



คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1

โดย

นางสาวสุขขญา ศรีอริยะกุล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชนบุรี เขต 1

โดย  
นางสาวสุชญา ศรีอริยะกุล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2558  
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

LEADER TRAITS AND QUALITY OF WORK LIFE  
OF SCHOOL ADMINISTRATOR UNDER RATCHABURI PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE I

By  
Suchaya Sri-ariyakul

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree  
Master of Education Program in Educational Administration  
Department of Educational Administration  
Graduate School, Silpakorn University  
Academic Year 2015  
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำกับ  
คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ราชบุรี เขต 1” เสนอโดย นางสาวสุชญา ศรีอริยะกุล เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ปานใจ ธารทัศนวงศ์)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)  
...../...../.....

..... กรรมการ  
(ดร. ญัฐธิกา ลีเมเฉลิม)  
...../...../.....

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ)  
...../...../.....

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา)  
...../...../.....



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล	นางสาวสุชญา ศรีอริยะกุล
ที่อยู่	171 หมู่ 1 ตำบลดอนกรวย อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี 70130
ที่ทำงาน	โรงเรียนอนุบาลราชบุรี ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2552	จบการศึกษาระดับปริญญาตรี วิชาเอกดุริยางคศาสตร์ศึกษา ดนตรีศึกษา – ดนตรีไทย คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2556	ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2554 – พ.ศ. 2556	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านไร่บนสามัคคี อำเภอบางสะพานน้อย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2559	ครู คศ.1 โรงเรียนบ้านวังปลา อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2559 – ปัจจุบัน	ครู คศ.1 โรงเรียนอนุบาลราชบุรี อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

56252344 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : คุณลักษณะผู้นำ/คุณภาพชีวิตการทำงาน/ผู้บริหารสถานศึกษา

สุชญา ศรีอริยะกุล : คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ :  
ผศ.ดร.สายสุตา เตียเจริญ และ ผศ.ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา. 119 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 และ  
3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 123 โรงเรียน  
ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู รวมทั้งสิ้น 246 คน  
ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่  
ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับ  
มากถึงมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน  
คุณลักษณะทางกาย คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางภูมิหลังและสังคม คุณลักษณะทาง  
สังคม และคุณลักษณะทางสติปัญญา

2) คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมาก  
ไปน้อย ได้ดังนี้ บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิบุคคล  
ในองค์การ การยอมรับในสังคมทางองค์การ ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงาน  
และเวลาส่วนบุคคล โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนา โอกาสในการพัฒนาตนเอง  
อย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม และ  
สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขอนามัย

3) คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

---

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1. .... 2. ....

56252344 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : LEADER TRAITS, QUALITY OF WORK LIFE, SCHOOL ADMINISTRATORS.

SUCHAYA SRI - ARIYAKUL : LEADER TRAITS AND QUALITY OF WORK LIFE OF SCHOOL ADMINISTRATOR UNDER RATCHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE I. THESIS ADVISORS : ASST. PROF. SAISUDA TIACHAROEN, Ph.D., AND ASST. PROF. NUCHNARA RATTANASIRAPRAPHA, Ph.D. 119 pp.

This research is aimed to study 1) the leader traits of school administrators under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 1. 2) the quality of work life of school administrators under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 1. 3) the relationship between the leader traits and the quality of work life of school administrators under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 1. The samples used in this study were 123 schools, consisted 123 school administrators and teachers. The questionnaire to collect the data used as and the statistic used to analyze the data were analysed frequency, percentage, arithmetic mean, standard division and Pearson's product moment correlation coefficient.

The results found that.

1) The leader traits of school administrators was highest and were at the highest and high levels when order the arithmetic mean from high to low were the task-related characteristics, the physical characteristics, the personality characteristics, the social background, the social characteristics and the intelligence.

2) The quality of work life as overall and side by side were at the high levels and the arithmetic mean from high to low were the social relevance of work life, the constitutionalism in the work organization, the social integration in the work organization, the total life space, the development of human capacities, the growth and security, the adequate and fair compensation and the safe and healthy environment.

3) The relationship between the leader traits to the quality of work life overall were correlated at statistical significant of 0.01 level.

---

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature .....

Academic Year 2015

Thesis Advisors signature 1. .... 2. ....



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้โดยความอนุเคราะห์และความกรุณาอย่างยิ่ง จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริระประภา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร.ณัฐฐิกา ลี้มเฉลิม กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำช่วยเหลือ สนับสนุนช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการศึกษาวิจัยเป็นอย่างดีตลอดมาจนวิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุ่่นอารมย์เลิศ ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์ ดร.รัชชัยย์ ศรสุวรรณ นางปราณี ทัยคุปต์ และ นางทรรศนีย์ ปั้นประเสริฐ ที่กรุณาตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ได้อำนวยความสะดวกและให้ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกท่านที่ให้ความรู้และแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาภาควิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 33/1 ทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจในการศึกษาวิจัยด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ สมาชิกครอบครัวหรือริยะกุล ทุกท่านที่เป็นกำลังใจช่วยเหลือดูแลด้วยดีเสมอมา

คุณความดีและคุณประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้สั่งสอนอบรมด้วยความปรารถนาดีตลอดมา

56252344 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : คุณลักษณะผู้นำ/คุณภาพชีวิตการทำงาน/ผู้บริหารสถานศึกษา

สุชญา ศรีอริยะกุล : คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ :  
ผศ.ดร.สายสุดา เตี้ยเจริญ และ ผศ.ดร.นุชนรา รัตนศิริระประภา. 119 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 และ  
3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 123 โรงเรียน  
ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู รวมทั้งสิ้น 246 คน  
ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่  
ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับ  
มากถึงมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน  
คุณลักษณะทางกาย คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางภูมิหลังและสังคม คุณลักษณะทาง  
สังคม และคุณลักษณะทางสติปัญญา

2) คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมาก  
ไปน้อย ได้ดังนี้ บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิบุคคล  
ในองค์กร การยอมรับในสังคมทางองค์กร ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงาน  
และเวลาส่วนบุคคล โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนา โอกาสในการพัฒนาตนเอง  
อย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม และ  
สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขอนามัย

3) คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1. ....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

2. ....

56252344 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : LEADER TRAITS, QUALITY OF WORK LIFE, SCHOOL ADMINISTRATORS.

SUCHAYA SRI - ARIYAKUL : LEADER TRAITS AND QUALITY OF WORK LIFE OF SCHOOL ADMINISTRATOR UNDER RATCHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE I.

THESIS ADVISORS : ASST. PROF. SAISUDA TIACHAROEN, Ph.D., AND ASST. PROF. NUCHNARA RATTANASIRAPRAPHA, Ph.D. 119 pp.

This research is aimed to study 1) the leader traits of school administrators under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 1. 2) the quality of work life of school administrators under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 1. 3) the relationship between the leader traits and the quality of work life of school administrators under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 1. The samples used in this study were 123 schools, consisted 123 school administrators and teachers. The questionnaire to collect the data used as and the statistic used to analyze the data were analysed frequency, percentage, arithmetic mean, standard division and Pearson's product moment correlation coefficient.

The results found that.

1) The leader traits of school administrators was highest and were at the highest and high levels when order the arithmetic mean from high to low were the task-related characteristics, the physical characteristics, the personality characteristics, the social background, the social characteristics and the intelligence.

2) The quality of work life as overall and side by side were at the high levels and the arithmetic mean from high to low were the social relevance of work life, the constitutionalism in the work organization, the social integration in the work organization, the total life space, the development of human capacities, the growth and security, the adequate and fair compensation and the safe and healthy environment.

3) The relationship between the leader traits to the quality of work life overall were correlated at statistical significant of 0.01 level.

---

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature *Suchaya*

Academic Year 2015

Thesis Advisors signature 1. *Saisuda Tiarla*

2. *NR*

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำกับ  
คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ราชบุรี เขต 1” เสนอโดย นางสาวสุชญา ศรีอริยะกุล เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

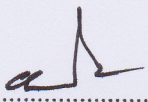
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ปานใจ ธารทัศนวงศ์)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

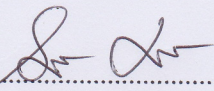
วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

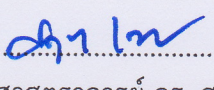
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

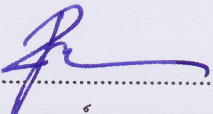
1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)  
...../...../.....

..... กรรมการ  
(ดร. ณิชฐิกา ลิ้มเฉลิม)  
...../...../.....

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ)  
...../...../.....

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา)  
...../...../.....

## สารบัญ

		หน้า
	บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
	บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
	กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
	สารบัญตาราง.....	ญ
	บทที่	
1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
	ปัญหาของการวิจัย.....	4
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
	ข้อคำถามของการวิจัย.....	5
	สมมติฐานของการวิจัย.....	5
	ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย.....	6
	ขอบเขตของการวิจัย.....	11
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	13
2	วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	14
	คุณลักษณะผู้นำ.....	14
	ความหมายของคุณลักษณะผู้นำ.....	14
	ลักษณะผู้นำที่ทำให้เกิดประสิทธิผล.....	15
	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ.....	15
	คุณภาพชีวิตการทำงาน.....	27
	ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน.....	28
	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน.....	30
	ประโยชน์ของคุณภาพชีวิตการทำงาน.....	38
	ข้อมูลพื้นฐานสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา ราชบุรี เขต 1.....	40
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	44
	งานวิจัยในประเทศ.....	44
	งานวิจัยต่างประเทศ.....	51
	สรุป.....	53
3	การดำเนินการวิจัย.....	54
	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	54
	ระเบียบวิธีวิจัย.....	55
	แผนแบบการวิจัย.....	55

บทที่	สารบัญ	หน้า
3	ประชากร..... กลุ่มตัวอย่าง..... ผู้ให้ข้อมูล..... ตัวแปรที่ศึกษา..... เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... การสร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือ..... การเก็บรวบรวมข้อมูล..... การวิเคราะห์ข้อมูล..... สถิติที่ใช้ในการวิจัย..... สรุป.....	55 55 56 56 58 59 60 60 60 61
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม... ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1..... ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1..... ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับ คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1.....	62 62 65 72 81
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... สรุปผลการวิจัย..... อภิปรายผลการวิจัย..... ข้อเสนอแนะ..... ข้อเสนอแนะจากการวิจัย..... ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	83 83 84 87 87 88
	รายการอ้างอิง.....	89
	ภาคผนวก.....	95
	ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และรายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	96
	ภาคผนวก ข หนังสือขอตกลงเครื่องมือวิจัย และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัย..	99

## สารบัญ

	หน้า
ภาคผนวก ค	ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ..... 102
ภาคผนวก ง	หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูล..... 107
ภาคผนวก จ	แบบสอบถามเพื่อการวิจัย..... 111
ประวัติผู้วิจัย.....	119

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การแบ่งเครือข่ายโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1.....	43
2	จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล.....	56
3	จำนวนร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับ การศึกษาตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน.....	63
4	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1.....	65
5	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 คุณลักษณะทางกาย ( $X_1$ ).....	66
6	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 คุณลักษณะทางภูมิหลังและสังคม ( $X_2$ ).....	67
7	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 คุณลักษณะทางสติปัญญา ( $X_3$ ).....	68
8	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ( $X_4$ ).....	69
9	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ( $X_5$ ).....	70
10	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 คุณลักษณะทางสังคม ( $X_6$ ).....	71
11	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยรวม.....	72



## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
12	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม (Y <sub>1</sub> ).....	73
13	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขอนามัย (Y <sub>2</sub> ).....	74
14	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนา (Y <sub>3</sub> ).....	75
15	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน (Y <sub>4</sub> ).....	76
16	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 การยอมรับในสังคมทางองค์การ (Y <sub>5</sub> ).....	77
17	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิบุคคลในองค์การ (Y <sub>6</sub> ).....	78
18	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ความสมดุลระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล (Y <sub>7</sub> ).....	79
19	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 บทบาทหน้าที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (Y <sub>8</sub> ).....	80

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
20	ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน.....	81

## บทที่ 1

### บทนำ

การเปลี่ยนแนวทางการบริหารตามการปฏิรูปในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการจัดการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถหรือคุณลักษณะเฉพาะหลายประการ กล่าวคือ นอกจากต้องมีคุณสมบัติได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาตามเกณฑ์ที่จะกำหนด (เช่น ตามข้อกำหนดของสำนักงานปฏิรูปการศึกษา) และตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านกระบวนการและด้านปัจจัย ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาแล้วจำเป็นต้องมีลักษณะหรือคุณสมบัติ ดังนี้ 1) คุณลักษณะทางวิชาชีพ เป็นผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงทางปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน มีความริเริ่มสร้างสรรค์ บริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และรู้จักแสวงหาความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม 2) คุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษามีบุคลิกภาพที่ดีมีปฏิภาณไหวพริบดี มีการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบสูง มีใจเปิดกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีความสามารถในการสื่อสาร กล้าในการพูดและการปฏิบัติ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ เป็นนักพัฒนาและนักบริการสังคม และมีสุขภาพดี มีความรักในสถาบันของชาติ อนุรักษ์ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม<sup>1</sup>

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะผู้นำที่ดี จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดียิ่งขึ้นไปด้วย โดยคุณภาพชีวิตการทำงานมีปัจจัยพื้นฐานมาจากสภาพการดำรงชีวิตที่ดี สภาพหรือบรรยากาศที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ไม่รู้สึกเบื่อหน่าย ท้อแท้ สามารถทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความสุขกับการทำงาน สามารถบริหารเวลาให้กับตนเองและงานได้พอเหมาะ<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545), 1-3.

<sup>2</sup> ลีลา สีนานูเคราะห์, *องค์การและการจัดการ* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู, 2530), 130.

จึงเห็นได้ว่า ปัจจัยสำคัญที่สุดในการดำเนินงานทางการศึกษานั้นย่อมเกี่ยวข้องกับขีดความสามารถของบุคลากรหรือ ทรัพยากรมนุษย์ การที่บุคคลจะมีคุณภาพอันก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานได้นั้น นอกจากจะต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ ต้องเป็นผู้ที่มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และสามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ยังต้องมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความรู้สึกมั่นคงทั้งสุขภาพทางกาย สุขภาพทางอารมณ์ สุขภาพทางจิตวิญญาณ และสุขภาพทางสังคม<sup>3</sup> คุณลักษณะของผู้นำจึงเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน<sup>4</sup>

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะสถานศึกษาแห่งนั้นมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ตาม คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ<sup>5</sup> การดำเนินงานของสถานศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ มีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยม<sup>6</sup> ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำที่ดี คือ ความเฉลียวฉลาด การริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะด้านสังคม ความเชื่อมั่นในตนเอง พลังแห่งความรับผิดชอบ และความซื่อสัตย์มั่นคงต่อหลักการ<sup>7</sup> มีอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลขององค์กร บทบาทของผู้นำทางการศึกษา จึงควรจะต้องเป็นผู้ให้คำปรึกษาหารือในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม และเป็นธรรม เป็นผู้นำทางปัญญา รอบรู้ด้านใดด้านหนึ่งชัดเจน อาศัยความรู้ประสบการณ์ที่ดีในอาชีพ เป็นนักพัฒนา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทำประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนไม่เห็นแก่ตัวและพวกพ้องตนเอง มีความคิดเชิงบวก มองโลกในแง่ดี มีบทบาทในเชิงบริหารวิชาการ แก้ปัญหาได้ ต้องสามารถจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องเป็นตัวแบบ ตัวอย่างที่ดี และต้องเป็นผู้ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น<sup>8</sup> จึงเห็นได้ว่า ผู้นำเป็นทรัพยากร

<sup>3</sup> กองสวัสดิการแรงงาน, “คุณภาพชีวิตการทำงาน”. *อนุสารแรงงาน*, 11 (4), (2547) : 17-22.

<sup>4</sup> ACAS. (2006). Elements of Quality of Working Life Strategy. Retrieved January 3, 2006, from <http://www.acas.org.uk/index.aspx?articleid=653>. Review 27 July 27, 2016

<sup>5</sup> ธวัช บุญยมนี, *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง*, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2550), 1.

<sup>6</sup> G.S. Lowe, *Quality of work life indicators for Nurses in Canada*. (University Press, 2002), 55-69.

<sup>7</sup> พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, *องค์การและการบริหารจัดการ* (นนทบุรี: ริงค์ บีคอนด์ บุ๊คส์), 2552, 172.

<sup>8</sup> *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*, เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.slide.net/JackHadesSense/ss-44272288>

ที่สำคัญ เป็นต้นทุนทางสังคมที่มีค่า จึงควรมีสภาวะที่เหมาะสม ทำให้เกิดความสุขทั้งร่างกายและจิตใจ มีความรู้สึกมั่นคงทั้งสุขภาวะทางกาย สุขภาวะทางอารมณ์ สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และสุขภาวะทางสังคม<sup>9</sup>

ปัจจุบันกระบวนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเปลี่ยนไป กล่าวคือ ไม่ได้มองที่คุณลักษณะพิเศษและความเชี่ยวชาญส่วนบุคคลของผู้นำเป็นรายคน แต่กลับมามองที่การสร้างภาวะผู้นำร่วมและการแสดงบทบาทที่เอื้อต่อการทำให้เกิดภาวะผู้นำร่วมของคนในกลุ่มหรือสถานศึกษาของตน ภารกิจของผู้นำจึงไม่อาจใช้วงจรบริหารแบบดั้งเดิมได้อีกต่อไป ภารกิจของผู้นำสมัยใหม่มีความยากและซับซ้อนขึ้นและมุ่งเน้นที่การจัดการแบบเสริมสร้างพลังหรือปลดปล่อยพลังของสมาชิกมากกว่าการควบคุมและสั่งการ<sup>10</sup> ดังนั้น คนทำงานในระดับผู้บริหารหลายคน ที่ได้รับมอบหมายความรับผิดชอบจากองค์กรมักจะมีภูมิปัญญาความสุขในความก้าวหน้าของชีวิตการทำงานของตนเอง แต่ความกดดันจากงานก็เพิ่มขึ้นเช่นกัน ต้องทุ่มเททำงานหนักมากขึ้น ต้องดูแลรับผิดชอบการทำงานของบุคลากรในองค์กร และมักเกิดความเครียด พักผ่อนน้อย ไม่มีโอกาส ออกกำลังกาย สุขภาพเสื่อมโทรม ถ้ามาทำงานแต่เช้ากลับมืดแสดงว่าเป็นคนทุ่มเทกับงานมาก ชีวิตส่วนตัว เริ่มถดถอยไม่มีเวลาดูแลทั้งตัวเอง ครอบครัว คนรอบข้างมากนัก ทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวมีปัญหา<sup>11</sup> การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี (Quality of life) จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อบุคคลและสังคมที่มนุษย์สามารถที่จะกำหนดการสร้างมาตรฐาน เพื่อให้มีระดับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ดังนั้น การมีคุณภาพชีวิตที่ดี จึงเป็นสิ่งที่ทุกคนพึงปรารถนา มีความพึงพอใจในการมีความเป็นอยู่ที่ดี มีสุขภาพดี มีอาหารการกิน มีสิ่งของ มีเงินใช้ตามความจำเป็น อยู่ในสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดีย่อมมีความสุข ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความรู้ ความสามารถทั้งด้านวิชาการ ด้านสังคม และด้านอื่นๆ ในการบริหารงานนั้นๆ ย่อมจะส่งผลให้ชุมชน สังคม สถานศึกษา ผู้ปกครองและผู้เรียนบังเกิดผลในด้านที่ดี แต่ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีคุณภาพชีวิตที่ต่ำ หรือมีปัญหา ก็จะส่งผลให้สถานศึกษามีปัญหาด้วย ฉะนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดียิ่งขึ้นไปเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่จะเกิดกับองค์กรได้<sup>12</sup>

ดังนั้น คุณลักษณะของผู้นำและคุณภาพชีวิตการทำงานจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี มีขวัญและกำลังใจ รวมทั้งมีความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหาร

<sup>9</sup> กองสวัสดิการแรงงาน, “คุณภาพชีวิตการทำงาน”. อนุสารแรงงาน, 11 (4), (2547) : 17-22.

<sup>10</sup> มารุต สมวงศ์, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษายุคใหม่, เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2559. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/373193>

<sup>11</sup> คนทำงานในประเทศไทยมีความสุขกับงานที่ใช่, เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2559. เข้าถึงได้จาก <https://th.jobsdb.com/th-th/articles>

<sup>12</sup> สำนักงานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน), 2550, 1-2.

สถานศึกษาอันเป็นกลไกสำคัญ ที่จะช่วยผลักดันให้เกิดความสำเร็จทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลตอบสนองต่อนโยบายของรัฐ

### ปัญหาของการวิจัย

สถานการณ์ปัจจุบันสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทยส่วนใหญ่ประสบปัญหาในด้านคุณภาพของการบริหารงานวิชาการที่ไม่เสมอภาคกัน แม้จะอยู่ในหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ภาระหน้าที่ต่างๆ ก็ยังอยู่ในขั้นปรับตัวไม่เป็นไปในแนวเดียวกัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลผลิตทางการศึกษา สาเหตุที่สำคัญในการวัดความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาก็คือ คุณลักษณะผู้นำของผู้ที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการคิดค้นรูปแบบและวิธีการในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งจากการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีข้อบกพร่อง<sup>13</sup> ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาขาดเทคนิคและเทคโนโลยีการบริหารที่ดี ทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ได้เต็มที่
2. ผู้บริหารสถานศึกษาขาดคุณลักษณะของการเป็นผู้บริหารที่ดีต่อการทำงานและการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ

นอกจากนี้จากการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขาดแรงจูงใจ และขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน เนื่องจากขาดการสนับสนุนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวกตามลักษณะและคุณภาพของงาน ขาดข้อมูลสารสนเทศที่เพียงพอถูกต้องและชัดเจน อันเป็นปัจจัยสำคัญในการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนี้จากสภาวะปัญหาด้านเศรษฐกิจตกต่ำอยู่ในภาวะผันผวน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาประสบปัญหาเรื่องภาระหนี้สิน รายได้ไม่เพียงพอต่อรายจ่าย และได้รับแรงกดดันจากการทำงานที่ต้องเลื่อนวิทยฐานะ ส่งผลทำให้ผู้บริหารขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพและเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร<sup>14</sup>

<sup>13</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **ประสิทธิภาพการบริหาร** (กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์ จำกัด, 2543), 1-3.

<sup>14</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 “สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก รอบที่ 3 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2554 – 2557” เอกสารประกอบการประชุม เรื่อง การประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก รอบที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1, 31 มีนาคม 2557, 2.

ด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง “คุณลักษณะของผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1” เพื่อเป็นนำผลวิจัยเป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณลักษณะของผู้บริหารและคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 1
2. เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1

### ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ตั้งข้อคำถามสำหรับการวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 อยู่ในระดับใด
3. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

### สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมาก
2. คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
3. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

### ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษา “คุณลักษณะของผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1” ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของแคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) ที่กล่าวว่าองค์กรที่เป็นระบบเปิดจะประกอบด้วยระบบย่อย ๆ ภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยปัจจัยการนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 นี้ จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (Context) และข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)<sup>15</sup> ซึ่งในส่วนของตัวป้อน (Input) ประกอบด้วย บุคลากร (คุณลักษณะผู้บริหาร) งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สำหรับกระบวนการ (Process) ประกอบด้วยการบริหารและการจัดการ การจัดการเรียนการสอน และการนิเทศ สำหรับผลผลิต (Output) ของเชิงระบบในสถานศึกษา คือ คุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งผลดังกล่าวจะเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ให้กับสถานศึกษาเพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนาต่อไป<sup>16</sup>

ในส่วนของคุณลักษณะของผู้นำนั้นนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำแตกต่างกันออกไป ซึ่งในแต่ละแนวคิดนั้นได้ตั้งจุดประสงค์ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันคือต้องการเห็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพอันจะส่งผลทำให้สถานศึกษามีคุณภาพตามไปด้วย และ บาร์นาร์ด (Barnard) ยังแสดงแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีอันประกอบด้วย 1) ความมีชีวิตชีวาและความทนทาน (vitality and Undulation) 2) ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) 3) ความสามารถในการจูงใจ (persuasiveness) 4) ความรับผิดชอบ (responsibility) 5) ความฉลาดมีไหวพริบ (intellectualcapacity)<sup>17</sup>

ควิเบิล (Quible) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้นำว่าต้องประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ 1) มีศิลปะในการทำงาน 2) ฉลาดรอบรู้กล้าตัดสินใจ 3) ศึกษาความรู้เพิ่มเติมและใส่ใจปรับปรุงงาน 4) มีความซื่อสัตย์ขยันและมีความคิดริเริ่ม 5) มีความยุติธรรม 6) สุขภาพแข็งแรง 7) ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้<sup>18</sup>

จากแนวคิดต่าง ๆ ดังกล่าวจะเห็นได้ว่าคุณลักษณะที่ดีของผู้นำนั้น มีอยู่หลายประการ แต่ในที่นี้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวคิดของ สโตกดิลล์ (Stogdill) ที่กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดี ดังนี้คือ 1) ลักษณะทางกาย (physical characteristics) 2) ภูมิหลังทางสังคม (social background

<sup>15</sup> Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of organizations*, 2<sup>nd</sup> ed. (New York: John Wiley & son ,1978 ), 20.

<sup>16</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, *หลักการทั่วไปในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545), 16.

<sup>17</sup> Charter I. Barnard, *Organization and Management* (Cambridge : Harvard University Press, 1969), 93-100.

<sup>18</sup> Zane K. Quible, *The Administrative Office Management Function*, 2<sup>nd</sup> ed. (Westport Connecticut : Greenwood, 1980), 15-17



3) สติปัญญาและความสามารถ (intelligent and ability) 4) บุคลิกภาพ (personality) 5) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task-related characteristics) 6) ลักษณะทางสังคม (social characteristics)<sup>19</sup>

ส่วนยุกส์ (Yukl) ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะที่จำเป็นต่อประสิทธิภาพของผู้นำ ได้แก่ 1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) ประกอบด้วย มีพลังสูง มีความทนทานต่อความเครียด มีความมั่นใจในตนเอง มีความเชื่อมั่นอำนาจภายในตนเอง มีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ มีคุณธรรมและความซื่อสัตย์ยึดมั่นในหลักการ 2) คุณลักษณะด้านแรงจูงใจ (Motivation) ประกอบด้วย มีแรงจูงใจด้านอำนาจสังคม มีความต้องการมุ่งมั่นความสำเร็จสูง มีความต้องการด้านความรักผูกพัน 3) คุณลักษณะด้านความสามารถ (Ability) ประกอบด้วย มีความสามารถทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีทักษะด้านมนทัศน์ มีทักษะด้านความคิด และมีทักษะในการเกลี้ยกล่อม<sup>20</sup>

และคูบริน (Dubrin) ได้กำหนดคุณลักษณะและทักษะส่วนบุคคลอันนำไปสู่การเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality traits) 2) คุณลักษณะด้านแรงจูงใจ (Motivation) 3) คุณลักษณะด้านสติปัญญาความรู้และความเข้าใจ (Cognitive factors)<sup>21</sup>

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของคุณลักษณะผู้นำในข้างต้น พบว่า แต่ละแนวคิดของนักการศึกษาที่ได้เสนอมานั้น สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของสโตกคิลล์ (Stogdill) โดยได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ควรเกิด มีคุณลักษณะดังนี้ 1) ทางกาย (physical characteristics) ต้องมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีชีวิตชีวาและทนทาน 2) คุณลักษณะทางสติปัญญาและความสามารถ (intelligent and ability) มีความฉลาดรอบรู้ มั่นศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ กล้าตัดสินใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (personality) ซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีความสามารถในการปรับตัว สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีศิลปะในการทำงาน และ 4) คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task-related characteristics) เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง ดังนั้นผู้นำที่มีคุณภาพสูง จึงจำเป็นต้องฝึกฝนตนเองให้มีคุณลักษณะ 4 ประการนี้ เพื่อให้ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถดำเนินชีวิตอยู่ได้อย่างเป็นสุข

ส่วนแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน มีนักวิชาการหลายท่านได้คำอธิบายไว้ เช่น วอลตัน (Richard E. Walton) ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตการทำงานว่า มีองค์ประกอบ 8 ประการ คือ 1) การให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม (adequate and fair compensation) 2) สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (safe and healthy environment) 3) โอกาสในการ

<sup>19</sup>Ralph M. Stogdill, **Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research.** (New York : the Free Press, 1981) , 75-76

<sup>20</sup>G.Yukl, **Leadership in Organizations**,4<sup>th</sup> ed. (Englewoof Cliffs, New Jersey : Prentice – Hill,1998), 244.

