ที่ต้องรับการเคลื่อนย้ายบุคลากรและนักศึกษาต่างชาติเข้าสู่สถานศึกษา อีกทั้งการเป็นผู้บริหารต้องมีการใช้อำนาจโดยตำแหน่งตามทำนองคลองธรรม โดยใช้ความรู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเกิดการยอมรับของสังคม มีการใช้อำนาจจากความกล้าหาญ รวมถึงการใช้อำนาจเพื่อการลงโทษและให้รางวัลเมื่อมีการกระทำที่สมควร นอกจากนี้แล้วผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมจะต้องมีการสื่อสารที่ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสื่อสารภาษาอื่นนอกจากภาษาไทย ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ มีความอดทนในการสื่อสาร มีความรอบรู้ในวัฒนธรรมชาติอื่น และสุดท้ายมีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง จะทำให้การสร้างความสำเร็จในเป้าหมายหรือกระบวนการทำงานหรือแผนงานได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้การทำงานภายในองค์กรเกิดประสิทธิภาพ รวมทั้งผู้บริหารที่มีทักษะการสื่อสารในภาษาอื่นได้ในรูปแบบสร้างสรรค์ผสมกับความรอบรู้ในวัฒนธรรมชาติอื่นกับสามารถใช้ภาษาและสร้างความเข้าใจในเจตนารมณ์ของการสื่อสารโดยไม่ขัดต่อความรู้สึกหรือประเพณีวัฒนธรรมจะทำให้ผลของการทำงานเกิดประสิทธิภาพหรือผลลัพธ์ในเชิงบวก¹¹³

ชนิกานต์ เสียงเย็น และรัตติกรณ์ จงวิศาล ศึกษาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ความพึงพอใจ จิตวิญญาณในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของหัวหน้างานในธุรกิจบัตรเครดิตและสินเชื่อ พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ความพึงพอใจ จิตวิญญาณในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของหัวหน้างานอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ความพึงพอใจ จิตวิญญาณในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของหัวหน้างานในธุรกิจบัตรเครดิตและสินเชื่อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ความพึงพอใจ จิตวิญญาณในการทำงานสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของหัวหน้างานในธุรกิจบัตรเครดิตและสินเชื่ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ¹¹⁴

อัจฉรา โพธิ์อัน ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความเฉลียวฉลาด ด้านความกระตือรือร้น ด้านความรู้ในงาน ด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรม ด้านความมีพลัง ด้านความเป็นผู้นำและด้านความเชื่อมั่นในตนเอง และ 2) ผลการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงาน

¹¹³ ญัฐรัฐ ธนธิติกร, "ภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ภายใต้การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 2556). 71.

¹¹⁴ ชนิกานต์ เสียงเย็น และรัตติกรณ์ จงวิศาล, "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ความพึงพอใจ จิตวิญญาณในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของหัวหน้างานในธุรกิจบัตรเครดิตและสินเชื่อ" (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยราชภัฏเกษตรศาสตร์, 2557). ง.

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรีจำแนกตามหน้าที่การปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา วิทยฐานะ ประสบการณ์ทำงาน ขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05¹¹⁵

ธีรชัย ฉัตรชัยวันกุล ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านบูรณาการทางสังคม ด้านความก้าวหน้าและพัฒนาความสามารถ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สะดวกและปลอดภัย 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้เรียน ด้านพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ด้านพัฒนามุ่งมั่นผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ ด้านพัฒนาสื่อการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง 4) คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹¹⁶

สุชนา ศรีอริยะกุล ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี เขต 1 พบว่า 1) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด โดยเรียงค่ามัธยฐานจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน คุณลักษณะทางกาย คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางภูมิหลังและสังคม คุณลักษณะทางสังคม และคุณลักษณะทางสติปัญญา 2) คุณภาพชีวิตในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัธยฐานจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิบุคคลในองค์การ การยอมรับทางสังคมในองค์การ ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนา โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเหมาะสมและเป็นธรรม และสภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขอนามัย และ 3) คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพ

¹¹⁵ อัจฉรา โพธิ์อัน, "ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี," **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี** 4(1), no. (พฤษภาคม-มิถุนายน 2558). 143.

¹¹⁶ ธีรชัย ฉัตรชัยวันกุล, "คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ," **วารสารบริหารการศึกษา มศว** 12(22), no. (มกราคม-มิถุนายน 2558). 82-83.

ชีวิตในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹¹⁷

ปริยาภรณ์ พวงทัย ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาใน สหวิทยาเขตชาวดอย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในสหวิทยาเขตชาวดอย โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ความสัมพันธ์ด้านสังคม การบูรณาการด้านสังคม จังหวะของชีวิตโดยส่วนรวม การพัฒนา ความสามารถของบุคคล วิถีปฏิบัติขององค์กร ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และการให้ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม ตามลำดับ 2) ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต การทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในสหวิทยาเขตชาวดอย เมื่อจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน¹¹⁸

อรกัญญา เปรมสุข ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ การดำเนินการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 6 ด้าน เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านความ ซื่อสัตย์อย่างจริงใจ การเสริมสร้างอำนาจ การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา การมีสัญลักษณ์ การมีบาร์มี และการมีวิสัยทัศน์ 2) การดำเนินการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การดำเนินการ นิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ด้าน และในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาหลักสูตร การช่วยเหลือครูโดยตรง และการพัฒนากลุ่ม 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการนิเทศ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน

¹¹⁷ สุขญา ศรีอริยะกุล, "คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1" (วิทยานิพนธ์ ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558). 83.

¹¹⁸ ปริยาภรณ์ พวงทัย, "คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในสห วิทยาเขตชาวดอย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3" (การ ค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559). 57.

ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้ายตามกัน¹¹⁹

วิวรรณ จิตต์ปราณี ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) การมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะในการสื่อสารและร่วมมือกัน ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม และการสนใจต่อโลก ทักษะความสนใจใคร่รู้และจินตนาการ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และทักษะการคิดในเชิงรุกและทักษะการประกอบการ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01¹²⁰

กาญจนพรรณ ทองไหลรวม ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่ธุรการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่ธุรการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในภาพรวมมีคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีคะแนนอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการเกี่ยวข้องกับสัมพันธกับสังคม สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมคุณภาพ การบูรณาการด้านสังคม การพัฒนาความสามารถของบุคคล ประชาธิปไตยในการทำงาน และการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม ส่วนด้านจังหวะชีวิต อยู่ระดับปานกลาง และความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงานอยู่ในระดับน้อย 2) ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ธุรการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

¹¹⁹ อรกัญญา เปรมสุข, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559). 126.

¹²⁰ วิวรรณ จิตต์ปราณี, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559). 91.

ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน¹²¹

งานวิจัยต่างประเทศ

ปาร์ดาคท์ทชิ (Pardakhtchi) ได้ศึกษา เรื่อง คุณภาพชีวิตและความเหนื่อยล้าของผู้บริหารและครูในโรงเรียน ในเมือง Takestan ประเทศอิหร่าน พบว่าคุณภาพชีวิตและความเหนื่อยล้าของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม และด้านการใช้ชีวิตทางสังคมโดยรวมอยู่ในระดับสูง¹²²

เจสสิก้าและแมนนิ่งเจอร์ (Jessica and Manninger) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจรรยาบรรณในความเป็นครูใหญ่: การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่าเรื่องศีลธรรมจรรยาเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำทางการศึกษา ที่จะต้องประพฤติตนเป็นคนดีมีศีลธรรมเพราะต้องรับผิดชอบต่อความประพฤติที่ติงามของนักเรียน พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างน้อย 5 ด้าน ระหว่างบทบาทของผู้นำทางการศึกษา และแนวทางการปฏิบัติเชิงจริยธรรมที่เหมาะสม บ่งบอกว่าเรื่องจริยธรรมมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ประจำอันของผู้บริหารอย่างแน่นอน จริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมีผลกระทบโดยตรงต่อความสำเร็จของการบริหารงานโรงเรียน ช่วยทำให้ครูมีผลผลิตเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงมากขึ้น เมื่อมีตัวแบบแห่งการมีคุณธรรมจริยธรรมสูง ทำให้สามารถกำหนดมาตรฐานแห่งการปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงานที่เน้นหลักเชิงคุณธรรมได้สูงมากซึ่งจะส่งผลดีโดยตรงต่อนักเรียน ในทุกระดับการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณธรรมจริยธรรมอย่างสูงยิ่งในแง่ของความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกเวลา¹²³

โคราซานิ (Khorasani) ได้ศึกษา เรื่อง การประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาในเมือง Isfahan พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครูอยู่ในระดับน้อยกว่าค่าเฉลี่ยและไม่มีคุณภาพจิตใจต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน แม้ว่าจะมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูงก็ตาม

¹²¹ กาญจนพรรณ ทองไหลรวม, "คุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่ธุรการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2" (การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559). 78.

¹²² Gh M. H. Pardakhtchi and A. Ahmadi Arezoumand farideh, "The Quality of Work Life and Burnout among teachers and Principals in Takestan schools," *Journal of educational leadership and administration* 3 (2009). 25-50.

¹²³ Jessica and Manninger, "Ethical leadership in the Principalship: A Qualitative Analysis: Abstract National Forum of Education," *Administration and Supervision Journal* 29 (November 2012).

องค์ประกอบสำคัญของความไม่พอใจในคุณภาพชีวิต คือ ค่าตอบแทน อยู่ในระดับสูง ก่อให้เกิดความเครียดพบในครูผู้หญิงมากกว่าครูผู้ชายและครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 10 ปี¹²⁴

คูลส์และไดเรนด์อนค (Kool and Dierendonck) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการที่ส่งผลต่อความยุติธรรมและทัศนคติที่ดีต่อความเปลี่ยนแปลง ผลวิจัยพบว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการมีลักษณะของภาวะผู้นำแบบให้รางวัล (contingent reward leadership) ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความยุติธรรม และเกิดทัศนคติที่ดีต่อความเปลี่ยนแปลง¹²⁵

สโตเทน (Stoten) ได้วิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการในระดับวิทยาลัยในทัศนคติของครู ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำในทัศนคติของครูผู้สอนระดับวิทยาลัย ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) เป็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ (transformational leadership) ส่วนภาวะผู้นำภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการ (servant leadership) ยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก¹²⁶

แบงโคสกี (Bankoski) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจของครู โรงเรียนประถมศึกษาในเมืองนิวยอร์กซิตี ผลการศึกษาสรุปว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของครู¹²⁷

ซีมา (Seema) ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยเอกชนประเทศปากีสถาน พบว่า การรับรู้คุณค่าการทำงาน บรรยากาศการทำงาน ความสมดุลของชีวิตการทำงานและความพึงพอใจเป็นปัจจัยหลักที่มีความสัมพันธ์ต่อการรับรู้และทัศนคติ โดยรวมของคุณภาพชีวิตการทำงาน¹²⁸

มาเซลโล (Marcelo) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ประสิทธิภาพของโรงเรียนกับบทบาทการนำของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในซานตาเฟ ประเทศอาร์เจนตินา ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรม

¹²⁴ Mahnaz Khorasani, "Assessing the quality of work life of primary school teacher in Isfahan city, Interdisciplinary," **Journal of Contemporary Research in Business** 3, no. 9 (January 2012).

¹²⁵ Kool and Dierendonck, "Servant leadership and commitment to change, the mediating role of justice and optimism," **Journal of Organizational Change Management** 25, no. 3 (January 2012). 422-433.

¹²⁶ D. W. Stoten, "Servant leadership in English sixth form colleges: what do teachers tell us?," **International Journal of Educational Management** 27, no. November 2013. 377-386.

¹²⁷ Bankoski, "A Study of relationship between Transformational Leadership and Teacher Motivation in New York City elementary school," Ed.D.st. John's University (New York) school of Education and Human Service, 2001 Dissertation Abstracts International (2013). A.

¹²⁸ Seema Arif, "Quality of work-life model for teachers of private universities in Pakistan," **Quality Assurance in Education** 21, no. 3 (2013). 282-208.

ในการให้ความช่วยเหลือของครูใหญ่ที่พบบ่อยที่สุดในความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ได้แก่ การจัดแบ่งสถานที่อย่างเป็นสัดส่วน ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางการบริหารจัดการ การจัดสรรอย่างเป็นส่วนๆ นี้ ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ของความมีระเบียบวินัยในการใช้แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน¹²⁹

รีด (Reid) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับภาวะผู้นำของอธิการบดีใน สถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดที่ผู้วิจัยเลือกศึกษา ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำของอธิการบดี โดยวิเคราะห์แผนกลยุทธ์และนโยบายของสถาบันที่คัดเลือกไว้ โดยเริ่มจากการเปรียบเทียบองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำของอธิการบดี จากนั้นจึงศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำ การเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย ใช้วิธีศึกษาเอกสารเกี่ยวกับประเภทของการบริหารเชิงกลยุทธ์และการสัมภาษณ์อธิการบดีและรองอธิการบดีในสถาบันที่คัดเลือกไว้ในรูปแบบภาวะผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า ประเภทต่างๆ ของภาวะผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์กับประเภทการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ¹³⁰

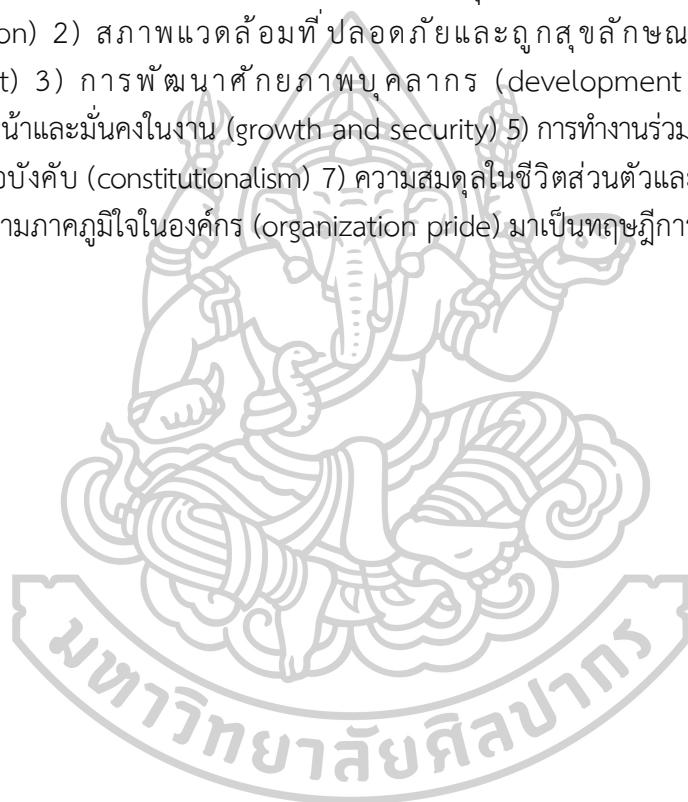
สรุป

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาและคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู อาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ และความอบอุ่นในการร่วมงาน ทั้งนี้ภาวะผู้นำมุ่งบริการ ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมที่มีความต้องการให้บริการผู้ตามเป็นหลักมองข้ามประโยชน์ส่วนตน ถือความต้องการของผู้อื่นอยู่เหนือผลประโยชน์ตนเอง เพิ่มคุณค่าและพัฒนาผู้อื่น สร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ช่วยเหลือคนอื่น และการสนับสนุนความสัมพันธ์แบบไว้วางใจ และการร่วมมือกัน และให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงาม ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู เนื่องจากคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน สร้างแรงจูงใจ สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างองค์กรและบุคลากร ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพผลในการทำงานที่สูงขึ้นได้ บุคลากรในองค์กรควรได้รับการเอาใจใส่ต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานและตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกในองค์กรมากที่สุด

¹²⁹ Marcelo De Stefana, "School in Santa Fe Province, Argentina (dissertation, Teacher College, Columbia University, 2013)." <http://digitalvcommons.Libraries.Columbia.edu/dissertations/AAA13091243/>.

