

ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม  
สังกัดกรมอาชีวศึกษา

TEACHERS' MORALE IN ARTS AND CRAFTS COLLEGES,  
DEPARTMENT OF VOCATIONAL EDUCATION



นางสุวรี จันทรสา

MRS.SUWAREE CHANTRASA

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เลขหมู่.....  
เลขทะเบียน..... 28861

พ.ศ. 2540

วัน, เดือน, ปี... 1.0... พ.ย... 2540

ISBN 974-621-796-8

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**TEACHERS' MORALE IN ARTS AND CRAFTS COLLEGES,  
DEPARTMENT OF VOCATIONAL EDUCATION**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE  
MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION IN VOCATIONAL ADMINISTRATION  
GRADUATE SCHOOL  
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

**1997**

**ISBN 974-621-796-8**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลป หัตถกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา
ชื่อนักศึกษา	นางสุวี จันทรสา
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์	อาจารย์ไพรัตน์ พิคน้อย
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม	ดร.วราพรรณ น้อยสุวรรณ
ระดับการศึกษา	ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา
ภาควิชา	ครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ.	2540

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์  
วิทยาลัยศิลปหัตถกรรม ศึกษาลำดับความสำคัญขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญใน  
การปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานระหว่างครู-อาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่บริหาร  
และปฏิบัติหน้าที่สอน ครู-อาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกัน ครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน  
แตกต่างกัน และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหาร และครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม  
กรุงเทพ และวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม นครศรีธรรมราช ซึ่งสังกัดกรมอาชีวศึกษา ทั้ง 2 แห่ง  
จำนวน 98 คน ได้รับแบบสอบถามคืน 98 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยใช้แนวคิดของ  
สมพงษ์ เกษมสิน ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ประการ ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ซึ่ง  
ได้แก่ ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความพึงพอใจใน  
หน้าที่การงานที่ปฏิบัติ ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของ  
วิทยาลัย การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง สภาพการทำงาน สุขภาพกายและ  
สุขภาพจิต ของผู้ปฏิบัติงาน โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับ  
ตัวผู้ตอบ

แบบสอบถาม วิเคราะห์ทางสถิติด้วยการหาค่าร้อยละ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นที่มีองค์ประกอบ 6 ประการ ซึ่งมีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าโดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ จำนวน 75 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาระดับขวัญในการปฏิบัติงานด้วยค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานด้วยค่าสถิติ F-test และ t-test

## ผลการวิจัยพบว่า

1. ครู-อาจารย์วิทยาลัยศิลปหัตถกรรมโดยส่วนรวมมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ โดยมีองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง สำหรับลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนองค์ประกอบด้านอื่น ๆ คือ สภาพการทำงาน การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี วัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงาน ตลอดจนสุขภาพกาย และสุขภาพจิตอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานระหว่างครู-อาจารย์ 4 กลุ่ม พบว่าใน 3 กลุ่มมีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งได้แก่กลุ่มผู้บริหารกับครู-อาจารย์กลุ่มครู-อาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกัน และกลุ่มครูอาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ยกเว้นกลุ่มครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกันเท่านั้นที่มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปได้ว่าขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยศิลปหัตถกรรม เป็นสิ่งที่จะต้องแก้ไข เพราะขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ ควรมีการปรับปรุงขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ทุกกลุ่มไปพร้อมกัน เพื่อไม่ให้เกิดความแตกต่างกัน นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน โดยเฉพาะด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิต เป็นอันดับแรก ส่วนอันดับรอง ๆ ลงไปคือ วัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย การให้บำเหน็จรางวัลการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งสภาพการทำงาน ตลอดจนทั้งลักษณะท่าทาง และบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติตามลำดับ

**Thesis Title** Teachers' Morale in Arts and Crafts Colleges, Department of Vocational Education.

**Student** Mrs. Suwaree Chantrasa

**Thesis Advisor** Mrs. Pairat Phaknoi

**Thesis Co-advisor** Dr. Warapan Noisuwan

**Level of Study** Master of Industrial Education in Vocational Administration

**Department** Industrial Education, King Mongkut's Institute

**Year** 1997

### ABSTRACT

This study aimed to find out the levels of teachers' morale in Arts and Crafts Colleges under the Department of Vocational Education, the rank of main factors influenced on teachers' morale, and the comparison of morale levels among the four groups of teachers. Those groups were classified by job responsibility (administrative and teaching), ages (young-old), working experiences (the rang of working period in years) and training experiences (the fequency of training times).

The subjects of this study were 98 teachers in two Arts and Crafts Colleges under the Department of Vocational Education, one in Bangkok and another one in Nakorn Srithammarat. Ninety-eight questionnaires were returned which' is hundred percent of the distributed.

The questionnaires was developed by the researcher in accord with Sompong Kasaemsin six factors influenced on teachers' morale. They were the leadership styles of administrators, the satisfaction of job responsibility, the satisfaction of College main goals and policies, the fringe benefits and promotion given to subordinates by administrators, working condition, and the physical and mental health of teacher. The questionnair was divided into 2 parts. The first part consisted of the respondants' information and the

percentage was employed to analyze the data. The second part comprised of 75 items of Likert's scale involving 6 factors influenced on teachers' morale. The statistical techniques employed to analyze the level of teachers' morale were mean ( $\bar{X}$ ) and standard deviation (S.D.) The F-test and t-test were also used to compare the morale levels of four groups of teachers.

**The findings were as follows :**

1. The teachers' morale, in general, was at the low of moderate level. The respectively rank from high to low moderate of the 6 factors influenced on teachers' morale were the satisfaction of job responsibility, the leadership style of administrators, working condition, the fringe benefits and promotion given to subordinates by administrators, the satisfaction of College main goals and policies, and the physical and mental health.

2. Regarding the comparison on the morale of four groups of teachers, it was found that there was no difference concerning the six factors influenced on teachers' morale among the groups of different for responsibilities, ages, and working experiences. There was a significant difference at .05 level between the group of teachers under three-time training and the one offour-time and more training within three years.

In conclusion, the teachers' morale in Arts and Crafts Colleges was in the low moderate level and it needs improvement respectively in terms of physical and mental health, the satisfaction in main goals and policies of colleges, the fringe benefits and promotion given to subordinates by administrators, working condition, the leadership style of administrators, and the satisfaction of job responsibilities. It is, therefore, suggested that those a forementioned factors on teachers' morale of all groups of teachers should be improved at the same time for staff working efficiency of Arts and Crafts Colleges the Department of Vocational Education.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์ให้คำปรึกษา ให้แนวคิดแนะนำ แก้ไขปรับปรุงและตรวจสอบความถูกต้องจากอาจารย์ไพรัตน์ พิคน้อย อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ ดร.วราพรธรรม น้อยสุวรรณ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ทั้งยังได้รับความกรุณาจากรศ.ดร.เมธี ปิณฑนานนท์ รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา อาจารย์อัจฉรา สืบสินธุ์สกุลไชย และ ดร.มาลัย จีรวัฒนาเกษตร์ ..กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ให้คำแนะนำ แก้ไขปรับปรุงให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ในด้านแบบสอบถามได้รับความกรุณาจาก รศ.ดร.ทองอินทร์ วงศ์โสธร ผู้อำนวยการ SEAMEO ดร.สมาน ชาติยานนท์ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านวิจัยทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ดร.วิระ บำรุงรักษ์ ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ ดร.กมล ภูประเสริฐ รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ นายสุเทพ ภิรมย์ราช ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ กรมอาชีวศึกษา นางจิระพันธ์ เสมาทอง ผู้อำนวยการกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา นางพรศรี ทองสมจิตร ผู้อำนวยการหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ตรวจสอบแก้ไขและวิเคราะห์แบบสอบถาม

ในด้านการทดลองแบบสอบถามได้รับความกรุณาจาก นายประมัย สวัสดิสิงห์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีวศึกษารนนบุรี และนางศศิธร สิงหลกะ ผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีวศึกษาเสาวภาที่ได้อนุญาตให้ครู-อาจารย์ เป็นผู้ทดลองใช้แบบสอบถามทำให้แบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ในด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้รับความร่วมมือจากทางอธิบดีกรมอาชีวศึกษา ผู้อำนวยการกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการและครู-อาจารย์วิทยาลัย ศิลปหัตถกรรมกรุงเทพ และวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมนครศรีธรรมราชเป็นอย่างดี

ในด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์จาก ดร.วิเชียร เกตุสิงห์ ผู้อำนวยการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเป็นอย่างดี

นอกเหนือจากบุคคลที่ได้กล่าวมาแล้ว ยังมีมิตรสหายอีกหลายท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือ แนะนำในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความกรุณาของท่านทั้งที่ได้เอ่ยนามและมิได้เอ่ยนาม ณ ที่นี้เป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

สุวรี                      จันทรสา

## สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	VIII
สารบัญแผนภูมิ.....	XVIX
บทที่	

1. บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญ.....	1
วัตถุประสงค์ในการวิจัย.....	7
สมมติฐานการวิจัย.....	7
ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย.....	8
ขอบเขตการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	9
เชิงอรรถ.....	12
2. วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	14
ความหมายของขวัญในการปฏิบัติงาน.....	14
ความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน.....	17
องค์ประกอบที่มีต่อขวัญในการปฏิบัติงาน.....	18
การวัดขวัญในการทำงาน.....	23
วิธีเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน.....	28
ขวัญในวงการศึกษ.....	36
ระบบการบริหารงานของกรมอาชีวศึกษา.....	52
แผนภูมิที่ 1 การแบ่งส่วนราชการกรมอาชีวศึกษา.....	55
แผนภูมิที่ 2 แผนภูมิบริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา.....	64
เชิงอรรถ.....	69

## สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่

3.	วิธีดำเนินการวิจัย.....	79
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	79
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	79
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	81
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
4.	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
	ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้บริหารและครู-อาจารย์ของวิทยาลัย ศิลปหัตถกรรม.....	84
	ตอนที่ 2 ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม โดยพิจารณาถึงความรู้สึกที่มีต่อปัจจัยที่ ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน 6 ด้าน.....	86
	ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพ ในการทำงาน อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยและ ประสบการณ์การฝึกอบรมในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา.....	98
5.	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	168
	สรุปผลการวิจัย.....	168
	อภิปรายผลการวิจัย.....	170
	ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	193
	ข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษา.....	193
	ข้อเสนอแนะเสนอต่อกรมอาชีวศึกษา.....	196
	เชิงอรรถ.....	198
	บรรณานุกรม.....	208
	ภาคผนวก.....	218
	ภาคผนวก ก.....	219
	ประวัติผู้เขียน.....	243

## สารบัญตาราง

หน้า

### ตารางที่

1. จำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู-อาจารย์ จำแนกตามอายุ .....	84
2. จำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู-อาจารย์ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน .....	85
3. จำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู-อาจารย์ จำแนกตามประสบการณ์ในการฝึกอบรมในระยะเวลา 3 ปี .....	85
4. ระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา .....	86
5. ระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ.....	88
6. ระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย .....	90
7. ระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการให้นำหนังสือรางวัลเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงาน .....	91
8. ระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อสภาพการทำงาน.....	93
9. ระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต.....	95
10. ความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อปัจจัยในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน เมื่อจัดเรียงลำดับจากสูงไปหาค่า .....	96
11. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ที่มีความรู้สึกต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา .....	98
12. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ที่มีความรู้สึกต่อความพึงพอใจในหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติอยู่.....	100
13. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ที่มีความรู้สึกต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย.....	102

## VIII

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่

14. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ที่มี ความรู้สึต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติ งานดี .....	104
15. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ ที่มีความรู้สึต่อสภาพการทำงาน .....	105
16. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ ที่มีความรู้สึต่อสุขภาพกาย และสุขภาพจิต .....	108
17. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ ที่มีต่อปัจจัย ที่มีต่อขวัญในการปฏิบัติงาน .....	109
18. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ ที่มีอายุต่างกัน มีความรู้สึต่อบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา .....	110
19. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ ที่มีอายุ ต่างกัน มีความรู้สึต่อความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ .....	112
20. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ ที่มีอายุ ต่างกัน มีความรู้สึต่อวัตถุประสงค์และนโยบายการดำเนินงานของ วิทยาลัย .....	113
20/1 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึของผู้บริหารและของ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มอายุต่าง ๆ ที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านที่ 3 ข้อ 3.4 การแบ่งชั่วโมงสอนอย่างยุติธรรม .....	114
21. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุ ต่างกัน มีความรู้สึต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานดี .....	11

ตารางที่

22. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุต่างกัน มีความรู้สึกต่อสภาพการทำงาน .....	116
23. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุต่างกัน มีความรู้สึกต่อสุขภาพกาย และสุขภาพจิต .....	117
24. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน .....	118
25. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา .....	119
26. เปรียบเทียบขวัญค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลา ในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ .....	120
26/1 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ระหว่างระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 2 ข้อ 2.1 การขอบงานปฏิบัติการสอน .....	121
26/2 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ระหว่างระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 2 ข้อ 2.2 การมีส่วนร่วมทำให้นักเรียน-นักศึกษาประสบผลสำเร็จ .....	122
27. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย .....	123

ตารางที่

28. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี .....	124
29. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อสภาพการทำงาน .....	125
30. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต .....	126
30/1 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 6 ข้อ 6.7 การประกันอุบัติเหตุในการทำงานเสี่ยงภัยให้แก่ครู-อาจารย์ .....	127
31. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัย มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน .....	128
32. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา .....	129
32/1 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.1 ความรู้ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร .....	131

ตารางที่

32/2 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.2 ผู้บริหารมีเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน .....	132
32/3 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.3 ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากวงกว้างนอก .....	133
32/4 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.5 การส่งเสริมสนับสนุนให้ครู-อาจารย์มีความคิดริเริ่ม .....	134
32/5 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.6 การปฏิบัติงานอย่างร่วมทุกข์ร่วมสุขกับครู-อาจารย์ของผู้บริหาร .....	135
32/6 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.9 การมีความจริงใจต่อครู-อาจารย์ของผู้บริหาร .....	136
32/7 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.13 การมีเหตุผลในการวิเคราะห์ปัญหาของผู้บริหาร .....	137

ตารางที่

32/8	แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสพการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.4 การมีความหนักแน่นต่อกรณีความขัดแย้งของผู้บริหาร .....	138
32/9	แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสพการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.5 การมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมของผู้บริหาร .....	139
32/10	แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสพการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 โดยสรุป การมีความรู้สึกต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา .....	140
33.	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสพการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อความพึงพอใจในหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติอยู่ .....	141
33/1	แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสพการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 2 ข้อ 2.10 การได้รับความก้าวหน้าในสถาบันที่ตนสังกัด .....	142

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่

33/2 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 2 ข้อ 2.12 การที่คนทั่วไปให้ความยกย่องนับถืออาชีพครู .....	143
33/3 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 2 โดยสรุป ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ .....	144
34. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อวัตถุประสงค์หลัก และนโยบายการดำเนินงานของ วิทยาลัย .....	145
34/1 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 3 ข้อ 3.7 การให้โอกาสแก่ครู-อาจารย์ในการได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอย่าง เหมาะสมของวิทยาลัย.....	146
35. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนชั้น การเลื่อน ตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี .....	147