<sup>21</sup>Andrew J. Dubrin, **Leadership**,5<sup>th</sup> ed. (U.S.A. : Houghton Mifflin Company,2007), 33-57.

ใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนางาน (Immediate opportunity to use and develop human capacities) 4) โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน (Future opportunity for continued growth and security) 5) การยอมรับทางสังคมในองค์กร (Social integration in the work organization) 6) การกำหนดระเบียบข้อบังคับความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร (Constitutionalism in the work organization) 7) ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล (Work and the total life space) 8) บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (Social relevance of work life)<sup>22</sup>

นอกจากนั้น คาสิโอ (Casico) กล่าวว่า องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันการทำงานในสหรัฐอเมริกา ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ 11 ประการดังต่อไปนี้ 1) ค่าตอบแทน (Pay) 2) ผลประโยชน์ของลูกจ้าง (Employee benefits) 3) ความมั่นคงในการทำงาน (Job security) 4) โอกาสการเลือกเวลาในการปฏิบัติงาน (Alternative work schedules) 5) การลดความเครียดในการทำงาน (Job stress) 6) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานของตน (Participation in decisions that affect them) 7) การปกครองแบบประชาธิปไตย (Democracy in the workplace) 8) การได้รับแบ่งปันผลกำไร (Profit sharing) 9) สิทธิในการรับบำนาญ (Pension "Right") 10) โครงการส่งเสริมสวัสดิการผู้ปฏิบัติงาน (Company programs designed to enhance worker welfare) 11) ทำงาน 4 วัน ในหนึ่งสัปดาห์ (The 4-day workweek)<sup>23</sup>

เคอร์ซและคิวเลย์ (Kerce and Kewley) ได้เสนอว่าคุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) ความพึงพอใจในงานโดยรวม (overall job satisfaction) 2) ความพึงพอใจในงานเฉพาะด้าน (facet satisfactions) ซึ่งประกอบด้วย 2.1) ค่าจ้าง (pay) 2.2) ผลตอบแทน (benefits) 2.3) สภาพแวดล้อมการทำงาน (working conditions) 2.4) โอกาสที่จะก้าวหน้า (chances for advancement) 2.5) ความมั่นคงในงาน (job security) 2.6) เพื่อนร่วมงาน (coworkers) 2.7) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (physical surroundings) 2.8) ทรัพยากรและเครื่องมือ (resources and equipment) 2.9) โอกาสที่จะพัฒนาทักษะ (chances to develop skills) 2.10) การนิเทศงาน (supervision) 2.11) โอกาสในการเจริญงอกงามและการพัฒนาส่วนบุคคล (opportunity for personal growth and development) 3) คุณลักษณะงาน (job characteristics) ในด้านต่าง ๆ คือ 3.1) ความหลากหลายของทักษะ (skill variety) 3.2) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (task identity) 3.3) ความสำคัญของงาน (task significance)

---

<sup>22</sup>Richard E. Walton. "Quality of Working Life : What Is It?" *Sloan Management Reviews* (July 1973) : 12-16.

<sup>23</sup>Wayn F. Casico, "Managing Human Resoure: Productivity", *Quality of Work Life, Profits.*<sup>2nd</sup> ed. (New York: McGraw-Hill, 1989)

3.4) ความมีอิสระในการทำงาน (autonomy) 3.5) ข้อมูลย้อนกลับของงาน (feedback) และ 4) ความเกี่ยวข้องผูกพันกับงาน (job involvement)<sup>24</sup>

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) กล่าวถึงแง่มุมในการพิจารณาคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ ดังนี้ คือ 1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและมีความยุติธรรม (adequate and fair pay for a job well done) 2) สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและมีสุขอนามัย (safe and healthy working conditions) 3) โอกาสในการเรียนรู้และใช้ทักษะใหม่ ๆ (opportunities to learn and use new skills) 4) โอกาสในความก้าวหน้าและความเติบโตในสายอาชีพ (room to grow and progress in a career) 5) การได้รับการป้องกันสิทธิส่วนบุคคล (protection of individual rights) และ 6) ความภาคภูมิใจในงานและองค์กร (pride in the work itself and the organization)<sup>25</sup>

คัมมิง และ วอร์เลย์ (Cummings and Worley) ได้วัดคุณภาพชีวิตของการทำงานด้วย 8 องค์ประกอบหลัก ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) การได้รับค่าตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and fair compensation) 2) สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัย และส่งเสริมสุขภาพ (Safe and healthy working condition) 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (Development of human capacities) 4) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Growth and security) 5) การบูรณาการทางสังคม หรือการทำงานร่วมกัน (Social integration) 6) ประชาธิปไตยในองค์กร (Constitutionalism) 7) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Total life space) 8) ลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม หรือความภาคภูมิใจในองค์กร (Social relevance or organization pride)<sup>26</sup> ดังแผนภูมิที่ 1

---

<sup>24</sup>Elyse W. Kerce and Stephanie Booth Kewley, "Quality of Work Life Survey in Organizations Methods and Benefits," in Improving Organization Surveys: New Directions, Method, and Applications (Newbury Park: SAGE Publications, 1993), 194.

<sup>25</sup>John R, Schermerhorn, **Management**, 5<sup>th</sup> ed. (New York: John Wiley & Sons, 1996), 5.

<sup>26</sup>Thomas G., Cummings and Christopher G. Worley. **Organization Development and change**. 6<sup>th</sup> ed. (Ohio : South – Western College Publishing (1997).



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Daniel Katz and Robert L. Kahn ,*The Social Psychology of organizations* , 2<sup>nd</sup> ed.(New York :John Wiley & son ,1978)

: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, *หลักการทั่วไปในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545), 16.

: Ralph M. Stogdill, *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research* (New York : the Free Press, 1981), 75-76

: Richard E. Walton. "Quality of Working Life : What Is It?"*Sloan Management Review* (July 1973) : 12-16.) : 12.

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาการวิจัยโดยมุ่งที่จะศึกษาเพื่อทราบคุณลักษณะของผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ซึ่งในส่วนคุณลักษณะของผู้นำผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของสต็อกดิลล์ (Stogdill) โดยแบ่งคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 6 ด้านคือ 1) ลักษณะทางกาย (physical characteristics) 2) ลักษณะภูมิหลังทางสังคม (social background) 3) ลักษณะทางสติปัญญา (intelligence) 4) ลักษณะทางบุคลิกภาพ (personality) 5) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task-related characteristics) และ 6) ลักษณะทางสังคม (social characteristics)<sup>27</sup>

และส่วนคุณภาพชีวิต เป็นแนวคิดของวอลตัน (Walton) ประกอบด้วย 1) การให้เงินตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม (adequate and fair compensation) 2) สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพอนามัย (safe and healthy environment) 3) โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนางาน (development of human capacities) 4) โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน (growth and security) 5) การยอมรับทางสังคมในองค์กร (social integration) 6) การกำหนดระเบียบข้อบังคับความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร (constitutionalism) 7) ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล (total life space) 8) บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (social relevance)<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup>Ralph M. Stogdill, **Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research** (New York : the Free Press, 1981) , 75-76.

<sup>28</sup>Richard E. Walton. “Quality of Working Life : What Is It?”**Sloan Management Review** (July1973) : 12-16.) : 12.

คุณลักษณะผู้นำ ( $X_{tot}$ )	คุณภาพชีวิตการทำงาน ( $Y_{tot}$ )
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ลักษณะทางกาย (physical characteristics <math>X_1</math>)</li> <li>2. ภูมิหลังทางสังคม (social background <math>X_2</math>)</li> <li>3. สติปัญญา (intelligence <math>X_3</math>)</li> <li>4. บุคลิกภาพ (personality <math>X_4</math>)</li> <li>5. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task-related characteristics <math>X_5</math>)</li> <li>6. ลักษณะทางสังคม (social characteristics <math>X_6</math>)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การให้เงินตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม (adequate and fair compensation <math>Y_1</math>)</li> <li>2. สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัย และส่งเสริมสุขภาพอนามัย (safe and healthy environment <math>Y_2</math>)</li> <li>3. โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการ พัฒนางาน (development of human capacities <math>Y_3</math>)</li> <li>4. โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและ มีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน (growth and security <math>Y_4</math>)</li> <li>5. การยอมรับทางสังคมในองค์กร (social integration <math>Y_5</math>)</li> <li>6. การกำหนดระเบียบข้อบังคับความเป็นสิทธิ ส่วนบุคคลในองค์กร (constitutionalism <math>Y_6</math>)</li> <li>7. ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของ หน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล (total life space <math>Y_7</math>)</li> <li>8. บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (social relevance <math>Y_8</math>)</li> </ol>

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Ralph M. Stogdill, **Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research** (New York : the Free Press, 1981) , 75-76

: Richard E. Walton. "Quality of Working Life : What Is It?" **Sloan Management Review** (July 1973) : 12-16.) : 12.

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**คุณลักษณะผู้นำ** หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป ประกอบด้วยลักษณะทางกาย (physical characteristics) ภูมิหลังทางสังคม (social background) สติปัญญา (intelligence) บุคลิกภาพ (personality) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task-related characteristics) ลักษณะทางสังคม (social characteristics) ตามแนวคิดของ Stogdill

**คุณภาพชีวิตการทำงาน** หมายถึง ผลสำเร็จขององค์การที่มาจากความสุขในการทำงาน เป็นเทคนิคที่ใช้พัฒนา ปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้น ที่อาศัยความร่วมมือของบุคคลทุกคนในองค์การ โดยคุณภาพชีวิตการทำงาน เกิดขึ้นจาก การให้เงินตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม (adequate and fair compensation) สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพอนามัย (safe and healthy environment) โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนางาน (development of human capacities) โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน (growth and security) การยอมรับทางสังคมในองค์การ (social integration) การกำหนดระเบียบข้อบังคับความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ (constitutionalism) ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล (total life space) บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (social relevance) ตามแนวคิดของ Walton

**ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในองค์กรนั้น ๆ ให้ทำหน้าที่อำนวยการ สั่งการ บังคับบัญชา และประสานงาน โดยอาศัยอำนาจที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำเนินกิจกรรมภายในองค์กรนั้น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรไปด้วยดี ประกอบด้วย ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการหรือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ

**สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1** หมายถึง โรงเรียนภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เปิดทำการสอนการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 จำนวน 180 โรงเรียน ประกอบด้วย อำเภอเมืองราชบุรี อำเภอปากท่อ อำเภอจอมบึง อำเภอวัดเพลง อำเภอสวนผึ้งและอำเภอบ้านคา

## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 สาระสำคัญในบทนี้เป็นการศึกษาจากตำราเอกสารแหล่งความรู้ต่าง ๆ พร้อมกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระที่เกี่ยวข้องกับ 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) คุณภาพชีวิตในการทำงาน 3) สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### คุณลักษณะผู้นำ

ปัจจุบันองค์การและสังคมทุกระดับ ทั้งในระดับโลก ระดับประเทศและระดับท้องถิ่น ในองค์การแบบเป็นทางการ (Formal Organization) ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ โดยเล็งเห็นว่า ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับภูมิปัญญา ความคิดอ่าน และการปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำ องค์การ สำหรับคำจำกัดความหรือความหมายของคุณลักษณะผู้นำ ได้มีนักวิชาการและนักทฤษฎี ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

#### ความหมายของคุณลักษณะผู้นำ

เพลเลจรีโนและวาร์นฮาการ์ (Pellegrino and Vanhagan) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้จนสำเร็จ และคุณลักษณะของผู้บริหารคือสิ่งต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารทั้งที่มีมาแต่กำเนิด และที่เกิดจากการเรียนรู้ ได้แก่ ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่มองตนเอง บทบาททางสังคม หรือความชำนาญเฉพาะของผู้บริหาร ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้สำเร็จได้ผลดีเยี่ยม<sup>1</sup>

ลิเคิร์ท (Likert) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการกระทำของตนที่เป็นผู้บังคับบัญชาและเป็นเพื่อนที่ดีของเพื่อนร่วมงาน มีความเข้าใจ

---

<sup>1</sup>J.W. Pellegrino and C.W. Varnhagan, "Abilities and Aptitudes," in **The international Encyclopedia of Education : Research and Studies**. V.I.P.I. (Oxford :Pergamon Press , 1985), 1.



ในระบบงานทุกอย่าง และยังคงเป็นผู้ที่มีความสามารถในงานทุกอย่าง ทุกงาน และเป็นผู้นำที่เทศและติดตามงานได้ดี<sup>2</sup>

สุเทพ พงศ์ศรีโรจน์ ได้กล่าวว่า “Trait” หรือ “คุณลักษณะ” หมายถึง คุณลักษณะที่ถูกปรุงแต่งต่าง ๆ เฉพาะรายบุคคล (Individual attributes) ประกอบด้วยพื้นฐานของบุคลิกภาพ ภาวะด้านอารมณ์ ด้านจิตใจ (temperament) ความต้องการ (needs) แรงขับ (Motives) ค่านิยม (Values) เป็นบุคลิกภาพที่ค่อนข้างถาวร แสดงออกมาในแต่ละสถานการณ์ รวมไปถึงความมั่นใจในตนเอง (Self – confidence) วุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional maturity) ความมั่นคงของอารมณ์ (Emotional stability) ระดับของพลัง (Energy level) และความสามารถในการทนทานต่อความเครียด (Stress tolerance) เป็นต้น<sup>3</sup>

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้ให้ความหมายของคำว่าคุณลักษณะผู้บริหารไว้ว่า หมายถึง คุณสมบัติดีเด่นของผู้บริหารซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ<sup>4</sup>

สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะเด่นประจำตัวของผู้นำที่มีศักยภาพทางด้านทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แสดงออกถึงความเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีของผู้ร่วมงาน เข้าใจกระบวนการระบบงานการบริหาร สามารถนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานได้ดี มีความอดทนและมั่นคงต่อสภาวะที่กระทบต่อร่างกาย จิตใจ และอารมณ์

### คุณลักษณะผู้นำที่ทำให้เกิดประสิทธิผล

คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผล (trait of effective leaders) ประกอบด้วย 1) มีลักษณะเด่น (Dominance) 2) มีพลังตื่นตัวมุ่งความสำเร็จ (High energy) 3) เชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence) 4) เชื่ออำนาจแห่งตน (Internal locus of control) 5) อารมณ์มั่นคง (Stable) 6) น่าเชื่อถือและไวใจได้ (Integrity) 7) มีปฏิภาณไหวพริบ (Intelligence) 8) ยืดหยุ่น (Flexibility) 9) ไวต่อความรู้สึกของบุคคลอื่น (Sensitive to others)<sup>5</sup>

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ

แนวคิดทฤษฎีของสโตกดิลล์ (Stogdill) โดยได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ควรเกิดมีคุณลักษณะดังนี้ 1) ทางกาย (physical characteristics) ต้องมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์

<sup>2</sup>Rensis Likert, **The Human Organization** (New York : McGraw – Hill book Company, 1956), 98.

<sup>3</sup>สุเทพ พงศ์ศรีโรจน์, **ภาวะผู้นำ** (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2548), 101.

<sup>4</sup>สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2548) , 16.

<sup>5</sup> รัชณี สุวรรณเกษร, **คุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผล**, เข้าถึงเมื่อ 26 กรกฎาคม 2559 เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/201160>.

มีชีวิตชีวาและทนทาน 2) คุณลักษณะทางสติปัญญาและความสามารถ (intelligent and ability) มีความฉลาดรอบรู้ มั่นศึษาหาความรู้ใหม่ ๆ กล้าตัดสินใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (personality) ซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีความสามารถในการปรับตัว สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีศิลปะในการทำงาน และ 4) คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task-related characteristics) เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง ดังนั้น ผู้นำที่มีคุณภาพสูง จึงจำเป็นต้องฝึกฝนตนเองให้มีคุณลักษณะ 4 ประการนี้ เพื่อให้ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถดำเนินชีวิตอยู่ได้อย่างเป็นสุข<sup>6</sup>

ดริคเกอร์ (Drucker) ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ ดังนี้ 1) มีความพร้อมทั้งกายใจ สมอง 2) มีความชำนาญพิเศษ 3) มีอำนาจในตัวเอง 4) รอบรู้ทุกอย่างที่สามารถทำได้ 5) แสวงหาสิ่งที่ดี 6) ตรงต่อระเบียบ 7) รู้จักที่ต่ำที่สูง 8) การแสดงท่าทาง ๆ ไม่ขัดตา<sup>7</sup>

เครทอน (Kreitton) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี ประกอบด้วยข้อบัญญัติ 21 ประการ คือ 1) มีความรู้ดี 2) มีลักษณะจูงใจแก่ผู้พบเห็น 3) มีจิตใจเยือกเย็นเมื่อพบปัญหา 4) นอบน้อม 5) ตัดสินใจปัญหาทันท่วงที 6) เป็นกลางโดยไม่เอียงเอียง 7) เปลี่ยนแปลงปรับปรุงได้ 8) มีความกล้าหาญ 9) เป็นผู้ร่าเริงมองโลกในแง่ดี 10) เตรียมใจที่จะรับงานหนัก 11) มีอารมณ์มั่นคง 12) มีจิตใจเมตตา 13) เป็นผู้มีความกระตือรือร้น 14) มีความเสมอต้นเสมอปลาย 15) สามารถควบคุมการประชุมและการแนะนำความคิด 16) รักการทำงาน 17) ไม่หมดกำลังใจอะไรง่าย ๆ 18) มีความสามารถในการทำงาน 19) มีพลังแห่งความคิดคำนึง 20) ซื่อสัตย์และตรงไปตรงมา 21) มีศีลธรรม<sup>8</sup>

รัช (Ruch) ได้เสนอว่า ทุกสิ่งทุกอย่างที่มีอยู่ในตัวของบุคคล ได้แก่ ลักษณะภายนอกเห็น พฤติกรรมที่แสดงออกทางความรู้สึกนึกคิด เป็นลักษณะแบบเฉพาะของแต่ละบุคคล เมื่อพิจารณาถึงที่มาของบุคลิกภาพ บุคลิกภาพจึงไม่ใช่สิ่งที่เกิดมาพร้อมกับบุคคล ยกเว้น รูปร่าง หน้าตา สัดส่วน สิวของร่างกาย นอกจากนั้นเกิดจากการฝึกฝน อบรม เรียนรู้จากประสบการณ์ภายหลังทั้งสิ้น<sup>9</sup>

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษณะดังนี้ ความมีชีวิตและทนทาน (vitality and undulation) ความมีชีวิตชีวา หมายถึง ความคล่องแคล่วว่องไว ตื่นตัวที่จะรับสถานการณ์อยู่อย่างสม่ำเสมอ ปรับตัวได้ ร่าเริงแจ่มใส มีความทนทานคือ ความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่องกันได้ โดยไม่ต้องหยุดพัก ทนต่อความยากลำบากได้ หรือไม่แสดงอาการท้อแท้ให้ผู้พบเห็น ความมีชีวิตชีวา ความคล่องตัว ว่องไว ร่าเริงแจ่มใส จะทำให้ผู้นำมีเสน่ห์ถูกใจคน

<sup>6</sup> Ralph M. Stogdill, **Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research** (New York : the Free Press, 1981) , 75-76

<sup>7</sup> Peter F. Drucker, **The Practice of management** (New York : Harper, 1958), 150.

<sup>8</sup> Burton W. Kreitton, **Leadership for Action in Rural Communities** (Illinois : Interstate, 1960), 81.

<sup>9</sup> Floyd L. Ruch, **Psychology and Life** (New York : Mcgraw hill Co., 1965), 5.

ความทนทาน ทำให้มีโอกาสหาประสบการณ์ได้มากขึ้น เรียนรู้ได้ตลอดเวลาไม่หยุดยั้ง ทำให้เป็นคนทันต่อโลก ทันต่อเหตุการณ์ และทำให้ได้รับความสำเร็จได้ง่าย และความร่วมมือของบุคลากรอื่นขึ้นอยู่กับความจริงของผู้ผู้นำในการทำงานเหมือนกัน

1. ความสามารถในการตัดสินใจ (decisiveness) ผู้นำที่ดีต้องตัดสินใจได้เร็ว และเป็นผู้ตัดสินใจ ด้วยตนเองเมื่อมีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้น การรู้จักตัดสินใจเป็นลักษณะหนึ่งของความเชื่อมั่นในตนเอง ถ้าผู้นำมีความเชื่อมั่นในตนเองก็จะตัดสินใจได้ดี การตัดสินใจได้ถูกต้องรวดเร็วทำให้การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างทันท่วงที ความล่าช้าไม่ว่าในเชิงตอบรับ ทำให้เกิดความเสียหายต่องาน และทำให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชายุ่งยากใจความสามารถในการจูงใจ (persuasiveness) ความสามารถในการจูงใจนี้ ถ้าผู้นำขาดความสามารถในการจูงใจเสีย จะทำงานให้สำเร็จได้ยาก เพราะการดำเนินงานนั้นต้องได้รับความร่วมมือจากคนหมู่มาก ผู้นำที่มีการจูงใจที่ดี จึงต้องมีความสามารถในการสนทนาเป็นนักพูด สามารถแสดงปาฐกถาในที่สาธารณะ มีความสามารถในการเขียนบทความ การวางตัวให้ผู้อื่นเลื่อมใส เป็นจุดสนใจคนอื่น รู้จักเอาใจคนได้ถูกจังหวะ โดยไม่เสียดายงานและ มีอารมณ์ขันในที่อันควร มีความสามารถในการใช้ภาษาได้ดี ทำให้ผู้อื่นเข้าใจง่าย แสดงความบริสุทธิ์ใจของตนออกมาเพื่อให้ผู้อื่นเห็นได้ชัด

2. ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง สภาพของอารมณ์ของบุคคลที่มีความรู้สึกเสียใจ ไม่พอใจ เมื่อไม่ได้ทำในสิ่งที่ต้องการทำ หรือทำไม่ได้ รู้จักละเว้นในสิ่งที่ควรละเว้น เป็นความรู้สึกด้วยตนเองว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดผิด ในเชิงศีลธรรมและคุณธรรมตามสภาพสังคมที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ เมื่อรับหน้าที่ได้มาแล้วจะต้องทำหน้าที่อย่างดีที่สุด โดยไม่ทอดทิ้ง แม้จะมีอุปสรรคมาเกี่ยวข้องความรับผิดชอบจึงเป็นลักษณะที่จำเป็นต่อทุกคน

3. ความฉลาด มีไหวพริบ (intellectual capacity) มีมันสมองเฉียบแหลม และเต็มไปด้วยความรู้ทันโลก ทันเหตุการณ์ เป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับผู้นำ ไม่มีใครอยากได้ผู้นำที่เสียที่แก่ผู้อื่น อยู่เสมอ ความฉลาด มีไหวพริบ เป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดสำหรับผู้นำ ความฉลาดมีไหวพริบ จะมีได้ก็ต่อเมื่อผู้นำเป็นคนมีความรู้ดี ฐานะ ฐานะนโยบายและวัตถุประสงค์ของงานที่แจ่มชัด รู้กระบวนการวิธีการบริหารงาน มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นผู้รอบรู้และสนใจเรื่องต่าง ๆ รอบด้าน มีความคิดริเริ่ม และที่สำคัญที่สุดคือ การมีร่างกาย จิตใจ และอารมณ์สมบูรณ์ เพราะถ้าร่างกายอ่อนแอ จิตใจอ่อนแอ อารมณ์ไม่มั่นคง ไม่ว่าจะมึระดับสมองหรือเชี่ยวชาญสูงเพียงใดการใช้สมองและเชี่ยวชาญย่อมบกพร่องผิดพลาดได้เสมอ<sup>10</sup>

ดอลล์ (DoU) ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของผู้บริหารทางการศึกษาควรมีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) เป็นคนที่เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความรู้สึกไวต่อความต้องการหรืออารมณ์ของสมาชิกของกลุ่ม 2) เป็นคนมีชีวิตจิตใจ มีความต้องการส่วนตน เป็นคนมีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีความร่าเริงแจ่มใส 3) ได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม และพฤติกรรมของผู้บริหาร มีความคิดไม่ต่างหรือห่างจากความคิดของกลุ่มมากนัก 4) เป็นที่พึ่งพา

<sup>10</sup> Charter I. Barnard, **Organization and Management** (Cambridge : Harvard University Press, 1969), 93-100.

และให้คำปรึกษาของสมาชิกได้ 5) สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ดีทุกสถานการณ์  
6) มีสติปัญญา 7) มีสนใจและรู้ในบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้บริหารเป็นอย่างดี และ  
8) มีความรับผิดชอบสูง<sup>11</sup>

สแตท (Stadt) ได้กล่าวเรื่องเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้นำที่ดีของผู้นำที่ดีไว้ว่าควรมีดังนี้  
1) คำนึงถึงมาตรฐานในการทำงาน 2) เป็นที่พึ่งของคนอื่นหรืออาศัยได้ 3) มีความกล้า กล้าคิด  
กล้าเสี่ยง 4) มีความรับผิดชอบ 5) มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติได้ 6) มีวินัย  
ในตนเอง 7) มีมโนภาพ 8) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 9) มีความสามารถในการสื่อความคิด 10) แข็งแรงและมี  
สุขภาพดี 11) มีสติปัญญา 12) มีความสามารถในออกแบบและการจัดรูปร่าง 13) มีความสามารถ  
ในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล<sup>12</sup>

ซาเลส (Sayles) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารโดยทั่วไปควรมีลักษณะดังนี้ 1) มีความสามารถ  
เหนือผู้อื่น 2) เป็นผู้ที่สามารถเชื่อถือและไว้วางใจได้ 3) มีความกระตือรือร้น<sup>13</sup>

ควิเบิล (Quible) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้นำนั้นไว้ว่าต้องประกอบไปด้วย  
สิ่งดังต่อไปนี้ 1) มีศิลปะในการทำงาน 2) ฉลาด รอบรู้ กล้าตัดสินใจ 3) ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและ  
ใส่ใจปรับปรุงงาน 4) มีความซื่อสัตย์ ขยันและมีความคิดริเริ่ม 5) มีความยุติธรรม 6) สุขภาพแข็งแรง  
และ 7) ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้<sup>14</sup>

ยุกล์ (Yukl) ได้สรุปการศึกษาของสต็อกดิลล์ (Stogdill) เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ  
(Leader Traits) ได้ดังนี้<sup>15</sup> สต็อกดิลล์ (Stogdill) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำระหว่าง  
ปี ค.ศ.1904-1948 จำนวน 124 เรื่อง และสรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ทำให้กลุ่มสามารถประสบ  
ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ดังนี้ ได้แก่

1. มีความเฉลียวฉลาด (Intelligence)
2. มีความพร้อม (Alertness to the need others)
3. มีความเข้าใจในงาน (Understanding of the task)
4. มีความริเริ่มและความมุ่งมั่นในการแก้ปัญหา (Initiative and persistence in dealing with problems)

<sup>11</sup> Ronald C. Doll, **Curriculum Improvement** (Boston : Allyn and Bacon, 1968), 153-155.

<sup>12</sup> Ronald W. Stadt and other, **Managing Career Education Programs** (Eaglewood Cliffs, New Jersey ; Prentice – Hall Inc., 1973), 49-53.

<sup>13</sup> Leonard R. Sayles, **Leadership : What Effective Manager Really Do and How They Do It** (U.S.A. : McGraw – Hill, Inc., 1979), 32.

<sup>14</sup> Zane K. Quible, **The Administrative Office Management Function**, 2<sup>nd</sup> ed (Westport Connecticut : Greenwood, 1980), 15-17.

<sup>15</sup> G.A. Yukl, **Leadership in Organization** 2<sup>nd</sup> ed. (New Jersey : Prentice Hall, 1989), 173 – 176.