¹³⁰ Linda Reia, "The relationship between Strategic Management and president leadership in selected Colorado state supported and private institutions of higher education," (November 3, 2018). <http://www.aecf.org/who-we-help/leaders#last>.

เพื่อความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร ที่สำคัญคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีเกิดจากภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารที่ดี ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของกรีนลีฟ (Greenleaf) ที่มีแนวคิดลักษณะภาวะผู้นำบริการ ไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) การเป็นผู้ฟังที่ดี (listening) 2) การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น (empathy) 3) การเยียวยารักษา (healing) 4) การตระหนักรู้ (awareness) 5) การโน้มน้าว (persuasion) 6) การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) 7) การมองการณ์ไกล (foresight) 8) การให้บริการ (stewardship) 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (commitment to the growth of people) 10) การสร้างชุมชน (building community) และในด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานได้นำแนวคิดของคัมมิงส์และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) โดยได้เสนอแนวคิดว่าคุณภาพชีวิตการทำงาน ประกอบด้วย 8 ด้าน คือ 1) ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) 2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ (safe and healthy environment) 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (development of human capacities) 4) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (growth and security) 5) การทำงานร่วมกัน (social integration) 6) ระเบียบข้อบังคับ (constitutionalism) 7) ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (total life space) 8) ความภาคภูมิใจในองค์กร (organization pride) มาเป็นทฤษฎีการวิจัยในครั้งนี้



บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 2) ครู เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาและคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้แล้วเสร็จตามกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

เป็นการจัดเตรียมโครงการตามระบบของการดำเนินการตามโครงการด้วยการศึกษาจากปัญหา เอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ วรรณกรรม งานวิจัย และรายงานของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และเสนอโครงการต่อภาควิชาเพื่อขอความเห็นชอบจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามโครงการวิจัย

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยดำเนินการตามโครงการวิจัย เป็นการเตรียมการจัดสร้างเครื่องมือปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ ทดลองใช้เครื่องมือและนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง และนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องของข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

เป็นขั้นตอนการเสนอรายงานผลการวิจัยต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดพิมพ์และส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เพื่อเสนอโครงการวิจัยต่อบัณฑิตวิทยาลัย

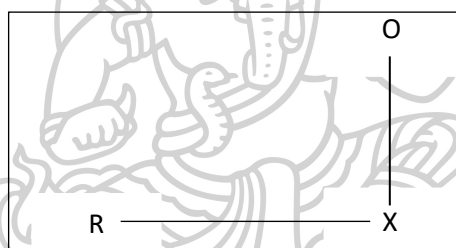
มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรและขอจบการศึกษาต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งนำเสนอเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 61 แห่ง ประกอบด้วย สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัด สุพรรณบุรี จำนวน 32 แห่ง และสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 แห่ง (ข้อมูล ปี พ.ศ. 2563)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากการเปิดตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie

and Morgan)¹³¹ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 56 แห่ง โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) จำแนกตามจังหวัด

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 112 คน ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 4 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามจังหวัด

เขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา	จังหวัด	ประชากร (แห่ง)	กลุ่มตัวอย่าง (แห่ง)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)		รวม (คน)
				ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	
เขต 9	สุพรรณบุรี	32	29	29	29	58
	นครปฐม	29	27	27	27	54
รวม		61	56	56	56	112

ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานการณ์ส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง

2. ตัวแปรต้น (X_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) ตามแนวคิดของกรีนลีฟ (Greenleaf) ประกอบด้วยลักษณะ 10 ประการ ดังนี้

2.1 การเป็นผู้ฟังที่ดี (listening: X_1) หมายถึง ผู้นำต้องมีการรับฟังเป็นอันดับแรก ต้องรับฟังอย่างแท้จริง ต้องฟังเพื่อจะเข้าใจความต้องการของผู้อื่น และเข้าใจว่าผู้อื่นต้องการจะสื่ออะไรทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และจิตวิญญาณ ฟังด้วยใจเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้อื่น และมีทักษะในการสื่อสารและการตัดสินใจ

2.2 การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น (empathy: X_2) หมายถึง ผู้นำต้องยอมรับผู้อื่นมีความเข้าใจในผู้อื่น และมีความเห็นใจผู้อื่นเสมอ เห็นคุณค่าของผู้อื่นไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของพวกเขา ผู้นำจะมีความอดทนอดกลั้นในความไม่สมบูรณ์แบบ ความเป็นบุคคลธรรมดา ความเกียจคร้าน ความไม่มีวุฒิภาวะ และมีทักษะในการฟังแบบเห็นใจผู้อื่น

¹³¹ Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Journal for Educational and Psychological Measurement* 3, no. November (1970). 608.

2.3 การเยียวยา (healing: X₃) หมายถึง ผู้นำมีการเรียนรู้และศักยภาพที่จะเยียวยา ทั้งร่างกายและจิตใจของตนเองและผู้อื่น ผู้นำสามารถเยียวยาช่วยฟื้นฟูสภาพอารมณ์และสภาพจิตใจ จากความทุกข์ ความล้มเหลว หรือความเจ็บปวดของผู้อื่นได้

2.4 การตระหนักรู้ (awareness: X₄) หมายถึง ผู้นำมีการตื่นตัวอย่างมีไหวพริบและมีเหตุผลเพื่อเปิดการรับรู้ให้กว้างขึ้น เข้าใจประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมและค่านิยม สามารถเห็นสถานการณ์ส่วนใหญ่ได้จากการบูรณาการ และมีมุมมองที่เป็นองค์รวมมากกว่า มีสติมีความมั่นใจในการเผชิญหน้ากับสิ่งที่ไม่รู้ ต้องเปิดรับการตระหนักรู้สู่ความรู้แจ้ง และมีความคิดที่ยอดเยียมอย่างสร้างสรรค์

2.5 การโน้มน้าว (persuasion: X₅) หมายถึง ผู้นำใช้การโน้มน้าวใจแทนการใช้อำนาจตามตำแหน่งในการบังคับผู้ตามหรือการตัดสินใจในองค์กร สามารถทำให้ผู้อื่นเชื่อมั่นมากกว่า การบังคับให้เชื่อฟัง สร้างความเห็นชอบร่วมกันภายในกลุ่ม ผู้นำโน้มน้าวด้วยความคิดเห็นหรือข้อโต้แย้งที่แสดงออกอย่างนุ่มนวลแต่ชัดเจน และไม่ย่อท้อ มีการใช้ประเด็นการตั้งคำถาม โดยไม่ตัดสินใครว่าทำผิดหรือควรกระทำให้ถูกต้องแต่ให้เข้าสมัครใจด้วยตนเอง ใช้การโน้มน้าวเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าการใช้อำนาจบังคับ หรือการใช้ความรุนแรงหรือการประท้วง

2.6 การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization: X₆) หมายถึง ผู้นำมีความสามารถในการมองปัญหาอย่างเป็นระบบทั้งแนวคิดและแนวกว้าง มองไปในอนาคต มีการคิดที่มีการสร้างมโนทัศน์ที่อยู่บนฐานที่กว้างกว่าและจะมองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การอุทิศตนที่เด่นชัดเป็นระยะเวลานาน มีความกระฉับกระเฉง และกระตือรือร้น

2.7 การมองการณ์ไกล (foresight: X₇) หมายถึง ผู้นำ มีความสามารถในการหยั่งรู้อย่างลึกซึ้ง เข้าใจอดีต รู้แนวโน้มของสถานการณ์ในอนาคต มีการวิเคราะห์อย่างมีสติ มีกระบวนการมองการณ์ไกลอย่างใช้เหตุผล

2.8 การให้บริการ (stewardship: X₈) หมายถึง ผู้นำใส่ใจอุทิศตนต่อการให้บริการคนอื่นก่อนความต้องการของตนเอง ผู้นำพยายามแสวงหาหนทางเพื่อการตอบสนองความต้องการของสังคมมากกว่าความต้องการขององค์กร มีความต้องการที่จะทำอะไรเพื่อความยั่งยืนของสภาพแวดล้อม และจะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อทำประโยชน์ให้กับสังคม ให้ความสำคัญกับการช่วยเหลือหรือรับใช้ความต้องการของผู้อื่น

2.9 การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (commitment to the growth of people: X₉) หมายถึง ผู้นำเชื่อมั่นว่าคุณค่าภายในมากกว่าสิ่งที่เห็นจากภายนอกหรือมากกว่าสิ่งที่เป็นผลงานของบุคลากร อุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคลแต่ละคนและทุกๆ คนภายในองค์กร มีความผูกพันกับความเจริญเติบโต และความก้าวหน้าของผู้อื่น มีความสามารถในการระบุความต้องการและให้โอกาสในการพัฒนาแก่ผู้อื่น

2.10 การสร้างชุมชน (building community: X₁₀) หมายถึง ผู้นำมีวิธีการรื้อฟื้นหรือการสร้างกลุ่มชุมชนหรือสังคมขนาดเล็กขึ้นในองค์กร เป็นกลุ่มที่มีเป้าหมายร่วมกันสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ทำให้มีความรัก ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการรวมใจของทุกคนเป็นหนึ่งเดียวกัน มีความเชื่อใจและเคารพนับถืออย่างสูงสุด การมีพฤติกรรมที่ถูกต้องตามจริยธรรม การใช้ชีวิตในกลุ่มชุมชนด้วยความเชื่อมโยงกัน

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู (Y_{tot}) ได้นำแนวคิดของคัมมิงส์และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) โดยได้เสนอแนวคิดว่าคุณภาพชีวิตการทำงาน ประกอบด้วย 8 ด้าน คือ

3.1 ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation: Y_1) หมายถึง การที่บุคลากรได้รับค่าตอบแทนไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนอื่นๆ อย่างเพียงพอต่อการดำรงชีวิต ตามมาตรฐานการครองชีพที่สมเหตุสมผลในสังคมนั้นๆ ต้องเป็นค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกันกับองค์การอื่นต้องมีความเท่าเทียมหรือใกล้เคียงกัน

3.2 สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ (safe and healthy environment: Y_2) หมายถึง การที่บุคลากรได้ปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานหรือสภาพแวดล้อมที่ดีไม่เป็นอันตรายทั้งต่อสุขภาพร่างกายและการทำงาน ปราศจากการรบกวนจากเสียง แสง และกลิ่น โดยควรกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ป้องกันและรักษาความปลอดภัยต่อสุขภาพในการทำงานของตนเอง

3.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (development of human capacities: Y_3) หมายถึง การที่บุคลากรได้มีโอกาสใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีโอกาสพัฒนาทักษะและความรู้ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจนรู้สึกว่าคุณค่าและรู้สึกท้าทายในการทำงาน

3.4 ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (growth and security: Y_4) หมายถึง การที่บุคลากรมีความมั่นใจและเชื่อมั่นต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีการเปิดโอกาสให้เจริญก้าวหน้าภายในองค์กรและในสายงานได้ มีการรักษาและเพิ่มความสามารถในการทำงาน โดยอาจมีการมอบหมายงานใหม่หรืองานที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นอีกในอนาคต

3.5 การทำงานร่วมกัน (social integration: Y_5) หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการยอมรับ มีความร่วมมือกันทำงานจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน รู้สึกตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงาน มีการเปิดเผยตนเอง มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในหน่วยงาน ปราศจากการถือคติและการทำลายซึ่งกันและกัน

3.6 ระเบียบข้อบังคับ (constitutionalism: Y_6) หมายถึง การที่บุคลากรรู้สึกสิทธิของตนเองและรู้การปกป้องสิทธิของตนเอง วัฒนธรรมขององค์กรมีความเคารพในสิทธิส่วนตัว ยอมรับในความขัดแย้งทางความคิด รวมทั้งวางมาตรฐานการให้ผลค่าตอบแทนที่ยุติธรรมแก่บุคลากร

3.7 ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (total life space: Y_7) หมายถึง บุคลากรจะต้องจัดความสมดุลชีวิตของตนเอง โดยจะต้องจัดสรรบทบาทหน้าที่ให้สมดุล ได้แก่ การแบ่งเวลา ความต้องการด้านอาชีพ การเดินทาง ซึ่งจะต้องมีส่วนที่เหมาะสมกับระหว่าง การใช้เวลาว่างของตนเองและครอบครัว รวมทั้งความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

3.8 ความภาคภูมิใจในองค์กร (organization pride: Y_8) หมายถึง การที่บุคลากรมีความรู้สึกภูมิใจในกิจกรรมหรือกิจการงานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม รวมทั้งองค์กรของตนได้ทำประโยชน์ให้สังคมเป็นการเพิ่มคุณค่าความสำคัญของอาชีพและเกิดความรู้สึกภูมิใจในองค์กรของตนเอง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามความคิดเห็น เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเรื่อง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็น เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิด ของกรีนลีฟ (Greenleaf) ทั้งนี้แบบสอบถามตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น ชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale)¹³² โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ มีความหมาย ดังนี้

ระดับที่ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับที่ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ให้น้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับที่ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ให้น้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับที่ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย ให้น้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับที่ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานตามแนวคิดของคัมมิงส์ และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) ทั้งนี้แบบสอบถามตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ มีความหมาย ดังนี้

ระดับที่ 5 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณอยู่ในระดับมากที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับที่ 4 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณอยู่ในระดับมาก ให้น้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับที่ 3 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณอยู่ในระดับปานกลาง ให้น้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับที่ 2 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณอยู่ในระดับน้อย ให้น้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับที่ 1 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

¹³² R. Likert, *New Pattern of Management* (New York: McGraw-Hill, 1961).