ตารางที่

35/1 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 4 ข้อ 4.3 การให้ความสนใจในการสนับสนุนผลงานของครูอาจารย์เพื่อให้โอกาส นำเข้าประกวดของวิทยาลัย .....	148
35/2 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 4 ข้อ 4.5 การมีระบบพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม .....	149
35/3 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 4 ข้อ 4.6 การมีหลักเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ .....	150
35/4 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 4 ข้อ 4.7 การสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ได้รับการอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการ .....	151
35/5 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครูอาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 4 ข้อ 4.8 การสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ศึกษาต่อ .....	152
35/6 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 4 โดยสรุป การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี .....	153

ตารางที่

36. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความต้องการต่อสภาพการทำงาน .....	154
36/1 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการ ปฏิบัติงานด้านที่ 5 ข้อ 5.5 สภาพแวดล้อมของวิทยาลัย .....	155
36/2 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการ ปฏิบัติงานด้านที่ 5 ข้อ 5.9 การมีบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ทำให้สนุกกับงาน .....	156
36/3 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการ ปฏิบัติงานด้านที่ 5 ข้อ 5.10 การให้บริการห้องสมุดเพื่อการศึกษา ค้นคว้าแก่ครู-อาจารย์ .....	157
36/4 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการ ปฏิบัติงานด้านที่ 5 โดยสรุป สภาพการทำงาน .....	158
37. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกรู้สึกต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต .....	159

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่

37/1 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการ ปฏิบัติงานด้านที่ 6 ข้อ 6.4 วิทยาลัยเข้มงวดต่อความปลอดภัยของ อุปกรณ์การศึกษาที่จะเป็นอันตรายต่อสุขภาพนักเรียน-นักศึกษา .....	160
37/2 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการ ปฏิบัติงานด้านที่ 6 ข้อ 6.7 การประกันอุบัติเหตุในการทำงาน เสี่ยงภัยแก่ครู-อาจารย์ .....	161
38. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต .....	162
38/1 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญ ในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 "ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของ ผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา" .....	163
38/2 แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญ ในการปฏิบัติงานด้านที่ 2 "ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ".....	164

ตารางที่

38/3	แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญ ในการปฏิบัติงานด้านที่ 4 "การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงาน" .....	165
38/4	แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญ ในการปฏิบัติงานด้านที่ 5 "สภาพการทำงาน" .....	166
38/5	แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญ ในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน .....	167

## สารบัญแผนภูมิ

หน้า

1. การแบ่งส่วนราชการกรมอาชีวศึกษา.....55
2. แผนภูมิบริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา.....64



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่าการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของบทบาทใดก็ตาม ย่อมต้องอาศัยทรัพยากรที่เป็นปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัย ซึ่งประกอบด้วยคน (Men) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การจัดการ (Management) แต่ในปัจจุบันก็รวมปัจจัย 2 อย่างเข้าไปด้วย คือ ข่าวสารที่รวดเร็วทันเหตุการณ์และแม่นยำ (Information) รวมทั้งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Technology) รวมเป็น 6 ปัจจัย แต่อย่างไรก็ตามแม้จะมีปัจจัยอื่น ๆ พรึ่พร้อม แต่หากคนที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพเพียงพอมา ทำงานไม่ได้ การบริหารงานนั้น ก็ไม่อาจทำให้เกิดความเจริญรุ่งเรือง สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายได้ จึงอาจกล่าวได้ว่าไม่มีสิ่งใดสำคัญเท่ากับทรัพยากรบุคคล เพราะทรัพยากรบุคคล (Human Resources) เป็นทรัพยากรทางการบริหาร ที่นักบริหารและนักวิชาการให้ความสำคัญมาทุกยุคทุกสมัย<sup>1</sup>

จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ก็ได้มองเห็นความสำคัญของทรัพยากรบุคคล เช่นเดียวกัน ได้กล่าวว่า เงินไม่สำคัญเท่าคน มีอยู่บ่อย ๆ ที่เมื่อถามใครว่า ทำไมไม่ทำอย่างนั้นอย่างนี้ ก็ตอบว่าไม่มีเงินบางคนขอรู้อาใจให้มีเงินมาจะทำอะไรได้ทั้งนั้น เป็นคำพูดอย่างแสดงว่าสามารถแต่ข้าพเจ้ายังไม่เห็นเป็นความสามารถอะไรเลย เราต้องยอมรับว่าเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานทุกอย่าง แต่คนเป็นปัจจัยสำคัญกว่าเงิน ถ้าคนไม่ดีให้เงินไปสักเท่าใด ก็ทำไม่ได้ผลที่ต้องการ ถ้าคนมีความสามารถจริงอาจจะทำอะไรได้โดยไม่ต้องใช้เงิน หรือทำงานได้ผลเกิน กว่าที่ลงทุนไป<sup>2</sup>

จอมพลถนอม กิตติขจร ได้กล่าวถึงทรัพยากรบุคคลในทำนองคล้ายกันว่า "ในบรรดาปัจจัยในการพัฒนาประเทศนั้น กำลังคนนับได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด คนสำคัญยิ่งกว่าเงินหรือสิ่งของมากมายนัก เพราะถ้าคนสามารถแล้ว ทุกอย่างจะสำเร็จลุล่วงไป ด้วยดีและรวดเร็ว"<sup>3</sup>

การที่จะทำให้อุคนมีความสามารถและทุ่มเทแรงกายแรงใจให้แก่งานอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับการบริหารเพราะ "การบริหารที่ดีนั้น ควรให้ได้ทั้งงานและน้ำใจ"<sup>4</sup> ผู้บริหารต่าง ๆ ได้สนใจในการแสวงหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อให้ได้ผลงานออกมามากที่สุดดีที่สุดและตรงตามวัตถุประสงค์มากที่สุดเสมอมา

ค.ศ. 1927 Elton Mayo และคณะได้ทำการศึกษาค้นคว้าทดลองเกี่ยวกับความสำคัญของบุคคลในฐานะเป็นองค์ประกอบของการจัดการ ได้ทำการทดลองที่เมือง Hawthorne นครชิคาโก โดยใช้คนงาน จำนวน 2,000 คน พบว่า ปริมาณการทำงานของคนงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถทางกายภาพ (Physical Capacity) แต่เพียงอย่างเดียวหากแต่ขึ้นอยู่กับความสามารถทางสังคม (Social Capacity) ด้วย และบำเหน็จรางวัลทางจิตใจมีผลต่อการกระตุ้นในการทำงาน และให้ความสุขใจในการทำงานมากกว่าที่จะให้บำเหน็จรางวัลทางเศรษฐกิจแต่เพียงอย่างเดียว<sup>5</sup>

บำเหน็จรางวัลทางจิตใจนับว่าสำคัญมากที่สุดที่ผู้บริหารจะต้องสนใจนำมาใช้แม้จอมทัพผู้ยิ่งใหญ่ Napoleon Bonaparte ก็ยอมรับว่ากำลังขวัญเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยได้กล่าวว่า ยามศึกสงครามภาวะแห่งกำลังขวัญนับว่าเป็นส่วนประกอบในการยุทธถึงสามในสี่ส่วน การจัดการกำลังแสนยานุภาพให้ได้สัดส่วนสมดุลกันนั้น เป็นเพียงส่วน ประกอบหนึ่งในสี่ส่วนเท่านั้น<sup>6</sup>

เมื่อคนได้ค้นพบว่า กำลังขวัญเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญต่อการบริหารงานหรือปฏิบัติงาน ต่อมาจึงมีผู้สนใจให้ความสำคัญในเรื่องนี้มาก Dale Yoder เขียนไว้ว่า นักบริหารส่วนใหญ่ในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญในเรื่องขวัญและกำลังใจเป็นอันมาก ผู้ปฏิบัติงานที่มีกำลังขวัญสูง จะเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และจะทำอย่างมีความสุขตั้งใจทำงานดี ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้ที่มีกำลังขวัญต่ำจะเป็นคนที่ไม่สนใจการทำงาน ขาดความตั้งใจที่จะทำงาน<sup>7</sup>

ฉะนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าในการบริหารงานนั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ ทรัพยากรบุคคลและสิ่งที่เป็นจุดสุดยอดของคนอยู่ที่จิตใจ หรือ "ขวัญ" ซึ่งผู้บริหารงานจะต้องสนใจ ศึกษาและพยายามบริหารงานให้คนมีขวัญดี เพื่องานจะได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้

Jucius ได้ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารที่ดีจะไม่ละเลยเรื่องการบำรุงขวัญ เพราะขวัญสูงการทำงานจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้ได้บังคับบัญชาเต็มใจที่จะทำตามคำขอร้องและคำสั่ง ด้วยความกระตือรือร้นและความเชื่อถือ ซึ่งลักษณะดังกล่าว เป็นสิ่งพึงประสงค์ของผู้บริหารเป็นอย่างมาก<sup>8</sup> .

ในทำนองเดียวกัน บรูซ ลิน จตุรพฤษ ได้ให้ทัศนะไว้อย่างสอดคล้องกันว่า การให้คนเต็มใจทำงานเป็นเรื่องยาก เพราะแม้เราจะได้คนดีมาแล้วและสามารถใช้ คนดีเหล่านั้นให้ตรงกับความสามารถจริง แต่หากคนเหล่านั้นขาดขวัญในการปฏิบัติงานแล้วก็ย่อมเป็นที่แน่นอนว่าองค์การนั้น จะหวังให้ผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นปฏิบัติหน้าที่ให้เต็มเม็ดเต็มหน่วยหาได้ไม่ว่าง

ในเรื่องของความเต็มใจ Jucius ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ความเต็มใจจะเป็นเรื่องสำคัญที่สุด บริษัทอาจมีตึกที่สวยงาม ออกแบบกระบวนการผลิตและผลผลิตไว้อย่างดี ใช้วัสดุที่มีคุณภาพสูงในการผลิตแต่ผลผลิตก็ยังต่ำ เพราะพนักงานไม่เต็มใจทำงาน ดังนั้น การสร้างความเต็มใจในการทำงาน จึงเป็นการสร้างขวัญให้สูงนั่นเอง<sup>10</sup>

Espiritu ระบุถึงการมีขวัญสูงกว่า ขวัญสูงในองค์การจะเกิดจากความสามารถของผู้นำ ขวัญของครูจะสูงเมื่อครูใหญ่ใช้หลักเกณฑ์ประชาธิปไตย สนับสนุนสมาชิกในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานและไม่ลังเลใจที่จะวินิจฉัย สั่งการดังนั้นผลของพฤติกรรมผู้นำจึงสัมพันธ์กับความพยายามที่จะให้ครูรู้สึกว่างานของเขาเป็นกิจกรรมที่สำคัญและทำให้เขาเป็นคณงานระดับอาชีพ นอกจากนั้น ขวัญของครูยังได้รับอิทธิพลจากมนุษยสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่อีกด้วย" พันธ์ หันนาคินทร์ ก็ได้กล่าวสนับสนุนเรื่องมนุษยสัมพันธ์ เช่นเดียวกันว่าถ้าผู้บังคับบัญชาไม่สามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นได้แล้ว น้ำใจ (Morale) ในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาในโรงเรียนนั้น ก็จะอยู่ในระดับสูงไม่ได้<sup>12</sup>

Jucius ยังได้กล่าวต่อไปอีกว่า ขวัญดีมีผลอย่างสำคัญต่อการบริหาร ผู้ได้บังคับบัญชาจะเต็มใจทำตามคำขอร้องและคำสั่ง ด้วยความกระตือรือร้นและความนับถือ ขณะเดียวกัน ผู้ทำงานหนักเมื่อเผชิญกับความยากลำบาก<sup>13</sup> ตรงกันข้ามหากขวัญไม่ดีงานก็จะชะงักงัน ดังที่ วิชัย ดิสสระ ระบุว่า "ในสถาบันการศึกษาหากขวัญไม่ดี"

บรรยากาศของสถานบันการศึกษานั้น จะได้รับความกดดันจากครู-อาจารย์ ความกดดันนี้จะเพิ่มขึ้นและมีมากขึ้น จนก่อให้เกิดความข้องคับใจ ความข้องคับใจนี้ หากเกิดมากขึ้นและนานเข้าจะก่อให้เกิดความแตกร้างหรือความก้าวร้างต่อสถาบัน ต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและต่อนักเรียน-นักศึกษา<sup>14</sup>

ปัญหาที่ท้าทายผู้บริหารอยู่ตลอดเวลา ก็ อะไรเป็นปัจจัยสำคัญในการจูงใจให้คนอยากทำงาน ถ้าเราทราบคำตอบที่แน่นอน-ผู้บริหารจะได้จัดหาสิ่งนั้น ๆ ให้เพื่อว่าผู้ทำงานจะได้ทำงานอย่างเต็มที่ และยังคงรักษาระดับไว้ให้คงที่ด้วย Davis ได้ระบุถึงเรื่องขวัญว่า การให้ความสนใจ เรื่องขวัญจะเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในองค์การและจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลทำงานด้วยความเต็มใจ มีความกระตือรือร้น และทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ขวัญก็เหมือนสุขภาพของมนุษย์ ต้องให้การเอาใจใส่ การตรวจ การวินิจฉัยและการดูแลรักษาให้มีขวัญดี และมีระดับสูงอยู่เสมอ ไม่ว่าจะ เป็นขวัญส่วนบุคคลหรือขวัญขององค์การอันเป็นส่วนรวม<sup>15</sup>

อย่างไรก็ตามส่วนมากขวัญมักจะ ไม่อยู่ในระดับคงที่ เพราะความไม่พอใจสิ่งใหม่จะเกิดขึ้นในขณะที่สิ่งอื่น ๆ หายไป ถูกตีหรือถูกสิ่งอื่นมาแทนที่ ผู้บริหารจึงต้องพยายามปรับปรุงแก้ไขให้ขวัญของคณะบุคคลในองค์การของตนสูงอยู่เสมอ งานพัฒนาขวัญจึงเป็นงานที่ไม่รู้จักจบสิ้น<sup>16</sup>

งานศิลปกรรมเป็นงานที่ทรงคุณค่าของความปราณีศิลปะละเอียดอ่อนและหากเป็นศิลปกรรมไทยก็เป็นสัญลักษณ์ซึ่งบ่งบอกถึงความมีจิตใจประณีตละเอียดอ่อนของคนไทย เป็นสัญลักษณ์ของการสืบทอดมรดกไทยเป็นงานที่ยิ่งใหญ่อยู่ถาวรแก่การให้ความสำคัญและสนับสนุนไม่น้อยกว่างานประเภทวิชาใด ๆ ประเทศไทยยังคงยืนหยัดอดความเป็นไทยให้ชาวโลกได้รู้เห็นในขนบธรรมเนียมประเพณีไทยอันสง่างาม สวยงามวิจิตรตระการตาเป็นที่ตื่นตาตื่นใจแก่ผู้พบเห็นมาจนทุกวันนี้ก็ด้วยความมีศิลปะและวัฒนธรรมแห่งความเป็นไทย