5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence)
6. มีความรับผิดชอบ (Desire to accept responsibility)
7. มีสามารถในการควบคุม (Occupy a position of dominance and control)

การที่ผู้นำจะมีคุณลักษณะอย่างไรนั้นอาจจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น ๆ ด้วย สรุปได้ว่า ผู้ที่จะเป็นผู้นำคนอื่นไม่สามารถจะเป็นได้ โดยการอาศัยแต่เพียงการมีคุณลักษณะทางกายและบุคลิกภาพของผู้นำเพียงเท่านั้น เพราะคุณลักษณะของผู้นำจะต้องเข้ากันได้กับลักษณะของกิจกรรมและเป้าหมายของผู้ตามด้วย และได้กำหนดลักษณะของผู้นำที่ดีไว้อีก 6 ประการ คือ

1. คุณลักษณะด้านกายภาพ หมายถึง การมีรูปร่าง หน้าตา ผิวพรรณ สุขภาพ มีกิริยามารยาทที่ดี มีการแสดงออกและการแต่งกายที่เหมาะสม เพราะลักษณะด้านกายภาพคือสิ่งแรกที่ทำให้ผู้อื่นมองเห็น จึงมีความสำคัญในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ประทับใจแก่ผู้พบเห็น

2. คุณลักษณะด้านภูมิหลังส่วนบุคคล หมายถึง ประวัติครอบครัว สภาพการอบรมเลี้ยงดู การศึกษา สถานะทางสังคม และเศรษฐกิจครอบครัวของผู้นำ เพราะผู้นำที่มีภูมิหลังส่วนบุคคลที่ดีย่อมมีโอกาสมากกว่าในการพัฒนาทักษะผู้นำของตนเพราะได้รับการสนับสนุนความรู้ ความสามารถ และได้รับโอกาสมากกว่า

3. คุณลักษณะด้านสติปัญญาและความสามารถ คือ การมีความเฉลียวฉลาดฉับไวทางความคิด มีความรอบรู้มีเหตุผลมีวิสัยทัศน์ ตัดสินใจได้ถูกต้องทันเหตุการณ์ โดยคุณลักษณะผู้นำจึงมีความจำเป็นอย่างมาก เพราะต้องปฏิบัติหน้าที่โดยการใช้ความคิด การตัดสินใจ ในภาระงานการบริหารอยู่เสมอ

4. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คือ แบบแผนพฤติกรรมของผู้นำ อันเป็นที่รับรู้ได้โดยทั่วไป เช่น ความกล้าแสดงออก ความกระตือรือร้น และลักษณะภายใน เช่น ความคิด ทัศนคติ ความสนใจ ที่ทำให้มีความแตกต่างจากคนอื่น

5. คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน คือความสามารถในการจัดการ มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีนิสัยรักการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความรับผิดชอบต่อผู้นำเช่นนั้นแล้ว ผู้นำต้องมีและใช้คุณลักษณะของตนเพื่อปฏิบัติงานทางการบริหาร และส่งเสริมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สำเร็จร่วมกัน

6. คุณลักษณะด้านสังคม คือ ผู้นำจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์และมีการมองโลกในแง่ดี มีความสามารถส่งเสริมบรรยากาศแห่งความร่วมมือและไว้วางใจ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งโดยปกติแล้วผู้นำต้องปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นเสมอ ความสามารถในการบริหารงาน ความตั้งใจ ความร่วมมือ การดูแลเอาใจใส่ ความมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก ตลอดจนการมีส่วนร่วม<sup>16</sup>

เทรวาธา และนิวพอร์ต (Trewatha and Newport) ได้แบ่งลักษณะของผู้นำออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะทางกายที่ประกอบด้วย ความสูง น้ำหนัก รูปร่าง หน้าตา

<sup>16</sup> Ralph M. Stogdill, *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research* (New York : The Free Press, 1974), 17-23.

ความมีพลัง ความทนทานของร่างกาย 2) ลักษณะทางบุคลิกภาพ มีความทะเยอทะยาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความซื่อสัตย์ มานะอดทน ไม่ดื้อรั้น และมีจินตนาการ 3) คุณลักษณะทางสังคม ประกอบด้วย การมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความแนบเนียน มีความเชื่อถือได้ มีฐานะ และมีความสามารถในการทำงานกับผู้อื่น 4) คุณลักษณะส่วนบุคคล เป็นผู้มีความสามารถในการพูด มีความรอบรู้ มีความสามารถในการวินิจฉัย มีสติปัญญา และมีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ ด้วยความรับผิดชอบ<sup>17</sup>

การ์ดเนอร์ (Gardner) ได้เสนอแนวคิดผู้บริหารไว้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารควรประกอบไปด้วย การมีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์ มีความเฉลียวฉลาด สามารถตัดสินใจบทบาทของตนเองได้ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น มีความพร้อมที่จะรับผิดชอบงาน มีสมรรถภาพในการทำงาน เข้าใจผู้ร่วมงาน และเข้าใจความต้องการของผู้ร่วมงาน มีทักษะในการสื่อสาร จูงใจ และมีความต้องการความสำเร็จของงาน<sup>18</sup>

โควี (Covey) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะและแนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำในสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งเป็นแนวคิดที่เน้นจริยธรรมและการฝึกอุปนิสัยพื้นฐานภายในของตนเองที่จะส่งผลให้บุคคลสามารถพึ่งตนเองและสามารถนำผู้อื่นได้ ตามแนวคิดของผู้นำที่มีหลักการเป็นศูนย์กลาง (Principle Centered Leadership) หลักการ ดังกล่าวคือ การสร้างความสมดุลในชีวิต 8 ประการ ดังนี้ 1) มีการฝึกศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต 2) มีจิตสำนึกในการบริการ 3) มีทัศนคติต่อโลกชีวิตในแง่ดี 4) มีความเชื่อในศักยภาพของผู้อื่น 5) ฝึกหาความสมดุลในด้านต่าง ๆ ของชีวิต 6) มองประสบการณ์ต่าง ๆ ของชีวิตให้เป็นการเรียนรู้ 7) เปิดใจรับรู้สิ่งต่าง ๆ ในแง่มุมทั้งบวกและลบตามความเป็นจริง และ 8) ฝึกฝนตนเองอยู่เสมอสำหรับการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี<sup>19</sup>

ฮาลปิน (Halpin) ได้เสนอว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีลักษณะ 5 ประการดังต่อไปนี้ 1) เป็นผู้ที่มีอิทธิพลหรือมีบทบาทต่อบุคคลในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่นในหน่วยงาน 2) บทบาทเหนือกว่าบุคคลอื่น 3) เป็นผู้ที่มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการทำงานสามารถดำเนินงานนำหน่วยงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ 4) เป็นผู้ที่ได้รับคัดเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ 5) เป็นผู้ที่ยังดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือตำแหน่งหัวหน้า<sup>20</sup>

เบนนิส (Bennis) แสดงแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำไว้ว่า ผู้ที่จะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องมีคุณลักษณะและบุคลิกภาพพิเศษกว่าคนอื่นทั่ว ๆ ไป ได้แก่ มีความเฉลียวฉลาด มีความกล้าหาญ

<sup>17</sup> L.R.Trewatha and M.G.Newport, **Management** (Texas : business Publication,1982), 388.

<sup>18</sup> John W. Gardner, **On Leadership** (New York : A Divison of Macmillan, 1990), 46.

<sup>19</sup> Stephen A. Covey, **Principle – Centered Leadership** (New York : Simon & Schuster,1991), 33-39.

<sup>20</sup> Andrew W. Halpin, **Theory and Research in Administration** (New York : Macmillan,1996), 27-28.

มีความกระตือรือร้น มีลักษณะท่าทางดี สง่า น่าเลื่อมใส มีความยุติธรรม ฯลฯ ทั้งนี้ ผู้นำจะต้องมีลักษณะพื้นฐานทั่วไปเช่นเดียวกับผู้อื่น ได้แก่ จะต้องมีความซื่อสัตย์ การอุทิศตน ความไม่พยายาหา มีความถ่อมตน ใจกว้าง และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์<sup>21</sup>

ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel) ได้เสนอคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพไว้ 3 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะทางบุคลิกภาพ คือ ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความมั่นใจในตนเอง การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ยึดมั่นในคุณธรรม ลักษณะทางแรงจูงใจ คือ การมีแรงขับในการทำงาน มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ มีความต้องการในอำนาจ และลักษณะทางทักษะ ที่ประกอบด้วยทักษะทางเทคนิค ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางการบริหาร<sup>22</sup>

กรีนเบิร์ก และ บารอน (Greenberg and Baron) ได้สรุปแนวคิด คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ 8 ประการดังนี้ 1) แรงขับ (Drive) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ความทะเยอทะยาน ความมีพลังความคิดริเริ่มและมีการกระทำแบบทุ่มเท 2) ความซื่อสัตย์และมั่นคง (Honesty and integrity) ความเชื่อถือได้ เปิดกว้างและมีความไว้วางใจเป็นที่น่าเชื่อถือ 3) แรงจูงใจในการเป็นผู้นำ (Leadership motivation) ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และใช้อิทธิพลบรรลุเป้าหมาย 4) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self - Confidence) เป็นความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถที่ตนมีอยู่ 5) ความสามารถทางสติปัญญา (Cognitive ability) ความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบปฏิภาณ มีความสามารถในการอธิบายและตีความข้อมูลจำนวนมาก สามารถมองภาพรวมจากข้อมูลจำนวนมากเข้าด้วยกัน 6) มีความรู้งาน (Knowledge of the business) การมีความรู้ในกิจกรรมที่ปฏิบัติดี ความรู้เกี่ยวกับกิจการของหน่วยงาน และความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการทำงาน 7) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในกับการทำงาน 8) ความยืดหยุ่น (Flexibility) มีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ร่วมงานและสอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ<sup>23</sup>

ดูบริน (Dubrin) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะส่วนบุคคล และทักษะที่สามารถนำไปสู่การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality traits) ภาวะผู้นำในด้านการจูงใจ (Leadership motives) ภาวะผู้นำด้านสติปัญญา (Cognitive factors and leadership)<sup>24</sup>

<sup>21</sup>Waren G. Bennis, **Managing the dream :reflections on leadership and change.** (Cambride : Mass. Perseud,2000), 2.

<sup>22</sup>Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration**,6<sup>th</sup>ed. (Singapore : McGraw – Hill,2001), 396 – 397.

<sup>23</sup>J. Greenberg and R.A. Baron, **Behavior in Organization**,8<sup>th</sup>ed. (New Jersey : McGraw – Hill,2003), 473.

<sup>24</sup>Andrew J. Dubrin, **Leadership**,5<sup>th</sup>ed. (U.S.A. : Houghton Mifflin Company,2007), 33.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) บุคลิกภาพ การเป็นผู้บริหารขององค์กรจำเป็นที่จะต้องมีความบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ แต่งกายดี เหมาะกับกาลเทศะ 2) การสื่อสาร ต้องมีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารได้หลากหลายภาษา สามารถใช้ภาษาทางเทคโนโลยี (Technology literacy) ได้แก่ การใช้คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์เทคโนโลยีสมัยใหม่ 3) พลัง แรงขับและความกระตือรือร้น ที่พร้อมจะทำงานอยู่เสมอ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ช่วยให้บรรยากาศการทำงานในองค์กรมีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เกียจคร้านและเบื่อหน่าย 4) ทักษะคติเชิงบวก ไม่จมอยู่กับปัญหาหรืออุปสรรคที่ทำให้เกิดความท้อแท้ หดแรงแและสิ้นหวัง การมีทัศนคติในเชิงบวกจะทำให้เกิดขวัญ กำลังใจในการทำงาน 5) ความเห็นอกเห็นใจและเข้าใจผู้อื่น ผู้บริหารที่ขาดความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นไม่สามารถบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะได้รับความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชานำไปสู่การทุ่มเทกำลังความสามารถในการทำงาน 6) ภาวะผู้นำ ผู้นำมักจะมีลักษณะผู้นำที่เกิดจากนิสัยและนำมาใช้ได้ในทุกสถานการณ์ 7) อารมณ์ขัน ช่วยลดความตึงเครียดภายในองค์การและช่วยสร้างความสัมพันธ์กันดีกับบุคคลในองค์การ 8) เป็นผู้มีความรู้ที่หลากหลายเข้าใจวัฒนธรรม เปิดโลกทัศน์ของตนเองให้กว้าง รับชม รับฟัง อ่านสิ่งใหม่ ๆ ที่นอกเหนือจากสิ่งที่ตนเองชื่นชอบ เข้าใจวัฒนธรรมของฝ่ายตรงข้ามเพื่อความเข้าใจอันดีที่จะพัฒนาไปสู่สัมพันธภาพที่รวดเร็ว 9) มีความคิดสร้างสรรค์ ความคิดสร้างสรรค์ช่วยให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา แต่ต้องเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความถูกต้องเหมาะสม 10) ศีลธรรม ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำองค์กรต้องรักษาศีลธรรมและจริยธรรมให้มาก<sup>25</sup>

ธีระ รุญเจริญ วิเคราะห์พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 พบว่า ผู้บริหารมีอาชีพจะต้องมีความรู้ความสามารถในเรื่องการปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดและรับมอบหมายได้อย่างครบถ้วน เป็นผู้ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นประโยชน์ผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถจัดการศึกษาได้ทั้ง 3 รูปแบบ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร มีความสามารถจัดระบบประกันคุณภาพภายใน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการขององค์การ

นอกจากนี้ ธีระ รุญเจริญ ยังกล่าวถึงยุทธศาสตร์การบริหารแบบมีอาชีพที่มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การใช้กระบวนการกลุ่ม CEO และการบริหารงานโดยการใช้หลักธรรมาภิบาล ฟังพาตนเองเพื่อพัฒนาให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย<sup>26</sup>

สมชาย เทพแสง และอรจิรา เทพแสง ได้ศึกษาคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำทั้งอดีตและปัจจุบันที่ได้รับการยอมรับ และทำการสังเคราะห์ทฤษฎีผู้นำต่าง ๆ แบ่งออกเป็นลักษณะ 20 P ดังนี้

<sup>25</sup>ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, *การบริหารจัดการแบบมีอาชีพ* (กรุงเทพมหานคร : บุ๊คแบงค์. 2548), 38 - 42

<sup>26</sup>ธีระ รุญเจริญ, *ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ* (กรุงเทพมหานคร : ข้าวฟ่าง . 2548), 26 - 29.



1. Psychology ผู้นำต้องมีจิตวิทยาในการบริหารคน รู้นิสัยใจคอของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี จำเป็นต้องศึกษานิสัยใจคอของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ละคนว่าเป็นอย่างไร

2. Personality การแต่งกายและลักษณะท่าทางของบุคคลบางคน สามารถบ่งบอกความเป็นผู้อำนวยการ เพราะดูจากการแต่งกายก็ดี บุคลิกภาพดี การเดินสง่าผ่าเผย การพูดจาต้องมีหลักเกณฑ์น่าเชื่อถือ การยิ้มแย้มแจ่มใส มีอัธยาศัยไมตรีเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้เกิดความประทับใจ บุคลิกภาพจึงเป็นส่วนสำคัญ รวมทั้งการวางตนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ การงาน มารยาทต่าง ๆ ที่สอดคล้องและบ่งบอกว่าตนดำรงตำแหน่งผู้นำ

3. Pioneer เป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กล้าได้ กล้าเสีย โดยเฉพาะองค์กรใหม่ที่ยังไม่เป็นที่นิยมผู้นำต้องวางแผนกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อให้คนยอมรับศรัทธา จึงจำเป็นต้องอาศัยความมานะอดทน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ถ้าผู้บริหารท้อแท้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหมดกำลังใจ

4. Poster การประชาสัมพันธ์งาน การทำงานต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์ของงาน เพราะแม้จะเป็นงานเล็ก แต่ต้องนำจุดเด่นของงานมาเผยแพร่ จะช่วยทำให้องค์การของตนเป็นที่รู้จักได้มากขึ้น การประชาสัมพันธ์ที่ดีที่สุด คือ มุขปาฐะ (Mouth to mouth) หรือการประชาสัมพันธ์ปากต่อปาก

5. Parent ผู้นำต้องปฏิบัติตนเปรียบเสมือนพ่อแม่หรือผู้ปกครอง ต้องมีความเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ไม่เข้าข้างใดข้างหนึ่ง วางตัวเป็นกลาง ให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายอย่างเสมอหน้า สร้างสังคมให้เกิดความรักใคร่สามัคคีกลมเกลียวกัน ทำให้ผู้อยู่ใต้การปกครองมีความสุขทั่วหน้า

6. Period ผู้นำต้องเป็นคนตรงเวลา การทำงานตรงเวลา (Just in time) มีความสามารถในการบริหารเวลา (Time management) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้เห็นว่าเป็นคนรักษาเวลาและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ลูกน้อง

7. Pacific ผู้นำต้องมีความสุขุมรอบคอบ ใจเย็น มีกลยุทธ์ที่แยบยลยืดหยุ่น ทำให้คนอื่นไม่สามารถทราบจิตใจเราได้ว่า คิดอะไร ทำอะไร การทำงานที่สุขุม รอบคอบทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และควรยึดหลักการป้องกันดีกว่าแก้ไข

8. Pleasure ผู้นำต้องมึอารมณ์ขัน แก่ไขสถานการณ์ในช่วงที่ตึงเครียดได้ คนที่มีอารมณ์ขันให้ความเป็นกันเองจะช่วยให้ผู้ร่วมงานเกิดความไว้วางใจ ให้ความไว้วางใจเชื่อใจได้ ตลอดจนการทำงานด้วยความสุข ไม่ตึงเครียด

9. Prudent การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ทำให้เราเป็นผู้ทันสมัยอยู่เสมอ ผู้นำต้องมีทักษะการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นล่วงหน้าได้ เพราะจะทำให้ความผิดพลาดลดน้อยลง

10. Principle การทำงานของผู้นำ ต้องยึดหลักการเป็นแนวปฏิบัติ รวมทั้งทฤษฎีต่าง ๆ (Theory based management) ที่สามารถอ้างอิงหรือพิสูจน์ได้ อย่าให้นโยบายอยู่เหนือเหตุผล เพราะผู้นำจะไม่ได้การยอมรับจากผู้ร่วมงาน

11. Perfect ผู้นำต้องทำงานด้วยความถูกต้องสมบูรณ์ที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยทำงานที่เต็มศักยภาพครบถ้วนถูกต้อง และมีการตรวจสอบ ประเมินผลงานอย่างต่อเนื่องโดยเน้นที่คุณภาพของงานเป็นหลัก

12.Point การกำหนดวัตถุประสงค์ของงานที่แน่นอนชัดเจน สามารถดำเนินงานไปอย่างมีทิศทาง ถูกต้องและแม่นยำ

13.Plan ผู้นำต้องทำงานด้วยการวางแผนงานอย่างรอบคอบและระลึกลู่อยู่เสมอว่าการทำงานทุกครั้ง ต้องมีการวางแผน เพราะการวางแผนจะทำให้งานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง

14.Pay รู้จักการกระจายงาน และกระจายอำนาจอย่างทั่วถึง มอบรางวัลบุคคลที่ทำงานดีเด่น เพื่อเป็นขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจแก่บุคคลที่สร้างสรรค์ผลงานให้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ เพื่อให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อไป

15.Participation บริหารงานแบบให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้ทุกคนมองเห็นความสำคัญของงานและพร้อมที่จะช่วยเหลือกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

16.Pundit ต้องมีความรู้เรื่องที่ทำอย่างเข้าใจชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้

17.Politic มีความรู้ ความเข้าใจด้านการเมืองการปกครอง สามารถปรับตัวเข้ากับคนทุกคนได้

18.Poet ต้องมีความสามารถด้านการเขียนหรือการสื่อสาร เพื่อส่งเสริมความมั่นใจให้กับตนเองและเกิดความเลื่อมใสศรัทธาจากคนอื่น

19.Perception มีความสามารถในการหยั่งรู้ คาดการณ์ ตรวจสอบและทบทวนสิ่งที่คาดการณ์ไว้ รู้จักเปรียบเทียบเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้น เพื่อประกอบการพิจารณาสถานการณ์และเลือกวิธีการใช้ได้อย่างเหมาะสม

20.Paycho มีจิตวิญญาณของความเป็นผู้นำ เป็นผู้มีความรักในอาชีพ การเป็นผู้นำมีอุดมการณ์และปณิธานไปใช้ในการแก้ไขปัญหาสังคม การปฏิรูปสังคมโดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน รักศักดิ์ศรีในสถาบัน ไม่ถูกดูอาชีพของตนเอง และปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารของตน<sup>27</sup>

สมเดช มุงเมือง ได้กล่าวถึง คุณลักษณะสำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ได้ 5 ประการ ได้แก่ การมีความซื่อสัตย์ (Honest) การมีสมรรถนะ (Competent) การเป็นผู้ที่มองไปข้างหน้า (Forward – looking) การมีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiring) และการมีความน่าเชื่อถือ เป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ (Creating Vision) และการมอบการตัดสินใจแก่พนักงานที่ไม่ใช่ระดับผู้บริหาร<sup>28</sup>

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และ สมาน รังสียกฤษณ์ ได้สรุปลักษณะของผู้บริหารที่ดี ไว้ว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น มีความรอบรู้ ความสามารถในการทำงานที่ตนรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี มีความคิดริเริ่มและสนับสนุนให้ผู้อยู่ ใต้บังคับบัญชา มีความคิดริเริ่ม เป็นผู้มีความเสียสละ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน สามารถเข้าสังคมได้ดี

<sup>27</sup> สมชาย เทพแสง และ อรจิรา เทพแสง, **ผู้นำยุคใหม่ หัวใจของการปฏิรูป**, พิมพ์ครั้งที่ 1 (นนทบุรี : อัลฟ่า มิเลินเนียม), 2549.

<sup>28</sup> สมเดช มุงเมือง, **พฤติกรรมองค์การ** (เชียงใหม่ : คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2549), 246.

มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความกล้าในการตัดสินใจ มีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ภาพไมตรี และสร้างความสามัคคีกับผู้ร่วมงาน มีดุลยพินิจที่มั่นคงและรอบคอบ มีความจงรักภักดีต่อผู้ร่วมงาน กล้ารับผิดชอบและยอมรับว่ามีพันธะต่อหน้าที่ มีประสบการณ์ในการปกครองบังคับบัญชา จากหัวหน้าแบบต่าง ๆ มาแล้ว มีบุคลิกภาพที่เข้มแข็งและเด็ดเดี่ยว มีเหตุผล ยอมรับความเป็นจริง มีความตื่นตัว ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาตนเอง และมีความยุติธรรม<sup>29</sup>

กมล ฉายาวัดนะ ได้ทำการสรุปคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ว่า ควรจะมีลักษณะทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านพื้นฐานและประสบการณ์ การวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ และการตัดสินใจทำได้ดีและมีความเหมาะสม 2) ด้านสติปัญญาและคุณภาพสมอง มีความสามารถด้านภาษา เหตุผล ความจำ การเรียนรู้ การวินิจฉัยและความสามารถในการยืดหยุ่นต่อเหตุการณ์ที่จำเป็น 3) คุณลักษณะทางด้านร่างกาย สุขภาพสมบูรณ์ แข็งแรง สื่อให้เห็นถึงความเป็นผู้เข้มแข็งและมีสุขภาพจิตดี 4) ด้านบุคลิกภาพและความสนใจบุคลิกภาพน่านับถือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบและมีวุฒิภาวะทางด้านอารมณ์<sup>30</sup>

ธีระ รุญเจริญ ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับแนวคิดของคุณลักษณะทางวิชาชีพและคุณลักษณะส่วนบุคคลไว้ 2 ประการว่า 1) คุณภาพทางวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การชักนำหรือการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ เป็นผู้วิสัยทัศน์กว้างไกล มีเป้าหมายทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถทักษะการบริหารที่ดีเยี่ยม มีการประเมินการทำงานอย่างครบขั้นตอน มีประสบการณ์ด้านการบริหารเป็นอย่างดี และมีความตั้งใจจริงในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนด้วยความเชี่ยวชาญในวิชาชีพของตนเอง สามารถปฏิบัติงานในรูปแบบของการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม และบริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) คุณลักษณะส่วนบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา มีบุคลิกภาพที่ดี มีปฏิภาณไหวพริบที่ดี มีการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรับผิดชอบสูง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความยุติธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม มีความวิริยะอุตสาหะ มีความอดทน เสียสละ และมีความสม่ำเสมอมั่นคง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการสื่อสาร มีความกล้าหาญในการพูด การปฏิบัติ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีสุขภาพดี เป็นผู้ประสานงานที่ดี เป็นนักพัฒนาและนักบริการสังคม รู้จักการพัฒนาตนเอง

<sup>29</sup> สุธี สุทธิสมบูรณ์ และ สมาน รังสิโยภุชณม์, **หลักการบริหารเบื้องต้น**, พิมพ์ครั้งที่ 16 (กรุงเทพมหานคร : ประชาชน, 2549), 60 - 61

<sup>30</sup> กมล ฉายาวัดนะ, **การบริหารคนและงานตามหลักการของพระพุทธเจ้า**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (นนทบุรี : ขบา, 2550), 168 - 171.

และสังคม มีความเป็นประชาธิปไตย มีความรักสถาบันชาติ อนุรักษ์ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม<sup>31</sup>

ภารดี อนันต์นาวิ ได้เสนอว่า ผู้นำทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การ ในยุคแห่งการแข่งขันจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถกำหนด กลยุทธ์ วิสัยทัศน์และกลยุทธ์เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ภาวะผู้นำในการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ เนื่องจากการติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารของผู้บริหารทุกระดับ<sup>32</sup>

สัมมา รัตนธัย ได้กล่าวว่า ผู้บริหารย่อมมีผลต่อการสำเร็จหรือประสิทธิภาพของงาน การจัด องค์การแม้จะไม่เรียบร้อย ไม่ถูกต้องก็อาจจะได้รับผลงานสูงได้ หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ดี คุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำของผู้บริหารไม่ดี การจัดองค์การแม้จะถูกต้องหรือดีเพียงไร ผลงานที่เกิดขึ้นจะให้สมบูรณ์ก็เป็นไปได้ยาก ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีพฤติกรรมในการเป็นผู้นำที่ถูกต้อง เพราะความสำเร็จของทุกองค์การขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ซึ่งการวินิจฉัยสั่งการ การตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ คุณลักษณะผู้บริหาร ที่พึงประสงค์หรือผู้นำต้องประกอบด้วยเรื่องสำคัญ 3 เรื่องดังนี้ 1) คุณลักษณะส่วนบุคคล 2) คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน และ 3) คุณลักษณะทางสังคม<sup>33</sup>

วรัญญ์ปิตร วัฒนา ได้กล่าวว่า คุณลักษณะที่ผู้บริหารจะต้องมี ได้แก่ ความฉลาด รอบรู้ คือ สามารถที่จะเห็นเหตุการณ์ได้เร็วกว่า และสามารถตีความประเด็นของสถานการณ์ได้ มีความกระตือรือร้น สนใจสิ่งภายนอกและอยากรู้อยากเห็นว่าอะไรจะเกิดขึ้นอยู่เสมอ มีความจำดี มีความโอ้อ้อมอารีเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความไว้วางใจได้ ผู้ตามมีความรู้สึกมั่นใจที่จะปฏิบัติตาม มีความสามารถในการจูงใจให้เห็นตามด้วย ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสามารถในการสื่อสาร และมีความยุติธรรม<sup>34</sup>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดตัวชี้วัด คุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการจัดกายใต้สถานการณ์จำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

<sup>31</sup>ธีระ รุญเจริญ, การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร : บริษัทธนาเพลส จำกัด , 2550), 33.

<sup>32</sup>ภารดี อนันต์นาวิ, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (ชลบุรี : มนตรี ,2551), 83.

<sup>33</sup>สัมมา รัตนธัย, ภาวะผู้นำของผู้บริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : ข้าวฟ่าง, 2553), 68.

<sup>34</sup>วรัญญ์ปิตร วัฒนา, ผู้นำแห่งโลกอนาคต การบริหารจัดการแบบมีอาชีพ (กรุงเทพมหานคร : อัลฟามีเดีย, 2554), 25-26.