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น ตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดขึ้น โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและนำผลการศึกษามาสร้างเป็นเครื่องมือภายใต้การดูแลของที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถามความคิดเห็น โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหากับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง พิจารณาข้อคำถามที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-1.00

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วมาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ด้วยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 15 แห่ง รวม 30 ฉบับ

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)¹³³ =0.978

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนที่วางไว้ ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โดยให้ส่งกลับมาให้ผู้วิจัยโดยตรง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เขียนชื่อ ที่อยู่ พร้อมติดแสตมป์ไว้เรียบร้อยแล้ว สำหรับสถานศึกษาบางแห่งผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง หรือมอบหมายให้ตัวแทนช่วยเก็บรวบรวมข้อมูลและเก็บแบบสอบถามกลับ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็น ที่ใช้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) นำข้อมูลที่ได้รับกลับคืนมาจัดระเบียบข้อมูล ลงรหัส และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

¹³³ Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 3rd ed. (New York: Harper and Row Publisher, 1974). 161.

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษา ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (frequency : f) และร้อยละ (percentage : %)

2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงาน ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ใช้มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) โดยพิจารณาค่ามัชฌิมเลขคณิตของ คะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)¹³⁴ ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00	หมายถึง	ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา/คุณภาพชีวิตการทำงาน ของครู อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49	หมายถึง	ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา/คุณภาพชีวิตการทำงาน ของครู อยู่ในระดับมาก
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49	หมายถึง	ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา/คุณภาพชีวิตการทำงาน ของครู อยู่ในระดับปานกลาง
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49	หมายถึง	ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา/คุณภาพชีวิตการทำงาน ของครู อยู่ในระดับน้อย
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49	หมายถึง	ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา/คุณภาพชีวิตการทำงาน ของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{xy}) ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) โดยนำค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้จากโปรแกรมสำเร็จรูปไปวิเคราะห์เทียบกับเกณฑ์ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุ่นอารมณ์เลิศ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป	คือ	ตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
ตั้งแต่ .30 - .69	คือ	ตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

¹³⁴ John W. Best, *Research in Education*, 4th ed. (Englewoodcliffs: rentice – Hill, 1983). 190.

ตั้งแต่ .30

คือ ตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ¹³⁵

สรุป

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีแผนแบบการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 61 แห่ง ประกอบด้วย สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 32 แห่ง และสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 แห่ง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 56 แห่ง โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) จำแนกตามจังหวัด ผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 112 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเรื่อง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของกรีนลีฟ (Greenleaf) ที่กล่าวถึงลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร 10 ประการ ดังนี้ 1) การเป็นผู้ฟังที่ดี 2) การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น 3) การเยยวยา 4) การตระหนักรู้ 5) การโน้มน้าว 6) การสร้างมนต์เสน่ห์ 7) การมองการณ์ไกล 8) การให้บริการ 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล 10) การสร้างชุมชน ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูตามแนวคิดของของคัมมิงส์และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) ประกอบด้วย 8 ด้าน คือ 1) ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ 2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 4) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน 5) การทำงานร่วมกัน 6) ระเบียบข้อบังคับ 7) ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน 8) ความภาคภูมิใจในองค์กร สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (percentage : %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{xy}) ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

¹³⁵ อีริค คี อุน อารมณ เลิศ, *วิธีวิทยาการวิจัยทางสังคมศาสตร์ Research Methodology in Social Sciences*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร นครปฐม, 2558). 240.

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 การวิจัยครั้งนี้ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 56 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 112 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (percentage : %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{xy}) ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 100 ฉบับ จากสถานศึกษา 50 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 89.29 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้รับแบบสอบถามคืน 100 ฉบับ จากสถานศึกษา 50 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 89.29 จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยหาความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	36	36.00
2) หญิง	64	64.00
รวม	100	100
2. อายุ		
1) 20-30 ปี	21	21.00
2) 31-40 ปี	18	18.00
3) 41-50 ปี	20	20.00
4) 51 ปีขึ้นไป	41	41.00
รวม	100	100
3. วุฒิการศึกษา		
1) ปริญญาตรี	34	34.00
2) ปริญญาโท	52	52.00
3) ปริญญาเอก	14	14.00
รวม	100	100
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
1) ผู้อำนวยการโรงเรียน	50	50.00
2) ครู	50	50.00
รวม	100	100
5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
1) 1-5 ปี	31	31.00
2) 6-10 ปี	18	18.00
3) 11-15 ปี	8	8.00
4) 16-20 ปี	5	5.00
5) 21-25 ปี	8	8.00
6) 26-30 ปี	21	21.00
7) มากกว่า 30 ปี	9	9.00
รวม	100	100

จากตารางที่ 5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คือผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 64 และผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 36

อายุของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 41 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 21 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20 และอายุระหว่าง 31-40 ปี น้อยที่สุด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 18

ระดับวุฒิการศึกษาที่ตอบแบบสอบถาม คือ ระดับปริญญาโท จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 52 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 34 และระดับปริญญาเอกน้อยที่สุด จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 14

ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และตำแหน่งปัจจุบัน คือ ครู จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 50

ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 1-5 ปี เป็นผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 31 รองลงมา คือ 26-30 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 21 ประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 18 ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 30 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 9 ประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี และ 21-25 ปี จำนวน 8 คน เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 8 เท่ากัน และประสบการณ์การทำงานน้อยที่สุด 16-20 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ในภาพรวม

(n=50)

ระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การเป็นผู้ฟังที่ดี (X_1)	4.24	0.58	มาก
2. การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น (X_2)	4.24	0.59	มาก
3. การเยียวยา (X_3)	4.28	0.62	มาก
4. การตระหนักรู้ (X_4)	4.32	0.60	มาก
5. การโน้มน้าว (X_5)	4.21	0.65	มาก
6. การสร้างมโนทัศน์ (X_6)	4.31	0.59	มาก
7. การมองการณ์ไกล (X_7)	4.23	0.61	มาก
8. การให้บริการ (X_8)	4.35	0.53	มาก
9. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (X_9)	4.50	0.54	มากที่สุด
10. การสร้างชุมชน (X_{10})	4.29	0.66	มาก
รวม (X_{tot})	4.30	0.60	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และระดับมาก 9 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล ($\bar{X}=4.50$, S.D.=0.54) การให้บริการ ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.53) การตระหนักรู้ ($\bar{X}=4.32$, S.D.=0.60) การสร้างมโนทัศน์ ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.59) การสร้างชุมชน ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.66) การเยียวยา ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.62) การเป็นผู้ฟังที่ดี ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.58) การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.59) การมองการณ์ไกล ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.61) และการโน้มน้าว ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.65) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.53–0.66 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยจำแนกเป็นรายด้าน 1) การเป็นผู้ฟังที่ดี 2) การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น 3) การเยียวยา 4) การตระหนักรู้ 5) การโน้มน้าว 6) การสร้างมโนทัศน์ 7) การมองการณ์ไกล 8) การให้บริการ 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล และ 10) การสร้างชุมชน ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดดังตารางที่ 7-16

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี

(n=50)				
ข้อ	ระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี (X_1)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.26	0.54	มาก
2	ผู้บริหารรับฟังและเข้าใจความต้องการของผู้อื่น	4.25	0.56	มาก
3	ผู้บริหารเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะของผู้อื่น	4.23	0.62	มาก
4	ผู้บริหารเปิดใจยอมรับฟังข้อบกพร่องของตนเอง	4.21	0.61	มาก
	รวม	4.24	0.58	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ($\bar{X}=4.26$, S.D.=0.54) ผู้บริหารรับฟังและเข้าใจความต้องการของผู้อื่น ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.56) ผู้บริหารเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะของผู้อื่น ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.62) และผู้บริหารเปิดใจยอมรับฟังข้อบกพร่องของตนเอง ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.61) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.54–0.62 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการยอมรับและเห็นใจผู้อื่น (n=50)

ข้อ	ระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการยอมรับและเห็นใจผู้อื่น (X ₂)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารยอมรับ เข้าใจ และเห็นใจผู้อื่น	4.22	0.57	มาก
2	ผู้บริหารเห็นคุณค่าของผู้อื่น	4.27	0.56	มาก
3	ผู้บริหารเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.23	0.61	มาก
4	ผู้บริหารยอมรับและเข้าใจในความผิดพลาดของผู้อื่น	4.24	0.61	มาก
	รวม	4.24	0.59	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าภาวะผู้นำบริการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการยอมรับและเห็นใจผู้อื่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารเห็นคุณค่าของผู้อื่น ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.56) ผู้บริหารยอมรับและเข้าใจในความผิดพลาดของผู้อื่น ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.61) ผู้บริหารเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.61) และผู้บริหารยอมรับ เข้าใจ และเห็นใจผู้อื่น ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.57) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.56–0.61 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเยียวยา (n=50)

ข้อ	ระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเยียวยา (X ₃)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ตนเองได้	4.38	0.63	มาก
2	ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ผู้อื่นได้	4.25	0.59	มาก
3	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาและช่วยเหลือผู้อื่นได้	4.31	0.60	มาก
4	ผู้บริหารสามารถช่วยผู้อื่นฟื้นฟูสภาพจิตใจจากความทุกข์และความล้มเหลวได้	4.17	0.65	มาก
	รวม	4.28	0.62	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการเยียวยา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมาก

ไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ตนเองได้ ($\bar{X}=4.38$, S.D.=0.63) ผู้บริหารสื่อสารกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.60) ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ผู้อื่นได้ ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.59) และผู้บริหารสามารถช่วยผู้อื่นฟื้นฟูสภาพจิตใจจากความทุกข์และความล้มเหลวได้ ($\bar{X}=4.17$, S.D.=0.65) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.59–0.65 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการตระหนักรู้

(n=50)

ข้อ	ระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตระหนักรู้ (X_4)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความตื่นตัวและรับรู้สิ่งต่างๆ อย่างมีสติ	4.38	0.58	มาก
2	ผู้บริหารมีไหวพริบและมีเหตุผล	4.27	0.59	มาก
3	ผู้บริหารมีความเข้าใจในปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น	4.26	0.61	มาก
4	ผู้บริหารสามารถไตร่ตรองปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีสติ	4.35	0.62	มาก
	รวม	4.32	0.60	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการตระหนักรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.32$, S.D.=0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีความตื่นตัวและรับรู้สิ่งต่างๆ อย่างมีสติ ($\bar{X}=4.38$, S.D.=0.58) ผู้บริหารสามารถไตร่ตรองปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีสติ ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.62) ผู้บริหารมีไหวพริบและมีเหตุผล ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.82) และผู้บริหารมีความเข้าใจในปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ($\bar{X}=4.26$, S.D.=0.61) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.58–0.62 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการโน้มน้าว

(n=50)

ข้อ	ระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการโน้มน้าว (X_5)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำงานด้วยความเต็มใจ	4.20	0.69	มาก
2	ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นเชื่อมั่นในตนเองในการทำงานได้	4.24	0.59	มาก

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการโน้มน้าว(ต่อ)

(n=50)

ข้อ	ระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการโน้มน้าว (X_5)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3	ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นร่วมกัน อย่างเป็นเอกฉันท์ได้	4.19	0.66	มาก
	รวม	4.21	0.65	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการโน้มน้าว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นเชื่อมั่นในตนเองในการทำงานได้ ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.59) ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำงานด้วยความเต็มใจ ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.69) และผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นร่วมกันอย่างเป็นเอกฉันท์ได้ ($\bar{X}=4.19$, S.D.=0.66) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.59-0.69 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการสร้างมนทัศน์

(n=50)

ข้อ	ระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างมนทัศน์ (X_6)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถมองปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ	4.29	0.62	มาก
2	ผู้บริหารสามารถมองถึงจุดมุ่งหมายการทำงานในแต่ละวัน ได้	4.31	0.59	มาก
3	ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนได้	4.34	0.61	มาก
4	ผู้บริหารสามารถหาแนวทางในการแก้ปัญหาของการทำงานได้อย่างหลากหลาย	4.28	0.55	มาก
	รวม	4.31	0.59	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการสร้างมนทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนได้ ($\bar{X}=4.34$, S.D.=0.61) ผู้บริหารสามารถมองถึงจุดมุ่งหมายการทำงานในแต่ละวันได้ ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.59)

ผู้บริหารสามารถมองปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.62) และผู้บริหารสามารถหาแนวทางในการแก้ปัญหาของการทำงานได้อย่างหลากหลาย ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.55) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.55–0.62 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการมองการณ์ไกล

(n=50)

ข้อ	ระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมองการณ์ไกล (X_7)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตโดยใช้ข้อมูลอย่างรอบด้าน	4.22	0.58	มาก
2	ผู้บริหารสามารถวางแผนการทำงานล่วงหน้าได้อย่างเป็นระบบ	4.24	0.64	มาก
3	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์งานอย่างมีเหตุผล	4.22	0.62	มาก
4	ผู้บริหารกำหนดทิศทางในการทำงานอย่างชัดเจน	4.24	0.60	มาก
	รวม	4.23	0.61	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการมองการณ์ไกล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถวางแผนการทำงานล่วงหน้าได้อย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.64) ผู้บริหารกำหนดทิศทางในการทำงานอย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.60) ผู้บริหารสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตโดยใช้ข้อมูลอย่างรอบด้าน ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.58) และผู้บริหารสามารถวิเคราะห์งานอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.62) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.58–0.64 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการให้บริการ

(n=50)

ข้อ	ระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้บริการ (X_8)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารเต็มใจในการให้บริการแก่ผู้อื่น	4.38	0.47	มาก

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการให้บริการ (ต่อ)

(n=50)