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงให้ความสำคัญของศิลปวัฒนธรรมว่า ชาติไทยเรานั้นมีเอกราช มีศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี เป็นของตนมาช้านาน หลายศตวรรษแล้ว ทั้งนี้เพราะบรรพบุรุษของเราได้อุทิศชีวิต อุทิศทั้งกายและใจสะสมสิ่งเหล่านี้ไว้ให้พวกเรา จึงจำเป็นที่พวกเราจะต้องรักษาสิ่งเหล่านี้ไว้ให้คงทนถาวร โบราณวัตถุและศิลปทั้งนี้ เป็นสิ่งสำคัญที่ชี้ให้เห็นอดีตอันรุ่งโรจน์ของชาติไทยเรา เป็นประโยชน์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แก่การศึกษาทั้งในทางประวัติศาสตร์ ศิลปะโบราณคดี และวัฒนธรรม จึงควรที่ทุกฝ่าย จะได้ช่วยกันทบทวนอม บำรุงรักษาอย่าให้สูญหายไป<sup>7</sup>

กรมอาชีวศึกษาได้เห็นความสำคัญของศิลปวัฒนธรรมเช่นเดียวกัน จึงได้จัดให้มีหลักสูตร วิชาประเภทศิลปหัตถกรรมไว้ด้วย ซึ่งเป็นประเภทวิชาหนึ่งในห้าประเภท ซึ่งได้แก่ ประเภทวิชา อุตสาหกรรม เกษตรกรรม พณิชยกรรม คหกรรม และศิลปหัตถกรรม

วิชาประเภทศิลปหัตถกรรมโดยทั่วไปแล้วจัดให้มีการเรียนการสอนแทรกอยู่ในวิทยาลัย อาชีวศึกษาเป็นส่วนใหญ่ จะมีส่วนแทรกอยู่ในวิทยาลัยเทคนิคบ้างเป็นบางแห่ง แต่ที่สอนอยู่ใน วิทยาลัยศิลปหัตถกรรมโดยมีเพียง 2 แห่งเท่านั้น คือวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมกรุงเทพ และวิทยาลัย ศิลปหัตถกรรมนครศรีธรรมราช

ปัญหาที่คล้ายคลึงกันของวิทยาลัยทั้งสองแห่งที่ได้รับจากการวิเคราะห์ร่วมกันของทั้งสอง สถาบันคือ

### 1. ปัญหาเรื่องเงิน

1.1 วิทยาลัยได้รับการสนับสนุนงบประมาณค่าวัสดุฝึกน้อยมากเพียง 600 บาทต่อคน ต่อปี ในขณะที่รายจ่ายจริงบางสาขาวิชา 1,000 บาท/คน/ปี บางสาขาวิชา 1,600 บาท/คน/ปี และ บางสาขาวิชา 2,500 บาท/คน/ปี

1.2 ปัญหาได้รับเงินบำรุงการศึกษาน้อย เพราะมีนักเรียนน้อยจึงเก็บเงินบำรุงการ ศึกษาได้น้อย

### 2. ปัญหาด้านการสนับสนุนให้เกิดขวัญกำลังใจ มีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลายอย่างคือ

#### 2.1 เรื่องนโยบาย

- ขาดนโยบายที่ชัดเจนนำไปสู่การปฏิบัติได้

การให้ครู-อาจารย์ ทุกคนทราบเป้าหมายนโยบายการบริหารที่ชัดเจน เพื่อให้ทุกคนทราบทิศทางของการทำงาน การบริหารงานของวิทยาลัย จะทำให้ทุกคนสบายใจ สามารถทำงาน อย่างปลอดภัยไม่กังวล ทุกคนรู้ทิศทางในการปฏิบัติตน และช่วยกันทำให้วิทยาลัยเจริญรุ่งเรือง

- ครู-อาจารย์ ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย
- การประเมินผลการปฏิบัติงานขาดข้อตกลงที่เกิดจากการยินยอมพร้อมใจกันทุก

ฝ่าย

## 2.2 เรื่องการบริหารงาน

### - ขาดเทคนิควิธีในการทำงาน

จากการศึกษาคำรบทความและผลงานการวิจัย พบว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญที่สุดที่จะทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจสูงหรือต่ำได้ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำมีจิตสำนึกที่จะลดความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยคำนึงถึงหลักพื้นฐานของการสร้างทีมงาน สร้างและธำรงรักษาวัฒนธรรมการทำงาน ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน และส่งเสริมการร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน ปกป้องคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสื่อสารสองทางในขณะเดียวกันก็เชิดชูผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ให้โอกาสแก่ครู-อาจารย์ ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังมีการติดตามผลงานการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเหล่านี้คือ เทคนิคในการทำงานที่ทำให้ครู-อาจารย์มีขวัญในการปฏิบัติงาน

ตรงกันข้ามหากผู้บริหารเป็นผู้ที่มองเห็นครู-อาจารย์ว่าเป็นผู้เกียจคร้านหรือไร้สติปัญญา คอยว่ากล่าวด้วยถ้อยคำรุนแรงแม้ต่อหน้าสาธารณชนก็ไม่เว้น ไม่ให้เกียรติครู-อาจารย์ หรือมองครู-อาจารย์ ที่มีความเป็นตัวของตัวเองเป็นฝ่ายตรงข้ามเป็นผู้หัวแข็ง ขาดการส่งเสริมให้ก้าวหน้า หรือส่งเสริมให้ริเริ่มงานใหม่ ๆ หรือพึงพอใจ ที่จะให้ครู-อาจารย์ ทำงานให้ฝ่ายที่ตนรับผิดชอบเด่นดังแต่ฝ่ายเดียว ขาดจิตสำนึกว่างานที่ครู-อาจารย์ทำอยู่นั้น แม้จะเป็นงานในฝ่ายอื่นก็เป็นงานของวิทยาลัยเช่นเดียวกัน ชอบทำตนเป็นผู้ทรงอำนาจแต่ขาดคุณธรรม บัณฑิตต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งที่ทำให้ครู-อาจารย์ ขาดขวัญในการปฏิบัติงาน

## 2.3 สภาพการทำงาน

การมีสถานที่ทำงานสะดวกสบาย มีอุปกรณ์ที่จะใช้ครบครัน มีผู้ร่วมงานที่รู้ใจกัน นักเรียน-นักศึกษา เป็นผู้ตั้งใจเรียน ไม่ก่อความเดือดร้อนให้แก่ ครู-อาจารย์ แต่ทำชื่อเสียงให้แก่สถาบันเหล่านี้ก็เป็นปัจจัยที่ทำให้ครู-อาจารย์ มีขวัญดี หากสภาพการทำงานขาดแคลนอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็น ขาดผู้ร่วมงานที่รู้ใจกัน นักเรียนเกียจคร้าน และก่อความเดือดร้อนแก่ครู-อาจารย์ ครูก็ขาดขวัญในการปฏิบัติงาน

## 2.4 การมีสุขภาพกายสุขภาพจิตดี

เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้ครู-อาจารย์ มีขวัญในการปฏิบัติงานดี เช่น สภาพของอากาศดีไม่มีมลพิษ สภาพการจราจรไม่ติดขัดมีเงินเดือนพอใช้ การพิจารณาเงินเดือนมี

หลักเกณฑ์การประเมินที่เป็นธรรม มีที่พักผ่อนหย่อนใจ มีบริการสินค้าราคาถูก มีความสามัคคี  
ปรองดองกันผู้ปฏิบัติงานก็จะมีขวัญดี

แต่อย่างไรก็ดียังไม่เป็นที่ประจักษ์ชัดว่าปัญหาที่แท้จริงของทั้งสองสถาบันคือวิทยาลัย  
ศิลปหัตถกรรมกรุงเทพ และวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมนครศรีธรรมราชนั้นคืออะไร และอย่างไร  
กันแน่ ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้บริหารผู้หนึ่ง จึงอยากจะศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของ ครู-อาจารย์  
ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา โดยประมวลความรู้สึกของบุคคล ซึ่งเป็นครู-  
อาจารย์ อยู่ในวิทยาลัยทั้งสองที่มีต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน โดยศึกษาจาก  
กรอบแนวความคิดของ สมพงษ์ เกษมสิน 6 ประการ เมื่อทราบระดับความรู้สึก ซึ่งเปรียบ  
เสมือนระดับขวัญในการปฏิบัติงานต่ำแล้วจะได้นำมาปรับปรุงให้ครู-อาจารย์ มีระดับขวัญในการ  
ปฏิบัติงานสูงขึ้น ปัญหาเช่นนี้หากปล่อยทิ้งไว้อาจมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอน  
ของทั้งสองสถาบันซึ่งมีผลสะท้อนไปถึงผลการผลิตนักเรียน - นักศึกษา ให้มีคุณภาพ ซึ่งนับเป็น  
การลงทุนที่สูญเปล่าทางการศึกษาของกรมอาชีวศึกษา นอกจากนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจ  
ใคร่ศึกษาค้นคว้าในโอกาสหน้าสืบไป

### วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม
2. เพื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหารและทำหน้าที่

สอน

- 2.1 ทำหน้าที่บริหารและทำหน้าที่สอน
- 2.2 มีอายุต่างกัน
- 2.3 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยและต่างกัน
- 2.4 มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน

### สมมติฐานการวิจัย

1. ครู-อาจารย์ที่ทำหน้าที่แตกต่างกันมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานต่างกัน
2. ครู-อาจารย์ที่มีอายุต่างกันมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
3. ครู-อาจารย์ที่ทำงานในวิทยาลัยมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีระดับขวัญในการ  
ปฏิบัติงานแตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ครู-อาจารย์ผู้มีประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมต่างกัน มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

### กรอบทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมครั้งนี้ ได้ยึดแนวทางการศึกษาองค์ประกอบของกำลังขวัญที่ดี ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการของ สมพงษ์ เกษมสิน ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่
3. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายดำเนินงานของวิทยาลัย
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
5. สภาพของการทำงาน
6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน<sup>18</sup>

### ขอบเขตการวิจัย

1. ประเด็นหลักที่จะทำการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งที่จะศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม โดยพิจารณาจากความรู้สึกรับตามองค์ประกอบของกำลังขวัญที่ดี 6 ประการของ สมพงษ์ เกษมสิน ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เป็นทฤษฎีในการวิจัย

2. ตัวแปรที่จะศึกษา

2.1 ตัวแปรต้น ในการศึกษาเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ประกอบด้วย

2.1.1 สภาพการทำงาน จำแนกเป็น

2.1.1.1 ครู-อาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหาร

2.1.1.2 ครู-อาจารย์ที่ทำหน้าที่สอน

5. สภาพการทำงาน หมายถึง การมีเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีบรรยากาศการทำงาน มีความปลอดภัยต่อการปฏิบัติงานและความเป็นอยู่ มีความมั่นคงในการทำงาน มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีการติดต่อสื่อสารที่ดี มีการจัดให้มีสวัสดิการที่ดี มีการให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และการป้องกันอุบัติเหตุตลอดจนมีการช่วยเหลือผู้ที่ได้รับเคราะห์กรรม

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง การคำนึงถึงความสำคัญของสุขภาพอนามัยมีการทำนุบำรุงรักษาสุขภาพผู้ปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพดีทั้งกายและจิตใจ

3. ครู-อาจารย์ หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่สอนในสังกัดวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม กรุงเทพฯ และวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมนครศรีธรรมราช

4. ผู้บริหาร หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าคณะวิชาตามสายงานและอาจารย์ที่เป็นกรรมการสถานศึกษา



## เชิงอรรถ

<sup>1</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525), หน้า 336.

<sup>2</sup> สฤษฎี ธารรัชต์, ประมวลสุนทรพจน์ของจอมพลสฤษฎี ธารรัชต์ นายกรัฐมนตรี (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชนะการพิมพ์, 2503), หน้า 7.

<sup>3</sup> ถนอม กิตติขจร, "เอกสารทางวิชาการสัมมนาพัฒนาผู้บริหาร," (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2507), หน้า 240.

<sup>4</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, เรื่องเดียวกัน, หน้า 337.

<sup>5</sup> Amitai Etzioni, *Modern Organization* (New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1964), p. 32.

<sup>6</sup> จำนงค์ บุญชู, "การบำรุงขวัญ จรรโลงประสิทธิภาพการทำงาน," วารสารการบริหาร (ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 กุมภาพันธ์ 2513), หน้า 52.

<sup>7</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (ธนบุรี : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาการพิมพ์, 2513), หน้า 492.

<sup>8</sup> Michael J. Jucius, *Personnel Management* (Tokyo : Charles E. Turtle Co., 1970), p. 342.

<sup>9</sup> บุญสิน จตุรพฤษ, "กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของครูเทศบาลนครกรุงเทพ," ปริญญา นิพนธ์รัฐปาสานศาสตร์มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2509, หน้า 14.

<sup>10</sup> Michale J. Jucius, *Element of Management Action* (Illinois : Richard D. Irwin Inc., 1967), p. 299.

<sup>11</sup> Teclo A. Espiritu, "Teacher Perception of Professional Leadership of Public Elementary School Principle in Cebu : Its Relationship to Teacher Marale, Teacher Performance, and Pupil Learning," *Dissertation Abstracts* Vol. 34, No.5 (November, 1973) 2205 - A.

<sup>12</sup> พันัส หันนาคินทร์, การบริหารบุคลากรในโรงเรียน (School Personnel Administration) (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เมศ, 2526), หน้า 212.

<sup>13</sup> Michael J. Jucius, *Personnel Management* (Illinois : Richard D. Irwin Inc., 1971), p. 288.

<sup>14</sup> วิชัย คิสสระ, "การบำรุงขวัญของผู้ร่วมงาน," *ศรีนครินทร์สาร*, 2(2) :22-31 ตุลาคม - มกราคม 2519, หน้า 28.

<sup>15</sup> Keith Davis, *Human Relation At Work* (New York : Me Graw Hill Book Co, 1967), p. 59.

<sup>16</sup> Sawl W. Gallerman, *Motivation and Productivity* (New York :Clark - Way Inc., 1963), p. 243.

<sup>17</sup> ภูมิพลอดุลยเดช พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว, พระราชดำรัสในพิธีเปิดพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติรามคำแหง จ.สุโขทัย วันที่ 25 มกราคม 2507. จากหนังสือการอนุรักษ์มรดกไทยกับ 77 ปีแห่งการสถาปนากรมศิลปากร (กรุงเทพฯ: รุ่งศิลป์การพิมพ์ (1977) จำกัด 85-95 ถ.มหานคร กรุงเทพมหานคร 10500)

<sup>18</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526), หน้า 342-343.