และมีทักษะการใช้เทคโนโลยี ICT มีความสามารถในการประสานงาน นิเทศ ติดตาม ผลการดำเนินงาน<sup>35</sup>

สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหาร เป็นลักษณะพฤติกรรมการแสดงออก อันมิได้เกิดมาพร้อมกับตัวบุคคล แต่เป็นพฤติกรรมที่ได้รับการอบรม ฝึกฝน และเรียนรู้ในภายหลัง จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาตำราเอกสารสามารถสรุป คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารต้องประกอบด้วย การมีความพร้อมทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สมอง มีสุขภาพแข็งแรง แต่งกายได้เหมาะสมกับกาลเทศะ เป็นผู้สุภาพ อ่อนน้อม มีจิตใจเยือกเย็นและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์ กล้าหาญ เสียสละ มีศีลธรรม มีความรอบรู้ เมื่อพบปัญหาสามารถแก้ไขและตัดสินใจได้ทันท่วงที ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มีภาวะอารมณ์มั่นคงอดทนต่อสถานการณ์ต่าง ๆ มีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นร่วมทำงานได้สำเร็จ มีความรับผิดชอบ เชื่อมั่นใจตนเอง สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี มีวิสัยทัศน์ และมีสติปัญญาดี ใฝ่รู้ใฝ่ศึกษา เปิดใจรับรู้อสิ่งใหม่ ๆ หมั่นฝึกฝนพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความคิดสร้างสรรค์ มองโลกในแง่ดี และมีทักษะการสื่อสารในยุคเทคโนโลยีเป็นอย่างดี

จากการนำเสนอคุณลักษณะของผู้บริหารตามทฤษฎีของสต็อกดิลล์ (Stogdill) จะเห็นได้ว่า คุณลักษณะทั้ง 6 ด้าน ที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้น เป็นสิ่งที่ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีประจำตัว เพื่อแสดงถึงคุณลักษณะของผู้บริหารหรือคุณลักษณะของผู้นำอันสร้างความเชื่อมั่นใส ศรัทธาและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน หากผู้นำหรือผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ดี ย่อมนำพาองค์กรและหน่วยงานของตนให้ประสบผลสำเร็จไปสู่เป้าหมายขององค์กรที่ได้วางไว้ เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรและหน่วยงานของตนสืบต่อไป

### คุณภาพชีวิตการทำงาน

การศึกษาด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน (quality of work life) เกิดขึ้นครั้งแรกในประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงปี ค.ศ.1950-1960 เนื่องจากมีการตื่นตัวด้านคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน ต่อมาในช่วงปี ค.ศ.1960-1970 ได้มีการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องความเสมอภาคในการทำงานและออกแบบงานให้ตรงกับความต้องการและความจำเป็นของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน ซึ่งวอลตัน (Walton) เป็นบุคคลที่ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานโดยคำนึงถึงความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน (humanistic) และมีความสุขในชีวิตการทำงานรวมถึงสภาพแวดล้อมการทำงานและสังคมทั้งในและนอกองค์กรที่ทำให้งานประสบความสำเร็จและผลผลิตที่มีคุณภาพ ต่อมามีการนำแนวคิดนี้มาปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของงานอย่างแพร่หลายทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศโดยเฉพาะโรงงานอุตสาหกรรม ถ้าหากผู้บริหารนำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงานไปใช้ในการบริหารจัดการ

<sup>35</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการบริหารจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน. (กรุงเทพมหานคร : สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา,2554), 12.

ในโรงเรียนจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาถึงสิ่งที่ทำให้บุคลากรมีความพอใจในการปฏิบัติงานหรือไม่พอใจในมากน้อยเพียงไร บุคลากรมีความรู้สึกต่องานต่อเงินเดือนค่าตอบแทนต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานต่อความมั่นคงในงานต่อความรับผิดชอบในตนเองและสังคมอย่างไร นอกจากนี้ยังทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจในพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรมากยิ่งขึ้น<sup>36</sup>

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of work life) จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำงาน เพราะเราถือว่าคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญ เป็นต้นทุนทางสังคมที่มีคุณค่า ในปัจจุบันคนส่วนใหญ่ต้องเข้าสู่ระบบของการทำงาน ต้องทำงานเพื่อให้ชีวิตดำรงอยู่ได้และตอบสนองความต้องการพื้นฐานของตนเอง เมื่อคนต้องทำงานในที่ทำงานเป็นส่วนใหญ่ จึงควรมีสภาวะที่เหมาะสมทำให้เกิดความสุขทั้งร่างกายและจิตใจ มีความรู้สึกมั่นคงทั้งสภาวะทางกาย สภาวะทางอารมณ์ สภาวะทางจิตวิญญาณ และสภาวะทางสังคม<sup>37</sup>

สรุปได้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นแนวคิดเกี่ยวกับคนและองค์การในเรื่องของการทำงาน และชีวิตที่เกี่ยวข้องกับงานโดยคำนึงถึงการพัฒนาองค์การ (organization development) การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน (quality of work life) และการพัฒนาคุณภาพงาน (quality circle) หรือ คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นการพัฒนาทั้งคนและองค์การให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อม ๆ กันนั่นเอง

### ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Working Life) เป็นองค์ประกอบและเป็นอีกมิติหนึ่งที่สำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน และมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน มีนักวิชาการหลายท่านได้คำอธิบายไว้ เช่น วอลตัน (Richard E. Walton) ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตการทำงานว่า มีองค์ประกอบ 8 ประการ คือ

- 1) การให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม (adequate and fair compensation)
- 2) สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (safe and healthy environment)
- 3) โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนางาน (Immediate opportunity to use and develop human capacities)
- 4) โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน (Future opportunity for continued growth and security)
- 5) การยอมรับทางสังคมในองค์การ (Social integration in the work organization)
- 6) การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ (Constitutionalism in the work organization)

<sup>36</sup>Walton, R. E. "Criteria for Quality of Working Life. In Davis, L. E., Cherns, A.B. and Associates (Eds.). **The Quality of Work Life.** (1975.) 1: 91-104.

<sup>37</sup> กองสวัสดิการแรงงาน, **คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of work life).** (กรุงเทพมหานคร: อนุสารแรงงาน, 2547), 18.

7) ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล (Work and the total life space) 8) บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (Social relevance of work life)<sup>38</sup>

เดลามอท และ ทาเกซาวา (Delamotte, Yves, and Shit – ichiTakezawa) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีหลายแง่มุม ได้แก่ สิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานไม่ว่าจะเป็นค่าจ้าง ความก้าวหน้า การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อให้เกิดคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ดังนั้น ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างานในสภาพขององค์กรที่มีการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนาความสามารถและสามารถเติบโตได้จากการทำงานที่น่าสนใจและมีคุณค่า หรือการได้ทำงานที่มีคุณค่าจนเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน และสังคม ซึ่งเป็นการตอบสนองในด้านสังคม และเศรษฐกิจอย่างพอเพียง และเป็นธรรม<sup>39</sup>

ฮิวส์ และคัมมิงส์ (Huse and Cumming) ได้กล่าวถึง คุณภาพชีวิตของการทำงานเอาไว้ว่า คือความปรารถนาดีหรือความพึงพอใจในงานของบุคคลกับผลขององค์กร หรือ คุณภาพชีวิตการทำงาน คือ ผลสำเร็จขององค์กรอันเนื่องมาจากความสุขในการทำงาน ส่งผลต่อการทำงานในองค์กร 3 ประการ คือ ช่วยเพิ่มผลผลิตต่อองค์กร เพิ่มขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน และช่วยเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน<sup>40</sup>

กรีนเบิร์ก และ บารอน (Greenberg and Baron) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน คือ เทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยเน้นการออกแบบงานเพื่อปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น ภายใต้การมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กรทุกคน<sup>41</sup>

คาสซิโอ (Cascio) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน แบ่งออกได้ 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นการกำหนดเงื่อนไขสภาพแวดล้อมตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ส่วนที่ 2 คือการพัฒนาและการปฏิบัติงานในองค์กร ได้แก่ การสนับสนุนภายในองค์กร และการให้คำปรึกษา การนิเทศติดตามงาน การให้ความใกล้ชิดสนิทสนมกับบุคลากรภายในองค์กร ความปลอดภัยในการทำงาน การสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ<sup>42</sup>

<sup>38</sup>Richard E. Walton. "Quality of Working Life : What Is It?" *Sloan Management Review* (July 1973) : 12-16.

<sup>39</sup>Delamotte, Yves, and Shit – ichiTakezawa. "Quality of Working Life in International Perspective" (Switzerland : International Labor Organization.1984), 3-4.

<sup>40</sup>Edgear F. Huse and Thomas E. Cumming, *Organization Development and Change*, 3<sup>rd</sup> ed. (Minnesota : West,1985), 198 – 199.

<sup>41</sup>J. Greenberg and R.A. Baron, *Behavior in Organizations : Understanding and Managing the Human Side of Work*. 7<sup>th</sup> ed. (New Jersey : Prentice – Hill, International.2000), 604.

<sup>42</sup>W.F.Cascio, *Managing Human Resources : Productivity, Quality of Working Life, Profits*. 6<sup>th</sup> ed. (New York : McGraw – Hill.2005), 18 – 19.

ดังนั้นคุณภาพชีวิตการทำงาน จึงหมายถึง ผลสำเร็จขององค์การที่มาจากความสุขในการทำงาน เป็นเทคนิคที่ใช้พัฒนา ปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้น โดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลทุกคนในองค์การ โดยคุณภาพชีวิตการทำงาน เกิดขึ้นจาก ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรมชาติ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ความก้าวหน้ามั่นคงในงานและความสัมพันธ์อันดีที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีคุณค่าจนเป็นที่ยอมรับต่อเพื่อนร่วมงานและสังคม

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

เดลามอต และ ทาเคซาวา (Delamotte and Takezawa) ได้เสนอแนวคิดของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า คือ 1) เป้าหมายที่เป็นแนวในการปฏิบัติ (traditional goals) เป็นเป้าหมายที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น ด้วยวิธีการใหม่ ๆ ว่าด้วยเรื่องเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ความปลอดภัยจากการทำงาน การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรในองค์การ และการให้ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม 2) การปฏิบัติอย่างเสมอภาคในการทำงาน (Fair treatment at work) คือ ความต้องการของบุคลากรในองค์การที่ต้องการให้องค์การปฏิบัติตนต่อบุคลากรอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม โดยไม่คำนึงถึงเพศ 3) อำนาจในการตัดสินใจ (Influence of decisions) การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แสดงออกความคิดเห็น เพื่อสร้างความสามัคคีและลดความแตกแยก 4) ความท้าทายของงาน (Challenge of work content) งานที่ต้องสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในองค์การเพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกในการทำงานให้ประสบความสำเร็จให้ได้ และได้รับผลตอบแทนจากการทำงานให้ประสบความสำเร็จในความก้าวหน้าและตำแหน่งหน้าที่การงาน 5) ชีวิตการทำงาน (Work life) มีชีวิตการทำงานที่สมดุลกันระหว่างชีวิตการทำงาน ชีวิตครอบครัวและชีวิตสังคม<sup>43</sup>

คาส และ โรเซนวิก (Kast and Rosenzweig) ได้เสนององค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 6 ลักษณะ ดังนี้

1. ลักษณะงานที่มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี
2. มีการปกครองตนเอง
3. ได้รับการยอมรับ
4. การได้รับรางวัลตามความสามารถ การเลื่อนขั้นตำแหน่ง โอกาสการได้ทำงานที่ดีหรือระดับสูงขึ้น รวมทั้งการมีโอกาสในการเรียนรู้และได้รับการสนับสนุนให้เจริญก้าวหน้า
5. งานที่ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ
6. มีความมั่นคงในการงาน<sup>44</sup>

<sup>43</sup>Yves Delamotte and Shin - ichi Takezawa, **Quality of work life in international perspective**. (Geneva: International Labour Office, 1984), 11.

<sup>44</sup>Kast Fremont E., and Jame E. Rosenzweig, **Organization and Management A Systems and Contingency Approach**, 4<sup>th</sup> ed. (Singapore : McGraw - Hill, 1985), 94.



จากบทความ “Quality of Working Life : What Is It?” Richard Walton E. ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า ประกอบด้วยปัจจัย 8 ประการ ดังนี้

1. การให้เงินตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม (Adequate and fair compensation) หมายถึง รายได้ที่เพียงพอ และค่าตอบแทนที่เป็นธรรม รายได้ที่เพียงพอ คือ รายได้จากการทำงานอย่างเต็มเวลาสามารถใช้จ่ายเพียงพอกับมาตรฐานค่าครองชีพที่ยอมรับกันทั่วไป ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม คือ เงินที่ได้จากการทำงานนั้นมีจำนวนใกล้เคียงกับที่อื่นจ่ายไว้ในลักษณะของงานที่คล้าย ๆ กัน ซึ่งค่าตอบแทนที่เป็นธรรมนั้นสามารถระบุได้ว่าจำนวนเท่าไรจึงจะเป็นธรรม มีมาตรฐานหลายอย่างประกอบกัน โดยสามารถดูได้จาก “การประเมินค่างาน” (Job Evaluation) เช่นงานที่ต้องใช้แรงกาย งานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบและประสบการณ์ งานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถมากน้อยเพียงใด หรืออาจจะใช้หลักการทั่วไปของการได้รับผลกำไรจากบริษัทที่ว่า ถ้าพนักงานสร้างผลประโยชน์ให้แก่บริษัทมากเท่าไร เขาก็ควรจะได้รับผลตอบแทนมากขึ้นเท่านั้น

2. สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย (Safe and healthy working condition) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงานด้านร่างกายและด้านจิตใจ สภาพการทำงานที่ไม่เสี่ยงภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ หรือการเรียกร้องมาตรฐานการทำงาน เช่น ต้องการงานในชั่วโมงที่ลดลง ทำงานลดความเสี่ยงต่อสาเหตุของความเจ็บป่วยที่มาจากงาน ต้องการความสุขสบายในการทำงานเพิ่มมากขึ้น เช่น ทำงานอย่างปราศจากเสียงรบกวน กลิ่น หรือภาพที่รบกวนตา

3. โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนางาน (Immediate opportunity to use and develop human capacities) หมายถึง งานที่ตนกระทำอยู่นั้น เป็นงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้และได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเองอย่างแท้จริง เป็นการทำงานที่ตนยอมรับว่ามีความสำคัญ และมีความหมาย เป็นการทำงานเฉพาะอย่างง่าย ๆ ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิด ซึ่งงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ตามที่ Walton ได้เสนอไว้ดังนี้

3.1 งานที่มีอิสระในตนเอง (Autonomy) คือ การทำงานอย่างมีอิสระและสามารถควบคุมตนเองได้

3.2 มีโอกาสแสดงความชำนาญหลายด้าน (Multiple skills) คือ งานที่ได้รับมอบหมายมีการเปิดโอกาสให้แสดงความรู้ความสามารถโดยใช้ความชำนาญในด้านต่าง ๆ ไปพร้อมกัน ไม่ถูกบังคับให้ทำงานซ้ำ ๆ กันอยู่ตลอดเวลา

3.3 การรับรู้และประจักษ์ในผลงาน (Information and perspective) คือ มีโอกาสได้รับรู้ว่างานที่ตนทำนั้นมีความสำคัญมีความหมายต่อความสำเร็จขององค์การอย่างไร เพื่อตระหนักถึงคุณค่าของงานที่ตนได้กระทำอยู่

3.4 การกิจโดยรวมของงาน (Whole tasks) คือ ได้ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างครอบคลุมภารกิจโดยรวมขององค์การ มิได้ทำงานส่วนย่อยเฉพาะอย่างอยู่ตลอดเวลา

3.5 การวางแผน (Planning) คือ มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน ตั้งแต่การวางแผนงานและขั้นตอนการปฏิบัติงานตามแผน

4. โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน (Future opportunity for continued growth and security) หมายถึง เมื่อแต่ละคนได้ปฏิบัติงานสักระยะหนึ่ง มีโอกาสได้รับการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น เช่น ได้รับโอกาสการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ได้รับการฝึกอบรมให้เชี่ยวชาญในทักษะการทำงานมากขึ้น ส่งผลให้ตนเองมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

4.1 การพัฒนา (Development) คือ งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่มีโอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาต่อไป มีความรู้เพิ่มพูน ไม่ล้าสมัย

4.2 สามารถนำแนวทางมาเป็นประโยชน์ในการก้าวหน้า (Prospective application) คือ งานที่ทำให้เป็นงานที่เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้เรียนรู้มาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับงานได้อย่างเต็มที่

4.3 ความมั่นคง (Security) คือ เป็นงานที่มั่นคงมีรายได้ที่ประจำและแน่นอน

5. การยอมรับทางสังคมในองค์กร (Social integration in the work organization) คือ สถานที่ทำงานมิได้เป็นเพียงองค์กรทางการบริหารแต่เป็นองค์กรทางสังคม ในมิติทางสังคมพนักงานต่างปรารถนาที่จะมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมองค์กร ยอมรับสถานภาพของตนเอง การยอมรับทางสังคมประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ดังนี้

5.1 การปราศจากอคติ (Freedom from prejudice) คือ การยอมรับในความสามารถโดยไม่มีอคติ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเพศ เชื้อชาติ ลัทธิ หรือ สัญชาติ ความบกพร่องทางร่างกาย ได้รับความเคารพในความเสมอภาค องค์กรต้องไม่มีการแบ่งชนชั้นวรรณะ โครงสร้างสายบังคับบัญชาจะก่อให้เกิดความแตกต่างกันในระหว่างตำแหน่งที่อยู่ข้างบนและด้านล่าง

5.2 การเลื่อนชั้น (Mobility) คือ องค์กรเปิดโอกาสให้มีความสามารถได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับสูง

5.3 กลุ่มสนทนที่ช่วยเหลือกัน (Supportive primary groups) คือ มีความสนิทสนมกันในองค์กร มีโอกาสที่แสดงออกถึงความห่วงใยเอื้ออาทรต่อกัน

5.4 ความเป็นชุมชน (Community) คือ เปิดโอกาสให้สร้างความเป็นกลุ่มเป็นชุมชนในองค์กรมีการเผชิญหน้า พบปะกันในองค์กร

5.5 การแสดงออกซึ่งความจริงใจต่อกัน (Interpersonal openness) คือ ภายในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แสดงออกความรู้สึกที่จริงใจต่อกัน

6. การกำหนดระเบียบข้อบังคับความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร (Constitutionalism in the work organization) หมายถึง การทำงานในองค์กรอาจมีการคุกคามจากฝ่ายบริหาร ทำให้มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน จึงมีการกำหนดระเบียบข้อบังคับบางประการที่จะคุ้มครองไม่ให้สมาชิกภายในองค์กรถูกเอาเปรียบจากนายจ้างได้ประกอบด้วยเรื่องดังต่อไปนี้

6.1 ความเป็นส่วนตัว (Privacy) คือ สมาชิกมีสิทธิในเรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาไม่มีสิทธิจะมาสอดรู้สอดเห็น เช่น สมาชิกไปทำอะไรหลังเลิกงาน ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาไม่มีสิทธิที่จะมาซักถาม

6.2 สิทธิในการพูด (Free Speech) คือ การแสดงความคิดเห็นในสิ่งที่แตกต่าง ย่อมได้สิทธิและได้รับความเคารพต่ออิสระทางการพูด

6.3 ความเสมอภาค (Equity) คือ ได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคในเรื่องของ ค่าจ้าง รางวัล ค่าตอบแทน หรือความมั่นคงในการทำงาน

6.4 กระบวนการทางความยุติธรรม (Due process) คือ การปฏิบัติภายใต้กฎ ระเบียบ ตัดสินเรื่องต่าง ๆ ด้วยความยุติธรรม มีการอุทธรณ์ได้

7. ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล (Work and the total life space) หมายถึง การทำงานโดยที่ไม่มีเวลาให้ครอบครัวย่อมส่งผลให้ครอบครัว เตื่อร้อน เป็นปัญหาทางสังคม การสร้างความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงาน และเวลาส่วนบุคคล ความสมดุลระหว่างเวลาของหน้าที่การงานรวมถึงระยะเวลาที่ใช้ในการเดินทาง ต้องไม่เบียดบังเวลาส่วนบุคคล ที่ให้กับครอบครัว การพักผ่อน หรืองานอดิเรก

8. บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (Social relevance of work life) หมายถึง การที่บุคลากร มีความรู้สึก ว่า กิจกรรมหรืองานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม รวมทั้ง การมีส่วนร่วมกับชุมชนตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ ในการกระทำกิจกรรมเพื่อประโยชน์สาธารณะ ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึก มีคุณค่าเห็นความสำคัญของงานและอาชีพของบุคลากรเอง<sup>45</sup>

คาสีโอ (Casico) กล่าวว่า องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบัน การทำงานในสหรัฐอเมริกา ประกอบด้วย องค์ประกอบ 11 ประการดังต่อไปนี้

1. ค่าตอบแทน (Pay)
2. ผลประโยชน์ของลูกจ้าง (Employee benefits)
3. ความมั่นคงของการทำงาน (Job security)
4. โอกาสการเลือกเวลาในการปฏิบัติงาน (Alternative work schedules)
5. การลดความเครียดในการทำงาน (Job stress)
6. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานของตน (Participation in decisions that affect them)
7. การปกครองแบบประชาธิปไตย (Democracy in the workplace)
8. การได้รับแบ่งปันผลกำไร (Profit sharing)
9. สิทธิในการรับเบี้ยบำนาญ (Pension "Right")
10. โครงการส่งเสริมสวัสดิการผู้ปฏิบัติงาน (Company programs designed to enhance worker welfare)
11. ทำงาน 4 วัน ในหนึ่งสัปดาห์ (The 4-day workweek)<sup>46</sup>

<sup>45</sup>Richard E. Walton. "Quality of Working Life : What Is It?" *Sloan Management Review* (July 1973) : 12-16.

<sup>46</sup>Casico, Wayn F. *Managing Human Resoure : Productivity, Quality of Work Life, Profits.* 2<sup>nd</sup> ed. (New York: McGraw – Hill, 1989), 142-143.

เวอร์เทอร์ และ เดวิส (Werther and Davis) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 4 ประการ

1. การมีการบังคับบัญชาที่ดี (Good supervision)
2. มีสภาพการทำงานที่ดี (Good work condition)
3. มีสวัสดิการต่าง ๆ รายได้ที่ดี (Good pay and benefits)
4. เป็นงานที่น่าสนใจ ทำทายและมีรางวัลตอบแทน (Interesting challenging and rewarding job)<sup>47</sup>

เดสส์เลอร์ (Desslers) ได้เสนอเกณฑ์วัดคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. คุณค่าของงานที่ตนได้ทำ
2. สภาพการทำงานที่มีความมั่นคงปลอดภัย
3. ผลตอบแทนและรายได้ที่เพียงพอ
4. ความมั่นคงในการทำงาน
5. การควบคุมดูแลอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมและเพียงพอ
6. ได้รับทราบผลการปฏิบัติงานของตน
7. ได้รับโอกาสในการแสวงหาความรู้และความก้าวหน้าในงานที่ทำ
8. ได้รับโอกาสในการพิจารณาความดีความชอบ
9. มีความรู้สึกที่ดีต่อบรรยากาศภายในองค์กร
10. การได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม<sup>48</sup>

กอร์ดอน (Gordon) ได้เสนอคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 7 ประการดังนี้

1. การได้รับผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม
2. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความปลอดภัยและมีสุขอนามัยที่ดี
3. โอกาสในการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
4. ระดับความพึงพอใจในความต้องการทางสังคมในที่ทำงาน
5. สิทธิของการเป็นพนักงาน
6. ปัญหาจากการใช้เวลาในชีวิตส่วนตัวและชีวิตที่ทำงาน
7. งานและประโยชน์ต่อสังคม<sup>49</sup>

---

<sup>47</sup>Werther, William B., and Keith Davis, **Personnel Management and Human Resources**. 3<sup>rd</sup> ed. (New York : McGraw – Hill, 1989), 97-98.

<sup>48</sup>Desslers, Gray, **Personne/Human Resource Management**,5<sup>th</sup> ed. (New Jersey : Prenticed – Hill Inc,1991), 156-157.

<sup>49</sup>Gordon,Judith R. **A Diagnostic Approach to Organization Behavior**,4<sup>th</sup> ed. (Boston : Allyn and Bacon,1991), 69.

เคอร์ซี และ คิวเลย์ (Kerces and Kewley) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วย ความพึงพอใจ ที่แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. ความพึงพอใจในงานโดยรวม (Overall job satisfaction)
2. ความพึงพอใจในงานเฉพาะด้าน (Facet satisfaction) ได้แก่
  - 2.1 ค่าจ้าง (Pay)
  - 2.2 ผลตอบแทน (Benefits)
  - 2.3 สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working condition)
  - 2.4 โอกาสที่จะก้าวหน้า (Chances for advancement)
  - 2.5 ความมั่นคงในงาน (Job Security)
  - 2.6 เพื่อนร่วมงาน (Coworkers)
  - 2.7 สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical surroundings)
  - 2.8 ทรัพยากรและเครื่องมือ (Resources and equipment)
  - 2.9 โอกาสที่จะพัฒนาทักษะ (Chances to develop skills)
  - 2.10 การนิเทศงาน (Supervision)
  - 2.11 โอกาสการเจริญเติบโตและพัฒนาส่วนบุคคล (Opportunities for personal growth and development)
3. ลักษณะงาน (Job characteristics) ได้แก่
  - 3.1 ความหลากหลายของทักษะ (Skill varieties)
  - 3.2 เอกลักษณ์ของงาน (Task identity)
  - 3.3 ความมีนัยสำคัญของงาน (Task significance)
  - 3.4 ความเป็นอิสระ (Autonomy)
  - 3.5 ผลป้อนกลับ (Feedback)
4. การมีส่วนร่วมในงาน (Job involvement)<sup>50</sup>

คัมมิง และ วอร์เลย์ (Cummins and Worley) ได้วัดคุณภาพชีวิตการทำงานด้วย 8 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

1. การได้รับค่าตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and fair compensation) หมายถึง การที่บุคลากรได้รับค่าตอบแทนไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนอื่น ๆ อย่างเพียงพอต่อการดำรงชีวิต ตามมาตรฐานการครองชีพที่สมเหตุสมผลในสังคมนั้น ๆ และต้องเป็นค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกันกับองค์การอื่นต้องมีความเท่าเทียมหรือใกล้เคียงกัน

---

<sup>50</sup>Kerces, E.W., and Santa Barbara Kewley. **Quality of work life surveys in organizations. New direction method and application** (Newbury Park : McGraw – Hill, 1993), 189 – 207.

2. สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัย และส่งเสริมสุขภาพ (Safe and healthy working condition) หมายถึง การที่บุคลากรได้ปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานหรือสภาพแวดล้อมที่ดี ไม่เป็นอันตรายทั้งต่อสุขภาพร่างกายและการทำงาน ปราศจากการรบกวนจากเสียง แสง และกลิ่น โดยควรมีการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ป้องกันและรักษาความปลอดภัยต่อสุขภาพในการทำงานของตนเอง

3. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (Development of human capacities) หมายถึง การที่บุคลากรได้มีโอกาสในใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีโอกาสในการพัฒนาทักษะและความรู้ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จนรู้สึกว่าคุณค่าและรู้สึกท้าทายในการทำงาน

4. ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Growth and security) หมายถึง การที่บุคลากรมีความมั่นใจและเชื่อมั่นต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีการเปิดโอกาสให้เจริญก้าวหน้าภายในองค์กรและในสายงานได้ มีการรักษาและเพิ่มความสามารถในการทำงานโดยอาจมีการมอบหมายงานใหม่หรืองานที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นอีกในอนาคต

5. การบูรณาการทางสังคม หรือการทำงานร่วมกัน (Social integration) คือ การที่บุคลากรได้รับการยอมรับ มีความร่วมมือกันทำงานจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงาน มีการเปิดเผยตนเอง มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในหน่วยงาน ปราศจากการมีอคติและการทำลายซึ่งกันและกัน

6. ประชาธิปไตยในองค์กร (Constitutionalism) คือ การที่บุคลากรมีสิทธิอะไรบ้าง และรู้สึกว่าจะปกป้องสิทธิของตนเอง ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ ว่ามีความเคารพในสิทธิส่วนตัวมากน้อยเพียงใด ยอมรับในความขัดแย้งทางความคิด รวมทั้งวางมาตรฐานการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมแก่บุคลากร

7. ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Total life space) คือ บุคลากรจะต้องจัดความสมดุลชีวิตของตนเอง โดยจะต้องจัดสรรบทบาทหน้าที่ให้สมดุล ได้แก่ การแบ่งเวลา ความต้องการด้านอาชีพ การเดินทาง ซึ่งจะต้องมีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่าง การใช้เวลาว่างของตนเองและครอบครัว รวมทั้งความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

8. ลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม หรือความภาคภูมิใจในองค์กร (Social relevance or organization pride) คือ การที่บุคลากร มีความรู้สึก ว่า กิจกรรมหรือกิจการงานที่ทำนั้น เป็นประโยชน์ต่อสังคม มีความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งองค์กรของตนได้ทำประโยชน์ให้สังคม เป็นการเพิ่มคุณค่าความสำคัญของอาชีพและเกิดความรู้สึกภูมิใจในองค์กรของตนเอง<sup>51</sup>

ฮุนากา มาเรียน และ คารายอน (Hoonakka Marian and Carayon) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของการทำงานไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)

---

<sup>51</sup>Cummings,thomas G., and Christopher G. Worley. **Organization Development and change**, 6<sup>th</sup> ed. (Ohio : South – Western College Publishing 1997), 208-209.