ข้อ	ระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการให้บริการ (X_8)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2	ผู้บริหารให้ความสำคัญของการบริการผู้อื่นมากกว่าความต้องการของตนเอง	4.26	0.55	มาก
3	ผู้บริหารใส่ใจความต้องการของสังคมและใช้ทรัพยากรที่มีเพื่อประโยชน์ต่อสังคม	4.41	0.56	มาก
	รวม	4.35	0.53	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่าระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการให้บริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารใส่ใจความต้องการของสังคมและใช้ทรัพยากรที่มีเพื่อประโยชน์ต่อสังคม ($\bar{X}=4.41$, S.D.=0.56) ผู้บริหารเต็มใจในการให้บริการแก่ผู้อื่น ($\bar{X}=4.38$, S.D.=0.47) และผู้บริหารให้ความสำคัญของการบริการผู้อื่นมากกว่าความต้องการของตนเอง ($\bar{X}=4.26$, S.D.=0.55) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.47-0.56 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล

(n=50)

ข้อ	ระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (X_9)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาตนเอง	4.56	0.51	มากที่สุด
2	ผู้บริหารส่งเสริมและให้พัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.57	0.55	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นแสดงออกถึงคุณค่าของตนเองได้	4.38	0.56	มาก
	รวม	4.50	0.54	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่าระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.50$, S.D.=0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ ระดับมาก 1 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมและให้พัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.55) ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาตนเอง ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.51) และผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นแสดงออกถึงคุณค่าของตนเองได้ ($\bar{X}=4.38$,

S.D.=0.56) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.51–0.56 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการสร้างชุมชน

(n=50)

ข้อ	ระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างชุมชน (X ₁₀)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถสร้างกลุ่มที่มีเป้าหมายร่วมกัน	4.24	0.56	มาก
2	ผู้บริหารสามารถสร้างความสามัคคีภายในสถานศึกษา	4.24	0.78	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือดูแลซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา	4.38	0.65	มาก
	รวม	4.29	0.66	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่าระดับภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการสร้างชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือดูแลซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.38$, S.D.=0.65) ผู้บริหารสามารถสร้างกลุ่มที่มีเป้าหมายร่วมกัน ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.56) และผู้บริหารสามารถสร้างความสามัคคีภายในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.78) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.56–0.78 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

การวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ปรากฏในภาพรวม ดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม

(n=50)

คุณภาพชีวิตการทำงานของครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (Y_1)	3.91	0.57	มาก
2. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ (Y_2)	4.18	0.60	มาก
3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Y_3)	4.44	0.52	มาก
4. ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Y_4)	4.34	0.50	มาก
5. การทำงานร่วมกัน (Y_5)	4.43	0.46	มาก
6. ระเบียบข้อบังคับ (Y_6)	4.36	0.50	มาก
7. ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (Y_7)	4.12	0.55	มาก
8. ความภาคภูมิใจในองค์กร (Y_8)	4.53	0.48	มากที่สุด
รวม (Y_{tot})	4.29	0.52	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ระดับมาก 7 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความภาคภูมิใจในองค์กร ($\bar{X}=4.53$, S.D.=0.48) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ($\bar{X}=4.44$, S.D.=0.52) การทำงานร่วมกัน ($\bar{X}=4.43$, S.D.=0.46) ระเบียบข้อบังคับ ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.50) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ($\bar{X}=4.34$, S.D.=0.50) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ($\bar{X}=4.18$, S.D.=0.60) ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน ($\bar{X}=4.12$, S.D.=0.55) และผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ($\bar{X}=3.91$, S.D.=0.57) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.46–0.60 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยจำแนกเป็นรายด้าน 1) ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ 2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 4) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน 5) การทำงานร่วมกัน 6) ระเบียบข้อบังคับ 7) ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน 8) ความภาคภูมิใจในองค์กร ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดในตารางที่ 18-25

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานพื้นที่เขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ

(n=50)

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (Y ₁)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ครูได้รับค่าตอบแทนเพียงพอต่อการดำรงชีวิต	3.85	0.54	มาก
2	ครูได้รับค่าตอบแทนตามมาตรฐานการครองชีพ	4.00	0.60	มาก
3	ครูได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	3.89	0.58	มาก
	รวม	3.91	0.57	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.91$, S.D.=0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ครูได้รับค่าตอบแทนตามมาตรฐานการครองชีพ ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.60) ครูได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ($\bar{X}=3.89$, S.D.=0.58) และครูได้รับค่าตอบแทนเพียงพอต่อการดำรงชีวิต ($\bar{X}=3.85$, S.D.=0.54) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.60–0.54 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ

(n=50)

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ (Y ₂)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพและร่างกาย	4.23	0.66	มาก
2	ครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ปราศจากเสียง แสง และกลิ่น รบกวน	4.13	0.54	มาก
3	ครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีมาตรฐานการป้องกัน และการรักษาความปลอดภัยต่อสุขภาพในการทำงาน	4.19	0.61	มาก
	รวม	4.18	0.60	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ อยู่ในระดับมาก

(\bar{X} =4.18, S.D.=0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพและร่างกาย (\bar{X} =4.23, S.D.=0.66) ครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีมาตรฐานการป้องกันและการรักษาความปลอดภัยต่อสุขภาพในการทำงาน (\bar{X} =4.19, S.D.=0.61) และครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ปราศจากเสียง แสง และกลิ่นรบกวน (\bar{X} =4.13, S.D.=0.54) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.54–0.66 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

(n=50)				
ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Y ₃)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ครูได้รับโอกาสจากสถานศึกษาให้ใช้ความรู้ และความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	4.48	0.53	มาก
2	ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะความรู้	4.50	0.52	มากที่สุด
3	ครูรู้สึกว่าคุณค่าและรู้สึกท้าทายในการทำงาน	4.34	0.50	มาก
	รวม	4.44	0.52	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.44, S.D.=0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิม เลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะความรู้ (\bar{X} =4.50, S.D.=0.52) ครูได้รับโอกาสจากสถานศึกษาให้ใช้ความรู้ และความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ (\bar{X} =4.48, S.D.=0.53) และครูรู้สึกว่าคุณค่าและรู้สึกท้าทายในการทำงาน (\bar{X} =4.34, S.D.=0.50) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.50–0.53 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน

(n=50)				
ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Y ₄)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ครูมีความมั่นใจและเชื่อมั่นในความมั่นคงของหน้าที่การงาน	4.36	0.52	มาก
2	ครูได้รับโอกาสในสร้างความสำเร็จก้าวหน้าในการทำงาน	4.37	0.51	มาก

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (ต่อ)

(n=50)

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Y ₄)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3	ครูได้รับการมอบหมายงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เพิ่มขึ้น	4.29	0.47	มาก
	รวม	4.34	0.50	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.34$, S.D.=0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ครูได้รับโอกาสในสร้างความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ($\bar{X}=4.37$, S.D.=0.51) ครูมีความมั่นใจและเชื่อมั่นในความมั่นคงของหน้าที่การงาน ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.52) และครูได้รับการมอบหมายงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะที่เพิ่มขึ้น ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.47) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.47-0.52 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการทำงานร่วมกัน

(n=50)

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านการทำงานร่วมกัน (Y ₅)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ครูได้รับการยอมรับและความร่วมมือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน	4.43	0.43	มาก
2	ครูรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของเพื่อนร่วมงาน	4.46	0.45	มาก
3	ครูทำงานในสถานศึกษาที่มีบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน	4.41	0.50	มาก
	รวม	4.43	0.46	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.43$, S.D.=0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ครูรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=4.46$, S.D.=0.45) ครูได้รับการยอมรับและความร่วมมือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=4.43$, S.D.=0.43) และครูทำงานในสถานศึกษาที่มีบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน ($\bar{X}=4.41$, S.D.=0.50) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.43–0.50 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 23 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านระเบียบข้อบังคับ

(n=50)

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านระเบียบข้อบังคับ (Y ₆)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ครูรู้ถึงสิทธิและการปกป้องสิทธิของตนเอง	4.33	0.47	มาก
2	ครูได้รับการเคารพสิทธิส่วนบุคคลในการแสดงความคิดเห็น	4.38	0.52	มาก
3	ครูได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมตามมาตรฐานที่กำหนด	4.37	0.50	มาก
	รวม	4.36	0.50	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านระเบียบข้อบังคับ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ครูได้รับการเคารพสิทธิส่วนบุคคลในการแสดงความคิดเห็น ($\bar{X}=4.38$, S.D.=0.52) ครูได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมตามมาตรฐานที่กำหนด ($\bar{X}=4.37$, S.D.=0.50) และครูรู้ถึงสิทธิและการปกป้องสิทธิของตนเอง ($\bar{X}=4.33$, S.D.=0.47) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.47 – 0.52 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 24 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน

(n=50)

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (Y ₇)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ครูสามารถแบ่งเวลาให้ตนเองได้อย่างเหมาะสม	4.11	0.57	มาก
2	ครูสามารถแบ่งเวลาระหว่างการทำงานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม	4.09	0.50	มาก
3	ครูสามารถแบ่งเวลาให้กับความก้าวหน้าในอาชีพได้	4.17	0.57	มาก
	รวม	4.12	0.55	มาก

จากตารางที่ 24 พบว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน อยู่ในระดับมาก

($\bar{X}=4.12$, S.D.=0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ครูสามารถแบ่งเวลาให้กับความก้าวหน้าในอาชีพได้ ($\bar{X}=4.17$, S.D.=0.57) ครูสามารถแบ่งเวลาให้ตนเองได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.11$, S.D.=0.57) และครูสามารถแบ่งเวลาระหว่างการทำงานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.09$, S.D.=0.50) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.50–0.57 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 25 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร

(n=50)				
ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร (Y ₈)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ครูรู้สึกว่าการงานของตนเป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชน	4.52	0.48	มากที่สุด
2	ครูรู้สึกว่าสถานศึกษาทำประโยชน์เพื่อสังคมและชุมชน	4.51	0.49	มากที่สุด
3	ครูรู้สึกภาคภูมิใจในอาชีพและสถานศึกษาของตน	4.57	0.46	มากที่สุด
	รวม	4.53	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 25 พบว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.53$, S.D.=0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ครูรู้สึกภาคภูมิใจในอาชีพและสถานศึกษาของตน ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.46) ครูรู้สึกว่าการงานของตนเป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชน ($\bar{X}=4.52$, S.D.=0.48) และครูรู้สึกว่าสถานศึกษาทำประโยชน์เพื่อสังคมและชุมชน ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.49) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.46–0.49 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 25

1. ตัวแปรต้น (X_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของกรีนลีฟ (Greenleaf) ประกอบด้วยลักษณะ 10 ประการ ดังนี้

1.1 การเป็นผู้ฟังที่ดี (X_1)

1.2 การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น (X_2)

- 1.3 การเยียวยา (X_3)
- 1.4 การตระหนักรู้ (X_4)
- 1.5 การโน้มน้าว (X_5)
- 1.6 การสร้างมโนทัศน์ (X_6)
- 1.7 การมองการณ์ไกล (X_7)
- 1.8 การให้บริการ (X_8)
- 1.9 การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (X_9)
- 1.10 การสร้างชุมชน (X_{10})

2. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ได้นำแนวคิดของคัมมิงส์และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) โดยได้เสนอแนวคิดว่าคุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วย 8 ด้าน คือ

- 2.1 ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (Y_1)
- 2.2 สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ (Y_2)
- 2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Y_3)
- 2.4 ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Y_4)
- 2.5 การทำงานร่วมกัน (Y_5)
- 2.6 ระเบียบข้อบังคับ (Y_6)
- 2.7 ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (Y_7)
- 2.8 ความภาคภูมิใจในองค์กร (Y_8)

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

ตัวแปร	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Y_8	Y_{tot}
X_1	.471**	.413**	.571**	.586**	.520**	.580**	.384**	.348**	.609**
X_2	.507**	.392**	.529**	.597**	.462**	.560**	.460**	.333**	.606**
X_3	.505**	.456**	.608**	.526**	.554**	.553**	.546**	.423**	.659**
X_4	.476**	.519**	.733**	.660**	.619**	.565**	.583**	.526**	.736**
X_5	.424**	.469**	.622**	.586**	.608**	.533**	.539**	.441**	.664**
X_6	.459**	.510**	.642**	.694**	.539**	.531**	.423**	.386**	.647**
X_7	.464**	.505**	.690**	.663**	.625**	.604**	.536**	.467**	.733**
X_8	.480**	.540**	.654**	.647**	.579**	.606**	.464**	.442**	.695**
X_9	.407**	.525**	.766**	.696**	.615**	.691**	.547**	.589**	.755**
X_{10}	.550**	.569**	.588**	.589**	.527**	.585**	.462**	.436**	.682**
X_{tot}	.537**	.541**	.706**	.679**	.624**	.641**	.548**	.484**	.750**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 26 พบว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r_{xy}=.750^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Y_3) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r_{xy}=.706^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูด้านความภาคภูมิใจในองค์กร (Y_8) น้อยที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r_{xy}=.484^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของครู (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (X_9) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r_{xy}=.755^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการยอมรับและเห็นใจผู้อื่น (X_2) น้อยที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r_{xy}=.606^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (X_9) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Y_3) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r_{xy}=.766^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการยอมรับและเห็นใจผู้อื่น (X_2) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูด้านความภาคภูมิใจในองค์กร (Y_8) น้อยที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r_{xy}=.333^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 56 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 112 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของกรีนลีฟ (Greenleaf) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ตามแนวคิดของของคัมมิงส์และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 100 ฉบับ จากสถานศึกษา 50 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 89.29 สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (percentage : %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{xy}) ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 สรุปดังนี้

1. ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และระดับมาก 9 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การให้บริการ การตระหนักรู้ การสร้างมนทัศน์ การสร้างชุมชน การเยียวยา การเป็นผู้ฟังที่ดี การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น การมองการณ์ไกล และการโน้มน้าว ตามลำดับ

2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ระดับมาก 7 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความภาคภูมิใจในองค์กร การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การทำงานร่วมกัน ระเบียบข้อบังคับ ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน และผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ส่วนใหญ่มีอายุ 41 ปี ขึ้นไป รวมทั้งมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง 21 ปี ขึ้นไป ทำให้มีทักษะในการบริหารงานและประสบการณ์ในการทำงานมาก ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการบริหารงานเพื่อจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ รวมถึงต้องรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในระดับสูง ทั้งในด้านการกำหนดทิศทางและวางแผนการทำงานที่เป็นระบบและชัดเจน รับฟังความคิดเห็นและความต้องการของบุคลากร สร้างแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งยังส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ จนทำให้บุคลากรเกิดรู้สึกยอมรับ มั่นใจ และเชื่อมั่นในภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อสถานศึกษาของตนอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัจฉรา โพธิ์อ้น ที่ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก รวมทั้งสอดคล้องกับจิรวรรณ เล่งพานิชย์ ที่ได้ศึกษาเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการในระดับมาก

หากพิจารณาภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นรายด้านพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การให้บริการ การตระหนักรู้ การสร้างมโนทัศน์ การสร้างกลุ่มชุมชน การเยียวยา การเป็นผู้ฟังที่ดี การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น การมองการณ์ไกล และการโน้มน้าว ตามลำดับ ทั้งนี้ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญของภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรในสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากรที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพ หากบุคลากรมีความมุ่งมั่นตั้งใจ ทุ่มเท และมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ก็จะทำให้เกิดประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้นจนนโยบายของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ มีความมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้

บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาตนเอง ส่งเสริม และพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้บุคลากรได้แสดงออกถึงคุณค่าของตน ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทำให้บุคลากรได้เห็นถึงความตั้งใจ ความเสียสละเวลาของผู้บริหารที่อุทิศตนพัฒนาบุคลากรให้ได้พัฒนาความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งผู้บริหารให้การดูแลและตอบสนองความต้องการของบุคลากรด้วยความเต็มใจ ให้ความสำคัญและสนับสนุนความต้องการบุคลากรเป็นอย่างดี สอดคล้องกับแดฟท์ (Daft) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการเป็นผู้นำที่สามารถมองข้ามประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ผู้ตามต้องการ มีพฤติกรรมที่คอยช่วยเหลือผู้อื่นให้พัฒนาและ เกิดความเจริญงอกงาม ตลอดจนการให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า และยังสอดคล้องกับฮัมฟรีย์ (Humphreys) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการ คือ การที่ผู้นำมองข้ามผ่านผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยเหลือให้ผู้อื่นได้พัฒนารวมทั้งให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคีธ (Keith) ที่ได้กล่าวว่าพฤติกรรมของผู้นำที่มีการพัฒนาผู้ร่วมงาน ภาระงานที่บุคคลรับผิดชอบควรทำให้บุคคลนั้นได้เรียนรู้และเติบโต หากบุคคลได้รับการพัฒนาแล้วความสามารถขององค์กรหรือหน่วยงานโดยรวมก็จะได้รับการพัฒนาด้วย ส่วนภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการโน้มน้าวมีค่ามีขมิมเลขคณิตอยู่ในระดับน้อยที่สุด อาจเป็นเพราะว่าการโน้มน้าวต้องใช้เวลาและความพยายามในการจะเปลี่ยนความเชื่อ ทศนคติ และการกระทำของบุคคลอื่นด้วยวิธีการที่เหมาะสม จนให้เกิดการยอมรับและยอมเปลี่ยนตามที่ผู้โน้มน้าวต้องการ ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อาจมีประสบการณ์ในการทำงานไม่เพียงพอสำหรับการโน้มน้าว แต่อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการโน้มน้าวอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับศุภกร อินทร์กล้า ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษา ท้องถิ่นที่ 1 พบว่าทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษา ท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น โดยมีจุดเน้นด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ตรงตามความต้องการของบุคคลและสถานศึกษา และมีจุดเน้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญกำลังใจในการทำงานและมีผลการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ มีการบริหารจัดการให้หน่วยงานทุกระดับพัฒนาคุณภาพการศึกษา สร้างระบบสวัสดิการ สวัสดิภาพ และความปลอดภัยให้เหมาะสมตามบริบทของแต่ละพื้นที่ รวมทั้งให้ยกย่องเชิดชูเกียรติ หน่วยงาน องค์คณะบุคคล และบุคลากรที่มีผลงานเชิงประจักษ์ จนทำให้ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีคุณภาพชีวิตการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับจินดา กานต์ คงเดชาชาญ ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม ผลการวิจัยพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

หากพิจารณาคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 เป็นรายด้านพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความภาคภูมิใจในองค์กร การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การทำงานร่วมกัน ระเบียบข้อบังคับ ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน และผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ตามลำดับ ทั้งนี้ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด อาจเนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 จังหวัด คือ จังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดนครปฐม ที่มีสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่เจริญก้าวหน้า รวมทั้งมีนโยบายสำคัญที่มุ่งพัฒนาความก้าวหน้าทางการศึกษา ทั้งนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีพันธกิจในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับให้มีคุณภาพ ทั้งยังมีเป้าประสงค์ คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตามสายงาน และวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ รวมทั้งทำให้สถานศึกษามีคุณภาพ มีการส่งเสริมสถานศึกษาให้มีความพร้อมในการจัดการศึกษา โดยมีแนวคิด “โรงเรียนนำอยู่ ครูสอนดี ภาศึเครือข่าย ร่วมพัฒนา” มีนโยบายที่ให้สถานศึกษาสะอาด ปราศจากอบายมุข ทุกคนในสถานศึกษาปลอดภัยได้รับการดูแล มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และสถานศึกษาจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา นอกจากนี้การบริหารงานของสถานศึกษาให้ยึดหลักธรรมาภิบาล และนโยบายการวางแผนด้านคุณภาพชีวิตให้มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครูให้ดีขึ้น ทั้งด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน การจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานที่เพียงพอ รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจ เชื่อมมั่น และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อความผูกพัน ความภาคภูมิใจ และความจงรักภักดีต่อองค์กรของตนเอง จนทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด สอดคล้องกับกาญจนพรรณ ทองไหลรวม ที่ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่ธุรการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่ธุรการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในภาพรวมมีคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของธีรชัย ฉัตรชัยวันกุล ที่ได้ศึกษา เรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ ผลการวิจัยพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับณัฐพันธ์ เขจรนนท์ ที่กล่าวว่าประโยชน์ของคุณภาพชีวิตการทำงานจะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กร เกิดความจงรักภักดีจากการมีส่วนร่วมและการเป็นสมาชิกขององค์กรช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กรเดียวกัน ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอมีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากครูมีการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ที่มาก มีภาระงานที่เยอะขึ้นแต่อาจไม่ได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ และการจัดสรรค่าตอบแทนพิเศษกรณีปฏิบัติหน้าที่เกินเวลาราชการ เบี้ยเลี้ยง รวมทั้งสวัสดิการและสิทธิพิเศษที่เหมาะสม สอดคล้องกับปรียาภรณ์ พวงทัย ที่ได้

ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในสหวิทยาเขตชาวดอย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุพรรณบุรี เขต 3 พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในสหวิทยาเขตชาวดอย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ความสัมพันธ์ด้านสังคม การบูรณาการด้านสังคม จังหวะของชีวิตโดยส่วนรวม การพัฒนาความสามารถของบุคคล วิถีปฏิบัติขององค์กร ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 มีบทบาทการเป็นผู้นำในการบริหารการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำบริการจะสามารถกำหนดทิศทางการวางแผนงานที่เป็นระบบและชัดเจน รับฟังความคิดเห็นและความต้องการของครู รวมทั้งยังส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำบริการมาก คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครูก็จะมากด้วย เนื่องจากสามารถช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน สร้างแรงจูงใจ มีการพัฒนาบุคลากร สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย รวมทั้งมีผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ทำให้สถานศึกษามีประสิทธิผลในการทำงานที่สูงขึ้นได้และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับธีรดา สืบวงศ์ชัย ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจการปฏิบัติงานของคุณครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู ตามความคิดเห็นของคุณครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านสภาพการทำงาน โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สภาพของอาคารสถานที่ ห้องเรียน อาคารประกอบและบริเวณโรงเรียน บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้ และร่วมมือของชุมชนและผู้ปกครอง และวัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับแบงโคสกี (Bankoski) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจของครูโรงเรียนประถมศึกษาในเมืองนิวยอร์กซิตี ผลการศึกษาสรุปว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของครู และสอดคล้องกับปาร์ดาคท์ทชิ (Pardakhtchi) ที่ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตและความเหนื่อยล้าของผู้บริหารและครูในโรงเรียน ในเมืองเตเกสตะนะ ประเทศอิหร่าน พบว่าคุณภาพชีวิตและความเหนื่อยล้าของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม และด้านการใช้ชีวิตทางสังคมโดยรวมอยู่ในระดับสูง

เมื่อพิจารณาถึงภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมากที่สุด อาจเนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีนโยบายให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาครูให้ได้รับการพัฒนาความรู้ตรงตามความต้องการของบุคคล เนื่องจากจะทำให้ครูได้รับความรู้ให้ตรงความรู้ความสามารถ

ของตนเอง และนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาวิชาชีพจนเกิดความภาคภูมิใจในตนเองที่มากขึ้นและส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาและคุณภาพชีวิตที่ดีของตน รู้สึกถึงความมุ่งมั่นและความตั้งใจของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สอดคล้องกับ จินตาทานต์ คงเดชาชาญ ที่ได้ทำการวิจัย เรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม ผลการวิจัยพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม โดยภาพรวมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลมีค่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครปฐม ที่อยู่ในระดับมากมีจำนวน 7 ด้าน โดยเรียงตามค่ามัธยฐานอันดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการบูรณาการสังคม ด้านความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการเกี่ยวข้องกับสังคม ด้านประชาธิปไตยในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ และด้านจังหวะชีวิต ส่วนด้านการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง แต่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านความภาคภูมิใจในองค์กรน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายหรือการส่งเสริมสถานศึกษาในการทำประโยชน์เพื่อสังคมและชุมชนที่ยังไม่มากพอ จนครูอาจรู้สึกว่างานของตนมีคุณค่าและสถานศึกษายังไม่ทำประโยชน์ต่อสังคมและชุมชนที่มากพอ สอดคล้องกับ ซีมา (Seema) ที่ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยเอกชน ประเทศปากีสถาน พบว่า การรับรู้คุณค่าการทำงาน บรรยากาศการทำงาน ความสมดุลของชีวิตการทำงานและความพึงพอใจเป็นปัจจัยหลักที่มีความสัมพันธ์ต่อการรับรู้และทัศนคติ โดยรวมของคุณภาพชีวิตการทำงาน

เมื่อพิจารณาถึงคุณภาพชีวิตการทำงานของครู มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคลากรมากที่สุด อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่สำคัญส่งผลต่อการทุ่มเทและแรงใจในการทำงาน คือ ศักยภาพในการทำงานของตนเองที่ทำให้ครูรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีความสำคัญเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาศักยภาพบุคคลากร จึงทำให้ครูรู้สึกว่าตนเองมีความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับสุนทรินทร์ อาพลพร ที่ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู จังหวัดพระนครศรีอยุธยา คือ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม สิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย การพัฒนาความสามารถของบุคคล ความก้าวหน้าและมั่นคงในงานบูรณาการทางสังคม ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และการปฏิบัติงานในสังคม และเมื่อพิจารณาถึงคุณภาพชีวิตการทำงานของครู มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการยอมรับและเห็นใจผู้อื่นน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลน้อยหรือการยอมรับ เข้าใจ และเห็นใจผู้อื่นที่ไม่มากพอ หากผู้บริหารยอมรับและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล เห็นใจและเข้าใจความผิดพลาดของผู้อื่น ก็จะทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงานนำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับคูลส์และไดเร็นโดวล์ (Kool and Dierendonck) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการที่ส่งผลต่อความยุติธรรมและทัศนคติที่ดีต่อความเปลี่ยนแปลง ผลวิจัยพบว่าภาวะผู้นำแบบ

มุ่งบริการมีลักษณะของภาวะผู้นำแบบให้รางวัล (contingent reward leadership) ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความยุติธรรม และเกิดทัศนคติที่ดีต่อความเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับฉันทิกร ฐนิตติกร ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ภายใต้การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยจะต้องแสดงออกหรือปฏิบัติตนในลักษณะมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะข้อดี รับผิดชอบ และรักดีต่อองค์กร มีการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมองเห็น เข้าใจ และมีความปรารถนาแห่งการเปลี่ยนแปลง

เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคลกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด อาจเนื่องมาจากผู้บริหารศึกษาได้รับนโยบายจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่มีแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น โดยมีจุดเน้นด้านครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ตรงตามความต้องการของบุคคลและสถานศึกษา ซึ่งมีส่วนสำคัญยิ่งต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ทำให้ครูได้รับโอกาสจากสถานศึกษาให้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะความรู้ และรู้สึกว่าคุณค่าในการทำงาน เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำมุ่งบริการ ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล จะเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาเนื่องจากสถานศึกษาจะพัฒนาและประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรจะมีส่วนช่วยในการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อย่างร่วมมืองกับองค์กรต่อไปในระยะยาว และสามารถทำให้บุคลากรมีการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ และพัฒนาทักษะของตนเองในการทำงาน และรู้สึกว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง จนเกิดคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น สอดคล้องกับศุภกร อินทร์คล้าย ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า 1) ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงมีขนิมเลขคณิตจากน้อยไปมาก ได้ดังนี้ การนำไปปฏิบัติจริง มีความรู้รอบยอดและพฤติกรรมซึ้น่า มีความรู้จากการเห็นตัวอย่างบทบาทภาวะผู้นำของคนอื่น หาประสบการณ์จากการฝึกฝน การได้รับทักษะที่เป็นประโยชน์ หรือสมรรถนะจากที่อื่นๆ ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงมีขนิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผสมผสาน และความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3) ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายตามกัน และดูบริน (DuBrin) กล่าวว่าผู้นำมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกกลุ่ม มีความสามารถที่สร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ สอดคล้องกับลาบ (Laub) ที่ได้กล่าวว่าผู้นำ

ที่มุ่งบริการจะเข้าใจและปฏิบัติที่ถือความต้องการของผู้อื่นอยู่เหนือผลประโยชน์ตนเอง เพิ่มคุณค่าและพัฒนาผู้อื่น รวมทั้งสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และสเปียร์ (Spears) ที่ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการสามารถนำไปเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม การอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีพฤติกรรมที่ประกอบด้วยคุณธรรม การดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน และการมุ่งพัฒนาให้เพื่อนร่วมงานเจริญงอกงามซึ่งสามารถช่วยให้องค์กรพัฒนาคุณภาพได้