## บทที่ 2

### วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลป-  
หัตถกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา ผู้วิจัยขอเสนอสาระสำคัญในหัวข้อต่อไปนี้

1. ความหมายของขวัญในการปฏิบัติงาน
2. ความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน
3. องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน
4. การวัดขวัญในการปฏิบัติงาน
5. วิธีเสริมสร้างขวัญและการจงใจในการปฏิบัติงาน
6. ขวัญในวงการศึกษ
7. ระบบการบริหารงานของกรมอาชีวศึกษา และของวิทยาลัย

#### 1. ความหมายของขวัญในการปฏิบัติงาน

มีผู้ให้ความหมายของ "ขวัญ" (Morale) ไว้หลายทัศนะ ดังจะได้กล่าวถึงต่อไปนี้

ก. ในทัศนะของความรู้สึก F.J. Roethlisberger ได้กล่าวถึงขวัญว่า ขวัญ  
หมายถึง สิ่งที่ทำให้เกิดความรู้สึกว่ามีความสำคัญที่ยิ่งใหญ่แม้ว่าบางสิ่งบางอย่างจะมี  
ความไม่แน่นอนแฝงอยู่หรือบางครั้งเป็นแต่ภาพลวงตา แต่ทว่าเป็นสิ่งที่ประกอบด้วย  
ความสัมพันธ์ของแต่ละคนในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือภายในองค์การทั้งหมดมากกว่าเป็น  
เรื่องของคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ<sup>1</sup>

และ Dale Yoder ได้ให้ทัศนะในด้านความรู้สึก เช่นเดียวกันว่า ขวัญในการ  
ทำงาน หมายถึง องค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกในรูปของ  
ความรู้สึก (feeling) ซึ่งเมื่อรวมกันแล้ว จะแสดงให้เห็นถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน  
ที่มีต่อการทำงานนั้น ๆ เช่น ความสัมพันธ์ในการทำงานของผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับ  
บัญชาหรือผู้ร่วมงานอื่น ๆ เป็นต้น<sup>2</sup>

Felix A. Negro ได้ให้ความหมายของคำว่าขวัญในด้านความรู้สึกไว้ว่า ขวัญ คือ ความรู้สึกที่ทำหรือพฤติกรรมของกลุ่มคนที่ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างหนึ่ง โดยไม่ย่อท้อเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน<sup>3</sup>

นอกจากนี้ Edwin B. Flippo ก็ได้ให้ความหมายของขวัญที่ออกมาในด้านความรู้สึกอีกว่า ขวัญเป็นสภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึกของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่บ่งชี้ให้เห็นถึง ความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกัน<sup>4</sup>

จากทัศนะของผู้รู้ทั้ง 5 ท่าน ข้างบนนี้จึงน่าจะสรุปว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของสภาพจิตใจในการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งแสดงออกมาด้วยการบ่งชี้ถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกันเพื่อวัตถุประสงค์อันเดียวกัน

ข. ในทัศนะของ ความพึงพอใจ ความรู้สึกพึงพอใจ ทัศนคติ และความสุข

Dale S. Beach กล่าวว่า ขวัญ หมายถึง ความพึงพอใจร่วมกันของคนทำงานแต่ละคนที่ได้รับจากผลงานของเขา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชา จากหน่วยงาน และสิ่งแวดล้อม ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ จะมีส่วนสัมพันธ์กับบุคลิกลักษณะของแต่ละคนด้วย ขวัญเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับความรู้สึกในเรื่องสวัสดิภาพของความปลอดภัย ความพึงพอใจ และความสุขภาพสบายใจของผู้ปฏิบัติงาน<sup>5</sup>

American Assosiation of School Administrators ได้ให้คำจำกัดความของขวัญว่า เป็นอารมณ์ของบุคคลที่เกิดขึ้นในการทำงาน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างให้การดำเนินงานเป็นไปตามความมุ่งหมายของหน่วยงาน เมื่อเขามีอารมณ์หรือจิตใจที่เข้มแข็งก็อาจกล่าวได้ว่า เขามีขวัญสูง ขวัญเป็นสิ่งที่ทำให้เราทราบแนวโน้มในการพิจารณาตัวบุคคลผู้อยู่ได้บังคับบัญชาให้ทำงานตรงกับความมุ่งหมาย และมีความรู้สึกพึงพอใจ โดยผลสำเร็จของหน่วยงาน ในทางตรงกันข้ามเมื่อเขามีความรู้สึกท้อแท้ที่จะทำงานให้สำเร็จย่อมแสดงว่าเขามีขวัญต่ำ ขวัญต่ำแสดงออกโดยพฤติกรรมที่เป็นสิ่งขัดขวางความสำเร็จในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา<sup>6</sup>

Arther W. Sherman ได้ให้ความหมายของขวัญไว้ว่า ขวัญ หมายถึง ทัศนคติของแต่ละบุคคล ที่มีต่องานที่กระทำ ความพอใจในงานที่ทำ และการปรับตัวของบุคคลต่อสภาพแวดล้อมและการทำงาน<sup>7</sup>

Leiberman ได้กล่าวถึง ขวัญว่า หมายถึง ระดับการกระทำ ความสนใจ ความพึงพอใจของกลุ่ม<sup>8</sup>

Gilmer ได้ยืนยันว่า ทักษะคติ (Attitude) ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในงานก่อให้เกิดขวัญดี ความพอใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภายใน ซึ่งได้แก่การจูงใจและองค์ประกอบภายนอก ซึ่งออกมาในรูปที่เห็นได้เช่นรางวัล<sup>9</sup>

ขวัญในความหมายที่เกี่ยวกับทักษะคติและความพึงพอใจที่ V.H. Vroom กล่าวไว้ คือ ทักษะคติที่มีต่องาน (Job attitude) ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) และขวัญของคนที่ทำงานในอุตสาหกรรม (Industrial morale) ทั้ง 3 คำนี้ มีความหมายเดียวกัน<sup>10</sup>

สุรางค์ โคว์ตระกูล ก็ได้ให้ความหมายของขวัญว่า ขวัญ คือ ทักษะคติของแต่ละบุคคลในกลุ่มที่มีต่อกลุ่ม ขวัญของแต่ละบุคคล และขวัญของกลุ่ม เป็นสิ่งที่แยกกันไม่ออก ถ้าหากที่ไหนมีขวัญของกลุ่มสูงที่นั่นจะมีขวัญของสมาชิกแต่ละบุคคลสูงด้วย<sup>11</sup>

นอกจากนี้ยังมีผู้ที่กล่าวถึงขวัญในทัศนะของน้ำใจและความสุข คือ ภิญโญ สาร โดยให้ความหมายว่า ขวัญ หมายถึง น้ำใจที่อยากจะทำงานให้ดีโดยสมัครใจ และมีความสุขกับงาน เป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารละเลยไม่ได้ ผู้บริหารที่ดีก็เหมือนแม่ทัพที่ดี คือ เวลาออกรบขวัญของทหารเป็นเรื่องใหญ่ แม่ทัพทุกคนจะต้องใช้เทคนิคนาประการให้ทหารมีน้ำใจ และมีขวัญดีก่อนจึงจะออกรบได้<sup>12</sup>

Phillip B. Applewhite ก็ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจ เป็นเรื่องของกลุ่ม ความพอใจในการทำงานมีความหมายรวมถึงความพอใจในสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำงานด้วย เช่น การมีความสุขที่ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่เข้ากันได้ มีทักษะคติที่ดีต่องานและมีความพอใจเกี่ยวกับรายได้<sup>13</sup>

ส่วน Ralph c. Davis และสมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ทัศนะที่แตกต่างจากผู้ที่ยกมาแล้วข้างต้น คือ Ralph C. Davis ได้ให้ความหมายของขวัญว่า หมายถึง สภาพที่เกิดขึ้น และสะท้อนให้เห็นสภาพการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง ความมั่นใจและองค์ประกอบอื่น<sup>14</sup>

สำหรับสมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้นิยามของขวัญว่า ขวัญเป็นนามธรรม ไม่มี รูปร่าง ขวัญที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานคือ ความตั้งใจของคนที่จะอุทิศเวลา และร่างกายของตนเอง เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ<sup>15</sup>

ฉะนั้นจึงสรุปได้ว่า ขวัญเป็นนามธรรมไม่มีรูปร่าง ขวัญในการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ทศนคติที่ดีต่องาน ความพึงพอใจในงานที่ทำ และการมีความสุขที่ได้ทำงานนั้นเพราะ ถ้าคนมีทัศนคติที่ดีต่องาน เขาก็จะทำงานนั้นด้วยความรู้สึกที่ดี มีความพึงพอใจ และมีความสุขอยู่กับงาน สิ่งนี้ถ้าเกิดกับทุกคนก็ทำให้มองเห็นสภาพของงานว่าทุกคนทำงานด้วยความรู้สึกที่ดี ทำงานด้วยความพึงพอใจ ทำงานด้วยความสุขและมีความกระตือรือร้นต่องานที่ทำ รวมทั้งทำงานนั้น ด้วยความตั้งใจที่จะอุทิศเวลา แรงกายและแรงใจของตน เพื่อตอบสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ

## 2. ความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน

กำลังขวัญของบุคคลดี ย่อมสะท้อนไปถึงกำลังขวัญของกลุ่มดีด้วย และกำลังขวัญของกลุ่มดีย่อมทำให้เกิดความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน

Keith Davis ได้กล่าว ถึงความสำคัญของ "ขวัญ" ว่า

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความซื่อสัตย์ และความจงรักภักดีที่มีต่อองค์การ
3. เสริมสร้างวินัยอันจะทำให้มีการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับและคำสั่ง
4. ทำให้องค์การนั้นเป็นองค์การที่แข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยาม คับขัน
5. ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจต่อองค์การยิ่งขึ้น
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจการต่าง ๆ
7. ผู้ปฏิบัติงานย่อมมีความเชื่อมั่นในองค์การของตน<sup>16</sup>

ทำนองเดียวกัน Flippo ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการบริหารงานบุคคลว่า "ขวัญ" ก่อให้เกิดสิ่งที่ดีงามต่าง ๆ คือ

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความจงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม

4. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม (Group effort) ในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังสามัคคีอันสามารถจะฟันฝ่าอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะ หรือองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์การ
7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่<sup>17</sup>

สรุปว่าความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างดีและรวดเร็ว กล่าวคือ เมื่อทุกคนทำงานด้วยความพึงพอใจ มีความสุขเกิดความสามัคคีปรองดอง เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน พร้อมทั้งจะอุทิศแรงกายแรงใจที่จะฟันฝ่าอุปสรรคซึ่งจะเกิดขึ้นให้ลุล่วงไปด้วยดีงานก็จะบรรลุวัตถุประสงค์ และถ้าทุกคนมีความเชื่อมั่นศรัทธา ในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ก็จะช่วยกันคิดและทำเพื่อให้องค์การเจริญก้าวหน้า

### 3. องค์ประกอบที่มีต่อขวัญในการปฏิบัติงาน

ดังได้กล่าวมาแล้วว่าขวัญมีความสำคัญ จำเป็นต่อการทำนุบำรุงเอาใจใส่ให้มีขึ้นในหน่วยงาน จึงมีผู้สนใจศึกษาค้นคว้าต่อเนื่องกันมาช้านาน เพื่อจะได้ทราบแน่ชัดว่าองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานมีอะไรบ้าง ผู้วิจัยจึงนำองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาและวิจัยมานำเสนอไว้ดังนี้

Wiles ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญ 8 ประการ ที่ช่วยให้เกิดขวัญในการปฏิบัติงานว่า ได้แก่

1. ความมั่นคงและการดำเนินชีวิตอย่างผาสุก
2. ความพึงพอใจในสภาพงาน
3. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ
4. การปฏิบัติอย่างยุติธรรม
5. ความรู้สึกในความสำเร็จ
6. ความรู้สึกสำคัญในตนเอง
7. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และ
8. การนับถือตนเอง<sup>18</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Edwin B. Elippo ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน โดยเขาเห็นว่า องค์ประกอบเหล่านั้นได้แก่

1. เงินเดือน
2. ความมั่นคง
3. สภาพของงาน
4. ความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ดูดี
5. ลักษณะและรูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา
6. โอกาสก้าวหน้า
7. ความเข้าใจกันได้ดีกับเพื่อนร่วมงาน
8. ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ
9. สถานภาพทางสังคม
10. การมีโอกาสประกอบกิจกรรมที่มีค่า<sup>19</sup>

Keith Davis ได้กล่าวถึงความพึงพอใจ และขวัญว่า ความพึงพอใจของการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นทำให้มีขวัญสูง ประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ คือ

1. การควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอจากผู้บังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจในงานที่ได้กระทำ
3. ผู้ร่วมงานร่วมปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน
4. ความพอใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
5. ความพึงพอใจในเศรษฐกิจเป็นบำเหน็จรางวัล
6. สุขภาพที่ดีทั้งทางร่างกายและจิตใจ<sup>20</sup>

Anderson และ Van Dyke ได้กล่าวถึงขวัญในการปฏิบัติงานในโรงเรียน และได้จำแนกองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์เป็น 10 ประการ คือ

1. ความเห็นพ้องด้วยวัตถุประสงค์
2. ความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การใช้ความสามารถให้เป็นประโยชน์และความรู้สึกรักในความสำเร็จ
4. ความเชื่อและนับถือในตัวผู้บริหาร
5. ความสัมพันธ์อันดีภายในคณะครู-อาจารย์
6. ความสัมพันธ์กับชุมชน
7. สุขภาพทางกายและทางจิตใจ
8. ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ
9. ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน
10. ปัญหาส่วนตัวของครู-อาจารย์<sup>21</sup>

E. F. L. Brech ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงานดังนี้ คือ

1. ความรู้สึกมั่นคงในงาน
2. กำจางดีเพียงพอสำหรับครอบครัวในระดับที่มีเหตุผล
3. มีโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า
4. ได้รับความยุติธรรม
5. สถานภาพในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ
6. ผู้ร่วมงานมีโอกาสรับรู้เรื่องราวขององค์การ มีการสื่อความหมายเพื่อความเข้าใจ และร่วมมืออันดี
7. การมีภาวะการเป็นผู้นำที่ดี
8. การหาทางให้งานเดิน
9. ความภาคภูมิใจในงาน ผลผลิตและบริษัท
10. การมีโครงการให้คำแนะนำที่ดี
11. การปรึกษาหารือร่วมกัน<sup>22</sup>

Carvell ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ 10 ประการที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. คุณค่าของงาน
2. การนิเทศงาน
3. สภาพการทำงาน
4. เงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. โอกาสที่จะก้าวหน้า
6. ความปลอดภัย
7. องค์การและการจัดการ
8. สภาพแวดล้อมทางสังคม
9. การติดต่อสื่อสาร
10. ผลตอบแทนที่พึงได้รับ<sup>23</sup>

สำหรับนักการศึกษาไทย ได้มีผู้สนใจศึกษาค้นคว้าเรื่ององค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงานไว้หลายท่านดังจะได้กล่าวต่อไปนี้

สมพงศ์ เกษมสิน ได้กล่าวอ้างถึงองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน ซึ่ง Keith Davis ได้กล่าวไว้ในปี พ.ศ. 2505 และ สมพงศ์ เกษมสิน ได้นำมาดัดแปลงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของไทยในขณะนั้น ประกอบด้วย

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่
3. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลัก และนโยบายดำเนินงาน
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง
5. สภาพการทำงาน
6. สุขภาพ กายและสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงาน<sup>24</sup>

ฉัฐพล ชันรชัย ได้จำแนกองค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานไว้ 20 ประการ ดังนี้

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน
3. ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
5. การมีการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ
6. สถานภาพและการยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงปลอดภัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8. การระ누ตัวเองเป็นส่วนหนึ่ของหน่วยงาน
9. โอกาสก้าวหน้า
10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน
11. ความสำเร็จของการทำงานรวมกันเป็นกลุ่ม
12. ความพึงพอใจในการทำงานรวมกันเป็นกลุ่ม
13. ความเป็นมิตรและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
14. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลในหน่วยงาน
15. สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน
16. ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด
17. สภาพความพอใจงาน
18. ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
19. ความยุติธรรมในหน่วยงาน
20. สวัสดิการของหน่วยงาน<sup>25</sup>