2. ความเครียด (Job strain)
3. โครงสร้างขององค์การ (Organizational identification)
4. การมีส่วนร่วมในองค์การ (Organization involvement)<sup>52</sup>

สโตน (Stone) ได้กล่าวถึงแนวคิดคุณภาพชีวิตการทำงานว่า บุคลากรจะทำงานอย่างมีความสุขได้และสร้างผลผลิตให้องค์การเพิ่มขึ้น ต้องคำนึงถึงการบริหารงาน การพัฒนาสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิตจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้ คือ การได้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม (Adequate remuneration) เพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดีได้ตามสภาพของสังคม สถานที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมดี (Safe and healthy environment) มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ทั้งกายและใจ การพัฒนาความสามารถ (Development of human capabilities) มีโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาทักษะ พัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานในระดับที่สูงขึ้น มีความก้าวหน้าและมีความมั่นคงในงาน (Growth and security) มีความรู้สึกก้าวหน้า มั่นคง ปลอดภัยในงานมีสิทธิ (Constitutionalism) มีความศักดิ์ศรีความเท่าเทียมในการทำงาน การยอมรับจากองค์การ (Respect) มีสิทธิในการแสดงออก แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และได้รับการปกป้องสิทธิอย่างเท่าเทียม ความสมดุลในชีวิต (Total life space) ความสมดุลในระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัวที่สมดุลกัน เพื่อลดภาวะความเครียดในการทำงาน การรับผิดชอบต่อสังคม (Social relevance) ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นการตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์การ และผู้มาขอรับบริการ เป็นองค์ประกอบของมาตรฐานการบริหารจัดการคุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านสุขภาวะทางกาย (Physical well – being) เป็นผู้ที่รักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง ไม่มีโรคภัยไข้เจ็บ สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างปกติสุข โดยมีการส่งเสริมสุขภาพด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้มีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์ แข็งแรง 2) ด้านสุขภาวะทางอารมณ์ (Emotional well – being) เป็นผู้ที่มีสุขภาพของอารมณ์ ความรู้สึกของตนเองและของผู้อื่น มีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม 3) ด้านสุขภาวะด้านสังคม (Social well – being) เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่นทั้งในกลุ่มผู้ร่วมงานและกลุ่มสาธารณชนอื่น ๆ 4) ด้านสุขภาวะทางจิตวิญญาณ (Spiritual well – being) เป็นผู้ที่มีสุขภาพความรู้สึกของความสงบสุข มีความพึงพอใจในการดำรงชีวิตประจำวันอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน เข้าใจความเป็นธรรมชาติ เข้าใจความเป็นจริงของชีวิต และมีสิ่งยึดเหนี่ยวที่เป็นเป้าหมายของชีวิต<sup>53</sup>

<sup>52</sup>Hoonakker P. Marian A.and Carayon P, **The relation between job characteristics and quality of working life : The role of task identity to explain gender and job type differences.** Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society 48<sup>th</sup> Annual Meeting, (New Orleans,Louisian,2003), 59.

<sup>53</sup>Stone R.J, **Managing human resources**, 2<sup>nd</sup> ed. (New York: Free Press, 2008), 183-184.

ณัฐภา บัวหลวง กล่าวว่า สำนักงานข้าราชการพลเรือน เป็นองค์การกลางบริหารงานบุคคล ภาครัฐ ได้เห็นความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐ ได้ดำเนินการศึกษากรอบแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กับสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยที่มีประสบการณ์ในการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพชีวิตการทำงานภาคการผลิต ทำให้ทราบว่า องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน (Quality of work – life framework) มี 4 มิติ 4 มุมมอง อันได้แก่

#### 1. มิติด้านการทำงาน

1.1 ทางกายภาพ หมายถึง สถานที่ทำงานที่มีสภาพแวดล้อมดี มีความปลอดภัย มีอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เหมาะสม และปลอดภัยต่อการทำงาน

1.2 ทางการบริหารงาน หมายถึง ผู้บริหารต้องมีคุณภาพและคุณธรรม มีระบบการบริหารงานที่ดี กระจายอำนาจภาระงานที่เหมาะสม ทำงานแบบยืดหยุ่น มีข้อบังคับ มีค่านิยม และมีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน

1.3 ทางการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง มีการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการใช้ระบบคุณธรรม มีระบบก้าวหน้า มีการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ข้าราชการได้ทำงานตรงตามความรู้และความความสามารถที่ตนมี ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ได้รับการยอมรับ มีคุณค่าและมีศักดิ์ศรี

2. มิติด้านส่วนตัว หมายถึง ข้าราชการต้องมีความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงาน มีสุขภาพกายที่แข็งแรง มีสุขภาพจิตดี ไม่มีภาวะความเครียด และมีการพัฒนาด้านจิตใจ

3. มิติด้านสังคม หมายถึง ข้าราชการมีความสัมพันธ์ที่ดีในทุกๆระดับ มีความผูกพันกับองค์กร และมีการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี มีกิจกรรมที่ทำร่วมกันทั้งทางด้านกิจกรรมนันทนาการ กิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ และการสร้างความสัมพันธ์กันระหว่างส่วนราชการ

4. มิติด้านเศรษฐกิจ หมายถึง ข้าราชการได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม และมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควรแก่ฐานะ และรู้จักการบริหารจัดการเงิน<sup>54</sup>

#### ประโยชน์ของคุณภาพชีวิตการทำงาน

การพัฒนาและส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานขององค์กรและบุคลากรในองค์กร ต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์และการอยู่ร่วมกันในสังคม ที่จะต้องคำนึงถึง สภาพความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ที่ทำงาน และประสิทธิผลที่บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

สโกรวณ (Skronwan) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีประโยชน์ดังนี้

1. สร้างเสริมความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด สร้างขวัญและกำลังใจกับพนักงาน
2. เกิดอัตราการขาดงานที่ลดลง

<sup>54</sup>ณัฐภา บัวหลวง, การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและการทำงานกระแสใหม่ของการบริหารทรัพยากรบุคคล. **กรอบแนวคิดการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน.** (กรุงเทพมหานคร : บริษัทแอร์เบอร์นพริ้นต์จำกัด, 2550), 23.



3. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานและสนใจงานมากขึ้น
4. ลดอุบัติเหตุ ลดความเจ็บป่วย ลดความตึงเครียด ทำให้องค์กรลดค่าใช้จ่ายในเรื่องของค่ารักษาพยาบาล
5. พนักงานมีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของขององค์กร และการมีส่วนร่วมในการทำงาน
6. การสรรหาและคัดเลือกพนักงานดีขึ้น อันเนื่องมาจากความน่าสนใจขององค์กร จากความเชื่อถือเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจากองค์กรนั้น ๆ
7. ลดอัตราการขาดงาน
8. พนักงานมีความสนใจงาน จากการมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็น การออกเสียง และการเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน
9. เกิดมาตรฐานคุณภาพชีวิตที่ดี<sup>55</sup>

สตีเยร์ และ พอร์ตเตอร์ (Steers and Porter) ได้กล่าวว่าคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นการแลกเปลี่ยนพึงพาอาศัยซึ่งกันและกัน มักจะได้รับผลค่าตอบแทนจากการทำงานที่ทำอย่างสม่ำเสมอ เป็นค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ ความพึงพอใจ และการได้พบเพื่อนใหม่ เป็นต้น<sup>56</sup>

Morin and Morin (โมริน และ โมริน) ได้กล่าวว่า ประโยชน์ของคุณภาพชีวิตการทำงาน ทำให้ผู้บริหารจัดการบริหารบุคลากรให้เข้าทำงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรระหว่างผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร<sup>57</sup>

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ กล่าวว่า ประโยชน์ของคุณภาพชีวิตการทำงานจะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กร เกิดความจงรักภักดีจากการมีส่วนร่วมและการเป็นสมาชิกขององค์กร เพื่อพัฒนาผลผลิตในการดำเนินงานขององค์กรในระดับบุคคล หน่วยงานและระดับองค์กร ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กรเดียวกัน เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กรต่อสมาชิกและสังคมภายนอก เพิ่มโอกาสการเจริญเติบโตและการขยายผลผ่านความเชื่อถือ ความเชื่อใจของชุมชน และช่วยลดปัญหาสังคมในระดับองค์กรและระดับประเทศ<sup>58</sup>

<sup>55</sup>Skrowan, "Quality of Working Life : Perspectives of Business and the Public Sector." ( Reading and Massachette : Addison - Westerly, 1983), 492.

<sup>56</sup>Steers and Porter, **Motivation and work Behavior** (New York : McGraw – Hill Inc, 1991), 573 – 574.

<sup>57</sup>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.

<sup>58</sup>ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, **พฤติกรรมองค์กร** (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2551), 109-110.

ดังนั้นคุณภาพชีวิตการทำงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะคุณภาพชีวิตการทำงานมีประโยชน์ต่อองค์กร ในเรื่องของการสร้างขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้างสัมพันธภาพที่กระชับระหว่างบุคลากรและองค์กร ทำให้องค์กรมีคุณภาพและสามารถเพิ่มผลผลิตได้สูงขึ้น เมื่อบุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรและวิชาชีพของตนเอง ก็จะทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

### ข้อมูลพื้นฐานสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษา เป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ได้ประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดเขตพื้นที่การศึกษา ลงวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา และกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ. 2550 ลงวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2550 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา และกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ. 2551 ลงวันที่ 18 มกราคม 2551 โดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 บัดนี้ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาชั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 37 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมาตรา 8 และมาตรา 33 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการโดยคำแนะนำของสภาการศึกษา เมื่อคราวประชุม ครั้งที่ 2/2553 วันที่ 17 สิงหาคม 2553 ได้กำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 เป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 เปลี่ยนแปลงเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ประกอบด้วยท้องที่ อำเภอเมือง อำเภอปากท่อ อำเภอวัดเพลง อำเภอจอมบึง อำเภอสวนผึ้ง และอำเภอบ้านคา จังหวัดราชบุรี ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 เปลี่ยนแปลงเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมืองราชบุรี<sup>59</sup>

<sup>59</sup>“ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดการแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษา เป็นเขตพื้นที่การประถมศึกษา พ.ศ. 2553” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 127, ตอนพิเศษ 98 ง (18 สิงหาคม 2553) : 28 – 50.

## สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1

### สถานที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 7 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 6 รอบพระชนมพรรษา ถนนไกรเพชร ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี เป็นอาคารที่ใช้ประโยชน์ร่วมกัน รวม 5 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักศึกษาธิการภาคที่ 6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดราชบุรี สำนักงานส่งเสริมสวัสดิการ และสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดราชบุรี สหกรณ์ออมทรัพย์ครูกรมสามัญศึกษาจังหวัดราชบุรี ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ใช้พื้นที่บริเวณชั้นที่ 4 ชั้นที่ 6 (บางส่วน) และชั้นที่ 7 เป็นสถานที่ปฏิบัติงาน

### เขตบริการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 มีโรงเรียนในเขตบริการที่ตั้งอยู่ในท้องที่ 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองราชบุรี อำเภอปากท่อ อำเภोजอมบึง อำเภอวัดเพลง อำเภอสวนผึ้งและอำเภอบ้านคา

### เขตติดต่อ

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	อำเภอด่านมะขามเตี้ย จังหวัดกาญจนบุรี
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรีอำเภอ บางคนที อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม
ทิศใต้	ติดต่อกับ	อำเภอเขาชัย้อย อำเภอหนองหญ้าปล้อง จังหวัดเพชรบุรี
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	อำเภอเมตตา จังหวัดทวาย ประเทศ สาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า



ภาพประกอบ 1 เขตพื้นที่ความรับผิดชอบ

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจ.บุรี เขต 1 “เอกสารลำดับที่ 1/2558  
กลุ่มนโยบายและแผน” 20 มกราคม 2558.

### สภาพการบริหารและการจัดการเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจ.บุรี เขต 1 บริหารจัดการภายใต้ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2556 กำหนดการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นอำนาจหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์คณะบุคคลมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสอดคล้องกับท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนและประชากรเป็นศูนย์กลางการพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจ.บุรี เขต 1 ได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา โรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยเน้นการมีส่วนร่วม คำนึงถึงคุณประโยชน์และคุณภาพการจัดการศึกษาในรูปแบบเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำนวน 9 เครือข่าย ดังนี้

ตารางที่ 1 การแบ่งเครือข่ายโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

อำเภอ	เครือข่าย ที่	โรงเรียนที่เป็นประธาน เครือข่าย	โรงเรียนที่ตั้งเครือข่าย	จำนวน โรงเรียน เครือข่าย
อำเภอเมือง ราชบุรี และวัดเพลง	1	วัดเขาวัง (แสง ช่วงสุวนิช)	วัดเขาวัง (แสง ช่วงสุวนิช)	19
	2	อนุบาลราชบุรี	อนุบาลราชบุรี	16
	3	อนุบาลวัดเพลง	อนุบาลวัดเพลง	21
อำเภอปากท่อ	4	วัดปากท่อ	อนุบาลปากท่อ	22
	5	บ้านท่ายาง	วัดสันติการาม	24
อำเภอจอมบึง	6	บ้านจอมบึง	บ้านจอมบึง	21
	7	มหาราช 7	มหาราช 7	18
อำเภอสวนผึ้ง	8	อนุบาลสวนผึ้ง	อนุบาลสวนผึ้ง	21
อำเภอบ้านคา	9	บ้านลำพระ	บ้านลำพระ	18
รวม				180

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 “เอกสารลำดับที่ 1/2558 กลุ่มนโยบายและแผน” 20 มกราคม 2558.

### วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เป็นองค์กรหลักในการจัด และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง และขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าสู่มาตรฐานสากล ภายในปี 2558

### พันธกิจ

เพิ่มโอกาสในการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ให้แก่ประชากรวัยเรียนทุกคนอย่างทั่วถึง พัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีคุณธรรม มีความสามารถและคุณลักษณะตามมาตรฐาน และพัฒนาสู่มาตรฐานสากล<sup>60</sup>

<sup>60</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมสุพรรณบุรี เขต 1, “รายงานข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1” เอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558.

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ทัศนาศาสตร์ ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า 1) สถานภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ส่วนมากมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีสถานภาพสมรส และสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 2) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นด้านความรู้ความสามารถและการให้มีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก 3) คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมีมาก ยกเว้นด้านลักษณะการบริหารงาน อยู่ในระดับมากที่สุด 4) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี สามารถทำนายคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รวมถึงคุณลักษณะของผู้บริหารด้านความรู้ความสามารถก็ทำนายคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นกัน และ 6) เปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกัน แต่จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05<sup>61</sup>

อัจฉรา โพธิ์อ้น ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความเฉลียวฉลาด ด้านความกระตือรือร้น ด้านความรอบรู้ในงาน ด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรม ด้านความมีพลัง ด้านความเป็นผู้นำและด้านความเชื่อมั่นในตนเอง และ 2) ผลการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงาน

<sup>61</sup>ทัศนาศาสตร์, “คุณลักษณะที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี” วารสารศึกษาศาสตร์ 18, 1 (มิถุนายน 2549-ตุลาคม 2549): 45-46.

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรีจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน วุฒิกการศึกษา  
วิทยฐานะประสบการณ์ทำงาน ขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05<sup>62</sup>

วิชณุ ชัยสุพรรณ ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน  
ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
สกลนคร เขต 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) คุณลักษณะของผู้บริหารมือ  
อาชีพในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) คุณลักษณะ  
ของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภายใน  
โรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภายนอกโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลโดยรวมและ รายด้านไม่แตกต่างกัน  
4) คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานภายในโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภายนอกโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการบริหารจัดการโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่าง  
กัน 5) คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ ด้านลักษณะส่วนบุคคล ตามความคิดเห็นของ  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา  
ตอนต้น และโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร  
เขต 1 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ 6) คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ ด้านการบริหาร  
จัดการ ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียน  
ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น และโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน<sup>63</sup>

สมถวิล ชูทรัพย์ ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการพัฒนาเครื่องมือและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหาร  
สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา  
ที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 17 คุณลักษณะ คือ 1) คุณลักษณะทางกาย 2) คุณลักษณะ  
ทางบุคลิกภาพ 3) คุณลักษณะทางสังคม 4) คุณลักษณะส่วนบุคคล 5) คุณลักษณะด้านความรู้  
6) คุณลักษณะความสามารถในการปฏิบัติงาน 7) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ 8) คุณลักษณะ  
ทางแรงจูงใจ 9) คุณลักษณะทางทักษะ 10) คุณลักษณะด้านการบริหาร 11) คุณลักษณะด้าน  
คุณธรรมจริยธรรม 12) คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ 13) คุณลักษณะด้านความสามารถที่จะทำงาน

<sup>62</sup>อัจฉรา โพธิ์อ้น, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของผู้บริหารและครูผู้สอน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี” วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
ธนบุรี 4, 1 (พฤษภาคม-มิถุนายน 2558) : 143.

<sup>63</sup>วิชณุ ชัยสุพรรณ, “คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาสกลนคร เขต 1” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสกลนคร, 2549), จ.

ร่วมกับผู้อื่น 14) คุณลักษณะด้านความสามารถในการวางแผนการทำงาน 15) คุณลักษณะด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน 16) คุณลักษณะด้านความสามารถในฐานะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรม และจริยธรรม 17) คุณลักษณะด้านทัศนคติ 2. ตัวชี้วัดของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัด 171 ตัวบ่งชี้ ตัวชี้วัดที่ 1) คุณลักษณะด้านทักษะในการบริหารประกอบด้วย 68 ตัวบ่งชี้ ตัวชี้วัดที่ 2) คุณลักษณะด้านความสามารถในฐานะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรม จริยธรรม และความสัมพันธ์กับชุมชน ประกอบด้วย 25 ตัวบ่งชี้ ตัวชี้วัดที่ 3) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ประกอบด้วย 25 ตัวบ่งชี้ ตัวชี้วัดที่ 4) คุณลักษณะด้านความรู้ ประกอบด้วย 17 ตัวบ่งชี้ ตัวชี้วัดที่ 5) คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วย 21 ตัวบ่งชี้ ตัวชี้วัดที่ 6) คุณลักษณะด้านทัศนคติ ประกอบด้วย 11 ตัวบ่งชี้ และตัวชี้วัดที่ 7) คุณลักษณะทางกาย ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ 3. การพัฒนาเครื่องมือและตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ในภาพรวมตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพทั้งหมด 7 ตัวชี้วัด 171 ตัวบ่งชี้ มีค่าความเชื่อมั่นชนิดคงภายใน เท่ากับ 0.9937 ตัวชี้วัดที่ 1 คุณลักษณะด้านทักษะในการบริหาร มีค่าความเชื่อมั่นชนิดคงที่ภายในเท่ากับ 0.9891 ตัวชี้วัดที่ 2 คุณลักษณะด้านความสามารถในฐานะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรม จริยธรรม และความสัมพันธ์กับชุมชน มีค่าความเชื่อมั่นชนิดคงที่ภายในเท่ากับ 0.9726 ตัวชี้วัดที่ 3 คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ มีค่าความเชื่อมั่นคงที่ภายในเท่ากับ 0.9590 ตัวชี้วัดที่ 4 คุณลักษณะด้านความรู้ มีค่าความเชื่อมั่นชนิดคงที่ภายในเท่ากับ 0.9571 ตัวชี้วัดที่ 5 คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม มีค่าความเชื่อมั่นชนิดคงที่ภายในเท่ากับ 0.9644 ตัวชี้วัดที่ 6 คุณลักษณะด้านทัศนคติ มีค่าความเชื่อมั่นชนิดคงที่ภายในเท่ากับ 0.9475 และตัวชี้วัดที่ 7 คุณลักษณะทางกาย มีค่าความเชื่อมั่นชนิดคงที่ภายใน 0.7563<sup>64</sup>

ประคอง รัตมีแก้ว ได้ศึกษาวิจัย คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร 2) การครองตนของผู้บริหาร 3) ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และ 4) บุคลิกภาพของผู้บริหาร 2. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ผู้บริหารควรจะมีการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ โดยศึกษาเอกสารและคู่มือ การปฏิบัติงาน การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การเข้ารับการฝึกอบรม และการเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ<sup>65</sup>

<sup>64</sup> สมถวิล ชูทรัพย์, “การพัฒนาเครื่องมือและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), ง.

<sup>65</sup> ประคอง รัตมีแก้ว, “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551), ง.



ปรารภ หลงสมบุญ วิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ได้สรุปผลดังนี้ 1) คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยภาพรวม ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหารโดยภาพรวม คุณลักษณะทางสังคม และคุณลักษณะทางภูมิหลังทางสังคม 2) คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้แก่ สติปัญญาและลักษณะทางสังคม 3) คุณลักษณะของผู้บริหารในการดำเนินการมีเพียงด้านเดียวคือ ลักษณะทางสังคม 4) คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในชุมชนในผลประโยชน์ ได้แก่ สติปัญญาและลักษณะทางสังคม 5) คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการประเมินผล มีเพียงด้านเดียว คือ คุณสมบัติของผู้บริหารโดยภาพรวม จะเห็นว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยภาพรวม ได้แก่ คุณสมบัติของผู้บริหารโดยภาพรวม และภูมิหลังทางสังคม<sup>66</sup>

จිරภา แสงแก้ว ได้ทำการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 8 พบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ด้านแรงจูงใจ รองลงมาคือด้านบุคลิกภาพ และด้านสติปัญญาตามลำดับ 2) การดำเนินงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ระดับมาก 2 ด้าน และระดับปานกลาง 1 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจัดกิจกรรม แนะแนว ซึ่งเท่ากับด้านการให้บริการแนะแนว และด้านการบริหารการจัดการแนะแนว ตามลำดับ 3) คุณลักษณะของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพ และด้านสติปัญญาส่งผลต่อการดำเนินงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยคุณลักษณะด้านสติปัญญาส่งผลต่อการดำเนินงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวม คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพและด้านสติปัญญาส่งผลต่อการดำเนินงานแนะแนวในสถานศึกษาด้านการให้บริการแนะแนว คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพและด้านสติปัญญาส่งผลต่อการดำเนินงานแนะแนวในสถานศึกษาด้านการบริหารจัดการแนะแนว<sup>67</sup>

นัยนา นิลพันธุ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้นำกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

<sup>66</sup>ปรารภ หลงสมบุญ, “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), 90.

<sup>67</sup>จिरภา แสงแก้ว, “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 8” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 132.

ทั้งนี้เนื่องจากคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับผู้บริหารทุกคน ถ้าผู้บริหารทำตนเป็นผู้นำที่ดี ผู้บริหารนั้นย่อมมีภาพลักษณ์ที่ดีตามไปด้วย สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อยดังนี้ มีสติ รองลงมาสนใจในสิ่งแปลกใหม่ บุคลิกภาพเปิดเผย มีความประนีประนอม และมีความมั่นคงทางอารมณ์ ตามลำดับ จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารที่มีสติ รอบคอบ ระมัดระวัง ไม่ประมาท เคร่งครัด และตระหนักถึงศีลธรรม มุ่งความสำเร็จมีความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย มีความรับผิดชอบ มีความสามารถในการวางแผน มีความคิดสร้างสรรค์ สนใจใฝ่รู้ ตื่นตัวต่อการเฝ้าหาประสบการณ์เรียนรู้ใหม่ ๆ ชอบการพัฒนาและยอมรับประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ ผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์จะต้องมีความพร้อมด้านข้อมูล เพื่อจะได้นำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน เป็นมิตร ชอบเข้าสังคม อารมณ์ดี มีความประนีประนอม มักจะเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความสามารถในการประสานงานที่ดี มีความมั่นคงทางอารมณ์ สามารถรองรับแรงกดดันที่เกิดจากการบริหารงานในสถานศึกษา<sup>68</sup>

ประสูต ฐปหอม ได้ทำการวิจัย เรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานข้าราชการครูเขตคุณภาพบางคล้า 2 จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัย พบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานข้าราชการครูเขตคุณภาพบางคล้า 2 จังหวัดฉะเชิงเทราในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพชีวิตการทำงานข้าราชการครูเขตคุณภาพบางคล้า 2 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมอยู่ในระดับกลาง ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน ด้านระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านบูรณาการทางสังคม ด้านการปฏิบัติงานในสังคม และด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงานอยู่ในระดับมาก<sup>69</sup>

พิมพ์ โหล่คำ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณภาพชีวิตโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดี โดยได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน บูรณาการทางสังคม ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ลักษณะการบริหารงาน ความเกี่ยวข้องกับสังคมสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ซึ่งตัวแปรกลุ่มปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน โอกาสที่จะก้าวหน้าในอนาคต และความรับผิดชอบ กับตัวแปร

<sup>68</sup> นัยนา นิลพันธุ์, “คุณลักษณะผู้นำกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 81.

<sup>69</sup> ประสูต ฐปหอม, “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู เขตคุณภาพบางคล้า 2 จังหวัดฉะเชิงเทรา” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครินทร์, 2549), 53-55.

ในกลุ่มปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ การบังคับบัญชา นโยบายบริหาร สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และความเหมาะสมของรายได้ และตัวแปรกลุ่มคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ความรู้ความสามารถสำหรับการทำงาน การให้มีส่วนร่วม ความเพียงพอในชีวิตและความสามารถในการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมาก ( $R = .867$ ) และร่วมกันสามารถทำนายคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 75.1 ด้านตัวแปรทำนายที่ดีของคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 ตัวแปร ประกอบด้วย ตัวแปรในกลุ่มปัจจัยกระตุ้น 2 ตัวแปร ได้แก่ ลักษณะงานและความรับผิดชอบ กลุ่มปัจจัยค้ำจุน 1 ตัวแปร ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ความเพียงพอในชีวิต และความสามารถในการสื่อสาร ซึ่งตัวแปรทำนายที่ดีทั้ง 6 ตัวแปรนี้ ร่วมกันสามารถทำนายคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 73.8<sup>70</sup>

ธีรชัย ฉัตรชัยวัฒนกุล ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดกรุงเทพมหานครสำนักงานเขตบางกะปิ ผลวิจัยพบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านบูรณาการทางสังคม ด้านความก้าวหน้าและพัฒนาความสามารถ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สะดวกและปลอดภัย 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้เรียน ด้านพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ด้านมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ ด้านพัฒนาสื่อการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง 4) คุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางกะปิ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีอำนาจการพยากรณ์ได้ร้อยละ 45 โดยด้านบูรณาการทางสังคมมีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด<sup>71</sup>

<sup>70</sup> พิมพ์ โหล่คำ, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2557), ง.

<sup>71</sup> ธีรชัย ฉัตรชัยวัฒนกุล, “คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดกรุงเทพมหานครสำนักงานเขตบางกะปิ” วารสารบริหารการศึกษา มศว 12, 22 (มกราคม – มิถุนายน 2558), 82-83.

จินตาทานต์ คงเตชาชาญ ได้ทำการวิจัย เรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม โดยภาพรวมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูเทศบาลมีค่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม ที่อยู่ในระดับมาก มีจำนวน 7 ด้าน โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการบูรณาการด้านสังคม ด้านความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม ด้านประชาธิปไตยในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ และด้านจังหวะชีวิต ส่วนด้านการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของผู้บริหาร และความคิดของครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม พบว่า โดยภาพรวมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลนครนครปฐมมีค่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน ความคิดเห็นของผู้บริหาร พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลนครปฐม อยู่ในระดับมาก มีจำนวน 7 ด้าน โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการบูรณาการสังคม ด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม ด้านประชาธิปไตยในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ และด้านจังหวะชีวิต ส่วนด้านการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง และในส่วนของความคิดเห็นของครู พบว่า ในภาพรวมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลนครนครปฐมมีค่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลนครนครปฐม อยู่ในระดับมากมีจำนวน 6 ด้าน โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการบูรณาการสังคม ด้านความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม ด้านประชาธิปไตยในการทำงาน และด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ส่วนด้านจังหวะชีวิตและด้านการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง<sup>72</sup>

<sup>72</sup>จินตาทานต์ คงเตชาชาญ, “คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), 103-104.