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการยอมรับและเห็นใจผู้อื่น กับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู ด้านความภาคภูมิใจในองค์กรมีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ถึงแม้ว่าจะมีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด แต่ก็ยังมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการยอมรับและเห็นใจผู้อื่น เป็นสิ่งที่ขึ้นอยู่กับ การเข้าใจถึงความรู้สึกและพฤติกรรมที่มีระหว่างกันของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร ผู้บริหารที่ยอมรับและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล เห็นใจและเข้าใจความผิดพลาดของผู้อื่น ก็จะทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถมากยิ่งขึ้น และรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กรของตน จนนำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามการจัดการศึกษาในสถานศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่จะนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ สอดคล้องกับธมลาวรรณ มีเหมย ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ จิตวิญญาณในองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้นธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จิตวิญญาณในองค์กร และผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง 2) ผู้บริหารระดับต้นที่มีเพศ อายุ สถานภาพ และอายุงานต่างกันมีผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารระดับต้นที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ระดับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และจิตวิญญาณในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ตัวแปรภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จิตวิญญาณในองค์กร สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้นได้

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครูให้ดียิ่งขึ้นและเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคลมีค่ามีขั้วมีเลขคณิตมากที่สุด ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ควรจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารงาน เน้นส่งเสริมให้ผู้บริหารพัฒนาตนเอง มีมุมมองใหม่ในการบริหารงานเพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ส่วนด้านการโน้มน้าว มีมีขั้วมีเลขคณิตน้อยที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จึงควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาตนเอง โดยการเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาที่มีการเพิ่มทักษะการโน้มน้าวผู้อื่นในด้านต่างๆ ให้เพิ่มมากขึ้น

2. จากผลการวิจัยพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความภาคภูมิใจในองค์กร มีค่ามีขั้วมีเลขคณิตมากที่สุด ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ควรมีนโยบายในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ การบริหารงานของสถานศึกษาให้ยึดหลักธรรมาภิบาล พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของครูให้ดียิ่งขึ้น ส่วนด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ มีมีขั้วมีเลขคณิตน้อยที่สุด ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ควรมีการจัดสรรค่าตอบแทนพิเศษกรณีปฏิบัติหน้าที่เกินเวลาราชการ เบี้ยเลี้ยง รวมทั้งสวัสดิการและสิทธิพิเศษที่เหมาะสม มีความเท่าเทียมกันสำหรับผู้ที่มีความรู้ความสามารถ วุฒิ ประสบการณ์ที่เหมือนกัน และการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่เทียบเคียงกันได้ รวมทั้งได้รับค่าตอบแทนการทำงานที่เพียงพอแก่การดำรงชีวิตหรือสามารถเลี้ยงดูครอบครัวได้ ที่สำคัญคือการเลื่อนขั้นเงินเดือนควรมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ ผลสำเร็จของนักเรียนที่เป็นที่ยอมรับในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับภาค หรือระดับชาติ แทนการใช้เอกสารในการประเมิน

3. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 มีความสัมพันธ์กัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการยอมรับและเห็นใจผู้อื่น กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านความภาคภูมิใจในองค์กรมีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาในด้านการยอมรับและเห็นใจผู้อื่น เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ยอมรับและเข้าใจในความผิดพลาดของผู้อื่นให้มากขึ้น และให้ความสำคัญกับการพัฒนาสถานศึกษาให้ทำประโยชน์เพื่อสังคมและชุมชนให้มากขึ้น เพื่อให้ครูมีความรู้สึกภาคภูมิใจในอาชีพและสถานศึกษาของตน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9
3. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

รายการอ้างอิง

- Afsane, Nahvandi. **The Art and Science of Leadership**. 7th ed. Pearson: Global Edition, 2015.
- Andrew J. DuBrin. **Leadership: Research Findings, Practice, and Skill**. 4rd ed. Boston: Houghton Mifflin, 2002.
- Bankoski. "A Study of Relationship between Transformational Leadership and Teacher Motivation in New York City Elementary School." **Ed.D.st. John's University (New York) school of Education and Human Service, 2001 Dissertation Abstracts International** (2013).
- Bass, B. M. **Stogdill's Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research**. New York: The Free Press, 1981.
- Bernardin, John, and Joyce E.A. Russell. **Human Resources Management: An Experiential Approach**. 6th ed. New York: McGraw-Hill, 2013.
- Burns, J. M. *Leadership*. New York: Harper&Row, 1978.
- Casio, Wayne F. **Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life**. 8th ed. New York: McGraw-Hill International Enterprises, 2009.
- Covey, Stephen A. **The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness**. New York: Free Press, 2004.
- Cummings, Thomas G., and Christopher G. Worley. **Organization Development and Change**. 6th ed. Ohio: South - Western College Publishing, 1997.
- D. W. Stoten. "Servant Leadership in English Sixth Form Colleges: What Do Teachers Tell Us?". **International Journal of Educational Management** 27, no. November 2013.
- Daniel J. Skowan. **Quality of Working Life: Perspectives of Business and the Public Sector**. Reading and Massachusetta: Addison-Westerly, 1983.
- Delamottle, Yves, and Shin-ichi Takezawa. **Quality of Work Life in International Perspective**. Geneva: international Labor Office, 1984.
- DuBrin, Andrew J. **Leadership: Research Findings, Practice, and Skill**. 4rd ed. Boston: Houghton Mifflin, 2002.
- Gardon, Judith R. **A Diagnostic Approach to Organization Behavior**. 4th ed. Boston: Allyn and Bacon, 1991.
- Gray Dessler. **Personne/Human Resource Management** 5th ed. New Jersey: Prenticed-Hill Inc, 1991.

- Greenleaf, Robert K. **"Servant-Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness."** New Jersey: Paulist Press, 2002.
- Group, WHOQOL. **Whoqol-Bref Introduction Administration Scoring and Generic Version of Assessment Field Trail Version.** Geneva: World Health Organization, 1996.
- H.E. Kell. "The Contribution of Job and Leisure Satisfaction to Quality of Life." **Journal of Applied Psychology** 62(3) (1995).
- Hersey, P., and K H. Blanchard. **Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources.** 5th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 1993.
- Hoonakker, P. Marian, and P. Carayon. **The Relation between Job Characteristics and Quality of Working Life: The Role of Task Identity to Explain Gender and Job Type Differences, Proceeding of the Human Factors and Ergonomics Society** 48th Annual Meeting ed. New Orleans: Louisiana, 2003.
- Huse, Edgar F., and Thomas E. Cummings. **Organization Development and Change.** New York: West Publishing, 1985.
- J. H. Humphreys. "Contextual Implications for Transformational and Servant Leadership: A Historical Investigation." **Management Decision** 43(10) (2005).
- J. Laub. **"Assessing the Servant Organization: Development of the Servant Organizational Leadership Assessment (SOLA) Instrument."** Doctoral dissertation Florida Atlantic University (1999).
- Jessica and Manning. "Ethical Leadership in the Principalsip: A Qualitative Analysis: Abstract National Forum of Education." **Administration and Supervision Journal** 29 (November 2012).
- John W. Best. *Research in Education.* 4th ed. Englewoodcliffs: Prentice – Hall, 1983.
- Judith R. Gardon. **A Diagnostic Approach to Organization Behavior.** 4th ed. Boston: Allyn and Bacon, 1991.
- Kast, Fremont E., and Jame E. Rosenzweig. **Organization and Management a Systems and Contingency Approach.** 4th ed. Singapore: McGraw-Hill, 1985.
- Keith, Kent. M. **"The Key Practices of Servant-Leaders."** 7 September 2018.
<http://www.greenleaf.org/whatissl/TheKeyPracticesofServant-leaders.pdf>.
- Kool, and Dierendonck. "Servant Leadership and Commitment to Change, the Mediating Role of Justice and Optimism." **Journal of Organizational Change Management** 25, no. 3 (January 2012).
- Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities." **Journal for Educational and Psychological Measurement** 3, no. November (1970).

- L. Bluestone. "Implementin Quality of Work Life Programs." **Management Review** 3(6) (1977).
- L. Spears. "Character and Servant Leadership: Ten Characteristics Caring Leaders." **The Spears Center The Journal of Virtues and Leadership** 1(1) (2010): 25-30.
- L. Zhan. "Quality of Life: Conceptual and Measurement Issues." **Journal of Advanced Nursing** 17 (1992).
- L.C Spears. "Practicing Servant Leadership." **Leader of Leader** 34 (October 2004).
- Lama, His Holiness the Dalai, and Van den L. Muyzenberg. **วิถีแห่งผู้นำ แปลจาก the Leader's Way**. Translated by สมณ สุวรรณรัตน์. กรุงเทพมหานคร: เนชั่นบุ๊คส์, 2552.
- Lee J. Cronbach. **Essentials of Psychological Testing**. 3rd ed. New York: Harper and Row Publisher, 1974.
- Linda Reia. "The Relationship between Strategic Management and President Leadership in Selected Colorado State Supported and Private Institutions of Higher Education." November 3, 2018. <http://www.aecf.org/who-we-help/leaders#last>.
- Lloyd, Baird. **ทักษะการเป็นผู้นำ, แปลจาก Leading People**. Translated by แปลโดย ไพโรจน์ บาลัน. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2551.
- Lunenburg, Fred C., and Allnan C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 6th ed. Belmont, CA: Wadsworth, 2012.
- M. H. Pardakhtchi, Gh, and A. Ahmadi Arezoumand farideh. "The Quality of Work Life and Burnout among Teachers and Principals in Takestan Schools." **Journal of educational leadership and administration** 3 (2009).
- Mahnaz Khorasani. "Assessing the Quality of Work Life of Primary School Teacher in Isfahan City, Interdisiplinary." **Journal of Contemporary Research in Business** 3, no. 9 (January 2012).
- Marcelo De Stefana. "School in Santa Fe Province, Argentina (Dissertation, Teacher College, Columbia University, 2013)." <http://digitalvommons.Libraries.Columbia.edu/dissertations/AAA13091243/>.
- Morin, and Morin. **Quality of Life and Firm Performance: The Case of Teknika, 3e Congres Du Lbero Academy of Management**. Sao Paulo: Bresil, 2006.
- Nethercote, R. "Leadership in Australian University. Colleges and Halls of Residence: A Model for the Future." Unpublished Doctor of Education Thesis, The University of Melbourne, 1998.
- Page, D., and P.T. Wong. "An Conceptual Framework for Measuring Servant Leadership Earn a Master'degree in Leadership." Trinity Western university, January 3, 2010. www.twn.ca/Leadership.

- Pang, D., and P. T Wong. "A Conceptual Framework for Measuring Servant Leadership, Earn a Master's degree in Leadership at Trinity Western University." September 7, 2018. www.twn.ca/Leadership.
- Patterson, K. A. **Servant Leadership: A Theoretical Model. Servant Leadership Roundtable.** Regent University School of Leadership Studies: Virginia Beach, 2003.
- R .C. Sharma. **Population Trends Resources and Environment Hand Book on Population Education.** New Delhi: Tata McGraw-Hill, 1975.
- R. J Stone. **Managing Human Resources.** 2nd ed. New York: Free Press, 2008.
- R. Likert. **New Pattern of Management** New York: McGraw-Hill, 1961.
- Richard E. Walton. **The Quality of Working Life.** New York: John Wesley & Sons, 1975.
- Richard L. Daft. **The Leadership Experience.** 4th ed. Ohio: Thomson South-Western, 2008.
- . **Management.** 6th ed. New York: Thomson, 2003.
- Robert K. Greenleaf. **Servant-Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness.** New Jersey: Paulist Press, 2002.
- Russell, R. F., and A. G Stone. "A Review of Servant Leadership Attributes: Developing a Practical Model." **Leadership & Organization Development Journal** 23(3) (May 2002).
- S. P. Robbins. **Organizational Behavior.** 5th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 1991.
- . **Organizational Behavior,** 5th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 1991.
- Seema Arif. "Quality of Work-Life Model for Teachers of Private Universities in Pakistan." **Quality Assurance in Education** 21, no. 3 (2013).
- Steers, and Porter. **Motivation and Work Behavior.** New York: McGraw-Hill inc, 1991.
- Stephen A. Covey. **The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness,** . New York: Free Press, 2004.
- Stogdill, Ralph M. **Handbook of Leadership.** New York: The Free Press, 1981.
- . **Handbook of Leadership: A Survey of the Literature.** New York: Free press, 1974.
- UNESCO. **Indicators of Environmental Quality and Quality of Life.** Paris: UNESCO, 1978.
- . **Quality of Life Improvement Programmers.** Bangkok: UNESCO regional office, 1993.
- Van Dierendonck. "Servant Leadership: A Review and Synthesis." **Journal of Management** 37(4) (2011).
- Walton, Richard E. **The Quality of Working Life.** New York: John Wesley & Sons, 1975.

Yukl, Gary. *Leadership in Organization*. New Jersey: Prentice-Hall, 2011.

กาญจนพรพรรณ ทองไหลรวม. "คุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่ธุรการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2." การค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

กิ่งพร ทองใบ. "การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน." เอกสารประกอบการอบรมการเสริมความรู้การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2559).

จตุรงค์ ธนสีลังกูร. "ภาวะผู้นำสถานศึกษาของผู้อำนวยการโรงเรียน: การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก." วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.

จินดา กานต์ คงเดชาชาญ. "คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555.

จิรวรรณ เล่งพาณิชย์. "โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.

———. "โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.

ชนิกานต์ เสียงเย็น และรัตติกรณ์ จงวิศาล. "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ความพึงพอใจ จิตวิญญาณในการทำงาน และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของหัวหน้างานในธุรกิจบัตรเครดิตและสินเชื่อ." วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยราชภัฏเกษตรศาสตร์, 2557.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กร: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน, 2561.

———. ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กร: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน, 2561.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2551.