ประธาน จันทรเจริญ ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงาน ของอาจารย์ในวิทยาลัยครู โดยแบ่งองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานออกเป็น 11 หมวด ได้แก่

1. สภาพการปฏิบัติงานที่น่าพึงพอใจ
2. การยอมรับของเพื่อนร่วมงานและความรู้สึกในการประสบความสำเร็จ
3. ความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย
4. การปฏิบัติอย่างยุติธรรม
5. ความมั่นคงปลอดภัยและสวัสดิการ
6. ความเจริญก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง
7. ความสัมพันธ์อันดีกับคณะอาจารย์และนักศึกษา
8. ความเชื่อมั่นและนับถือในตัวผู้บริหาร
9. ความเพียงพอของการสื่อสาร
10. ความเพียงพอของรายได้
11. การขาดงานและการโยกย้ายงาน<sup>26</sup>

องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานจากนักวิชาการ การบริหารงานบุคคล และ นักการศึกษาต่าง ๆ ได้กล่าวไว้พอจะสรุปได้ว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน มี ดังนี้

1. ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การดำเนินชีวิตอย่างผาสุก เงินเดือนบำเหน็จรางวัล ผลตอบแทน เป็นต้น
2. สถานภาพทางสังคม การได้รับการยอมรับนับถือ ความเข้าใจกันได้กับเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความสัมพันธ์อันดีภายในหมู่คณะหรือความเป็นมิตร
3. ความพึงพอใจในสภาพงาน ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่มีเครื่องอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ
4. ลักษณะและรูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา ความเชื่อและความนับถือในตัวผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะทำทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน การเห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา การมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ
5. ความยุติธรรมในหน่วยงาน หรือการปฏิบัติอย่างยุติธรรม ความเหมาะสมของปริมาณงานที่ทำ
6. โอกาสก้าวหน้า การได้รับการอบรม หรือศึกษาเพิ่มเติม
7. ความรู้สึกในความสำเร็จของงาน การมีโอกาสประกอบกิจกรรมอันมีค่า
8. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ความพอใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
9. การติดต่อสื่อสาร
10. สุขภาพที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจ

#### 4. การวัดขวัญในการทำงาน

เพื่อเป็นการป้องกันมิให้เกิดการเสียขวัญหรือขวัญเสื่อมในองค์การ สมพงษ์ เกษมสิน เสนอว่า ควรมีมาตรการที่สามารถจะใช้เป็นเครื่องมือวัด และตรวจสอบขวัญในการทำงานของบุคคลในองค์การนั้น ซึ่งอาจจะได้แก่สิ่งต่อไปนี้

1. ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน
2. การขาดงานหรือความเฉื่อยชา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การลาออกจากงานหรือขอยกย้ายงาน
4. คำร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์
5. การกรอกแบบสอบถาม
6. การสัมภาษณ์<sup>27</sup>

จำเนียร สารนาค ก็ได้เสนอแนะวิธีการสำรวจขวัญด้วยการตอบคำถามและเรียงความดังต่อไปนี้

1. สำรวจโดยใช้คำถาม โดยเฉพาะคำถามปรนัยชนิดเลือกตอบ เป็นวิธีที่นิยมมากที่สุด
2. การสำรวจแบบตอบคำถามของตนเอง Descriptive Survey แบบนี้เป็นเพียงเสนอคำถามโดยปล่อยให้ผู้ปฏิบัติตอบคำถามของตนเอง
3. การสำรวจโดยวิธีสัมภาษณ์ วิธีนี้โดยลักษณะเป็นแบบตอบด้วยถ้อยคำและคำถามของตนเอง วิธีนี้ใช้เวลาและค่าใช้จ่ายมาก
4. การสำรวจโดยวิธีประกวดเรียงความ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานส่งเรียงความเข้าประกวด เช่น เรื่องการงานของข้าพเจ้า ทำไมข้าพเจ้าจึงชอบการสำรวจแบบนี้ วัตถุประสงค์หลักเพื่อต้องการทราบแนวคิดของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลักในการปรับปรุงต่อไป<sup>28</sup>

ระดับกำลังขวัญ จัดแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ กำลังขวัญดี และกำลังขวัญตกต่ำหรือไม่ดีซึ่งมีลักษณะบ่งชี้ ซึ่งสังเกตได้ดังนี้

ลักษณะที่แสดงว่าคนในองค์กรมีขวัญดี สังเกตจากอากัปกริยา วัฒนา สุตรสุวรรณ ได้กล่าวไว้ว่า

1. บรรยากาศในหน่วยงานแจ่มใสร่าเริง
2. งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ราบรื่น ถูกต้อง และเชื่อถือได้
3. สมาชิกในหน่วยงานมีความสนใจหรือสนุกเพลิดเพลินกับงานของเขา
4. สมาชิกในหน่วยงานจะให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงาน ให้ดีขึ้นเสมอ
5. สมาชิกในหน่วยงานจะทำการวิพากษ์วิจารณ์หรือให้ความคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. สมาชิกในหน่วยงานจะยอมรับการมอบหมายหน้าที่ที่การงานพิเศษเพิ่มเติมด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส

7. สมาชิกในหน่วยงานพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษในยามฉุกเฉิน รีบด่วน

8. สมาชิกในหน่วยงานยังคงดำรงสภาพความเป็นปกติสุขที่อยู่ตามเดิม แม้จะมีเหตุผิดปกติบางอย่างเกิดขึ้นก็ตาม<sup>29</sup>

นอกจากนี้ Dale Yoder และคณะยัง ได้กล่าวถึงการพิจารณาบุคคลที่มีขวัญดีจากสิ่งเหล่านี้

1. มีการรวมกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่น
2. มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่มไว้
3. มีความมุ่งหวังที่จะให้เป้าหมายของกลุ่มบรรลุผลสำเร็จ และแต่ละบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ เข้ามาร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มนั้น<sup>30</sup>

ธำรงค์ศักดิ์ หมั่นจักร และศรีสง่า กรรณสูตร ได้กล่าวไว้ในจิตวิทยาสรรกิจเกี่ยวกับลักษณะที่แสดงว่าพนักงานมีขวัญดีดังนี้

1. ความร่วมมือในหมู่คณะ ซึ่งจะเป็นเครื่องแสดงถึงความผูกพันที่สมาชิกแต่ละคนของกลุ่มมีต่อกันและกัน ยินดี เต็มใจ และพร้อมที่จะช่วยเหลือสมาชิกอื่น ๆ ในภาวะที่คับขันแทนที่จะเอาชนะกัน ยอมรับความสำเร็จของสมาชิกคนใดคนหนึ่งว่าเป็นผลสำเร็จของกลุ่มด้วย ซึ่งเป็นรากฐานของความร่วมมือความรับผิดชอบต่อส่วนรวม
2. ความสามารถในการรักษาสถานะของกลุ่มให้คงที่อยู่เสมอ มีความมั่นใจผูกพันร่วมมือในการฟันฝ่าอุปสรรค เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้
3. มีแรงจูงใจและมีความเข้มแข็งไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคทั้งปวง มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความพอใจที่จะได้ทำงานที่ตนและกลุ่มต้องรับผิดชอบ และมีความเต็มใจที่จะรับผิดชอบอย่างเต็มที่
4. มีความพอใจในสภาพการทำงานอยู่ในระดับสูง ความพอใจในงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสุขเพลิดเพลิน และเต็มใจที่ทำหน้าที่ของตนอย่างดี

5. มีพลังใจเข้มแข็งในการที่จะร่วมกันต่อสู้อุปสรรค และความล้มเหลวเมื่อพลาดพลั้งหรือล้มเหลว แต่พยายามมองหาช่องทาง หรือวิธีการใหม่ๆ ที่ดีกว่า เพื่อจะหาทางเอาชนะอุปสรรคที่ประสบ<sup>31</sup>

นพดล ลิ้มสุรัตน์ ก็ได้กล่าวถึง ลักษณะขององค์การที่แสดงว่า มีขวัญในการปฏิบัติงาน สูงว่ามีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมงาน สังกัดจากการทำงานเป็นทีม คิดหรือแสดงออกในรูปของ "พวกเรา" มากกว่าผมหรือดิฉัน ความสำเร็จของงาน คือ ความสำเร็จของกลุ่ม เมื่อมีปัญหาถือเป็นปัญหาของกลุ่มที่จะต้องหาทางแก้ไขปัญหานั้นต่อไป
2. มีแรงจูงใจสูง และมีความแข่งขัน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค สังกัดได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่เฉื่อยชา ผัดวันประกันพรุ่ง เต็มใจรับงานใหม่ มีความมั่นใจในกลุ่ม ไว้วางใจต่อกลุ่ม ร่วมมือในการฟันฝ่าอุปสรรคอย่างจริงจัง
3. มีความพอใจในสภาพการทำงานสูง มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่าปกติ มีความภูมิใจในการกล่าวถึงองค์การหรือกลุ่มงานของตน<sup>32</sup>

ลักษณะที่แสดงว่าคนในองค์การมีขวัญไม่ดี วัฒนา สุตรสุวรรณ กล่าวไว้ในการปกครอง บังคับบัญชา และการบริหารงานเกี่ยวกับอาการบางอย่างของการมีขวัญไม่ดีดังต่อไปนี้

1. มีการลาออกจากงาน หรือแยกย้ายไปอยู่ที่อื่นโดยความสมัครใจในอัตราเพิ่มขึ้น มากอย่างผิดปกติ
2. มีความเฉื่อยชา หรือความเงื่องหงอยในการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ
3. มีการขาด การลามมากขึ้นผิดปกติโดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะที่มีปริมาณงานที่จะต้องทำมาก
4. มีความผิดพลาดและความไม่ถูกต้อง ความเชื่อถือไม่ได้ มากขึ้นผิดปกติ
5. มีการทะเลาะเบาะแว้งในหมู่สมาชิกของหน่วยงาน
6. ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเย็นชาต่อผู้บังคับบัญชา โดยจะเห็นได้จากการตอบ ผู้บังคับบัญชาด้วยคำพูดแบบถามคำตอบคำ หรือไม่มองหน้าในเวลาที่ถูกด้วย

7. มีการไม่เชื่อฟัง ไม่อ่อนน้อม ไม่สุภาพ มักแข็งข้อหรือขัดคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเสมอ
8. มีการแสดงออกซึ่งความไม่พอใจเมื่อผู้บังคับบัญชาได้รับการวิพากษ์วิจารณ์
9. ผู้บังคับบัญชาไม่สนใจหรือเอาใจใส่ต่อคนอื่น ไม่พูดจาด้วยและการติดต่อเพื่อนร่วมงานไม่เสร็จสักทีคล้ายกับว่าเขาอยู่ตลอดเวลา
10. มีคำร้องทุกข์ หรือคำร้องเรียนจากประชาชนมากผิดปกติ
11. มีการแสดงอารมณ์ หรือมีการร้องไห้ร้องไห้ในหมู่สตรีด้วยกันเองการแสดงอารมณ์หรือแสดงความไม่พอใจ มักจะเห็นได้จากเปิดปิดประตูอย่างแรง การกระแทกโทรศัพท์ที่ตลอดจนการกระแทกวัตถุสิ่งของลงบนโต๊ะแรง ๆ
12. มีการร้องเรียนหรือมีข้อข้องใจ และมีการวิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ มากอย่างผิดปกติซึ่งโดยทั่วไปแล้วไม่มีมูลความจริงหรือหลักฐานอะไรเลย<sup>33</sup>

การวัดขวัญในการทำงาน กล่าวโดยสรุป มีวิธีวัด 6 วิธีคือ

1. จากการสังเกต จากอาการปฏิกิริยาของผู้ร่วมปฏิบัติงานตัวอย่าง เช่น อาการขวัญดี ผู้ปฏิบัติงานจะมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานด้วยความสุข สนุกสนาน มีการรวมพลังทุ่มเทให้แก่งาน ยินดีเต็มใจทำงาน ตรงกันข้ามกับอาการขวัญไม่ดี ผู้ปฏิบัติงานจะมีอาการเฉื่อยชา เงื่องหงอยในการทำงาน การไม่มีความสุข การแตกความสามัคคี การทะเลาะเบาะแว้ง การไม่เชื่อฟังคำสั่งผู้บังคับบัญชา
2. จากสถิติต่าง ๆ ของการทำงาน ซึ่งมีมากกว่าปกติ เช่น การมาสาย การขอลา การขออนุญาตย้าย จำนวนคำร้องทุกข์ร้องเรียนและบัตรสนเท่ห์
3. จากการสัมภาษณ์ เป็นรายบุคคล หรือรายกลุ่ม
4. จากการให้กรอกแบบสอบถาม ซึ่งได้ออกแบบครอบคลุมทุกองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน
5. จากการให้เขียนเรียงความบรรยายความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงาน
6. จากการสำรวจความรู้สึกโดยให้น้ำหนักคะแนนตามแบบสอบถาม ซึ่งได้ออกแบบครอบคลุมทุกปัจจัยขององค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงานที่มีต่อบุคลากรในการทำงาน ผู้วิจัย ได้เลือกวิธีสำรวจความรู้สึก โดยให้ผู้ปฏิบัติงานให้น้ำหนักคะแนนตามแบบสอบถาม

## 5. วิธีเสริมสร้างขวัญและใจในการทำงาน

สมพงศ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึง การเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานว่า "ขวัญเป็นสถานะแห่งจิตใจของสมาชิกในหมู่ หรือในองค์กรที่แต่ละคนแสดงออกด้วยความสนใจหรือความกระตือรือร้นในการทำงาน ขวัญเป็นเสมือนแกนกลางของปัจเจกบุคคลในอันที่จะอุทิศกายและใจในการทำงานให้แก่องค์กร หากองค์กรใดมีสมาชิกที่มีขวัญในการทำงานต่ำก็เป็นที่น่าท้อใจได้ว่า กิจกรรมงานขององค์กรนั้นย่อมไม่บรรลุผลและอาจเสวยในที่สุด"

ต่อไปนี้จะได้ศึกษาพิจารณาถึงวิธีการที่จะเสริมสร้างขวัญ และบำรุงขวัญในการทำงานมีวิธีสำคัญดังนี้ คือ

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน เพราะกำลังขวัญที่ดีนั้นย่อมเกิดจากทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ทัศนคติโดยทั่วไป หมายถึงความรู้สึกหรืออารมณ์ที่จะกระทำในการรับหรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มชน สถานการณ์ หรือค่านิยมใด ๆ ดังนั้นทัศนคติจึงเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่จะได้รับการเสริมสร้างให้มีขึ้นแก่บุคคลทุกคน หน่วยงานทุกหน่วยในองค์กร

2. วางมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น จัดให้มีระบบการประเมินผลงาน (Job evaluation) เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน สับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การทำงาน ฯลฯ ที่ดีเพราะย่อมจะสามารถป้องกันความลำเอียงและข้อครหา อันจะเป็นทางนำไปสู่การเสื่อมขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรได้