### งานวิจัยในต่างประเทศ

ยาดต์และวาร์ (Wyatt & Wah) ได้ศึกษาการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานในประเทศสิงคโปร์ ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่พร้อมเพรียงสวยงาม ความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร อำนาจการตัดสินใจ ธรรมชาติของงาน การตอบสนองโอกาสในการทำงาน การทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถนำไปใช้เป็นดัชนีเปรียบเทียบการวัดระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานในประเทศสิงคโปร์ได้เป็นอย่างดี<sup>73</sup>

โอสมานี (Osmany) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นวิจัยเชิงสำรวจ ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้จัดการของบริษัทรถยนต์จำนวน 300 คน โดยสำรวจทั้งผู้จัดการทั่วไป ฝ่ายการตลาดและฝ่ายผลิต ผลปรากฏว่า ทั้งสองโรงงานไม่แตกต่างกันในด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน ยกเว้นด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์การของโรงงาน MUL ดีกว่า TELCO นอกจากนี้สภาพแวดล้อมการทำงาน การบริหารจัดการ ความพึงพอใจในการทำงาน คุณภาพชีวิตในภาพรวม ตลอดจนคุณลักษณะของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพสามารถพยากรณ์การพัฒนาองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรได้<sup>74</sup>

เมนซ์ (Mentz) ได้ทำการวิจัยเรื่องการเปลี่ยนแปลงและคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนชนบทของประเทศแอฟริกาใต้ โดยศึกษาจากครูจำนวน 60 คน ที่สอนอยู่ในโรงเรียนเกี่ยวกับการเกษตร โดยศึกษาจากจำนวน 15 โรงเรียน พบว่า ครูที่ทำงานในโรงเรียนชนบทมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมและสอนเรียนด้วยความสุข พวกเขาภูมิใจในอาชีพครูงานวิจัยนี้ยังพบว่ามีระดับคะแนนต่ำที่แสดงถึงความขัดแย้งระหว่างครูกับการบริหารงานของโรงเรียน และพบว่าครูมีความรู้สึกแห่งการเป็นเจ้าของต่อชุมชนครูมีความพึงพอใจต่อจำนวนนักเรียนห้องเรียน อีกทั้งครูยังมีความพึงพอใจต่อสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนสำหรับสิ่งที่ครูคิดว่ายังขาดอยู่คือ การได้รับการสนับสนุนจากผู้อำนวยการยังไม่เพียงพอเนื่องจากผู้อำนวยการยังไม่ได้แสดงบทบาทในการสร้างบรรยากาศขององค์กรให้ดีเท่าที่ควร<sup>75</sup>

<sup>73</sup>T.A. Wyatt, and C.Y. Wah, **Perceptions Of QWL : A Study of Singapore an Employees Development**.Retrieved December 10, 2015, เข้าถึงได้จาก [www.QWLResearchandPracticeinHumanResourceManagement.htm](http://www.QWLResearchandPracticeinHumanResourceManagement.htm).

<sup>74</sup>Osmany Meena. **Organizational Development in Relation to Quality of Work life and Managerial Effectiveness : A comparative study of TELCO and MUL**. Retrieved March 7, 2016 เข้าถึงได้จาก <http://www.organizational.Osmany.Qwl.html>.

<sup>75</sup>Mentz, Kobus. **Change and the Quality of work life of Teachers in Rural School in South Africa** : Retrievevd February 1 , 2016 <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED451991.pdf>.

ปาร์ดาคท์ทชี (Pardakhtchi) ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตและความเหนื่อยล้าของผู้บริหาร และครูในโรงเรียนในเมือง Takestan ประเทศอิหร่าน พบว่า คุณภาพชีวิตและความเหนื่อยล้าของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอ และเป็นธรรม และด้านการใช้ชีวิตทางสังคมโดยรวมอยู่ในระดับสูง<sup>76</sup>

ซีมา (Seema) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยเอกชน ประเทศปากีสถาน พบว่า การรับรู้คุณค่าการทำงาน บรรยากาศการทำงาน ความสมดุลของชีวิตการทำงานและความพึงพอใจเป็นปัจจัยหลักที่มีความสัมพันธ์ต่อการรับรู้และทัศนคติ โดยรวมของคุณภาพชีวิตการทำงาน<sup>77</sup>

โคราสานี (Khorasani) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาในเมือง Isfahan พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของครูอยู่ในระดับน้อยกว่าค่าเฉลี่ย และไม่มีความพอใจต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน แม้ว่าจะมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูงก็ตาม องค์ประกอบสำคัญของความไม่พอใจในคุณภาพชีวิตคือ ค่าตอบแทน อยู่ในระดับสูง ซึ่งก่อให้เกิดความเครียด พบในครูผู้หญิงมากกว่าครูผู้ชาย และในครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 10 ปี<sup>78</sup>

---

<sup>76</sup>M.H.Pardakhtchi, Gh.A. Ahmadi Arezoumand farideh. The Quality of Work Life and Burnout among teachers and Principals in Takestan schools. Journal of educational leadership & Administration 2009, Volume 3 (9): 25-50.

<sup>77</sup>Seema Arif. Quality of work-life model for teachers of private universities in Pakistan. Quality Assurance in Education, 2013 21 Iss: 3, 282-298.

<sup>78</sup>Mahnaz Khorasani. Assessing the quality of work life of primary school teachers in Isfahan city. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business 3, 9 (January 2012.) : 178.

## สรุป

สรุปว่า ในการวิจัยครั้งนี้ จากการทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้วิจัย ได้ใช้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับด้านคุณลักษณะของผู้นำ ตามแนวคิดของ สโตกดิลล์ (Stogdill) ประกอบด้วย 1) ลักษณะทางกาย (physical characteristics) 2) คุณลักษณะภูมิหลังทางสังคม (social background) 3) คุณลักษณะสติปัญญา (intelligence) 4) คุณลักษณะบุคลิกภาพ (personality) 5) คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task-related characteristics) 6) คุณลักษณะทางสังคม (social characteristics) และด้านคุณภาพชีวิต ตามแนวคิดของ Walton ประกอบด้วย 1) การให้เงินตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม (adequate and fair compensation) 2) สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพอนามัย (safe and healthy environment) 3) โอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนางาน (development of human capacities) 4) โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน (growth and security) 5) การยอมรับทางสังคมในองค์กร (social integration) 6) การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร (constitutionalism) 7) ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล (total life space) 8) บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (social relevance)

### บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 3) ความสัมพันธ์คุณลักษณะของผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ใช้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ข้อมูล (unit of analysis) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำตามแนวความคิดของ สโตกดิลล์ (Stogdill) และคุณภาพชีวิตการทำงานตามแนวความคิดของ วอลตัน (Walton) ในการดำเนินการวิจัยมีวิธีการและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังนี้

#### วิธีการและขั้นตอนของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้แล้วเสร็จตามกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยไว้เป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัยเป็นการจัดเตรียมโครงการอย่างเป็นระบบ โดยการศึกษาจากเอกสารตำราข้อมูลสถิติ วรรณกรรม รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจัดทำโครงร่างการวิจัยเพื่อเสนออนุมัติโครงการวิจัยต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการตามโครงการวิจัยเป็นการเตรียมการจัดสร้างเครื่องมือปรับปรุงข้อบกพร่องของเครื่องมือทดลองใช้เครื่องมือและนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัยเป็นการจัดทำรายงานผลงานวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา



## ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยผู้วิจัย จึงได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัยประชากร กลุ่มตัวอย่าง และการสร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้

### แผนแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะของการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างเดียวศึกษาสถานการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non - experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผังได้ดังนี้คือ



เมื่อ

- R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
- X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
- O หมายถึง การวัดค่าตัวแปรที่ปรากฏครั้งเดียว

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 จำนวน 180 โรงเรียน

### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่าง จากการเปิดตารางประมาณการขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ เครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)<sup>1</sup> ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 123 โรงเรียน และทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) จำแนกตามอำเภอ

<sup>1</sup>Robert V.Krejcie and Daryle W. Morgan.“Determining Sample Size for Research activities,” Journal for Education and Psychological measurement. No 3, November,(1970) : 608.

### ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 246 คน ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

สพ.ร.บ 1	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล(คน)		
			ผู้บริหารสถานศึกษาหรือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ ดำรงตำแหน่งหรือผู้ที่ได้รับ มอบหมาย	ครู	รวม
อำเภอเมือง	49	33	33	33	66
อำเภอจอมบึง	39	26	26	26	52
อำเภอสวนผึ้ง	21	14	14	14	28
อำเภอปากท่อ	46	32	32	32	64
อำเภอวัดเพลง	7	5	5	5	10
อำเภอบ้านคา	18	12	12	12	24
<b>รวม</b>	<b>180</b>	<b>123</b>	<b>123</b>	<b>123</b>	<b>246</b>

### ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปรที่นำมาศึกษา คือ ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และ ตัวแปรตาม

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งในปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน

2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ( $X_{tot}$ ) ตามแนวคิดของสต็อกคิลล์ ( Stogdill ) ที่แบ่งคุณลักษณะของผู้นำแบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่

2.1 ลักษณะทางกาย (physical characteristics :  $X_1$ ) หมายถึง การมีสุขภาพ กายดี สุขอนามัยดี สุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ กระฉับกระเฉง สุขภาพร่างกายเอื้ออำนวย ต่อการปฏิบัติงาน มีสุขภาพจิตดีเยี่ยมแจ่มใสมีรูปร่างลักษณะทางกายที่ดีสง่างาม และแต่งกาย ได้เหมาะสมกับกาลเทศะ

2.2 ลักษณะภูมิหลังทางสังคม (social background :  $X_2$ ) หมายถึง การเป็นผู้ ที่มีการศึกษา มีสถานะทางสังคมและเศรษฐกิจดีเป็นผู้มาจากครอบครัวที่ดีเป็นผู้ที่คนในสังคม ส่วนใหญ่ ยอมรับว่าเป็นคนดีสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมทุกระดับได้เป็นอย่างดีสามารถเรียนรู้ปัญหา

สั่งคนรอบตัวได้อย่างรวดเร็วสามารถปรับตัวเข้ากับความคิดในทฤษฎีในทุกสภาวะมีความสามารถในการแสวงหาความรู้และรู้ทันต่อเหตุการณ์ต่างๆรวมทั้งเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต

2.3 ลักษณะสติปัญญา (intelligence :  $X_3$ ) หมายถึง การมีสติปัญญาที่มีความรู้ มีดุลยพินิจ และการตัดสินใจที่ดีและมีทักษะในการเจรจาอย่างคล่องแคล่วมีคุณวุฒิทางการศึกษาเหมาะสมกับลักษณะงานมีความรอบรู้และเข้าใจหน่วยงานทางการศึกษามีปฏิภาณไหวพริบและความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ามีความรู้เกี่ยวกับนโยบายกฎหมายทางการบริหารงานของสถานศึกษา มีวิธีจูงใจบุคลากรให้มีความร่วมมือในการบริหารงานเป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้ผู้อื่นเข้าใจ

2.4 ลักษณะทางบุคลิกภาพ (personality :  $X_4$ ) หมายถึง การมีความสามารถในการปรับตัวและการปรับเปลี่ยนให้ทันสมัยมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ให้คงที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีความซื่อสัตย์ มีจริยธรรม มีความสามารถในการกำจัดความเครียด มีความกระตือรือร้นในการศึกษาเป็นผู้ใฝ่ศึกษาค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ มีพฤติกรรมเหมาะสม รู้กาลเทศะ มีความสุขุมเยือกเย็นรอบคอบสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเองกล้าตัดสินใจ และแสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม

2.5 ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task-related characteristics :  $X_5$ ) หมายถึง การมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จมีความมุ่งมั่นในการกำจัดอุปสรรคมีความสามารถในการนิเทศงาน มีความปรารถนาที่จะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมีทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงานสามารถบริหารงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดมีความรับผิดชอบในการทำงานเป็นผู้มีความมุ่งมั่นมานะอดทนแก้ไขปัญหาจนสำเร็จมีความเสียสละและอุทิศตนในการทำงานเต็มตามศักยภาพ

2.6 ลักษณะทางสังคม (social characteristics :  $X_6$ ) หมายถึง การมีความสามารถในการขอความร่วมมือและประสานงานมีความสามารถในการบริหารมีเสน่ห์ มีความใส่ใจผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของสมาชิกสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีการปรับตัวเข้ากับกระบวนการกลุ่มได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์เป็นกันเอง มีความยืดหยุ่นยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นมีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกได้ดี มีเกียรติ และเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป

3. ตัวแปรตาม ( $Y_{tot}$ ) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานตามแนวคิดของวอลตัน (Walton) ซึ่งประกอบด้วยคุณภาพชีวิตในการทำงาน 8 ประการคือ

3.1 ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม (adequate and fair compensation :  $Y_1$ ) หมายถึง รายได้หรือค่าตอบแทนที่เป็นจำนวนเงินที่ได้รับประจำทุกเดือน เช่น เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง เงินเพิ่มประจำตำแหน่งที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่อย่างเพียงพอต่อการดำเนินชีวิต ตามอัตราของแต่ละบุคคลและได้รับอย่างยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งหน้าที่อื่นในระดับเดียวกัน หรือมีลักษณะคล้ายคลึงกัน

3.2 สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพอนามัย (safe and healthy environment :  $Y_2$ ) หมายถึง สภาพทั่วไปทางกายภาพของที่ทำงานเกี่ยวกับ

เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานที่จัดตั้งไว้อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติหน้าที่ โดยคำนึงถึงความปลอดภัยในการใช้มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง

3.3 โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนา (Immediate opportunity to use and develop human capacities : Y<sub>3</sub>) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น ได้รับการเตรียมความรู้ หรือทักษะในการปฏิบัติเพื่อหน้าที่ที่สูงขึ้น มีโอกาสประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายความมุ่งหวัง เป็นที่ยอมรับในเพื่อนร่วมงาน ครอบครัว และผู้เกี่ยวข้องมีความมั่นคงในรายได้

3.4 โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน (Future opportunity for continued growth and security : Y<sub>4</sub>) หมายถึง ความมากน้อยของโอกาสในการเสริมสร้างความสามารถในการทำงานให้มีคุณภาพ โดยอิสระพอสมควรสามารถใช้ทักษะในการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบมีการวางแผนการปฏิบัติทุกขั้นตอน

3.5 การยอมรับทางสังคมในองค์การ (Social integration in the work organization : Y<sub>5</sub>) หมายถึง การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มในองค์การที่บุคคลได้รับมอบหมายงาน โดยได้รับพิจารณาจากความรู้ความสามารถไม่มีการแข่งขันในสังคม มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยตรง และอย่างเปิดเผย

3.6 การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ (Constitutionalism in the work organization : Y<sub>6</sub>) หมายถึง การทำงานอย่างอิสระ มีความเป็นส่วนตัว ได้รับการเคารพในสิทธิส่วนบุคคลในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆตามสมควร และมีการเคารพความเป็นมนุษย์ของเพื่อนสมาชิกที่ทำงานร่วมกันภายใต้กฎระเบียบที่ยุติธรรม

3.7 ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล (Work and the total life space : Y<sub>7</sub>) หมายถึง การแบ่งเวลาให้มีความเหมาะสมระหว่างการใช้เวลาในการทำงาน เวลาส่วนตัว เวลาครอบครัว และเวลาของสังคมได้อย่างลงตัว

3.8 บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (Social relevance of work life : Y<sub>8</sub>) หมายถึง การปฏิบัติงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมชุมชนให้มีความก้าวหน้า การมีส่วนร่วมทางสังคมร่วมกับชุมชนตลอดจนหน่วยงานเพื่อสาธารณประโยชน์อื่นๆ และเห็นถึงคุณค่าของงานที่ตนได้กระทำ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และคุณภาพชีวิตในการทำงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 จำนวน 1 ฉบับแบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งในปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (force choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของสต็อกดิลล์ (Stogdill)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของวอลตัน (Walton)

ลักษณะของแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale) โดยกำหนดช่วงคะแนนของแต่ละพฤติกรรมให้มีความหมายดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำหรือคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำหรือคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำหรือคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำหรือคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำหรือคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน

### การสร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม ตามลำดับขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำ รวมถึงรายละเอียดของคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา จากนั้นนำข้อมูลที่ศึกษามาสร้างเครื่องมือภายใต้การให้คำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบปรับแก้ตามรายละเอียดของตัวแปร จากนั้นนำมาหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัดหรือ IOC ( Index of Item objective Congruence ) และนำมาปรับปรุงแก้ไขได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 – 1.0

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถาม ที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 โรงเรียน สถานศึกษาละ 2 คน รวม 30 ฉบับ

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่รับกลับคืนมา คำนวณหาความเที่ยง ( reliability ) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (  $\alpha$ -coefficient)<sup>2</sup> ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ 0.975

<sup>2</sup>Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 3<sup>rd</sup> ed. (New York : Harper & Row Publish, 1974), 160 – 161.

ขั้นที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยวางแผนดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยเสนอหนังสือต่อคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอให้ออกหนังสือขอความช่วยเหลือจากโรงเรียน เพื่อให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามสำหรับการวิจัยครั้งนี้
2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามไปตามโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยขอความร่วมมือจากโรงเรียนรวบรวมแบบสอบถาม พร้อมจัดส่งคืนโดยตรงและทางไปรษณีย์
3. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม กรณีที่ได้รับไม่ครบหรือไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยเดินทางติดต่อที่โรงเรียน เพื่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมเป็นกรณีไป ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์อย่างแท้จริง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามทั้งหมดกลับคืนแล้วผู้วิจัยพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดเพื่อดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
2. ลงรหัสข้อมูลนำไปคำนวณค่าสถิติเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล
3. เสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบการบรรยาย

### สถิติที่ใช้สำหรับการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษา และข้อคำถามที่ต้องการทราบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่า ความถี่ (frequency) ( $f$ ) และร้อยละ (percentage) (%)
2. การวิเคราะห์ระดับคุณลักษณะผู้นำและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean  $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation S.D.) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวความคิดของเบสท์ (Best)<sup>3</sup> ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำ / คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำ / คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

<sup>3</sup> John W. Best, *Research in Education*, 4<sup>th</sup> ed. (Englewoodcliffs : Prentice – Hill, Inc., 1983), 190.

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำ / คุณภาพชีวิตการทำงาน  
ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำ / คุณภาพชีวิตการทำงาน  
ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำ / คุณภาพชีวิตการทำงาน  
ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ใน ระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ใช้การวิเคราะห์  
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

### สรุป

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิต  
การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี  
โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) คุณภาพชีวิตการทำงาน  
ของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงาน  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยใช้  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์  
ประชากร คือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 จำนวน  
180 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 123 โรงเรียน จากการเปิดตารางประมาณการ  
ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ เครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างและ  
ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) จำแนก  
ตามอำเภอ กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือบุคคลที่ได้รับ  
การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย จำนวน 1 คน และครูจำนวน 1 คน รวมผู้ให้  
ข้อมูล 246 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ ตามแนวคิดของสต็อกดิลล์  
(Stogdill) และแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิด  
ของวอลตัน (Walton) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต  
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน  
(Pearson's product moment correlation coefficient)

#### บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 123 โรงเรียน ได้รับแบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 108 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 87.80 โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน 1 คน ครู 1 คน รวมทั้งสิ้น 216 คน เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
- ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
- ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

##### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาหรือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย และครูจำนวน 216 คน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยหาค่าความถี่ (frequency) (f) และร้อยละ (percentage) (%)



ตารางที่ 3 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	1. ชาย	85	39.35
	2. หญิง	131	60.65
	<b>รวม</b>	<b>216</b>	<b>100.00</b>
2	อายุ		
	1. อายุ 21-30 ปี	19	8.78
	2. อายุ 31-40 ปี	40	18.52
	3. อายุ 41-50 ปี	44	20.37
	4. อายุ 51-60 ปี	113	52.33
	<b>รวม</b>	<b>216</b>	<b>100.00</b>
3	ระดับการศึกษาสูงสุด		
	1.ปริญญาตรี	117	54.17
	2.ปริญญาโท	96	44.44
	3.ปริญญาเอก	3	1.39
	<b>รวม</b>	<b>216</b>	<b>100.00</b>
4	ตำแหน่งปัจจุบัน		
	1. ผู้บริหารสถานศึกษาหรือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย	108	50.00
	2. ครู	108	50.00
	<b>รวม</b>	<b>216</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 3 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน (ต่อ)

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5	ประสบการณ์ในการทำงาน		
	1. 1 - 5 ปี	37	17.14
	2. 6 - 10 ปี	21	10.72
	3. 11 - 15 ปี	22	8.42
	4. 16 - 20 ปี	17	8.68
	5. 21 - 25 ปี	18	8.36
	6. 26 - 30ปี	25	11.49
	7. มากกว่า 31 ปี	76	35.19
	<b>รวม</b>	<b>216</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงจำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 60.65 เป็นเพศชาย จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 39.35 มีอายุระหว่าง 51-60 ปี มากที่สุด จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 52.33 รองลงมา คือ มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 20.37 น้อยที่สุด มีอายุระหว่าง 20 - 30 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 8.78 ระดับการศึกษาสูงสุด มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 54.17 รองลงมา คือระดับปริญญาโท จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 44.44 รองลงมาคือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน ร้อยละ 1.39 สำหรับตำแหน่งปัจจุบันพบว่าเป็นผู้บริหาร และครู มีจำนวนเท่ากัน กลุ่มละ 108 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ผู้ตอบแบบสอบถามประสบการณ์ในการทำงานมากที่สุด คือ มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 31 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 35.19 รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 1-5 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็น ร้อยละ 17.14 และมีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 11.49 และลำดับสุดท้ายมีประสบการณ์ทำงานระหว่าง ช่วง 16-20 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 7.68

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

ในการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean  $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 108 โรงเรียน แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดในตารางที่ 4 ถึงตารางที่ 10

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=108)

ด้าน	คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ( $X_{tot}$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1.	คุณลักษณะทางกาย ( $X_1$ )	4.51	0.48	มากที่สุด
2.	คุณลักษณะทางภูมิหลังและสังคม ( $X_2$ )	4.49	0.47	มาก
3.	คุณลักษณะด้านสติปัญญา ( $X_3$ )	4.47	0.51	มาก
4.	คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ( $X_4$ )	4.50	0.48	มากที่สุด
5.	คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ( $X_5$ )	4.53	0.42	มากที่สุด
6.	คุณลักษณะทางสังคม ( $X_6$ )	4.48	0.47	มาก
โดยภาพรวม ( $X_{tot}$ )		4.50	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.50$  , S.D.= 0.40) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ( $\bar{x} = 4.53$ , S.D. = 0.42) คุณลักษณะทางกาย ( $\bar{x} = 4.51$ , S.D. = 0.48) และคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ( $\bar{x} = 4.50$ , S.D. = 0.48) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ คุณลักษณะทางภูมิหลังและสังคม ( $\bar{x} = 4.49$ , S.D. = 0.47) คุณลักษณะทางสังคม ( $\bar{x} = 4.48$ , S.D. = 0.47) และคุณลักษณะด้านสติปัญญา ( $\bar{x} = 4.47$ , S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่ระหว่าง 0.42 – 0.51 แสดงว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 5 ถึงตารางที่ 10

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะผู้นำของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1  
คุณลักษณะทางกาย ( $X_1$ )

(n = 108)

ข้อ	คุณลักษณะทางกาย ( $X_1$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1.	มีสุขภาพกายแข็งแรงสมบูรณ์และมีสุขอนามัยดี	4.47	0.60	มาก
2.	มีความกระฉับกระเฉงเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	4.53	0.54	มากที่สุด
3.	มีสุขภาพจิตดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส	4.57	0.58	มากที่สุด
4.	รูปร่างลักษณะทางกายที่สง่าผ่าเผย	4.41	0.63	มาก
5.	แต่งกายได้เหมาะสมกับกาลเทศะ	4.57	0.56	มากที่สุด
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.51</b>	<b>0.48</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 5 พบว่า คุณลักษณะทางกาย ( $X_1$ ) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมากที่สุด  
( $\bar{x} = 4.51, S.D. = 0.48$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 3 ข้อ โดยเรียง  
ตามลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ มีสุขภาพจิตดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส ( $\bar{x} = 4.57,$   
 $S.D. = 0.56$ ) และแต่งกายได้เหมาะสมกับกาลเทศะ ( $\bar{x} = 4.57, S.D. = 0.58$ ) มีความกระฉับกระเฉง  
เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.53, S.D. = 0.54$ ) และอยู่ในระดับมากจำนวน 3 ข้อ ได้แก่  
ผู้บริหารสถานศึกษามีสุขภาพกายแข็งแรงสมบูรณ์และมีสุขอนามัยที่ดี ( $\bar{x} = 4.47, S.D. = 0.60$ )  
และมีรูปร่างลักษณะทางกายที่สง่าผ่าเผย ( $\bar{x} = 4.41, S.D. = 0.63$ ) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน พบว่าอยู่ระหว่าง 0.54 - 0.63 แสดงว่ามีการกระจายข้อมูลน้อย หมายถึง  
ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 คำนวณค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 คุณลักษณะทางภูมิหลัง  
และสังคม ( $X_2$ )

(n = 108)

ข้อ	คุณลักษณะทางภูมิหลังและสังคม ( $X_2$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1.	มีวุฒิการศึกษาเหมาะสมกับตำแหน่ง	4.63	0.60	มากที่สุด
2.	มีฐานะทางสังคมดี	4.44	0.66	มาก
3.	มีฐานะทางเศรษฐกิจดี	4.31	0.74	มาก
4.	มาจากครอบครัวที่ดีและได้รับการยอมรับว่าเป็นคนดีของสังคม	4.44	0.70	มาก
5.	สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมทุกระดับได้ดี	4.51	0.59	มากที่สุด
6.	สามารถเรียนรู้ปัญหาและปรับตัวเข้ากับความคิดได้ดี	4.43	0.64	มาก
7.	มีความสามารถในการแสวงหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ	4.51	0.57	มากที่สุด
8.	เป็นผู้รู้ทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น	4.50	0.50	มากที่สุด
9.	มีความซื่อสัตย์ สุจริต	4.68	0.49	มากที่สุด
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.49</b>	<b>0.47</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 6 พบว่า คุณลักษณะทางภูมิหลังและสังคม ( $X_2$ ) โดยภาพรวมมีค่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.49$ , S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 6 ข้อ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ บริหารสถานศึกษา มีความซื่อสัตย์ สุจริต ( $\bar{x} = 4.68$ , S.D. = 0.49) เป็นผู้รู้ทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ( $\bar{x} = 4.68$ , S.D. = 0.50) มีวุฒิทางการศึกษาเหมาะสมกับตำแหน่ง ( $\bar{x} = 4.63$ , S.D. = 0.60) มีความสามารถในการแสวงหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{x} = 4.51$ , S.D. = 0.57) สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมทุกระดับได้ดี ( $\bar{x} = 4.51$ , S.D. = 0.59) เป็นผู้รู้ทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ( $\bar{x} = 4.50$ , S.D. = 0.59) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ มีฐานะทางสังคม ( $\bar{x} = 4.44$ , S.D. = 0.66) มาจากครอบครัวที่ดี และได้รับการยอมรับว่าเป็นคนดีของสังคม ( $\bar{x} = 4.44$ , S.D. = 0.70) สามารถเรียนรู้ปัญหาและปรับตัวเข้ากับความคิดได้ดี ( $\bar{x} = 4.43$ , S.D. = 0.64) และมีฐานะทางเศรษฐกิจดี ( $\bar{x} = 4.31$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.49 - 0.74 แสดงว่ามีการกระจายข้อมูลน้อย หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 คุณลักษณะสติปัญญา ( $X_3$ )

(n =108)

ข้อ	คุณลักษณะด้านสติปัญญา ( $X_3$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1.	มีสติปัญญาดีและมีความรู้ดี	4.55	0.57	มากที่สุด
2.	มีคุณพินิจและการตัดสินใจที่ดี	4.48	0.62	มาก
3.	มีทักษะในการเจรจาอย่างคล่องแคล่ว	4.43	0.66	มาก
4.	มีความรอบรู้และเข้าใจหน่วยงานทางการศึกษา	4.45	0.62	มาก
5.	มีปฏิภาณ ไหวพริบและความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า	4.50	0.60	มากที่สุด
6.	มีความรู้เกี่ยวกับนโยบายกฎหมายทางการบริหารงานของสถานศึกษา	4.47	0.62	มาก
7.	สามารถสร้างแรงจูงใจให้มีส่วนร่วมอันดีต่อกันในสถานศึกษา	4.44	0.61	มาก
8.	มีความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย	4.41	0.63	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.47</b>	<b>0.51</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 7 พบว่า คุณลักษณะด้านสติปัญญา ( $X_3$ ) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.47$ , S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงตามลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ มีสติปัญญาดีและมีความรู้ดี ( $\bar{x} = 4.55$ , S.D. = 0.57) มีปฏิภาณ ไหวพริบ และความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ( $\bar{x} = 4.50$ , S.D. = 0.60) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ มีคุณพินิจและการตัดสินใจที่ดี ( $\bar{x} = 4.48$ , S.D. = 0.62) มีความรู้เกี่ยวกับนโยบายกฎหมายทางการบริหารงานของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.47$ , S.D. = 0.62) มีความรอบรู้และเข้าใจหน่วยงานทางการศึกษา ( $\bar{x} = 4.45$ , S.D. = 0.62) รองลงมาคือ สามารถสร้างแรงจูงใจให้มีความร่วมมืออันดีต่อกันในสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.44$ , S.D. = 0.61) มีทักษะในการเจรจาอย่างคล่องแคล่ว ( $\bar{x} = 4.43$ , S.D. = 0.66) และมีความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย ( $\bar{x} = 4.41$ , S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.57 – 0.66 แสดงว่ามีการกระจายข้อมูลน้อย หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ  
( $X_4$ )