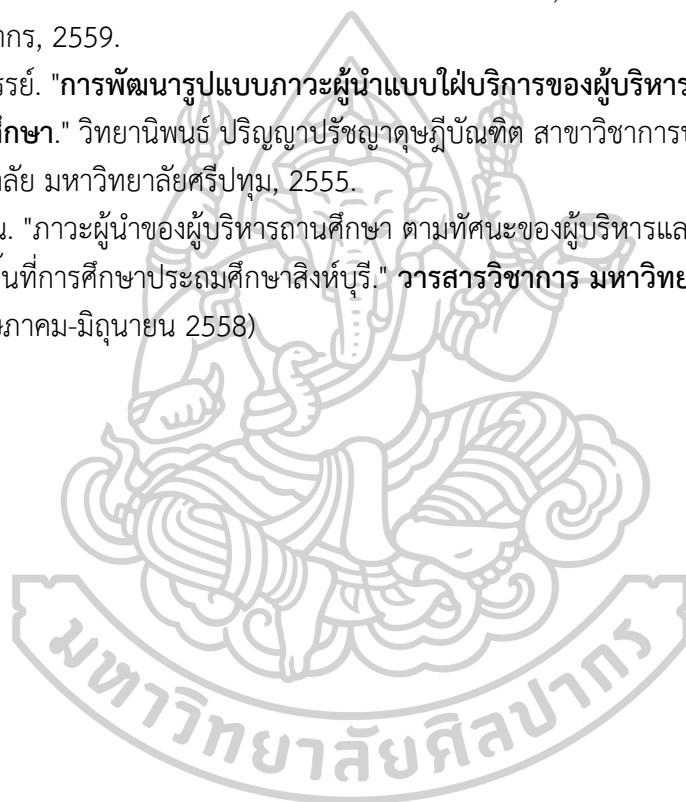
ณัฐรัฐ ธนธิตกร. "ภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ภายใต้การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 2556.

ธมลวรรณ มีเหมย. "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ จิตวิญญาณในองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้นธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร." วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2553.

- ธีรชัย ฉัตรชัยวันกุล. "คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัด กรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ." *วารสารบริหารการศึกษา มศว* 12(22), (มกราคม-มิถุนายน 2558).
- ธีรดา สืบวงศ์ชัย. "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2." *วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี*, 2553.
- ธีรศักดิ์ อุ่นอารมณเลิศ. *วิธีวิทยาการวิจัยทางสังคมศาสตร์ Research Methodology in Social Sciences*, พิมพ์ครั้งที่ 2 นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร นครปฐม, 2558.
- ปรียาภรณ์ พวงทัย. "คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในสหวิทยาเขตชาวดอย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3." *การค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร*, 2559.
- ผจญ เฉลิมสาร. "คุณภาพชีวิตการทำงาน." เข้าถึงเมื่อ 5 กุมภาพันธ์ 2561. เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=12168&Key>.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). *นิตยสาร ค คน* ปีที่ 5 (11 กันยายน 2553).
- พูนสุข สุขประเสริฐ. "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอำเภอเมือง ชลบุรี." *วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา*, 2553.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*, พิมพ์ครั้งที่ 4. ชลบุรี: มนตรี, 2555.
- . *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*, พิมพ์ครั้งที่ 4, . ชลบุรี: มนตรี, 2555.
- มัทนา วัฒนอมศักดิ์. *ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. นครปฐม: เพชรเกษมพริ้นติ้ง, 2561.
- . *ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. นครปฐม: เพชรเกษมพริ้นติ้ง, 2561.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางไปสู่การพัฒนา*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.
- ราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525. *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525*. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์ อจท, 2555.
- วิวรรธณ จิตต์ปราณี. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2." *วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2559.
- ศรีเมือง พลังฤทธิ์. *วิจัยคุณภาพชีวิตประชากร*. กรุงเทพมหานคร: คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2552.
- ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต. *คุณภาพชีวิต การทำงาน ความสุข*. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556.

- ศุภกร อินทร์คล้าย. "ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่ม การศึกษาท้องถิ่นที่ 1." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว.). **เทิดไถ้เหนือเกล้า พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอด ดุลยเดช รัชกาลที่ 9.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บริษัทพัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว.) จำกัด, 2560.
- สมคิด บางโม. **องค์การและการจัดการ,** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: วิทย์พัฒนา, 2558.
- สมชาย เทพแสง. **กลยุทธ์ผู้นำร่วมสมัย.** วิทยาลัยเทคโนโลยีดอนบอสโก, 2559.
- สมุทร ชำนาญ. "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้: มุมมองใหม่ของภาวะผู้นำทางการศึกษา." **วารสารการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา** ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 (เมษายน 2554 – กันยายน 2554): 1-13.
- สัมมา รณิรมย์. **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร,** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง, 2556.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. "9 จุดเน้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ปีงบประมาณ 2560." เข้าถึงเมื่อ 10 มกราคม 2561.
- . "แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559." เข้าถึงเมื่อ 24 พฤศจิกายน 2561.
- . "แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561." เข้าถึงเมื่อ 20 สิงหาคม 2561.
- . "แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559." เข้าถึงเมื่อ 20 กันยายน 2559.
- . "รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2560." เข้าถึงเมื่อ 20 สิงหาคม 2561.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.). **การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตและการ ทำงาน กระแสใหม่ของการบริหารทรัพยากรบุคคล.** กรุงเทพมหานคร: แอร์บอร์น พรินซ์, 2550.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. "ร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)." เข้าถึงเมื่อ 4 กันยายน 2561. เข้าถึงได้จาก [http://www.nesdb.go.th/download/document/20-%202579\).pdf](http://www.nesdb.go.th/download/document/20-%202579).pdf).
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎามนตรี. **แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564.** 2560.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552- 2561).** กรุงเทพมหานคร: บริษัทพริกหวานกราฟฟิคจำกัด, 2552.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. **แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล ฉบับ ปรับปรุง** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2555.
- สำนักพัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา. **รายงานการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน จังหวัดสงขลา ประจำปี 2559.** 2559.
- สิริญา พันนัทธิ. "คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนใน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3." วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2553.

- สุชญา ศรีอริยะกุล. "คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558.
- สุนทรินทร์ อาพลพร. "ศึกษาคูณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู จังหวัดพระนครศรีอยุธยา." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, 2552.
- อรกัญญา เปรมสุข. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.
- อรุณ พรหมจรรย์. "การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา." วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2555.
- อัจฉรา โพธิ์อ้น. "ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี." วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี 4(1), (พฤษภาคม-มิถุนายน 2558)





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ
และรายละเอียดของผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือ

(สำเนา)



ที่ อว 8612.2/806

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

18 ตุลาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ณัฐริน เจริญเกียรติบวร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวทิพสุคนธ์ บุญรอด รหัสนักศึกษา 59252311 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน
ในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์
ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วิงณอมศักดิ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา. 08 7157 8076



สรุปแบบการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

(ตัวแปร X) ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ	ภาวะผู้นำบริการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5		
1. การเป็นผู้ฟังที่ดี (X₁)								
1	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	+1	+1	0	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารรับฟังและเข้าใจความต้องการ ของผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะ ของผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารเปิดใจยอมรับฟังข้อบกพร่อง ของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2. การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น (X₂)								
5	ผู้บริหารยอมรับ เข้าใจ และเห็นใจผู้อื่น	+1	+1	+1	0	+1	0.8	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารเห็นคุณค่าของผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารเข้าใจความแตกต่างระหว่าง บุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารยอมรับและเข้าใจในความ ผิดพลาดของผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3. การเอื้อยวยา (X₃)								
9	ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการ ทำงานให้แก่ตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการ ทำงานให้แก่ผู้อื่นได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
11	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาและ ช่วยเหลือผู้อื่นได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารสามารถช่วยผู้อื่นฟื้นฟูสภาพจิตใจ จากความทุกข์และความล้มเหลวได้	+1	+1	+1	0	+1	0.8	สอดคล้อง
4. การตระหนักรู้ (X₄)								
13	ผู้บริหารมีความตื่นตัวและรับรู้สิ่งต่างๆ อย่างมีสติ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารมีไหวพริบและมีเหตุผล	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารมีความเข้าใจในปัญหาต่างๆ ที่ เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำมุ่งบริการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5		
16	ผู้บริหารสามารถไตร่ตรองปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีสติ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5. การโน้มน้าว (X₅)								
17	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำงานด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นเชื่อมั่นในตนเองในการทำงานได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นร่วมกันอย่างเป็นเอกฉันท์ได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6. การสร้างมโนทัศน์ (X₆)								
20	ผู้บริหารสามารถมองปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
21	ผู้บริหารสามารถมองถึงจุดมุ่งหมายการทำงานในแต่ละวันได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
22	ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารสามารถหาแนวทางในการแก้ปัญหาของการทำงานได้อย่างหลากหลาย	+1	+1	0	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
7. การมองการณ์ไกล (X₇)								
24	ผู้บริหารสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต โดยใช้ข้อมูลอย่างรอบด้าน	+1	+1	0	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
25	ผู้บริหารสามารถวางแผนการทำงานล่วงหน้าได้อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
26	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์งานอย่างมีเหตุผล	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
27	ผู้บริหารกำหนดทิศทางในการทำงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
8. การให้บริการ (X₈)								
28	ผู้บริหารเต็มใจในการให้บริการแก่ผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
29	ผู้บริหารให้ความสำคัญของการบริการผู้อื่นมากกว่าความต้องการของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
30	ผู้บริหารใส่ใจความต้องการของสังคมและใช้ทรัพยากรที่มีเพื่อประโยชน์ต่อสังคม	+1	+1	+1	0	+1	0.8	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำมุ่งบริการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5		
9. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (X₉)								
31	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
32	ผู้บริหารส่งเสริมและให้พัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
33	ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นแสดงออกถึงคุณค่าของตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
10. การสร้างชุมชน (X₁₀)								
34	ผู้บริหารสามารถสร้างกลุ่มที่มีเป้าหมายร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
35	ผู้บริหารสามารถสร้างความสามัคคีภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
36	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือดูแลซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

(ตัวแปร Y) คุณภาพชีวิตการทำงานของครู

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5		
1. ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (Y₁)								
1	ครูได้รับค่าตอบแทนเพียงพอต่อการดำรงชีวิต	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	ครูได้รับค่าตอบแทนตามมาตรฐานการครองชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	ครูได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	+1	0	+1	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
2. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ (Y₂)								
4	ครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพและร่างกาย	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5	ครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ปราศจากเสียง แสง และกลิ่นรบกวน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5		
6	ครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีมาตรฐาน การป้องกันและการรักษาความปลอดภัย ต่อสุขภาพในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Y₃)								
7	ครูได้รับโอกาสจากสถานศึกษาให้ใช้ ความรู้ และความสามารถในการทำงาน อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
8	ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะความรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
9	ครูรู้สึกว่าคุณค่าและรู้สึกทำทนายใน การทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4. ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Y₄)								
10	ครูมีความมั่นใจและเชื่อมั่นในความมั่นคง ของหน้าที่การงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
11	ครูได้รับโอกาสในสร้างความสำเร็จก้าวหน้า ในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
12	ครูได้รับการมอบหมายงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะที่เพิ่มขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5. การทำงานร่วมกัน (Y₅)								
13	ครูได้รับการยอมรับและความร่วมมือใน การทำงานจากเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
14	ครูรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของเพื่อน ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
15	ครูทำงานในสถานศึกษาที่มีบรรยากาศ เอื้อต่อการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6. ระเบียบข้อบังคับ (Y₆)								
16	ครูรู้ถึงสิทธิและการปกป้องสิทธิของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
17	ครูได้รับการเคารพสิทธิส่วนบุคคลในการ แสดงความคิดเห็น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
18	ครูได้รับคำตอบแทนอย่างยุติธรรมตาม มาตรฐานที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
7. ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (Y₇)								
19	ครูสามารถแบ่งเวลาให้ตนเองได้อย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC	ความหมาย
		1			4	5		
20	ครูสามารถแบ่งเวลาระหว่างการทำงานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	0	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
21	ครูสามารถแบ่งเวลาให้กับความก้าวหน้าในอาชีพได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
8. ความภาคภูมิใจในองค์กร (Y8)								
22	ครูรู้สึกว่าการงานของตนเป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
23	ครูรู้สึกว่าการศึกษาทำประโยชน์เพื่อสังคมและชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
24	ครูรู้สึกภาคภูมิใจในอาชีพและสถานศึกษาของตน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง





(สำเนา)



ที่ อว 8612.2/๑25

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

28 พฤศจิกายน 2562

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนผึ้งวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวทิพสุคนธ์ บุญรอด รหัสนักศึกษา 59252311 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๘” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขออนุมัติครุภัณฑ์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มีทนา วัฒนอมศักดิ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ทดลองเครื่องมือวิจัย
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 15 แห่ง

สถานศึกษาจังหวัดราชบุรี	สถานศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี
1. โรงเรียนสวนผึ้งวิทยา	1. โรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์
2. โรงเรียนเบญจมราชูทิศราชบุรี	2. โรงเรียนมัธยมวัดดอนตูม
3. โรงเรียนราชโบริกานุเคราะห์	3. โรงเรียนกรับใหญ่ว่องกุศลคำพิทยาคม
4. โรงเรียนสายธรรมจันทร์	4. โรงเรียนวิสุทธรังษี
5. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ราชบุรี	5. โรงเรียนท่ามะกาพิทยาคม
6. โรงเรียนบางแพปฐมวิทยา	6. โรงเรียนหนองตากยาตั้งวีริยะราษฎร์บำรุง
7. โรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง	
8. โรงเรียนโพธารณาเสนี	
9. โรงเรียนหนองโพวิทยา	



ภาคผนวก ง
ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย



Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.978	60

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ตอน2ข้อ1	255.37	949.206	.759	.977
ตอน 2ข้อ2	255.43	946.737	.741	.977
ตอน 2ข้อ3	255.33	944.230	.773	.977
ตอน 2ข้อ4	255.50	933.293	.834	.977
ตอน 2ข้อ5	255.30	943.528	.929	.977
ตอน 2ข้อ6	255.37	949.482	.804	.977
ตอน 2ข้อ7	255.43	947.633	.763	.977
ตอน 2ข้อ8	255.40	947.214	.865	.977
ตอน 2ข้อ9	255.47	950.257	.679	.977
ตอน 2ข้อ10	255.33	952.506	.683	.977
ตอน 2ข้อ11	255.40	946.179	.745	.977
ตอน 2ข้อ12	255.67	944.644	.690	.977
ตอน 2ข้อ13	255.37	948.516	.694	.977
ตอน 2ข้อ14	255.37	947.964	.705	.977
ตอน 2ข้อ15	255.30	950.148	.778	.977
ตอน 2ข้อ16	255.40	944.938	.769	.977
ตอน 2ข้อ17	255.60	939.697	.856	.977
ตอน 2ข้อ18	255.57	941.357	.775	.977
ตอน 2ข้อ19	255.50	949.707	.699	.977
ตอน 2ข้อ20	255.27	946.823	.799	.977
ตอน 2ข้อ21	255.57	946.116	.688	.977
ตอน 2ข้อ22	255.27	947.375	.744	.977
ตอน 2ข้อ23	255.37	940.999	.841	.977
ตอน 2ข้อ24	255.37	945.964	.783	.977
ตอน 2ข้อ25	255.27	949.168	.797	.977
ตอน 2ข้อ26	255.30	945.803	.823	.977