3. เงินเดือนและค่าจ้าง เงินมีความสัมพันธ์กับการทำงานของคนโดยตรง ความสัมพันธ์ที่ไม่ได้สัดส่วนระหว่างแรงงานกับค่าจ้าง จะทำให้เกิดไม่พอใจในการทำงาน เพราะทำให้ขวัญในการทำงานเสื่อมทรามลง เงินเดือน ค่าจ้างที่เป็นธรรมเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นเครื่องช่วยให้เกิดขวัญดี แต่ถ้าขวัญต่ำด้วยเหตุอื่น การขึ้นอัตราเงินเดือนค่าจ้างหาทำให้การทำงานกลับฟื้นฟูคืนอยู่ในสภาพที่ดีได้ไม่

4. ความพึงพอใจในงานที่ทำ ขวัญเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ ถ้ายังงานนั้นเปิดโอกาสให้คนได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่มของตนเอง คนงานจะพอใจในงานที่ตนทำ ดังนั้นจึงอาจตั้งข้อสังเกตได้ว่าผลงานที่คนทำด้วยใจรักนั้น ย่อมดีกว่าผลงานที่ทำโดยคนไม่รักงาน เมื่อเราหวังจะได้งานที่มีประสิทธิภาพ งานที่จะมอบหมายให้คนหนึ่ง ทำนั้นจึงควรเป็นงานที่เขาพึงพอใจ เพื่อจะได้ผลิตผลอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน ในองค์กรหนึ่ง ๆ ย่อมมีกลุ่มสังคม (Social group) เกิดขึ้นภายในองค์กรนั้น เขาอาจมีขวัญดีได้ถ้าเขาได้รับการยกย่องนับถือจากคนที่เขารู้จักด้วยกัน เมื่อคนในกลุ่มสามารถรวมกันได้ เราจะเห็นว่าขวัญของกลุ่มโดยทั่วไปดีขึ้น ถ้าแต่ละกลุ่มย่อย ๆ เหล่านี้ผสมกันได้ดีก็จะทำให้ขวัญของกลุ่มใหญ่ดีขึ้นด้วย และส่งผลไปถึงขวัญโดยรวมขององค์กรทั้งองค์กรได้

6. สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้เกิดขวัญดีนั้น ควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่พึงเห็นลูกน้องเป็นเครื่องจักร หรือเป็นคนขี้เกียจ ต้องจำใจจำใจ คอยจับผิด บังคับลงโทษ แต่เป็นหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทางกระตุ้น ให้เกิดการปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง วิธีที่จะกล่าวต่อไปนี้จะช่วยได้มาก คือ

1. อย่าจู้จี้กับผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกินไปนัก เพราะทำให้เขาารู้สึกว่าไม่ได้ใช้ความคิดและทำงานนั้นด้วยตนเอง เขาจะกลายเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งเท่านั้น และมีความรู้สึกว่างานนั้นไม่ใช่ความสำเร็จของเขา เขาจะไม่ได้รับความภูมิใจในผลงานนั้นเลย

2. เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปรึกษาหารือและช่วยชี้ปัญหา แก้ปัญหาให้ และหากเป็นเรื่องที่จะกระทบกระเทือนต่อส่วนรวมก็ต้องฟังความคิดเห็นของส่วนรวมด้วย ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานที่ดีพึงละเว้น การกระทำในลักษณะเผด็จการโดยเด็ดขาด

3. หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาที่ดี จะต้องให้ความคุ้มครองเมตตา ให้ความอบอุ่นใจ แก่ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา มีใจวางตัวเป็นฝ่ายเหนือ

4. เมื่อมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียบร้อยแล้ว ไม่ควรแย่งงานนั้นมาทำเสียเอง ควรปล่อยให้เขามีอิสระในการทำงาน หน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่ดีคือ ให้คำปรึกษา

5. ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา การทำงานอย่างโหด ขาดความมั่นใจ ย่อมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพลอยรวนเรขาดความมั่นใจไปด้วย

6. ผู้บังคับบัญชาจะต้องตระหนักว่าตนกำลังทำหน้าที่ ควบคุมนโยบายขององค์กรและขณะเดียวกันก็มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดำเนินไปตามนโยบาย เพราะฉะนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องไม่เป็นฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด และจะต้องผสมประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชาและขององค์กรได้เสมอ

7. การจัดสวัสดิการที่ดี หรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ แก่คนงาน จะช่วยให้คนงานมีความรู้สึกปลอดภัย องค์กรจะต้องถือเป็นหน้าที่ที่จะเปิดเป้าความทุกข์ร้อนของบุคคลในองค์กรเพื่อเป็นการสร้างขวัญ และขณะเดียวกันก็จะทำให้เขาารู้สึกภักดีต่องานที่เขาทำงานอยู่ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันระหว่างองค์กรกับคนงานอีกทางหนึ่งคนงานจะมีขวัญดีขึ้นเมื่อความต้องการของเขาได้รับการบำบัด จากองค์กรที่เขาสังกัดอยู่อย่างเหมาะสม

8. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ในการศึกษาค้นคว้าของศาสตราจารย์ Elton Mayo ที่ Hawthorne นั้นได้พบว่า สิ่งแวดล้อมในการทำงานทางกายภาพ มิใช่เป็นสิ่งเดียวของการทำให้เกิดขวัญดี การที่จะได้สำรวจดูถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานต่าง ๆ เช่น เครื่องมือป้องกันความปลอดภัย การอนามัย การจัดหาเครื่องทุ่นแรงมาช่วยการปฏิบัติงาน ก็จะช่วยให้ขวัญผู้ปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าที่จะปล่อยให้สภาพการทำงานเป็นไปอย่างหย่อนยาน ไม่มีการปรับปรุง

ขวัญ คือ พลังภายในที่จะผลักดันให้คนทำงานด้วยความเต็มใจกระตือรือร้นด้วยความสมัครใจ การแก้ไขไม่ถูกจุดนอกจากจะทำให้ขวัญเสื่อมทรมอลงไปแล้ว ยังสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและเวลาอีกด้วย การบริหารงานที่ดีผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบจะต้องคอยตรวจสอบสถานะท่าที และขวัญอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อรักษาพลังภายในของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงตามต้องการ เพื่อจะเป็นสิ่งส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วย<sup>34</sup>

นอกจากนี้ยังมีผู้กล่าวถึงวิธีสร้างขวัญในการทำงานไว้หลายท่านดังจะได้กล่าวต่อไปนี้ อมร รักษาสัตย์ ได้กล่าวว่าวิธีสร้างขวัญจะต้องสร้างทัศนคติที่ดีด้วย ในการสร้างทัศนคติที่ดีเพื่อก่อให้เกิดกำลังขวัญที่ดีมีดังนี้

1. ควรให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง ได้รับคำบอกเล่าความจริงต่าง ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำ ควรให้ทราบลักษณะงานว่ามีอะไร อย่างไร และขอบข่ายของความรับผิดชอบ มีเพียงใดมีสิทธิและหน้าที่อย่างไร

2. ควรจะส่งเสริมให้ลูกน้องมีความมั่นใจในตนเอง หรือมี Self Confidence ไม่ควรจะใช้วิธีข่มขู่ลูกน้องตลอดเวลา

3. ผู้บังคับบัญชาควรจะเป็นตัวอย่างอันดีแก่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชา ข้อนี้ หมายความว่า เวลาทำงาน นายก็ทำงาน ผู้บริหารที่ดีจะต้องทำงานให้เป็นอย่างของลูกน้องเช่น ต้องมาทำงานตรงเวลา ต้องทำงานอย่างจริงจังเป็นต้น

4. ผู้บังคับบัญชาควรคำนึงถึงด้านจิตใจของผู้อยู่ได้บังคับบัญชา ควรจะทราบฐานะทางสังคม ด้านเศรษฐกิจของลูกน้อง ส่งเสริมให้ลูกน้องได้มีโอกาสที่จะได้ไปพักผ่อนอะไรบ้าง ตามสมควร และก็พยายามทำให้เขารู้สึกว่าเขาเป็นบุคคลสำคัญ เพื่อจะส่งเสริมให้เขามี ความพอใจในตนเอง

5. ผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นคนซึ่งไม่ใจเร็ว หรือหุนหา พยายามฟังให้มากฟังเอาไว้แต่ การตัดสินใจต้องตัดสินใจด้วยเหตุผลไม่ใช่คนหุนหา

6. ผู้บังคับบัญชาควรพยายามหาทางยกย่องลูกน้องในฐานะที่เป็นเอกัตบุคคล พยายามที่จะมองหาส่วนดีของเขา ชมเขาในเวลาที่เขาทำดี พยายามหาคุณสมบัติพิเศษที่เขาทำได้ คือคนเราโดยปกติจะต้องทำอะไรได้พิเศษสักอย่างหนึ่ง นักบริหารที่ดีจะต้องเป็นนักสังเกตที่ดี จะต้องสังเกตว่าคนนี้เขาควรจะทำอย่างไรเขาถึงจะมีขวัญดีขึ้น<sup>15</sup>

ส่วน ฉัตรชัย อรนนท์ ได้กล่าวถึงวิธีสร้างขวัญในการทำงานด้วยการสร้างความพึงพอใจในอาชีพ และด้วยความสามารถของผู้บริหารดังจะ ได้กล่าวต่อไปนี้คือ

### 1. จัดให้ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในอาชีพ

1.1 ให้ทุกคนเข้าใจจุดมุ่งหมายของงาน โดยการประชุมชี้แจงให้อยู่ในแนวเดียวกัน อย่าให้เกิดความไม่เข้าใจซึ่งอาจทำให้เกิดความ ขัดแย้งกันได้

1.2 ให้ทุกคนแสดงออกถึงความสำเร็จของผลงานตามความสามารถ นั่นคือ มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของคน ทั้งนี้ยัง หมายถึงสัมฤทธิ์ผลทางเงินเดือน ตำแหน่งวิทยฐานะ อีกด้วย

1.3 ให้ได้รับความยกย่องเชื่อถือกันโดยทั่วถึง ควรกล่าวยกย่องสรรเสริญในความ

- 1.4 ทำให้ทุกคนรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ไม่ใช่รู้สึกเป็นพวกเขา  
พวกเรา พวกสถาบันนั้นพวกสถาบันนี้
- 1.5 หาทางช่วยเหลือทางเศรษฐกิจเท่าที่จะทำได้ เพราะถ้ามีหนี้สินยอมทำให้การ  
ดำเนินงานดำเนินไปไม่สะดวกหวังหน้าระวังหลัง
- 1.6 ปัญหาทางครอบครัว เช่น ช่วยเหลือเมื่อเจ็บป่วย เกิดภัยอันตราย การแต่งงาน  
ทำบุญต่าง ๆ แต่ต้องระวังไม่ให้ภรรยา หรือสามีของ ผู้บริหารเข้าไปยุ่งกับงานจนเกิน  
ขอบเขต
- 1.7 ปัญหาเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน บรรยากาศการทำงาน ที่พัก ควรจัดให้ดีและ  
เหมาะสม

## 2. ความสามารถของผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องมีความรู้และความสามารถในการ ต่อไปนี้

- 2.1 ทำให้ทุกคนเชื่อถือในความสามารถในการบริหาร มีฝีมือในการทำงาน มีโช  
ผิตบ้อย ๆ จนทำให้ถูกผู้ใหญ่ที่เหนือกว่าเรียกไปว่ากล่าวตักเตือน
- 2.2 มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ผิดก็รับผิด และไม่มีการขัดทอดไปให้  
ลูกน้อง
- 2.3 การแสดงน้ำใจเป็นตัวอย่างให้แก่ผู้ร่วมงานทุก ๆ ฝ่ายแม้คนงานภารโรงให้รัก  
งาน เอาใจใส่งาน และตั้งใจปฏิบัติงานด้วยใจจริงและเต็มใจ
- 2.4 ควรยกย่องว่างานเป็นของพวกเราทุกคน หรือหมู่คณะหนึ่งคณะใด เพื่อให้  
เกิดความภูมิใจ รักงาน อันจะเป็นแนวทางไปสู่การทำงานที่สำเร็จและมีประสิทธิภาพ
- 2.5 ติดต่อกับบุคคลภายนอกโรงเรียนดี ให้ความร่วมมือ ประชาสัมพันธ์ และได้  
รับความเชื่อถือโดยทั่วไป
- 2.6 รู้จักน้ำใจของผู้ที่ร่วมงานดี<sup>36</sup>

สำหรับ วิญญู อังคณาภิรักษ์ ได้กล่าวถึงการดำเนินการบางประการเกี่ยวกับการสร้างขวัญ  
ไว้ดังนี้ คือ

1. ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ  
ผู้บังคับบัญชาจะต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าตนมีความมั่นคง ในตำแหน่ง  
หน้าที่รวมทั้งองค์กรนั้นจะต้องเป็นองค์กรที่มั่นคงถาวร ไม่ไขว่ล้มเลิกเสียเมื่อไรก็ได้

2. สถานที่ทำงานดี การมีสถานที่ทำงานดีจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพการจัดปรับปรุงสถานที่ทำงานให้ดีขึ้น ทำให้สามารถทำงานได้รวดเร็ว และได้ ผลงานมากขึ้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรักและพึงพอใจในงานของตนมากยิ่งขึ้น

3. โอกาสในการที่จะก้าวหน้า คนเรามีความทะเยอทะยานในการที่จะก้าวหน้าต่อไปไม่ว่าจะทำงานอะไรก็ตาม ไม่เพียงแต่เงินเดือนที่ได้รับเท่านั้น ต้องคำนึงถึงว่างานนั้น จะมีอนาคตก้าวหน้าไปได้ไกลเพียงใด ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาที่ดีจึงต้องพยายามทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาของตนได้ก้าวหน้าต่อไปให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

4. วัตถุประสงค์ที่มีคุณค่าอย่างแท้จริง ไม่ว่าจะเป็นการทำงานอะไรก็ตามถ้าเรารู้ว่าสิ่งที่เราทำนั้นเป็นสิ่งที่มีความหมายอย่างแท้จริง เราก็ตั้งใจทำงานสิ่งนั้นมากยิ่งขึ้นกว่างานที่ไม่มีประโยชน์ ถึงแม้ว่าจะเป็นงานที่มีเงินเดือนอย่างเดียวกัน แต่ถ้างานอย่างหนึ่งมีประโยชน์ยิ่งกว่างานอีกอย่างหนึ่งแล้ว คนย่อมจะพอใจทำงานที่มีประโยชน์มากยิ่งขึ้น<sup>37</sup>

นอกจากนี้ อรรถพร บุญรัตพันธุ์ ยังได้กล่าวถึงการสร้างขวัญในการทำงานของข้าราชการด้วยว่า

1. ต้องสร้างและปลูกฝังให้ข้าราชการมีความพอใจ มีความรักงาน กระตือรือร้นในการทำงาน โดยผู้บังคับบัญชากระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ลูกน้อง และเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานด้วย

2. ชมเชยและยกย่องให้กำลังใจแก่ผู้ทำความดี ความชอบ แต่ต้องไม่ชมจนพรั่นพร้อจนเกินไป

3. ดูแลเอาใจใส่และให้ความสนิทสนมแก่ลูกน้องพอสมควร ใต้ตามความทุกข์ สุข ให้คำปรึกษาในเรื่องส่วนตัวและราชการ รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ของลูกน้องด้วย

4. วางมาตรฐานด้วยความยุติธรรมในการส่งเสริมสนับสนุนลูกน้องให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ การพิจารณาเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ฯลฯ เพื่อป้องกัน ความลำเอียงและข้อครหา