(n =108)

ข้อ	คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ( $X_4$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1.	มีความสามารถในการปรับตัวและปรับเปลี่ยนให้ ทันสมัย ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้	4.44	0.59	มาก
2.	มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ให้คงที่ เมื่อเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ	4.43	0.66	มาก
3.	เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์	4.46	0.59	มาก
4.	เป็นผู้ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม จริยธรรม	4.70	0.49	มากที่สุด
5.	มีความสามารถและมีวิธีการกำจัดความเครียดได้ดี	4.37	0.63	มาก
6.	มีความกระตือรือร้นในการศึกษา และหาความรู้อยู่เสมอ	4.47	0.59	มา
7.	มีพฤติกรรมอันเหมาะสมและเป็นผู้รู้กาลเทศะ	4.60	0.56	มากที่สุด
8.	มีความสุข เยือกเย็น รอบคอบและสามารถควบคุม อารมณ์ได้ดี	4.47	0.64	มาก
9.	มีความเชื่อมั่นในตนเองกล้าตัดสินใจ และสามารถแสดง ความคิดเห็นได้อย่างเหมาะสม	4.56	0.59	มากที่สุด
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.50</b>	<b>0.48</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 8 พบว่า คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ( $X_4$ ) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.50$ , S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ เป็นผู้ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม จริยธรรม ( $\bar{x} = 4.70$ , S.D. = 0.49) มีพฤติกรรมอันเหมาะสมและเป็นผู้รู้กาลเทศะ ( $\bar{x} = 4.60$ , S.D. = 0.56) มีความเชื่อมั่นในตนเองกล้าตัดสินใจ และสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.56$ , S.D. = 0.59) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ มีความกระตือรือร้นในการศึกษา และหาความรู้อยู่เสมอ ( $\bar{x} = 4.47$ , S.D. = 0.59) มีความสุขุม เยือกเย็น รอบคอบและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี ( $\bar{x} = 4.47$ , S.D. = 0.64) เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 4.46$ , S.D. = 0.59) มีความสามารถในการปรับตัวและปรับเปลี่ยนให้ทันสมัยในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ( $\bar{x} = 4.44$ , S.D. = 0.59) ความสามารถในการควบคุม อารมณ์ให้คงที่ เมื่อเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่างๆ ( $\bar{x} = 4.43$ , S.D. = 0.66) และมีความสามารถและมีวิธีการกำจัดความเครียดได้ดี ( $\bar{x} = 4.37$ , S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า

อยู่ระหว่าง 0.49 – 0.66 แสดงว่ามีการกระจายข้อมูลน้อย หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X<sub>5</sub>)

(n =108)

ข้อ	คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X <sub>5</sub> )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1.	มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ	4.60	0.50	มากที่สุด
2.	มีความมุ่งมั่นในการกำจัดอุปสรรคที่มีต่อการทำงาน	4.49	0.55	มาก
3.	มีความสามารถในการนิเทศงานภายในองค์กร	4.33	0.61	มาก
4.	มีความปรารถนาในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ และมีทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน	4.60	0.52	มากที่สุด
5.	มีความสามารถในการบริหารงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	4.43	0.49	มากที่สุด
6.	มีความรับผิดชอบในการทำงาน	4.65	0.52	มากที่สุด
7.	มีความมุ่งมั่น มานะ อดทนในการแก้ไขปัญหา	4.58	0.52	มากที่สุด
8.	เป็นผู้เสียสละและอุทิศตน	4.59	0.55	มากที่สุด
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.53</b>	<b>0.42</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 9 พบว่า ด้านคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X<sub>5</sub>) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.53, S.D.=0.42$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 5 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ มีความรับผิดชอบในการทำงาน ( $\bar{x} = 4.65$  , S.D. = 0.49) มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ ( $\bar{x} = 4.60$ , S.D. = 0.50) มีความปรารถนาในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ ( $\bar{x} = 4.60$ , S.D. = 0.52) เป็นผู้เสียสละและอุทิศตนในการทำงาน ( $\bar{x} = 4.59$ , S.D. = 0.55) มีความมุ่งมั่น มานะ อดทนในการแก้ไขปัญหาจนสำเร็จ ( $\bar{x} = 4.58$ , S.D. = 0.52) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ มีความมุ่งมั่นในการกำจัดอุปสรรคที่มีต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.49$ , S.D. = 0.55) มีทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงานและมีความสามารถในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ( $\bar{x} = 4.43$ , S.D. = 0.57) และ มีความสามารถในการนิเทศงานภายในองค์กร ( $\bar{x} = 4.33$ , S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.49 – 0.55 แสดงว่ามีการกระจายข้อมูลน้อย หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 คุณลักษณะทางสังคม ( $X_6$ )

(n =108)

ข้อ	คุณลักษณะทางสังคม ( $X_6$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1.	มีความสามารถในการขอความร่วมมือและประสานงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จ	4.51	0.57	มากที่สุด
2.	มีความเอาใจใส่ต่อผู้อื่นและเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี และมีความเป็นกันเอง	4.53	0.58	มากที่สุด
3.	เป็นที่ยอมรับของสมาชิกและผู้อื่นและสามารถทำงานร่วมกับสมาชิกและผู้อื่นได้ดี	4.49	0.59	มาก
4.	สามารถปรับตัวเข้ากับกระบวนการทำงานเป็นกลุ่มได้ดี	4.48	0.56	มาก
5.	มีความยืดหยุ่นยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.51	0.56	มากที่สุด
6.	มีความสามารถในการประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงานได้ดี	4.46	0.58	มาก
7.	เป็นผู้มีเกียรติ เชื่อถือได้และเป็นที่เคารพศรัทธาของบุคคลทั่วไป	4.53	0.55	มากที่สุด
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.48</b>	<b>0.47</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 10 พบว่า คุณลักษณะทางสังคม ( $X_6$ ) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.48$ , S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ เป็นผู้มีเกียรติ เชื่อถือได้และเป็นที่เคารพศรัทธาของบุคคลทั่วไป ( $\bar{x} = 4.53$ , S.D. = 0.55) มีความเอาใจใส่ต่อผู้อื่นและเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีและมีความเป็นกันเอง ( $\bar{x} = 4.53$ , S.D. = 0.58) มีความยืดหยุ่นยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ( $\bar{x} = 4.51$ , S.D. = 0.56) มีความสามารถในการขอความร่วมมือและประสานงานเพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จ ( $\bar{x} = 4.51$ , S.D. = 0.57) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ เป็นที่ยอมรับของสมาชิกและผู้อื่นและสามารถทำงานร่วมกับสมาชิกและผู้อื่นได้ดี ( $\bar{x} = 4.49$ , S.D. = 0.59) สามารถปรับตัวเข้ากับกระบวนการทำงานเป็นกลุ่มได้ดี ( $\bar{x} = 4.48$ , S.D. = 0.56) และมีความสามารถในการประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงานได้ดี ( $\bar{x} = 4.46$ , S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.55 – 0.58 แสดงว่ามีการกระจายข้อมูลน้อย หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ในการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean  $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 108 โรงเรียน แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดในตารางที่ 11 ถึงตารางที่ 19

ตารางที่ 11 มัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=108)

ด้าน	คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ( $Y_{tot}$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1.	ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ( $Y_1$ )	4.26	0.72	มาก
2.	สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขอนามัย ( $Y_2$ )	4.21	0.63	มาก
3.	โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนา ( $Y_3$ )	4.33	0.54	มาก
4.	โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน ( $Y_4$ )	4.39	0.48	มาก
5.	การยอมรับในสังคมทางองค์กร ( $Y_5$ )	4.42	0.54	มาก
6.	การกำหนด ระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิบุคคลในองค์กร ( $Y_6$ )	4.44	0.54	มาก
7.	ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล ( $Y_7$ )	4.39	0.54	มาก
8.	บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ( $Y_8$ )	4.45	0.54	มาก
<b>รวม (<math>Y_{tot}</math>)</b>		<b>4.36</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 11 พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.36$ , S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัธยฐานเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ( $\bar{x} = 4.45$ , S.D. = 0.54) การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิบุคคลในองค์กร ( $\bar{x} = 4.44$ , S.D. = 0.54) การยอมรับในสังคมทางองค์กร

( $\bar{x} = 4.42$ , S.D. = 0.54) โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน ( $\bar{x} = 4.39$ , S.D. = 0.48) ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนตัว ( $\bar{x} = 4.39$ , S.D. = 0.54) โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนา ( $\bar{x} = 4.33$ , S.D. = 0.54) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.72) และสภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขอนามัย ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.48 – 0.72 แสดงว่ามีการกระจายข้อมูลน้อย หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อจะได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 12 ถึงตารางที่ 19

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ( $Y_1$ )

(n = 108)

ข้อ	ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ( $Y_1$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.	มีรายได้หรือค่าตอบแทนเป็นจำนวนเงินที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต	4.24	0.77	มาก
2.	ได้รับเงินเดือน เบี้ยเลี้ยง เงินประจำตำแหน่งที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินชีวิต	4.27	0.77	มาก
3.	ได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งงานหน้าที่ในระดับหรือลักษณะเดียวกัน	4.28	0.73	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.26</b>	<b>0.72</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 12 พบว่า ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ( $Y_1$ ) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งงานหน้าที่ในระดับหรือลักษณะเดียวกัน ( $\bar{x} = 4.28$ , S.D. = 0.73) ได้รับเงินเดือน เบี้ยเลี้ยง เงินประจำตำแหน่งที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินชีวิต ( $\bar{x} = 4.27$ , S.D. = 0.77) และมีรายได้หรือค่าตอบแทนเป็นจำนวนเงินที่เพียงพอต่อการดำเนินชีวิต ( $\bar{x} = 4.24$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.73 – 0.77 แสดงว่ามีการกระจายข้อมูลมาก หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขอนามัย (Y<sub>2</sub>)

(n = 108)

ข้อ	สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขอนามัย (Y <sub>2</sub> )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1.	มีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่สะดวก และเอื้ออำนวยต่อการทำงาน	4.23	0.68	มาก
2.	มีระบบป้องกันความปลอดภัยที่มีคุณภาพ	4.21	0.69	มาก
3.	มีการกำหนด กฎ ระเบียบการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ อย่างชัดเจน เพื่อความปลอดภัยของผู้ใช้	4.19	0.69	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.21</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 13 พบว่า สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขอนามัย (Y<sub>2</sub>) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D.=0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่สะดวกและเอื้ออำนวยต่อการทำงาน ( $\bar{x} = 4.23$ , S.D. = 0.68) มีระบบป้องกันความปลอดภัยที่มีคุณภาพ ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.69) และมีการกำหนด กฎ ระเบียบการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ อย่างชัดเจนเพื่อความปลอดภัยของผู้ใช้ ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.68 – 0.69 แสดงว่ามีการกระจายข้อมูลน้อย หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านโอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนา ( $Y_3$ )

(n =108)

ข้อ	โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนา ( $Y_3$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.	ได้รับมอบหมายงานจาก ต้นสังกัดให้ใช้ความรู้ ความสามารถในการรับผิดชอบงานมากขึ้น	4.30	0.61	มาก
2.	ได้รับโอกาสเข้าอบรมเพื่อเตรียมความรู้และเกิดทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่สูงขึ้น	4.33	0.64	มาก
3.	มีการปฏิบัติงานสำเร็จเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	4.40	0.58	มาก
	ครอบครัวและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความมั่นคงในรายได้	4.30	0.71	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.33</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 14 พบว่า โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนา ( $Y_3$ ) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.33$ , S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ มีการปฏิบัติงานสำเร็จเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.40$ , S.D. = 0.58) ได้รับโอกาสเข้าอบรมเพื่อเตรียมความรู้และเกิดทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่สูงขึ้น ( $\bar{x} = 4.33$ , S.D. = 0.64) มอบหมายงานจากต้นสังกัดให้ใช้ความรู้ ความสามารถในการรับผิดชอบงานมากขึ้น ( $\bar{x} = 4.30$ , S.D. = 0.61) ครอบครัวและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความมั่นคงในรายได้ ( $\bar{x} = 4.30$ , S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าอยู่ระหว่าง 0.58 - 0.71 แสดงว่ามีการกระจายข้อมูลน้อย หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน ( $Y_4$ )

(n = 108)

ข้อ	ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน ( $Y_4$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1.	ได้รับโอกาสการเสริมสร้างความสามารถการทำงานให้มีคุณภาพ	4.40	0.57	มาก
2.	ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการทำงานอย่างอิสระ	4.30	0.58	มาก
3.	มีการใช้ทักษะในการปฏิบัติงานตามระเบียบ ได้อย่างถูกต้อง	4.43	0.56	มาก
4.	มีการวางแผนการปฏิบัติงานทุกชั้นตอน	4.41	0.56	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.39</b>	<b>0.48</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 15 พบว่า โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน ( $Y_4$ ) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.39$ , S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการใช้ทักษะในการปฏิบัติงานตามระเบียบ ได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{x} = 4.43$ , S.D. = 0.56) มีการวางแผนการปฏิบัติงานทุกชั้นตอน ( $\bar{x} = 4.41$ , S.D. = 0.56) ได้รับโอกาสการเสริมสร้างความสามารถการทำงานให้มีคุณภาพ ( $\bar{x} = 4.40$ , S.D. = 0.57) และได้รับการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการทำงานอย่างอิสระ ( $\bar{x} = 4.30$ , S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.56 – 0.58 แสดงว่ามีการกระจายข้อมูลน้อย หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 การยอมรับในสังคมทางองค์การ ( $Y_5$ )

(n =108)

ข้อ	การยอมรับในสังคมทางองค์การ( $Y_5$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.	มีการมอบหมายงานให้ทีมงาน โดยพิจารณางานตรงความรู้ความสามารถของบุคลากร โดยไม่มีการแข่งขัน	4.44	0.57	มาก
2.	มีความสามารถสร้างทีมงานในองค์การ โดยมีความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างเปิดเผย	4.40	0.59	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.42</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 16 พบว่า การยอมรับในสังคมทางองค์การ ( $Y_5$ ) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.42$ , S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ มีการมอบหมายงานให้ทีมงาน โดยพิจารณาตรงตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร โดยไม่มีการแข่งขัน ( $\bar{x} = 4.44$ , S.D. = 0.57) และมีความสามารถสร้างทีมงานในองค์การ โดยมีความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างเปิดเผย ( $\bar{x} = 4.40$ , S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.57 – 0.59 แสดงว่ามีการกระจายข้อมูลน้อย หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิบุคคลในองค์การ ( $Y_6$ )

(n =108)

ข้อ	การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิบุคคลในองค์การ ( $Y_6$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1.	มีการทำงานอย่างอิสระและมีความเป็นส่วนตัวในการปฏิบัติงาน	4.36	0.59	มาก
2.	ได้รับการเคารพสิทธิส่วนบุคคลในการแสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ	4.45	0.58	มาก
3.	ได้รับการเคารพตามสิทธิความเป็นมนุษย์จากเพื่อนสมาชิกที่ทำงานร่วมกันภายใต้กฎ ระเบียบที่ยุติธรรม	4.50	0.56	มากที่สุด
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.44</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 17 พบว่า การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิบุคคลในองค์การ ( $Y_6$ ) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.44$ , S.D.= 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ ได้รับการเคารพสิทธิความเป็นมนุษย์จากเพื่อนสมาชิกที่ทำงานร่วมกันภายใต้กฎระเบียบที่ยุติธรรม ( $\bar{x} = 4.50$ , S.D. = 0.56) อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ได้รับการเคารพสิทธิส่วนบุคคลในการแสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ( $\bar{x} = 4.45$ , S.D. = 0.58) และมีการทำงานอย่างอิสระและมีความเป็นส่วนตัวในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.36$ , S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.56 – 0.58 มีแสดงว่าการกระจายข้อมูลน้อย หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล ( $Y_7$ )

(n =108)

ข้อ	ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล ( $Y_7$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1.	สามารถแบ่งเวลาได้อย่างเหมาะสมระหว่างเวลาทำงาน และเวลาส่วนตัว	4.42	0.60	มาก
2.	สามารถแบ่งเวลาระหว่างการทำงานกับเวลาของครอบครัวได้อย่างเหมาะสม	4.38	0.57	มาก
3.	สามารถแบ่งเวลาระหว่างการทำงานกับเวลาของสังคมได้อย่างเหมาะสม	4.37	0.60	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.39</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 18 พบว่า ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล ( $Y_7$ ) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.39$ , S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ สามารถแบ่งเวลาได้อย่างเหมาะสมระหว่างเวลาทำงานและเวลาส่วนตัว ( $\bar{x} = 4.42$ , S.D. = 0.60) สามารถแบ่งเวลาระหว่างการทำงานกับเวลาของครอบครัวได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.38$ , S.D. = 0.57) และสามารถแบ่งเวลาระหว่างการทำงานกับเวลาของสังคมได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.37$ , S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.57 – 0.60 แสดงว่ามีการกระจายข้อมูลน้อย หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ( $Y_8$ )

(n =108)

ข้อ	บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ( $Y_8$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1.	มีการปฏิบัติงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ให้มีความก้าวหน้า	4.41	0.60	มาก
2.	มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน	4.42	0.58	มาก
3.	การเห็นคุณค่างานที่ได้ทำหรือปฏิบัติงานเพื่อเป็นประโยชน์แก่สังคมและชุมชน	4.52	0.58	มากที่สุด
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.45</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 19 พบว่า บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ( $Y_8$ ) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.45$ , S.D.=0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ การเห็นคุณค่างานที่ได้ทำหรือปฏิบัติงานเพื่อเป็นประโยชน์แก่สังคมและชุมชน ( $\bar{x} = 4.52$ , S.D. = 0.58) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ( $\bar{x} = 4.42$ , S.D. = 0.58) และมีการปฏิบัติงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ให้มีความก้าวหน้า ( $\bar{x} = 4.41$ , S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.58 – 0.60 แสดงว่ามีการกระจายข้อมูลน้อย หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยใช้  
การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation - coefficient)  
ดังรายละเอียดใน ตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิต  
การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n =108)

	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>	Y <sub>6</sub>	Y <sub>7</sub>	Y <sub>8</sub>	Y <sub>tot</sub>
X <sub>1</sub>	.257**	.238**	.474**	.408**	.386**	.372**	.324**	.402**	.458**
X <sub>2</sub>	.398**	.346**	.590**	.635**	.475**	.468**	.465**	.497**	.622**
X <sub>3</sub>	.308**	.383**	.564**	.678**	.622**	.504**	.496**	.620**	.664**
X <sub>4</sub>	.286**	.419**	.561**	.622**	.631**	.562**	.521**	.598**	.669**
X <sub>5</sub>	.306**	.398**	.619**	.668**	.630**	.564**	.593**	.669**	.707**
X <sub>6</sub>	.336**	.393**	.553**	.630**	.606**	.584**	.572**	.616**	.685**
X <sub>tot</sub>	.370**	.425**	.657**	.712**	.655**	.596**	.579**	.664**	.743**

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 20 พบว่า คุณลักษณะผู้นำ (X<sub>tot</sub>) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา (Y<sub>tot</sub>) เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์  
สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง (r<sub>xy</sub> = 0.743)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะผู้นำทุกด้าน (X<sub>1</sub>- X<sub>6</sub>) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพ  
ชีวิตการทำงาน (Y<sub>tot</sub>) เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  
อยู่ในระดับสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่

คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X<sub>5</sub>) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหาร  
สถานศึกษา (Y<sub>tot</sub>) เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  
อยู่ในระดับสูง (r<sub>xy</sub> = 0.707)

คุณลักษณะทางสังคม (X<sub>6</sub>) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหาร  
สถานศึกษา (Y<sub>tot</sub>) เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  
อยู่ในระดับปานกลาง (r<sub>xy</sub> = 0.685)

คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ ) เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = 0.669$ )

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะผู้นำทุกด้าน ( $X_1$ -  $X_6$ ) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานทุกด้าน ( $Y_1$ - $Y_8$ ) เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่

คุณลักษณะด้านสติปัญญา ( $X_3$ ) มีความสัมพันธ์กับโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน ( $Y_4$ ) เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = 0.678$ )

รองลงมา คือ คุณลักษณะด้านที่เกี่ยวกับงาน ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์กับบทบาทหน้าที่ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ( $Y_8$ ) เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = 0.669$ )

สัมพันธ์ที่ 3 คือ คุณลักษณะด้านที่เกี่ยวกับงาน ( $X_5$ ) ความสัมพันธ์กับโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน ( $Y_4$ ) เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = 0.668$ )

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะของผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1” ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 123 โรง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาหรือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย จำนวน 1 คน ครูจำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 246 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำตามแนวคิดของสต็อกดิลล์ (Stogdill) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของวอลตัน (Walton) ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมา จำนวน 108 โรง จาก 123 โรง คิดเป็นร้อยละ 87.80 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean  $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient)

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน คุณลักษณะทางกาย คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางภูมิหลังและสังคม คุณลักษณะทางสังคม และคุณลักษณะทางสติปัญญา ตามลำดับ

2. คุณภาพชีวิตของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิบุคคลในองค์การ การยอมรับในสังคมทางองค์การ โอกาสในการพัฒนาตนเอง

อย่างต่อเนื่อง และมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน กับความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนา ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม และสภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขอนามัย ตามลำดับ

3. คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นลำดับแรก และรองลงมา คือ คุณลักษณะทางสังคม ลำดับที่สามคือ ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่องคุณลักษณะนำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจ ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นผลเนื่องมาจากส่วนใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีทักษะและประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 31 ปี มีความรับผิดชอบในการทำงาน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ และสามารถนิเทศงานภายในรวมถึงกำจัดการปฏิบัติงาน โดยอุทิศตนเพื่อการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สมถวิล ชูทรัพย์ ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการพัฒนาเครื่องมือและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 17 คุณลักษณะ คือ 1) คุณลักษณะทางกาย 2) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ 3) คุณลักษณะทางสังคม 4) คุณลักษณะส่วนบุคคล 5) คุณลักษณะด้านความรู้ 6) คุณลักษณะความสามารถในการปฏิบัติงาน 7) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ 8) คุณลักษณะทางแรงจูงใจ 9) คุณลักษณะทางทักษะ 10) คุณลักษณะด้านการบริหาร 11) คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม 12) คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ 13) คุณลักษณะด้านความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น 14) คุณลักษณะด้านความสามารถในการวางแผนการทำงาน 15) คุณลักษณะด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน 16) คุณลักษณะด้านความสามารถในฐานะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรม และจริยธรรม 17) คุณลักษณะด้านทัศนคติ เนื่องจากคุณลักษณะทั้ง 17 ประการนี้ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพชั้นสูงตามแนวทาง หลักการ และมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงานมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุดอยู่ในลำดับแรก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบในการทำงาน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเสียสละและอุทิศตนในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีระ รุญเจริญ ได้กล่าวว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา มีความวิริยะอุตสาหะ มีความอดทน เสียสละ เป็นนักพัฒนา และนักบริการสังคมรู้จักการพัฒนาตนเองและสังคม จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำ ด้านคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า อยู่ในลำดับแรก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในการทำงาน มีความมุ่งมั่น มานะอดทน และเสียสละในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการที่จะนำพาให้การบริหารงานด้านวิชาการประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 จึงควรที่จะดำรงรักษาคุณลักษณะที่ดีนี้ไว้ เพื่อเป็นต้นแบบที่ดีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขตอื่นได้นำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

2. คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเนื่องจากผู้บริหารส่วนใหญ่มีการทำงานที่เน้นประโยชน์ต่อสังคม มีการทำงานอย่างอิสระ และมีความเป็นส่วนตัวในการทำงาน ได้รับการเคารพในสิทธิส่วนบุคคลในการแสดงความคิดเห็น รวมถึงได้ใช้ความสามารถตรงกับความรู้ความเชี่ยวชาญ ทำให้ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี จึงทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งผลทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีคุณภาพ แม้ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก งบประมาณ ครู วัสดุอุปกรณ์ ไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการก็ตาม สอดคล้องกับ ฮิวส์ และคัมมิงส์ (Huse and Cumming) ได้กล่าวถึง คุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน คือ ผลสำเร็จขององค์การอันเนื่องมาจากความสุขในการทำงาน และสอดคล้องกับ ทิศนา แสงศักดิ์ ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นด้านลักษณะการบริหารงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บทบาทผู้นำที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับแรก ทั้งนี้เกิดจากการสนับสนุนของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ในด้านของการประสานงานและติดต่อกับหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาอันเป็นเหตุสำคัญและส่งผลต่อการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา แสดงให้เห็นถึงความรู้ ความสามารถในตัวของผู้บริหาร เห็นถึงศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ผลงานที่เกิดขึ้นและเป็นที่ยอมรับของผู้ที่อยู่ในวงการบริหาร

การศึกษา จินตนาการ คงเดชาชาญ ได้ทำการวิจัย เรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม โดยภาพรวมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูเทศบาลมีค่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม ที่อยู่ในระดับมาก มีจำนวน 7 ด้าน โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการบูรณาการด้านสังคม ด้านความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม ด้านประชาธิปไตยในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ และด้านจังหวะชีวิต ส่วนด้านการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของผู้บริหาร และความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม พบว่า โดยภาพรวมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลนครนครปฐมมีค่าอยู่ในระดับมาก จากผลการศึกษา พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานด้านบทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม มีค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เป็นผู้ที่เห็นคุณค่างานที่ได้ทำหรือปฏิบัติงาน มีส่วนในการสร้างประโยชน์แก่สังคมและชุมชน จึงทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันและภูมิใจในองค์กร รวมทั้งปรารถนาที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น จึงควรรักษาความภาคภูมิใจและความผูกพันเช่นนี้ไว้เป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขตอื่น เพื่อกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานต่อไป

3. คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีคุณลักษณะผู้นำทั้ง 6 ประการ ตามแนวคิดของ สต็อกคิลล์ (Stogdill) โดยเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มนุษย์สัมพันธ์ สุขภาพจิตดี มีวุฒิการศึกษาที่เหมาะสมกับตำแหน่ง และทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน สามารถใช้ดุลยพินิจ ความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ เป็นตัวอย่างที่ดีและได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ทำให้เกิดความสุข รู้สึกมั่นคง ทั้งสุขภาวะทางกาย สุขภาวะทางอารมณ์ สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และสุขภาวะทางสังคม จึงทำให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี มีความพึงพอใจและความสุขในการทำงานทั้งสภาพแวดล้อมการทำงาน และสังคมในและนอกองค์กร ทำให้งานประสบความสำเร็จและได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับ ทัทสนา แสงศักดิ์ ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีโดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสติปัญญา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน หมายความว่า



หากผู้บริหารมีสติปัญญาดีก็จะสามารถมีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน ทั้งนี้ เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีความรู้ดี มีปฏิภาณไหวพริบ และความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า สามารถใช้ทักษะในการปฏิบัติงานตามระเบียบได้อย่างถูกต้อง จึงได้รับการส่งเสริม สนับสนุน เพื่อเสริมสร้างความสามารถการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Charter I. Barnard ได้กล่าวว่า ความฉลาดมีไหวพริบ (intellectual capacity) สมองเฉียบแหลม เต็มไปด้วยความรู้ทันโลก ทันเหตุการณ์ เป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับผู้นำ ซึ่งความฉลาดมีไหวพริบจะมีได้ก็ต่อเมื่อผู้เป็นผู้นำเป็นคนมีความรู้ดี ฐานะ รุ่งโรจน์ และวัตถุประสงค์ของงานที่แจ่มชัด รู้กระบวนการวิธีการบริหารงาน มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นผู้รอบรู้และสนใจเรื่องต่างๆ รอบด้าน มีความคิดริเริ่ม และที่สำคัญที่สุดคือ ต้องเป็นผู้ที่มีร่างกาย จิตใจ และอารมณ์สมบูรณ์ เพราะถ้าร่างกายอ่อนแอ จิตใจอ่อนแอ อารมณ์ไม่มั่นคง ไม่ว่าจะมียกระดับสมองหรือเชี่ยวชาญสูงเพียงใด การใช้สมองและเชี่ยวชาญย่อมบกพร่อง ผิดพลาดได้เสมอ