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ตอนที่ 2 ข้อ 27	255.43	939.771	.801	.977
ตอนที่ 2 ข้อ 28	255.17	952.902	.769	.977
ตอนที่ 2 ข้อ 29	255.43	941.357	.848	.977
ตอนที่ 2 ข้อ 30	255.17	948.764	.809	.977
ตอนที่ 2 ข้อ 31	255.13	949.223	.803	.977
ตอนที่ 2 ข้อ 32	255.10	950.714	.775	.977
ตอนที่ 2 ข้อ 33	255.23	948.530	.762	.977
ตอนที่ 2 ข้อ 34	255.40	942.731	.908	.977
ตอนที่ 2 ข้อ 35	255.43	938.806	.819	.977
ตอนที่ 2 ข้อ 36	255.33	941.402	.828	.977
ตอนที่ 3 ข้อ 37	255.90	973.610	.217	.978
ตอนที่ 3 ข้อ 38	255.83	968.833	.277	.978
ตอนที่ 3 ข้อ 39	255.93	967.582	.298	.978
ตอนที่ 3 ข้อ 40	255.47	983.361	.014	.979
ตอนที่ 3 ข้อ 41	255.67	974.299	.140	.979
ตอนที่ 3 ข้อ 42	255.57	981.978	.034	.979
ตอนที่ 3 ข้อ 43	255.40	959.834	.675	.977
ตอนที่ 3 ข้อ 44	255.33	954.161	.691	.977
ตอนที่ 3 ข้อ 45	255.50	948.603	.763	.977
ตอนที่ 3 ข้อ 46	255.33	963.402	.625	.978
ตอนที่ 3 ข้อ 47	255.30	963.666	.612	.978
ตอนที่ 3 ข้อ 48	255.47	954.464	.717	.977
ตอนที่ 3 ข้อ 49	255.40	958.869	.595	.978
ตอนที่ 3 ข้อ 50	255.40	958.869	.595	.978
ตอนที่ 3 ข้อ 51	255.37	958.723	.592	.978
ตอนที่ 3 ข้อ 52	255.20	963.752	.549	.978
ตอนที่ 3 ข้อ 53	255.37	961.757	.523	.978
ตอนที่ 3 ข้อ 54	255.37	967.344	.428	.978
ตอนที่ 3 ข้อ 55	255.57	954.737	.656	.977
ตอนที่ 3 ข้อ 56	255.57	958.392	.617	.978
ตอนที่ 3 ข้อ 57	255.50	957.086	.667	.977
ตอนที่ 3 ข้อ 58	255.13	971.085	.459	.978
ตอนที่ 3 ข้อ 59	255.20	971.338	.442	.978
ตอนที่ 3 ข้อ 60	255.17	972.213	.417	.978



ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และรายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างการวิจัย

(สำเนา)

ที่ อว 8606 (นค) / พิเ๓๕๕



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

13 กุมภาพันธ์ 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน สามพรานวิทยา

ด้วย นางสาวทิพสุคนธ์ บุญรอด รหัสประจำตัว 59252311 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่านหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู จำนวน 1 คน เพื่อประกอบ การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านและโปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อริกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างการวิจัย

โรงเรียนในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 29 โรงเรียน	
1. โรงเรียนบางปลาม้า "สูงสูมารผดุงวิทย์"	16. โรงเรียนสามชุกรัตนโกศาราม
2. โรงเรียนพระราชสุจิตต์วิทยา 2	17. โรงเรียนทุ่งแฝกพิทยาคม
3. โรงเรียนบางแม่หม้ายรัฐราษฎร์รังสฤษดิ์	18. โรงเรียนธรรมโชติศึกษาลัย
4. โรงเรียนศรีประจันต์ "เมธีประมุข"	19. โรงเรียนบ่อกรูวิทยา
5. โรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา	20. โรงเรียนบางลี่วิทยา
6. โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย	21. โรงเรียนสองพี่น้องวิทยา
7. โรงเรียนสงวนหญิง	22. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 5
8. โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย สุพรรณบุรี	23. โรงเรียนบ่อสุพรรณวิทยา
9. โรงเรียนสวนแตงวิทยา	24. โรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา
10. โรงเรียนตลิ่งชันวิทยา	25. โรงเรียนทุ่งคลีโคกช้างวิทยา
11. โรงเรียนวังหัวราษฎร์สามัคคี	26. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 7
12. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 1	27. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 3
13. โรงเรียนอุ้มทอง	28. โรงเรียนด่านช้างวิทยา
14. โรงเรียนสระยายโสมีวิทยา	29. โรงเรียนหนองหญ้าไซวิทยา
15. โรงเรียนดอนคาวิทยา	
โรงเรียนในเขตจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย 27 โรงเรียน	
1. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย	16. โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย
2. โรงเรียนราชินีบูรณะ	17. โรงเรียนพลอยจางตุรจินดา
3. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2	18. โรงเรียนเพิ่มวิทยา
4. โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา	19. โรงเรียนบางเลนวิทยา
5. โรงเรียนสระกะเทียมพิทยาคม	20. โรงเรียนบางหลวงวิทยา
6. โรงเรียนวัดห้วยจรเข้มพิทยาคม	21. โรงเรียนสถาพรวิทยา
7. โรงเรียนโพรงมะเดื่อพิทยาคม	22. โรงเรียนสามพรานวิทยา
8. โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย	23. โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์
9. โรงเรียนกำแพงแสนวิทยา	24. โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา
10. โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน	25. โรงเรียนปรีดารามพิทยาคม
11. โรงเรียนศาลาติ๊กวิทยา	26. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชฯ
12. โรงเรียนคางทองวิทยา	27. โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม
13. โรงเรียนบ้านหลวงวิทยา	
14. โรงเรียนจิวรายบุญมีรังสฤษดิ์	
15. โรงเรียนภัทรญาณวิทยา	

ภาคผนวก ฉ
แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

.....

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็น

1. แบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับ และขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม ดังนั้นข้อเท็จจริงในการตอบแบบสอบถามของท่านจะช่วยให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุผลและเกิดประโยชน์ จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบถ้วนทุกข้อตามความเป็นจริง

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 คุณภาพชีวิตการทำงานของครู

3. ผู้ตอบแบบสอบถามสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน

2. ครู จำนวน 1 คน

4. เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้ โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ หน้าคำตอบที่ท่านเลือกตามความจริงและขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ โดยแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้ใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น การตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใดและข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือและความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี จึงขอขอบทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวทิพสุคนธ์ บุญรอด

นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตอนที่ 1 : สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [] หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ [] ชาย [] หญิง	[] 1
2	อายุ [] อายุ 20-30 ปี [] อายุ 31-40 ปี [] อายุ 41-50 ปี [] อายุ 51 ปีขึ้นไป	[] 2
3	วุฒิการศึกษา [] ปริญญาตรี [] ปริญญาโท [] ปริญญาเอก [] อื่นๆ (โปรดระบุ.....)	[] 3
4	ตำแหน่งปัจจุบัน [] ผู้อำนวยการโรงเรียน [] ครู	[] 4
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน [] 1-5 ปี [] 6-10 ปี [] 11-15 ปี [] 16-20 ปี [] 21-25 ปี [] 26-30 ปี [] มากกว่า 30 ปี	[] 5

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำมุงบริการของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำมุงบริการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำมุงบริการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำมุงบริการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำมุงบริการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำมุงบริการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำมุงบริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การเป็นผู้ฟังที่ดี							
1	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น						[] 6
2	ผู้บริหารรับฟังและเข้าใจความต้องการของผู้อื่น						[] 7
3	ผู้บริหารเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะของผู้อื่น						[] 8
4	ผู้บริหารเปิดใจยอมรับฟังข้อบกพร่องของตนเอง						[] 9
การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น							
5	ผู้บริหารยอมรับ เข้าใจ และเห็นใจผู้อื่น						[] 10
6	ผู้บริหารเห็นคุณค่าของผู้อื่น						[] 11
7	ผู้บริหารเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล						[] 12
8	ผู้บริหารยอมรับและเข้าใจในความผิดพลาดของผู้อื่น						[] 13
การเยียวยา							
9	ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ตนเองได้						[] 14
10	ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ผู้อื่นได้						[] 15
11	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาและช่วยเหลือผู้อื่นได้						[] 16
12	ผู้บริหารสามารถช่วยผู้อื่นฟื้นฟูสภาพจิตใจจากความทุกข์และความล้มเหลวได้						[] 17
การตระหนักรู้							
13	ผู้บริหารมีความตื่นตัวและรับรู้สิ่งต่างๆ อย่างมีสติ						[] 18
14	ผู้บริหารมีไหวพริบและมีเหตุผล						[] 19
15	ผู้บริหารมีความเข้าใจในปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น						[] 20
16	ผู้บริหารสามารถไตร่ตรองปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีสติ						[] 21

การโน้มน้าว							
17	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำงานด้วยความเต็มใจ						[] 22
18	ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นเชื่อมั่นในตนเองในการทำงานได้						[] 23
19	ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นแสดงความเห็นร่วมกัน อย่างเป็นเอกฉันท์ได้						[] 24
การสร้างมโนทัศน์							
20	ผู้บริหารสามารถมองปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ						[] 25
21	ผู้บริหารสามารถมองถึงจุดมุ่งหมายการทำงานในแต่ละวันได้						[] 26
22	ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนได้						[] 27
23	ผู้บริหารสามารถหาแนวทางในการแก้ปัญหาของการทำงาน ได้อย่างหลากหลาย						[] 28
การมองการณ์ไกล							
24	ผู้บริหารสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต โดยใช้ข้อมูลอย่างรอบด้าน						[] 29
25	ผู้บริหารสามารถวางแผนการทำงานล่วงหน้าได้ อย่างเป็นระบบ						[] 30
26	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์งานอย่างมีเหตุผล						[] 31
27	ผู้บริหารกำหนดทิศทางในการทำงานอย่างชัดเจน						[] 32
การให้บริการ							
28	ผู้บริหารเต็มใจในการให้บริการแก่ผู้อื่น						[] 33
29	ผู้บริหารให้ความสำคัญของการบริการผู้อื่นมากกว่า ความต้องการของตนเอง						[] 34
30	ผู้บริหารใส่ใจความต้องการของสังคมและใช้ทรัพยากรที่มี เพื่อประโยชน์ต่อสังคม						[] 35
การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล							
31	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาตนเอง						[] 36
32	ผู้บริหารส่งเสริมและให้พัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ						[] 37
33	ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นแสดงออกถึงคุณค่าของตนเองได้						[] 38
การสร้างชุมชน							
34	ผู้บริหารสามารถสร้างกลุ่มที่มีเป้าหมายร่วมกัน						[] 39
35	ผู้บริหารสามารถสร้างความสามัคคีภายในสถานศึกษา						[] 40
36	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือดูแลซึ่งกันและกัน ภายในสถานศึกษา						[] 41

ตอนที่ 3 คุณภาพชีวิตการทำงานของครู

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ							
37	ครูได้รับค่าตอบแทนเพียงพอต่อการดำรงชีวิต						[] 42
38	ครูได้รับค่าตอบแทนตามมาตรฐานการครองชีพ						[] 43
39	ครูได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับตำแหน่งงาน						[] 44
สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ							
40	ครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพและร่างกาย						[] 45
41	ครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ปราศจากเสียง แสง และ กลิ่นรบกวน						[] 46
42	ครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีมาตรฐานการป้องกันและ การรักษาความปลอดภัยต่อสุขภาพในการทำงาน						[] 47
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร							
43	ครูได้รับโอกาสจากสถานศึกษาให้ใช้ความรู้ และ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่						[] 48
44	ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะความรู้						[] 49
45	ครูรู้สึกว่าคุณค่าและรู้สึกท้าทายในการทำงาน						[] 50
ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน							
46	ครูมีความมั่นใจและเชื่อมั่นในความมั่นคงของหน้าที่การงาน						[] 51
47	ครูได้รับโอกาสในสร้างความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน						[] 52
48	ครูได้รับการมอบหมายงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เพิ่มขึ้น						[] 53

การทำงานร่วมกัน						
49	ครูได้รับการยอมรับและความร่วมมือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน					[] 54
50	ครูรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของเพื่อนร่วมงาน					[] 55
51	ครูทำงานในสถานศึกษาที่มีบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน					[] 56
ระเบียบข้อบังคับ						
52	ครูรู้ถึงสิทธิและการปกป้องสิทธิของตนเอง					[] 57
53	ครูได้รับการเคารพสิทธิส่วนบุคคลในการแสดงความคิดเห็น					[] 58
54	ครูได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมตามมาตรฐานที่กำหนด					[] 59
ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน						
55	ครูสามารถแบ่งเวลาให้ตนเองได้อย่างเหมาะสม					[] 60
56	ครูสามารถแบ่งเวลาระหว่างการทำงานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม					[] 61
57	ครูสามารถแบ่งเวลาให้กับความก้าวหน้าในอาชีพได้					[] 62
ความภาคภูมิใจในองค์กร						
58	ครูรู้สึกว่าคุณงานของตนเป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชน					[] 63
59	ครูรู้สึกว่าคุณสถานศึกษาทำประโยชน์เพื่อสังคมและชุมชน					[] 64
60	ครูรู้สึกภาคภูมิใจในอาชีพและสถานศึกษาของตน					[] 65

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวทิพสุคนธ์ บุญรอด
วัน เดือน ปี เกิด	5 กุมภาพันธ์ 2525
สถานที่เกิด	จังหวัดชัยนาท
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2543 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนนครสวรรค์ จ.นครสวรรค์ พ.ศ.2548 สำเร็จการศึกษาปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร สาขาวิชาสัตวศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2551 สำเร็จการศึกษาปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต คณะทรัพยากรธรรมชาติและเทคโนโลยีสาน สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรชีวภาพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ที่อยู่ปัจจุบัน
	โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ต.ท่าตลาด อ.สามพราน จ.นครปฐม 73110