5. สร้างความภูมิใจแก่ข้าราชการต่อหน่วยงาน จนทำให้ข้าราชการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานนั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. สร้างสภาพการทำงานที่ดีและเหมาะสมแก่ข้าราชการ ทำให้เกิดบรรยากาศน่าทำงาน

7. ให้โอกาสแก่ลูกน้องได้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานและมีส่วนร่วมในการสำเร็จของงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาควรจะรับฟัง ในขณะที่เดียวกันถ้าความคิดเห็นมีประโยชน์ ก็ควรมีสิ่งตอบแทนยกให้เป็นความดีความชอบของผู้นั้น เพื่อเป็นตัวอย่างและเป็นกำลังใจแก่คนอื่นต่อไป

8. มีระบบที่เที่ยงธรรมในการร้องทุกข์ของข้าราชการ ควรมีผู้รับความคิดเห็น และที่ปรึกษาสำหรับข้าราชการ เมื่อเกิดความเดือนร้อนไม่สามารถไปร้องทุกข์กับผู้ใด

9. เงินเดือนหรือค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการเสริมสร้างขวัญของข้าราชการ เพราะถ้าเงินเดือนหรือค่าจ้างน้อยไม่พอในการใช้จ่าย และดำรงชีวิตประจำวันแล้ว มักจะทำให้ให้ขวัญเสื่อม<sup>38</sup>

และอรุณ รักธรรม ก็ได้เสนอวิธีการสร้างขวัญและความพอใจในการทำงาน สอดคล้องกับ วิญญู อังคนารักษ์ เกือบทุกข้อดังนี้

1. ต้องสร้างและปลูกฝังให้คนมีความพอใจ มีความรัก และกระตือรือร้นในการทำงาน โดยผู้นำจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดี
2. ชมเชย ยกย่องให้กำลังใจแก่ผู้ที่ทำความดีความชอบอย่างมีเหตุผล ถูกกาลเทศะและจริงใจ
3. ดูแลเอาใจใส่และให้ความสนิทสนมแก่ลูกน้องพอสมควร ใต้ตามความทุกข์สุขให้คำปรึกษาในเรื่องส่วนตัวและราชการ รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ของลูกน้องด้วย
4. ให้โอกาสสร้างความมั่นคงของชีวิตการทำงานพอสมควร
5. สร้างสภาพการทำงานที่ดีและเหมาะสม เช่น สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ
6. ให้โอกาสแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานและมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน
7. ให้โอกาสหรือมีระบบที่เที่ยงธรรมในการร้องทุกข์<sup>39</sup>

## สรุปวิธีเสริมสร้างขวัญและการจงใจในการทำงาน

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน แม้ว่าการทำงานจะเป็นการทำมาหาเลี้ยงชีพแต่ทุกคนต้องตระหนักว่างานคือความก้าวหน้าของส่วนรวม ทุกคนจะต้องมีความรู้สึกในคุณค่าของงานนั้น ๆ เห็นงานเป็นเรื่องสำคัญ เรื่องใหญ่ ต้องให้ความสนใจต่องานโดยแท้จริงต้องนึกเสมอว่างาน คือ วัตถุประสงค์ของส่วนรวมตลอดจนวัตถุประสงค์ของชาติ
2. วางมาตรฐาน และสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น ระบบการประเมินผลงาน เพื่อการเลื่อนชั้น เลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าในการทำงาน
3. มีการกำหนดค่าจ้างและเงินเดือนที่เป็นธรรม งานที่มีความรับผิดชอบมากควรได้รับเงินเดือนมาก
4. สร้างความพึงพอใจในงานที่ทำ ควรมอบหมายงานที่ผู้ได้บังคับบัญชาพึงพอใจ ทำจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ พยายามให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกว่าเขาคือคนสำคัญ พยายามมองหาส่วนดีของเขา ชมเขาในเวลาที่ทำดี
5. สร้างความเป็นหน่วยหนึ่งของคณะ การได้รับการยกย่องนับถือจากคนพวกเดียวกัน โดยให้เขาได้รับการยกย่องนับถือในด้านความรู้ความคิด ความสามารถและได้รับการยอมรับว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ
6. สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชาควรเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทางกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกทำงานด้วยความสมัครใจ ให้อิสระในการคิดการแก้ปัญหาส่งเสริมให้มีความเชื่อมั่นในตนเอง และทำงานในลักษณะที่เต็มใจ โดยคำนึงถึงความต้องการของมนุษย์ ตามทฤษฎีการจงใจ ของ Maslow (Maslow's Theory of Growth Motivation) คำนึงถึงหลักจิตวิทยาและระเบียบในการปฏิบัติราชการรวมทั้งกระตุ้นให้ทุกฝ่ายมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีเหตุผลต่อกัน มีความจริงใจต่อกัน ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ต้องไม่ใจเร็วหุเบา มีการตัดสินใจด้วยเหตุผล คอยให้คำปรึกษา และแก้ปัญหาให้ทั้งทางส่วนตัวและราชการเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาต้องการ ต้องรู้จักหน้าที่ของตนว่ามีหน้าที่ควบคุมนโยบาย และควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา จะต้องคอยประสานประโยชน์ของผู้ได้บังคับบัญชาและขององค์การ ต้องไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด
7. จัดสวัสดิการที่ดี หรือประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ควรทราบฐานะทางเศรษฐกิจทางสังคมของผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อหาทางช่วยเหลือให้เหมาะสม

8. จัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีความปลอดภัยถูกอนามัย จัดหาเครื่องทุ่นแรงมาช่วยสถานที่ต่าง ๆ ได้รับการปรับปรุงให้สามารถทำงานได้อย่างมีความสุข มีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรักความพึงพอใจในงานของตนมากขึ้น มีเครื่องมือเครื่องใช้ และวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ

9. สร้างความภูมิใจให้แก่ผู้ทำงาน และหน่วยงาน ให้โอกาสแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานและมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน ถ้าเป็นความคิดเห็นที่ดีมีประโยชน์ ควรมีสิ่งตอบแทน ยกให้เป็นความดีความชอบของผู้นั้นและเพื่อเป็นตัวอย่างและเป็นกำลังใจ แก่คนอื่นต่อไป

10. มีระบบที่เที่ยงธรรมในการร้องทุกข์ ด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือได้ตลอดเวลา มีผู้รับฟังความคิดเห็นและปรึกษา รวมทั้งผู้บังคับบัญชาสนใจต่อทุกข์สุขของผู้ได้บังคับบัญชา

## 6. ขวัญในวงการศึกษ

6.1 ความสำคัญของขวัญที่มีต่อวงการศึกษ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้ดังนี้ การศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาคน ทางด้าน บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถพฤติกรรมและคุณธรรมตลอดจนการถ่ายทอดวัฒนธรรมและ พัฒนาความเป็นตัวของตัวเองของบุคคลให้เกิดผลดี และเป็นที่ยอมรับของสังคม<sup>40</sup>

Federick Harbison ได้เน้นถึงความสำคัญของการศึกษาว่า การลงทุนที่มีค่าที่สุดในบรรดาทุนทั้งหลายก็คือทุนที่ลงในคน (Invested in Human Being) ปัจจุบันนี้ นักเศรษฐศาสตร์สมัยใหม่ก็ได้เอาใจใส่ในกระบวนการลงทุน และการพัฒนาอย่างกว้างขวาง และเห็นว่าการศึกษสำหรับพลเมืองเป็นการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนเสรีภาพ ความภาคภูมิใจและค่าของคน<sup>41</sup> กระทรวงศึกษาธิการได้ให้ความสำคัญของการศึกษาว่า "การศึกษา คือ การพัฒนาคน เพื่อพัฒนาประเทศ" เมื่อการศึกษามีความสำคัญต่อ "บุคคล" ในอนาคตของชาติเช่นนี้ ขวัญของคนในวงการศึกษโดยเฉพาะ "ครู" ผู้ให้การศึกษแก่เยาวชน พึงได้รับการดูแลเอาใจใส่ให้อยู่ในสภาพ "ขวัญดี"

ภิญโญ สาร ได้เปรียบเทียบ ขวัญ กำลังใจในการทำงานของครูไว้ว่า ผู้บริหารที่ดีก็เปรียบเสมือนแม่ทัพที่ดี คือเวลาจะออกรบ ขวัญของทหารเป็นเรื่องใหญ่ แม่ทัพทุกคนต้องใช้เทคนิคนานาประการ เพื่อทำให้ทหารทุกคนมีขวัญ กำลังใจที่ดีเสียก่อน แล้วจึงออกรบได้ ในโรงเรียนก็เช่นเดียวกันขวัญหรือกำลังใจของครูสำคัญที่สุด งานของโรงเรียนจะเจริญหรือเสื่อมอยู่ตรงนี้เอง<sup>42</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขวัญของครู-อาจารย์ในสังกัดกรมอาชีวศึกษา มีความสำคัญต่ออนาคตของชาติ เช่นเดียวกัน เพราะเป็นบุคคลที่จะสร้างอนาคตในด้านกำลังงานของคนในชาติ ถ้าครู-อาจารย์ มีขวัญดี ก็จะมีกำลังใจทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ ผลที่ได้รับ คือ นักเรียน-นักศึกษาที่จบออกไปจะเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานดี แต่ถ้าครู-อาจารย์ขวัญไม่ดี ขาดกำลังใจในการสอน ผลการเรียนของนักเรียนก็จะไม่ดีตามมา ซึ่งก็หมายถึงได้บุคลากรที่ขาดความรู้ ความสามารถ และกระทบกระเทือนถึงประเทศชาติในที่สุด

6.2 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในวงการศึกษ จากการศึกษาของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมอาชีวศึกษาพบว่าครู-อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการทำงาน เอาใจใส่ในการสอนลดลง คุณธรรมทางวิชาชีพลดน้อยลง และชวนขวยหารายได้เพิ่มด้วยการออกไปปฏิบัติงานให้หน่วยงานภายนอกมากขึ้น ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้หากปล่อยปละละเลยต่อไป อาจทำให้การอาชีวศึกษาคดค้างยิ่งขึ้น<sup>43</sup>

Hoy and Miskel ได้กล่าวไว้ว่า หากครู-อาจารย์ในสถานศึกษามีความพอใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่น้อยลง ผลกระทบก็จะมีไปถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา เพราะความพอใจในงาน เป็นดัชนีที่สำคัญประการหนึ่งที่บ่งชี้ถึงประสิทธิผลขององค์กร<sup>44</sup>

Lipham and Hoeh, Jr. ได้นำเอาทฤษฎีระบบสังคมมาประยุกต์กับขวัญในการปฏิบัติงาน และสรุปความเห็นว่

ขวัญในการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบของตัวแปรทั้งสามคือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความมีเหตุผลและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ถ้าตัวแปรตัวใดตัวหนึ่งลดต่ำลง จะไม่สามารถสนับสนุนให้ขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงได้ด้วยเหตุนี้ครูใหญ่จะต้องมุ่งสร้างระดับเหตุผล ให้มีความสมเหตุสมผลระหว่างความมุ่งหวังของบทบาท ความต้องการของบทบาทในหน้าที่และเป้าหมายของโรงเรียนผลที่ได้รับคือความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งเป็นทางนำโรงเรียน ไปสู่การพัฒนาและบำรุงขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ระดับสูง<sup>45</sup>

ฉะนั้นผู้ที่มิชอบบทบาทที่สุดในการกำหนดองค์ประกอบของตัวแปรต่าง ๆ ที่ทำให้ครู-อาจารย์ มีความพึงพอใจเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน คือครูใหญ่ หรือผู้อำนวยการหรือผู้บริหารนั่นเอง ดังที่ Ellenberg ได้กล่าวว่า ขวัญของครูเกี่ยวข้องกับผู้บริหารหรือผู้นำเป็นอย่างมากจนเป็นที่ประจักษ์ชัดว่า ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการสร้าง และรักษาขวัญของสมาชิกในโรงเรียน<sup>46</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Sommers ก็ได้สรุปผลการวิจัยว่าครูใหญ่ เป็นผู้กำหนดขวัญที่สำคัญที่สุด เพราะครูใหญ่ หรือผู้กำหนดนโยบายและมีท่าทีต่อผู้ได้บังคับบัญชา

จากผลงานวิจัยของหลายท่านพบปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของขวัญหลายประการ และสิ่ง ที่ผู้วิจัยกล่าวถึงปัจจัยที่มีความสำคัญลำดับต้น ๆ คือ ผู้บริหารนั่นเอง Thomas Gayle Napier ได้ ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ใน Nebraska โดยใช้กลุ่มตัวอย่างประชากร 789 คน ผลวิจัยพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของครูสูง ขึ้นนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย 13 ประการแต่ส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารจะเป็นปัจจัยที่อยู่ในลำดับต้น ๆ

1. ผู้บริหารมีความเข้าใจและเล็งเห็นคุณค่าของครูแต่ละคน
2. ความเชื่อมั่นของครูที่มีต่อความสามารถของผู้บริหาร<sup>48</sup>

Suzanne ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในรัฐ Tennessee โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวัดระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในรัฐดังกล่าว พบว่าองค์ประกอบที่มีผลต่อ ขวัญในการปฏิบัติงานลำดับแรกคือ ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร<sup>49</sup>

ตามที่ได้กล่าวมาแล้วจะพบว่า ครูใหญ่หรือผู้บริหารมีความสำคัญต่อขวัญในการปฏิบัติ งานของครู-อาจารย์มากที่สุด ครูใหญ่หรือผู้บริหาร ยิ่งตระหนักว่าคนนั้น ควรเป็นผู้ที่บทบาทใน การสร้างขวัญในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง

Herzberg ได้ให้หลักในการสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ครูใหญ่ ควรทำดัง  
นี้

1. เอาใจใส่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
2. ยกย่องชมเชย
3. สร้างความสัมฤทธิ์ผลของการทำงาน
4. ให้โอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพในตำแหน่งหน้าที่
5. ให้เงินเดือนหรือให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม
6. สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
7. การตั้งหัวหน้าหน่วยที่มีความสามารถให้ความสะดวกในการทำงาน
8. มีการมอบหมายงานที่ดี
9. การยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของงาน
10. สร้างหลักประกันมั่นคงในการทำงาน<sup>50</sup>

พนัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวว่า การสร้างขวัญหรือน้ำใจในการปฏิบัติงาน (Morale) นั้น มีหลักสำคัญอยู่ 2 ประการ คือ

### 1. ทางสร้างสภาพจิตใจความศรัทธาให้เกิดขึ้นในอาชีพของตน ประกอบด้วย ปัจจัยดังต่อไปนี้

- 1.1 สร้างความภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ
- 1.2 สร้างความสำนึกในการมีจุดหมายในการทำงานร่วมกัน
- 1.3 ช่วยให้ครูได้บรรลุถึงความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) และความก้าวหน้า