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอจากการวิจัย

1. คุณลักษณะทางสติปัญญามีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 จึงควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง ศึกษาการใช้สื่อต่างๆ ที่สามารถวางแผนและตัดสินใจในการดำเนินงาน อีกทั้งดำเนินชีวิตได้อย่างถูกต้องเหมาะสมในทุกด้าน ส่วนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาความรู้ความสามารถ และมีโอกาสศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ
2. ส่วนสภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขอนามัย มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยการส่งเสริมและพัฒนาการสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน เพื่อสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และควรคำนึงถึงการมีเวลาพักผ่อนที่เพียงพอสำหรับตนเองและครอบครัว
3. จากผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารพัฒนาคุณลักษณะผู้นำในทั้ง 6 ด้านให้เพิ่มสูงขึ้น เพื่อให้คุณภาพชีวิตของการทำงานดีขึ้น

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้งานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ได้แพร่หลายออกไป เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าต่อผู้บริหาร นักวิชาการ และผู้สนใจทั่วไป จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 กับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ใกล้เคียง
2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานในลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพ

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กมล ฉายาวัดมณะ. **การบริหารคนและงานตามหลักการของพระพุทธเจ้า**. พิมพ์ครั้งที่ 2 นนทบุรี : ชบา, 2550.
- กองสวัสดิการแรงงาน. **คุณภาพชีวิตในการทำงาน** (Quality of work life). กรุงเทพมหานคร : อนุสารแรงงาน, 2547.
- คนทำงานในประเทศไทยมีความสุขกับงานที่ใช่, เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2559. เข้าถึงได้จาก <https://th.jobsdb.com/th-th/articles>
- จินตาทานต์ คงเดชาชาญ, “คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครปฐม” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555.
- จรัสรัตน์ ชูสุทธิ. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนดีประจำตำบล” สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2, 2555.
- จิรภา แสงแก้ว. “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 8” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- ชัยเสถียร พรหมศรี. **การบริหารจัดการแบบมีอาชีพ**. กรุงเทพฯ : บั๊คแบงค์, 2548.
- ณัฐภา บัวหลวง. **การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและการทำงานกระแสนใหม่ของการบริหารทรัพยากรบุคคล**. กรอบแนวคิดการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพมหานคร : บริษัทแอร์บอร์นพริ้นท์จำกัด, 2550.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2551.
- ทัศนาศว สว่างศักดิ์. คุณลักษณะที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี, **วารสารศึกษาศาสตร์** ปีที่ 18 , 1 (เดือนมิถุนายน 2549 - ตุลาคม 2549.): 45 -46.
- ธวัช บุญยมณี. **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2550.
- ธีระ รุญเจริญ. **สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ**. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2548.
- \_\_\_\_\_. **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ : บริษัทธนาเพลส จำกัด, 2550.
- ธีรชัย ฉัตรชัยวัฒนกุล. “คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดกรุงเทพมหานครสำนักงานเขตบางกะปิ.” **วารสารบริหารการศึกษา** มศว 12, 22 (มกราคม – มิถุนายน 2558.): 82 – 83.
- นัยนา นิลพันธุ์, “คุณลักษณะผู้นำกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด เทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี้ กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545. พิชาย รัตนติลก ณ ภูเก็ต. **องค์การและการบริหารจัดการ**.นนทบุรี: ธิงค์ บียอนด์ บุ๊คส์ , 2552.
- พิมพ์ โหล่คำ, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2557), ง.
- บุญแสง ชีระภากร. การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน. **วารสารข้าราชการพลเรือน**. (มกราคม-มีนาคม 2553)
- “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดการแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การประถมศึกษา พ.ศ. 2553” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 127, ตอนพิเศษ 98 ง 18 สิงหาคม 2553.
- ประคอง รัตมีแก้ว. “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551.
- ประสูต ฐูปหอม, “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู เขตคุณภาพบางคล้า 2 จังหวัดฉะเชิงเทรา” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครินทร์, 2549.
- ปรารภ หลงสมบุญ. “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.
- ภารดี อนันต์นาวิ. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี : มนตรี, 2551.
- \_\_\_\_\_. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3 ชลบุรี : บริษัทสำนักพิมพ์มนตรีจำกัด, 2553.
- มารุต สมวงศ์. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษายุคใหม่**, เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2559. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/373193>
- ภาวะผู้นำทางการศึกษา. เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2559. เข้าถึงได้จาก<http://www.slideshare.net/JackHadesSense/ss-4272288>
- รัชณี สุวรรณเกษร. **คุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผล**, เข้าถึงเมื่อ 27 กรกฎาคม 2559. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/201160>
- ลีลา สีนานูเคราะห์. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู, 2530.
- วรัญญ์ปิตร วัฒนา. **ผู้นำแห่งโลกอนาคต การบริหารจัดการแบบมีอาชีพ**. กรุงเทพฯ : อัลฟ่า มีเดียม, 2554.

- วิษณุ ชัยสุพรรณ. “คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 1” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2549.
- สมชาย เทพแสง และ อรจิรา เทพแสง. **ผู้นำยุคใหม่ หัวใจของการปฏิรูป**. พิมพ์ครั้งที่ 1 นนทบุรี : อัลฟ่า มิเลินเนี่ยม, 2549.
- สมถวิล ชูทรัพย์. “การพัฒนาเครื่องมือและตัวบ่งชี้คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ” วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- สถาบันวิจัยทางสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. การพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการพลเรือนสามัญ ประจำปี พ.ศ. 2554-2556. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.
- สมเดช มุงเมือง. **พฤติกรรมองค์การ** เชียงราย : คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 2549.
- สมถวิล ชูทรัพย์. “การพัฒนาเครื่องมือและตัวบ่งชี้คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ” วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- สัมมา ธนินิธย์. **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2553.
- สุเทพ พงศ์ศรีโรจน์. **ภาวะผู้นำ** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 2548.
- สุธี สุทธิสมบุญ และ สมาน รังสีโยกฤษณ์. **หลักการบริหารเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพฯ : ประชาชน, 2549.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 “สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ภายนอก รอบที่ 3 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2554 – 2557” เอกสารประกอบการประชุม เรื่อง การประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก รอบที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1, 31 มีนาคม 2557.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 “ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1” เอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **แนวทางการบริหารจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน**. กรุงเทพฯ : สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2554.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. **มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2548.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **หลักการทั่วไปในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545.
- อัจฉรา โพธิ์อ้น. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี” **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี** 4,1 (พฤษภาคม-มิถุนายน 2558.) : 14

### ภาษาต่างประเทศ

- ACAS. Elements of Quality of Working Life Strategy. Retrieved January 3, 2006, from <http://www.acas.org.uk/index.aspx?articleid=653>.
- Barnard Charter. I. **Organization and Management Cambridge** : Harvard University Press, 1969
- Bennis Warren. G. **Managing the dream :reflections on leadership and change.** Cambridge : Mass. Perseus, 2000.
- Best John. W. **Research in Education.** 4<sup>th</sup> ed. Englewoodcliffs : Prentice – Hill, Inc., 1983.
- Casico F. W. Managing Human Resoure : Productivity, **Quality of Work Life, Profits.** 2<sup>nd</sup> ed. New York : McGraw – Hill, 1989.
- Covey Stephen. A. **Principle – Centered Leadership** , 1991.
- Cronbach Lee. J. **Essentials of Psychological Testing.** 3<sup>rd</sup> ed. New York : Harper & Row Publish, 1974.
- Dakin. J. C. **Perception of principals and teachers concerning desirable leadership traits for principals in St. Louis Elementary School** (St. Louis Missouri) Dissertation Abstracts international,58(10),39-A., 1997.
- Delamotte, Yves, and Shit-ichiTakezawa.“ Quality of Working Life in International Perspective”. Switzerland : International Labor Organization, 1984.
- Dessler, Gray. **Personne/Human Resource Management.** 5<sup>th</sup> ed. (New Jersey : Prenticed – Hill Inc. 1991.
- Doll Ronald. C. **Curriculum Improvement.** Boston : Allyn and Bacon, 1968.
- Drucker Peter. F. **The Practice of management.** New York : Harper, 1958.
- Dubrin Andrew. J. **Leadership.**5<sup>th</sup> ed. U.S.A. : Houghton Mifflin Company, 2007.
- Gardner John. W. **On Leadership.** New York : A Divison of Macmillan, 1990.
- Greenberg J. and Baron A. R. **Behavior in Organizations : Understanding and Managing the Human Side of Work.** 7<sup>th</sup> ed. New Jersey : Prentice – Hill, International. 2000.
- \_\_\_\_\_. **Behavior in Organization.**8<sup>th</sup> ed. New Jersey : McGraw – Hill, 2003.
- Gordon, Judith R. **A Diagnostic Approach to Organization Behavior.**4<sup>th</sup> ed. Boston : Allyn and Bacon, 1991.
- Halpin Andrew W., **Theory and Research in Administration.** New York : Macmillan, 1996.
- Huse Edgear F. and Cumming Thomas E., **Organization Development and Change.** 3<sup>rd</sup> ed. Minnesota : West, 1985.

- Hoonakker P. Marian A. and Carayon P. **The relation between job characteristics and quality of working life : The role of task identity to explain gender and job type differences.** Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society 48<sup>th</sup> Annual Meeting, New Orleans, Louisiana, 2003.
- Hoy Wayne K. and Miskel Cecil. G. **Educational Administration.** 6<sup>th</sup> ed. Singapore : McGraw – Hill, 2001.
- Katz Daniel and Kahn Robert. L. **The Social Psychology of organizations.** 2<sup>nd</sup> ed. New York: John Wiley & son , 1978.
- Kast, Fremont E., and James Rosenzweig. E. **Organization and Management A Systems and Contingency Approach.** 4<sup>th</sup> ed. Singapore : McGraw – Hill. 1985.
- Kerce Elyse W. and Kewley Stephanie. Booth “Quality of Work Life Survey in Organizations Methods and Benefits.” in **Improving Organizational Surveys : New Directions, Methods, and Applications** Newbury Park : SAGE Publications, 1993.
- Khorasani Mahnaz. Assessing the quality of work life of primary school teachers in Isfahan city. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* 3, 9 (January 2012.) : 178.
- Kobus Mentz. **Change and the Quality of work life of Teachers in Rural School in South.** Africa : Retrieved February 1 , 2008.
- Kreitton Burton. W. **Leadership for Action in Rural Communities.** Illinois : Interstate, 1960.
- Krejcie Robert V. and Morgan Daryle. W. “Determining Sample Size for Research activities,” **Journal for Education and Psychological measurement.** No 3, November, 1970.
- Likert Rensis. **The Human Organization.** New York : McGraw – Hill book Company, 1956.
- Lowe, G.S, **Quality of work life indicators for Nurses in Canada.** University Press, 2002, 55-69.
- \_\_\_\_\_. **New Pattern of Management .** New York : McGraw – Hill, 1961.
- Magnuson, W.G. “Behavior and Property of Public School in State of Alabama,” *Dissertation Abstracts International* 10, 8 (August 1991)
- Meena Osmany. **Organizational Development in Relation to Quality of Work life and Managerial Effectiveness : A comparative study of TELCO and MUL.** Retrieved March 7, 2016 เข้าถึงได้จาก [http : // www.organizational.Osmany](http://www.organizational.Osmany).

- Morin E. and Morin. W. **Quality of life and Firm Performance :The case of Teknika.**  
3e Congres du Lbero Academy of management Sao Paulo,Bresil, 2006.
- Pellegriono W. J. and Varnhagan W. C. “Abilities and Aptitudes,” in The International  
Encyclopedia of Education : **Research and Studies. V.I.P.I.Oxford:**  
Pergamon Press, 1985.
- Quible Zane. K. **The Administrative Office Management Function**, 2<sup>nd</sup> ed Westport  
Connecticut : Greenwood, 1980.
- Ruch Floyd. L. **Psychology and Life** . New York : Mcgraw hill Co., 1965.
- Sayles Leonard. R. **Leadership** : What Effective Manager Really Do and How They Do  
It. U.S.A. : McGraw – Hill, Inc., 1979.
- Schermerhorn John. R. **Management**. 5<sup>th</sup> ed. New York : John Wiley & Sons, 1996.
- Skrowan. “Quality of Working Life : Perspectives of Business and the Public Sector.”  
Reading and Massauchette : Addison - Westerly, 1983.
- Stadt Ronald. W. and other. **Managing Career Education Programs.** Eaglewood liffs,  
New Jersey ; Prentice – Hall Inc., 1973.
- Steers and Porter. **Motivation and work Behavior.** New York : McGraw – Hill Inc,  
1991.
- Stogdill Ralph M., **Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research.**  
New York: the Free Press, 1981.
- Stone J. R. **Managing human resources.** 2<sup>nd</sup> ed. New York : Free Press, 2008.
- Thomas Cummings G., and Worley Christopher. G. **Organization Development and  
change.** 6<sup>th</sup> ed. Ohio : South – Western College Publishing , 1997.
- Trewatha R. L. and Newport G. M. **Management.** Texas : business Publication, 1982.
- Richard Walton. E. “Quality of Working Life : What Is It?” **Sloan Management Review**  
(July) 1973.
- \_\_\_\_\_. “**Criteria for Quality of Working Life.** In Davis, L. E., Cherns, A.B. and  
Associates (Eds.)”. The Quality of Work Life. 1, 1975.
- Werther. William. B. and Davis Keith. **Personnel Management and Human  
Resources.** 3<sup>rd</sup> ed. New York : McGraw – Hill, 1989.
- Wyatt, A. T. and Wah, Y. C. **Perceptions Of QWL : A Study of Singapore an  
Employees Develoment.** Retrieved. December 10, 2015, เข้าถึงได้จาก  
[www.QWL](http://www.QWL) Research and Practice in Human Resource Management.htm.
- Yukl A. G. **Leadership in Organization.** 2<sup>nd</sup> ed. New Jersey : Prentiec Hall, 1989.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์การตรวจเครื่องมือวิจัย  
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ 0520.203.2 / 1065

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

16 พฤศจิกายน 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวสุชญา ศรีอริยะกุล รหัสนักศึกษา 56252344 นักศึกษาระดับปริญญา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหาร  
การศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อ การวิจัยที่แนบมา  
พร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของ  
ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

## รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อประเมินค่าความเที่ยงตรงของเครื่องมือ หรือความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จำนวน 5 คน ดังนี้

1. ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์  
วุฒิการศึกษา   ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) การบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ตำแหน่งงาน    ผู้ช่วยรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
  
2. ดร. รัชชัยย์ ศรสุวรรณ  
วุฒิการศึกษา   ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) การบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ตำแหน่งงาน    ผู้อำนวยการโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง จังหวัดราชบุรี
  
3. ดร.ธีรศักดิ์ อุ๋นอารมย์เลิศ  
วุฒิการศึกษา   ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ตำแหน่งงาน    อาจารย์สาขาวิชาการศึกษา ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
  
4. นางปราณี ทัยคุปต์  
วุฒิการศึกษา   ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) นิเทศการศึกษา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ตำแหน่งงาน    ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนอนุบาลราชบุรี
  
5. นางทรงศนีย์ ปั้นประเสริฐ  
วุฒิการศึกษา   ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) ภาษาไทย  
มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ตำแหน่งงาน    ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองไก่อแก้ว

ภาคผนวก ข  
หนังสือขอตกลงเครื่องมือวิจัย  
รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัย (try out)

ที่ ศธ 0520.203.2 / 1211



ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

14 ธันวาคม 2558

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลจอมบึง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวสุชญา ศรีอริยะกุล รหัสนักศึกษา 56252344 นักศึกษาระดับปริญญา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ศิลปากร ประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข  
ก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในกรณีอนุเคราะห์ของท่าน  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

## รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัย (try out)

1. โรงเรียนบ้านวังปลา
2. โรงเรียนวัดด่านทับตะโก
3. โรงเรียนมหาราช ๗
4. โรงเรียนบ้านทุ่งแฝก
5. โรงเรียนบ้านทุ่งแจง
6. โรงเรียนบ้านทุ่งกระถิน
7. โรงเรียนบ้านหนองไก่อ่เลื่อน
8. โรงเรียนบ้านโกรกสิงขร
9. โรงเรียนวัดชัยใหญ่
10. โรงเรียนบ้านเบิกไพร
11. โรงเรียนวันครู (2503)
12. โรงเรียนวัดเจติยาราม
13. โรงเรียนวัดพิกุลทอง
14. โรงเรียนอนุบาลจอมบึง
15. โรงเรียนบ้านจอมบึง (วาปีพร้อมประชาศึกษา)

ภาคผนวก ค  
ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ



## Reliability

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.975	71

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	306.13	633.982	.371	.976
x2	306.17	632.902	.460	.975
x3	306.03	633.689	.465	.975
x4	306.33	628.368	.473	.975
x5	306.10	628.990	.459	.975
x6	305.93	636.133	.415	.975
x7	306.43	627.633	.564	.975
x8	306.50	628.948	.493	.975
x9	306.37	625.206	.532	.975
x10	306.37	623.964	.740	.975
x11	306.43	623.082	.719	.975
x12	306.23	631.771	.442	.975
x13	306.27	626.202	.640	.975
x14	306.00	629.172	.589	.975
x15	306.27	626.340	.635	.975
x16	306.37	624.378	.653	.975
x17	306.40	627.145	.635	.975
x18	306.30	627.734	.667	.975
x19	306.30	629.252	.606	.975
x20	306.17	627.109	.611	.975
x21	306.37	624.171	.605	.975
x22	306.40	628.662	.519	.975
x23	306.47	621.016	.807	.975
x24	306.57	635.633	.215	.976
x25	306.40	624.110	.747	.975
x26	306.07	630.409	.461	.975
x27	306.60	623.076	.546	.975
x28	306.37	624.861	.707	.975
x29	306.23	624.323	.705	.975
x30	306.50	632.052	.393	.976

x31	306.27	622.409	.775	.975
x32	306.20	622.717	.764	.975
x33	306.30	624.907	.690	.975
x34	306.57	621.840	.766	.975
x35	306.13	629.982	.514	.975
x36	306.37	627.206	.621	.975
x37	306.10	625.266	.692	.975
x38	306.17	622.351	.781	.975
x39	306.23	627.840	.526	.975
x40	306.37	626.033	.598	.975
x41	306.27	627.926	.524	.975
x42	306.40	625.283	.704	.975
x43	306.43	625.082	.727	.975
x44	306.40	629.559	.546	.975
x45	306.47	624.189	.696	.975
x46	306.20	623.545	.665	.975
y1	306.43	633.357	.370	.976
y2	306.43	636.599	.294	.976
y3	306.47	636.809	.295	.976
y4	306.80	624.924	.609	.975
y5	306.63	625.895	.558	.975
y6	306.67	621.540	.661	.975
y7	306.50	624.466	.705	.975
y8	306.50	625.293	.562	.975
y9	306.33	625.126	.688	.975
y10	306.43	634.254	.309	.976
y11	306.80	633.338	.344	.976
y12	306.60	628.041	.575	.975
y13	306.37	624.999	.702	.975
y14	306.40	624.800	.722	.975
y15	306.33	622.230	.793	.975
y16	306.50	623.293	.676	.975
y17	306.37	626.102	.662	.975
y18	306.30	624.907	.690	.975
y19	306.23	624.599	.695	.975
y20	306.40	627.903	.607	.975

y21	306.43	626.254	.611	.975
y22	306.47	624.533	.684	.975
y23	306.40	624.800	.722	.975
y24	306.43	624.461	.751	.975
y25	306.17	622.489	.776	.975



ภาคผนวก ง  
หนังสือขอความอนุเคราะห์การเก็บรวบรวมข้อมูล  
รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างให้ข้อมูล

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/พ.๓๕๕



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

15 กรกฎาคม 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

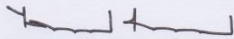
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน สหมาตราชุมรี

ด้วย นางสาวสุชญา ศรีอริยะกุล รหัสประจำตัว 56252344 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิตสาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 " มีความประสงค์ จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้อำนวยการ โรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการ โรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน และครู เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้ง ผู้อำนวยการ โรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการ โรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน และครู ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

  
( ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพชยศ ไพวิทยศิริธรรม )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790





ภาคผนวก จ  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1

.....

## คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบทุกข้อความเป็นจริง

ผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาหรือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย จำนวน 1 คน ครู 1 คน (ตอบละคน 1 ฉบับ)

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 3 ตอน จำนวน 76 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 คุณลักษณะผู้นำ จำนวน 46 ข้อ

ตอนที่ 3 คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 25 ข้อ

เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว โปรดจัดส่งแบบสอบถามนี้คืนทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้แนบซองมาพร้อมกันนี้แล้ว

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอของพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(นางสาวสุชญา ศรีอริยะกุล)

นักศึกษาปริญญาโท

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1: สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	(   ) 01
2	อายุ <input type="checkbox"/> 20-30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50ปี <input type="checkbox"/> 51-60 ปี	(   ) 02
3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	(   ) 03
4	ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติงานแทน <input type="checkbox"/> ครูผู้สอน	(   ) 04
5	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> 1-5 ปี <input type="checkbox"/> 6-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-15ปี <input type="checkbox"/> 16-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-25 ปี <input type="checkbox"/> 26-30 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี	(   ) 05

## ตอนที่ 2 คุณลักษณะผู้นำ

**คำชี้แจง** ในการตอบคำถามแต่ละข้อ ให้ท่านพิจารณาว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีคุณลักษณะผู้นำ

ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นเพียงช่องเดียว

ถ้าท่านตอบ	ระดับ 1 หมายถึง การบริหารวิชาการ	อยู่ในระดับน้อยที่สุด
	ระดับ 2 หมายถึง การบริหารวิชาการ	อยู่ในระดับน้อย
	ระดับ 3 หมายถึง การบริหารวิชาการ	อยู่ในระดับปานกลาง
	ระดับ 4 หมายถึง การบริหารวิชาการ	อยู่ในระดับมาก
	ระดับ 5 หมายถึง การบริหารวิชาการ	อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>คุณลักษณะทางกาย</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีสุขภาพกายแข็งแรงสมบูรณ์ และมีความสุขอนามัย						
2	ผู้บริหารมีความกระฉับกระเฉงเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน						
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีสุขภาพจิตดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส						
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีรูปร่างลักษณะทางกายที่สง่างามผอม						
5	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งกายได้เหมาะสมกับกาลเทศะ						
<b>คุณลักษณะทางภูมิหลังและสังคม</b>							
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิการศึกษาเหมาะสมกับตำแหน่ง						
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีฐานะทางสังคมดี						
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีฐานะทางเศรษฐกิจดี						
9	ผู้บริหารสถานศึกษามาจากครอบครัวที่ดีและได้รับการยอมรับว่าเป็นคนดีของสังคม						
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมทุกระดับได้ดี						
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเรียนรู้ปัญหาและปรับตัวเข้ากับความคิดได้ดี						
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแสวงหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ						
13	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รู้ทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น						
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์ สุจริต						

ข้อ	คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>คุณลักษณะด้านสติปัญญา</b>							
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาดีและมีความรู้ดี						
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณพินิจและการตัดสินใจที่ดี						
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการเจรจาอย่างคล่องแคล่ว						
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบรู้และเข้าใจหน่วยงานทางการศึกษา						
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิภาณ ไหวพริบ และความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า						
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับนโยบายกฎหมายทางการบริหารงานของสถานศึกษา						
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงจูงใจให้มีความร่วมมืออันดีต่อกันในสถานศึกษา						
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย						
<b>คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ</b>							
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปรับตัวและปรับเปลี่ยนให้ทันสมัยในสถานการณ์ต่างๆ ได้						
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ให้คงที่ เมื่อเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ						
25	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์						
26	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรมจริยธรรม						
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถและมีวิธีการกำจัดความเครียดได้ดี						
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการศึกษาและหาความรู้อยู่เสมอ						
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมอันเหมาะสม และเป็นผู้รู้กาลเทศะ						
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสุขุม เยือกเย็น รอบคอบ และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี						
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเองกล้าตัดสินใจ และสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเหมาะสม						

ข้อ	คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชบบุรี เขต 1	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน</b>							
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ						
33	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการกำจัดอุปสรรคที่มีต่อการปฏิบัติงาน						
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนิเทศงานภายในองค์กร						
35	ผู้บริหารมีความปรารถนาในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ						
36	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงานและมีความสามารถในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด						
37	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบในการทำงาน						
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่น มานะ อดทน ในการแก้ไขปัญหาจนสำเร็จ						
39	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เสียสละและอุทิศตนในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ						
<b>คุณลักษณะทางสังคม</b>							
40	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการขอความร่วมมือและประสานงานเพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จ						
41	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเอาใจใส่ต่อผู้อื่น และเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีและมีความเป็นกันเอง						
42	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและผู้อื่น และสามารถทำงานร่วมกับสมาชิกและผู้อื่นได้ดี						
43	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับกระบวนการทำงานเป็นกลุ่มได้ดี						
44	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่นยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น						
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงานได้ดี						
46	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีเกียรติ เชื่อถือได้และเป็นที่เคารพศรัทธาของบุคคลทั่วไป						

### ตอนที่ 3 คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา

**คำชี้แจง** ในการตอบคำถามแต่ละข้อ ให้ท่านพิจารณาว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีคุณภาพชีวิตในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นเพียงช่องเดียว

ถ้าท่านตอบ ระดับ 1 หมายถึง การจัดการศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด  
 ระดับ 2 หมายถึง การจัดการศึกษา อยู่ในระดับน้อย  
 ระดับ 3 หมายถึง การจัดการศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง  
 ระดับ 4 หมายถึง การจัดการศึกษา อยู่ในระดับมาก  
 ระดับ 5 หมายถึง การจัดการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>คำตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีรายได้หรือค่าตอบแทนเป็นจำนวนเงินที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต						
2	ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับเงินเดือน เบี้ยเลี้ยง เงินประจำตำแหน่งที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินชีวิต						
3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งงานหน้าที่ในระดับหรือลักษณะเดียวกัน						
<b>สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ</b>							
4	สถานศึกษามีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่สะดวก และเอื้ออำนวยต่อการทำงาน						
5	สถานศึกษามีระบบป้องกันความปลอดภัยที่มีคุณภาพ						
6	สถานศึกษามีการกำหนด กฎ ระเบียบการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ อย่างชัดเจนเพื่อความปลอดภัยของผู้ใช้						
<b>โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนา</b>							
7	ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับมอบหมายงานจาก ต้นสังกัดให้ใช้ความรู้ ความสามารถในการรับผิดชอบงานมากขึ้น						
8	ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับโอกาสเข้าอบรม เพื่อเตรียมความรู้และเกิดทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่สูงขึ้น						
9	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานสำเร็จเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน						
10	ครอบครัวและผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นคงในรายได้						

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน</b>							
11	ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับโอกาสการเสริมสร้างความสามารถการทำงานให้มีคุณภาพ						
12	ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการทำงานอย่างอิสระ						
13	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทักษะในการปฏิบัติงานตามระเบียบได้อย่างถูกต้อง						
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน						
<b>การยอมรับในสังคมทางองค์กร</b>							
15	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ทีมงาน โดยพิจารณางานตรงความรู้ ความสามารถของบุคลากร โดยไม่มีการแข่งขัน						
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถสร้างทีมงานในองค์กร โดยมีความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างเปิดเผย						
<b>การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิบุคคลในองค์กร</b>							
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการทำงานอย่างอิสระและมีความเป็นส่วนตัวในการปฏิบัติงาน						
18	ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการเคารพสิทธิส่วนบุคคลในการแสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ						
19	ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการเคารพตามสิทธิความเป็นมนุษย์จากเพื่อนสมาชิกที่ทำงานร่วมกันภายใต้กฎระเบียบที่ยุติธรรม						
<b>ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนตัว</b>							
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแบ่งเวลาได้อย่างเหมาะสมระหว่างเวลาทำงานและเวลาส่วนตัว						
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแบ่งเวลาระหว่างการทำงานกับเวลาของครอบครัวได้อย่างเหมาะสม						
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแบ่งเวลาระหว่างการทำงานกับเวลาของสังคมได้อย่างเหมาะสม						
<b>บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม</b>							
23	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ให้มีความก้าวหน้า						
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน						
25	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่างานที่ได้ทำหรือปฏิบัติงานเพื่อเป็นประโยชน์แก่สังคมและชุมชน						