ในการทำงานตามความสามารถของแต่ละคน

- 1.4 การได้รับความเชื่อถือ (Recognition)
- 1.5 ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของคณะครู-อาจารย์ (Sense of belonging)
- 1.6 ปัญหาด้านเศรษฐกิจ พยายามส่งเสริมให้ครูมีงานพิเศษในยามว่างหรือ พยายามลดรายจ่ายลงโดยการพยายามหาทางขยายอำนาจการซื้อ (Purchasing power) ของเงินของผู้ได้บังคับบัญชา
- 1.7 ปัญหาเรื่องครอบครัวและเรื่องส่วนตัว
- 1.8 การจัดที่ทำงานที่เหมาะสมต่อการทำงาน

### 2. ภาวะความเป็นผู้นำและความสามารถในการบริหารของผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

- 2.1 ผู้บังคับบัญชามีความรอบรู้ในเทคนิคของงานอย่างแท้จริง
- 2.2 ผู้บังคับบัญชาต้องไม่ใช้วิธีปกครองตามแบบ divided and rule
- 2.3 ผู้บังคับบัญชาต้องแสดงตัวให้เป็นที่ประจักษ์ชัดแก่ผู้ได้บังคับบัญชาว่าตน เป็นผู้ที่มีน้ำใจในการทำงาน รักงาน อุทิศเวลาและความเหนื่อยยากให้แก่งาน
- 2.4 ผู้บังคับบัญชาต้องให้ความปกป้องคุ้มครองแก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้การ ยกย่องเชิดชูในผลงานของผู้ได้บังคับบัญชา สามารถกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละ คนทำงานอย่างเต็มความสามารถ
- 2.5 หากผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการติผู้ได้บังคับบัญชา จะต้องติอย่างมีเหตุผล แล้วตามด้วยข้อเสนอแนะที่ดี<sup>51</sup>

ตามที่ พันธ หันนาคินท์ ได้กล่าวมาข้างต้นนี้ล้วนเป็นบทบาทที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารทั้งสิ้น ทั้งด้านการหาทางสร้างความพึงพอใจความศรัทธาให้เกิดขึ้นในอาชีพครู-อาจารย์และภาวะความเป็นผู้นำ รวมทั้งความสามารถในการบริหารของผู้บังคับบัญชา

นอกจากนี้ Anderson and Lauren A. Van Dyke ยังได้กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ก็เช่นเดียวกับกิจการของหมู่คณะอื่น ๆ และได้จำแนกปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์เป็น 10 ประการ คือ

1. ความเห็นพ้องด้วยวัตถุประสงค์
2. ความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย
3. การใช้ความสามารถให้เป็นประโยชน์ และความรู้สึกในความสำนึก
4. ความเชื่อและนับถือในตัวผู้บริหาร
5. ความสัมพันธ์อันดีภายในคณะครู-อาจารย์
6. ความสัมพันธ์กับชุมชน
7. สุขภาพทางกาย และทางจิตใจ
8. ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ
9. ความสัมพันธ์ อันดีระหว่างครูกับนักเรียน
10. ปัญหาส่วนตัวของครู-อาจารย์<sup>52</sup>

กล้า ทองขาว พบว่า ขวัญของครู โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประกอบด้วย ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสำคัญเรียงตามลำดับคือ

1. ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน
2. ความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง
3. การยอมรับความสัมพันธ์ระหว่างคณาจารย์
4. สิ่งอำนวยความสะดวกและสวัสดิภาพ
5. ความเชื่อมั่น และนับถือในตัวผู้บริหาร
6. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในหน่วยงาน
7. การได้รับความมั่นคงปลอดภัย
8. ความเพียงพอรายได้
9. การสนับสนุนทางการศึกษาจากชุมชน<sup>53</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษานั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มะเดื่อ เสมอ ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่จะมีบทบาทต่อการสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์จะต้องเป็นผู้มีลักษณะพิเศษ กล่าวคือ จะต้องมีความเป็นผู้นำสูง เป็นนักสร้างสรรค์ ควรจะเป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือกอย่างพิถีพิถันในด้านความคิด และการบริหารต้องอบรมเข้ม ให้เข้าใจทุกสิ่งทุกอย่างที่จะเป็นผู้นำของการพัฒนาชุมชนและโรงเรียน<sup>54</sup>

ปัจจุบันนิยมทำงานเป็นทีม เพื่อให้ผลงานสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ ประชุม โพรทูล ได้กล่าวถึงหลักการสร้างทีมงานให้แข็งแกร่ง ต้องมาจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีจิตสำนึกที่จะลดความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยคำนึงถึงหลักพื้นฐานของการสร้างทีมงานและธำรงรักษาวัฒนธรรมขององค์กรต้องคำนึงเสมอว่าทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดในองค์กรคือมนุษย์ โดยได้กล่าวไว้ใน "การสร้างทีมงานให้ลุยได้ทุกสถานการณ์" ว่า

การผลักดันคนให้ทำงานต้องใช้แรงจูงใจ และชักจูงให้บุคลากรใช้พลังความคิด ใช้การนำ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยได้แบ่งลักษณะการทำงานของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ กับผู้บริหารที่ใช้อำนาจหน้าที่ ไว้อย่างชัดเจนว่า

<u>ลักษณะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ</u>	<u>ลักษณะผู้บริหารที่ใช้อำนาจหน้าที่</u>
<u>วิธีการที่ใช้</u>	<u>วิธีการที่ใช้</u>
- การเสริมแรง	- การบังคับ
- การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	- ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ถูกจำกัด
- การสื่อสารสองทาง	- การสื่อสารทางเดียว
- ให้ความสนใจร่วมกัน	- แยกตัวออกต่างหาก
- ชักจูง จูงใจ	- มอบอำนาจ
- ชี้แจงเหตุผล มอบอำนาจ	- สั่งการ ทำให้หมดกำลังใจ
- มุ่งคน ปฏิบัติงานแบบสร้างสรรค์	- มุ่งงาน ผูกพยาบาท
- เจริญต่อรอง	- ตัดสินชี้ขาด
- มีปณิธานร่วมกัน	- ต้องการความจงรักภักดี
- แก้ปัญหาแบบป้องกัน	- แก้ปัญหาแบบวิกฤต
- ทำงานแบบทำหาย	- ทำงานแบบเครียด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะต้องฝึกทักษะหนึ่งคนต่อหนึ่งกลุ่ม จะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบสนับสนุน สำหรับทีมงานที่เต็มศักยภาพ ต้องใช้พลังทั้งหมดไปที่ทีมงาน มิใช่เพื่อตนเองหรือร่วมกันป้องกันตนเอง แต่จะต้องสนับสนุนร่วมมือ สมาชิกทีมต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้การเสริมแรงและให้รางวัลการปฏิบัติงานของทีม รางวัลสะท้อนความจริงก็คือ เมื่อทีมงานปฏิบัติงานดี ทุกคนชนะ

ผดุงรักษาความไว้วางใจให้มากที่สุด ทุกคนจะต้องลดอัตตาของตนเองให้เกียรติผู้อื่น ไม่ทำให้ผู้อื่นเสียชื่อเสียง และไม่เอาเปรียบทางเพศในบางสิ่งบางอย่างการเพิ่มพูนความรู้ โดยให้ได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และเพิ่มความรับผิดชอบมากขึ้น<sup>55</sup>

จึงได้กล่าวว่าลักษณะการบริหารงานของผู้นำมีส่วนเกี่ยวข้องกับขวัญของผู้ปฏิบัติงานอย่างยิ่ง

Espiritu ได้กล่าวว่า ขวัญสูงในองค์กรจะเกิดจากความสามารถของผู้นำขวัญของครูจะสูงเมื่อครูใหญ่ใช้หลักประชาธิปไตยสนับสนุนสมาชิกในการตัดสินใจ และการปฏิบัติงานและไม่ลังเลที่จะวินิจฉัยสั่งการ ดังนั้นผลของพฤติกรรมผู้นำจึงสัมพันธ์กับความพยายามที่จะทำให้ครูรู้สึกว่างานของเขาเป็นกิจกรรมที่สำคัญ และทำให้เขาเป็นงานระดับอาชีพ นอกจากนี้ขวัญของครูยังได้รับอิทธิพลจากมนุษย์สัมพันธ์ระหว่างครูกับครูใหญ่อีกด้วย<sup>56</sup>

สอดคล้องกับ พันธ หันนาคินทร์ ซึ่งได้กล่าวว่า ถ้าผู้บังคับบัญชาไม่สามารถสร้างมนุษย์สัมพันธ์ให้เกิดขึ้นได้แล้ว น้ำใจ (Morale) ในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียนนั้นก็จะเป็นระดับสูงไม่ได้<sup>57</sup>

Breamer ได้ทำการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐแมริแลนด์ ได้ข้อค้นพบคล้ายคลึงกับ Espiritu ดังนี้ สิ่งที่ทำให้ขวัญของครูเข้มแข็ง คือ การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างคณะครูและครูใหญ่ การสนับสนุนของคณะครูการยอมรับในความสำเร็จการเอาใจใส่อย่างเพื่อน และความเข้าใจในความสัมพันธ์ สิ่งที่ทำให้ขวัญของครูอ่อนแอ คือ ครูไม่มีส่วนร่วมในการวางนโยบาย การประชุมของคณะวิชาอย่างยืดยาว และการขาดโครงสร้าง ไม่สนับสนุนในปัญหาด้านระเบียบวินัย การไม่ให้ความช่วยเหลือของครูใหญ่<sup>58</sup>

นอกจากนี้ Bergeth ยังได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของครูจำนวน 545 คน ผลการวิจัยสรุปว่า ครูที่มีความสัมพันธ์อันดีกับครูใหญ่ มีความพึงพอใจ ในงานสอนมีวัสดุอุปกรณ์ และมีความพึงพอใจที่ชุมชนให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียนเป็นอย่างดี ครูจะมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงเช่นเดียวกัน<sup>59</sup>

ฉะนั้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูง และมีมนุษยสัมพันธ์สูง หรืออาจเรียกว่าทำงานแบบมุ่งคนควบคู่กับมุ่งงานจะทำให้ครู-อาจารย์มีขวัญในการปฏิบัติงานสูง

นอกจากตัวผู้บริหารแล้ว ในด้านความสำเร็จของงานก็เป็นปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบอีกอย่างหนึ่ง ที่ทำให้ครู-อาจารย์มีความภาคภูมิใจมาก และมีผลสะท้อนให้ขวัญในการปฏิบัติงานสูง

Maslow ได้กล่าวไว้ในทฤษฎีการจูงใจ (Maslow's Theory of Growth Motivation) เรื่องความต้องการของมนุษย์ (Human needs) เขาได้จัดลำดับขึ้นความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ลำดับขั้น คือ

ลำดับที่ 1 ความต้องการของร่างกาย (Physiological Needs)

ลำดับที่ 2 ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety Needs)

ลำดับที่ 3 ความต้องการทางด้านสังคม (Belonging Needs)

ลำดับที่ 4 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs)

ลำดับที่ 5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความรู้สึกรักนึกคิดของตนเอง

(Self Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ที่ทุกคนอยากจะมียากจะเป็นความต้องการด้านความสำเร็จของงานนี้เป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์ใฝ่หา ซึ่งไม่ได้เป็นไปเนื่องจากการขาดหรือบกพร่องแต่อย่างใด<sup>60</sup>

ผู้บริหารควรอาศัยแนวคิดนี้ทำให้ครู-อาจารย์มีความภาคภูมิใจ เพื่อผลการปฏิบัติงานจะได้ผลออกมาดี

ภิญโญ สาร กล่าวไว้ว่า วิธีสร้างน้ำใจ (Morale) ให้ครูรักโรงเรียนต้องทำให้ครูรู้สึกอยากให้โรงเรียนมีชื่อเสียง หรือให้ครูเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นครูของโรงเรียน ถ้าโรงเรียนประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียง ครูก็มีน้ำใจที่จะทำงานต่อไปความสำเร็จของ โรงเรียนอยู่ที่ทางโรงเรียนรู้จักสร้างความมั่นคง ก้าวหน้าทางวิชาการและบทบาทที่โรงเรียนมีส่วนร่วมในสังคมให้สังคมรู้จักโรงเรียน ครูก็พลอยมีคนรู้จักไปด้วย สิ่งเหล่านี้เป็นความภูมิใจในโรงเรียน<sup>61</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ฉะนั้น ความสำเร็จของงานเป็นปัจจัยที่พึงประสงค์ให้เกิดมีขึ้น วีระชาติ แก้วไสย ได้สรุปผลการวิจัยไว้ว่า ครู โรงเรียนประถมในจังหวัดเชียงราย มีความพึงพอใจต่อความสำเร็จของงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของมาดาเฮรุ ซึ่งได้วิจัยเกี่ยวกับการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ในอินโดนีเซีย ปรากฏผลการวิจัยว่า แรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความพอใจมากที่สุดได้แก่ ความสำเร็จของงาน<sup>63</sup> และนางอำไพ อินทรประเสริฐ ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูพบว่าปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู มีความพึงพอใจอันดับหนึ่ง<sup>64</sup>

จึงอาจกล่าวได้ว่า กลุ่มคนที่มีลักษณะมุ่งงานเป็นสำคัญ จะสนใจในความสำเร็จของงาน และเป้าหมายขององค์การมากกว่าเป้าหมายส่วนตัว เพราะความสำเร็จของงาน คือ เป้าหมายสูงสุดในชีวิตของเขา

เงินเดือน เป็นปัจจัยสำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่ทำให้ครู-อาจารย์ ขวัญสูงหรือขวัญต่ำ ถ้าเงินเดือนสูง ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์มักจะสูง แต่ถ้าเงินเดือนต่ำขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ก็มักจะต่ำไปด้วย

ภิญโญ สารภี กล่าวว่า สิ่งที่ต้องพิจารณาในการสร้างน้ำใจ (Morale) คือ รายได้ ถ้า รายได้ไม่พอ ถึงอย่างไรก็ยากที่จะให้มีความตั้งใจที่จะทำงานให้ได้ผลดี<sup>65</sup> และ พันส หันนาคินท์ ก็กล่าวว่า ปัญหาทางด้านเศรษฐกิจเป็นปัญหาเกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ของคน หากปรากฏว่า ถึงแม้จะใช้จ่ายด้วยความกระห่มดกระหม่อมอย่างเต็มที่แล้ว เงินเดือนก็ยังไม่พอใช้จ่ายก็เป็นเรื่องที่ต้องดิ้นรน เพื่อปรับสถานะเศรษฐกิจของตัวเองต่อไป ด้วยการหางานพิเศษทำ บางคนหาไม่ได้ก็ต้องเป็นหนี้ไม่ว่าจะเป็นกรณีโดยอ้อมทำให้ครูขาดกำลังใจในการทำงานไปทั้งสิ้น<sup>66</sup> Brown ได้พบว่า ครูมีขวัญต่ำ มีสาเหตุมาจากเงินเดือนต่ำ ความไม่แน่นอนเรื่องการประกอบอาชีพในอนาคต เนื่องมาจากการจำกัดโอกาสที่จะก้าวหน้าทางการสอน ความไม่พอใจในสภาพการทำงาน ซึ่งไม่กระตุ้นให้ครูปรับปรุงคุณภาพการทำงานของตนให้ดีขึ้น และความไม่มั่นคงของงาน<sup>67</sup> สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Harap ที่ได้ทำการวิจัยเพื่อค้นหาสาเหตุที่ทำให้ขวัญของครูไม่ดี พบว่า เงินเดือนต่ำ เป็นสาเหตุที่ทำให้ขวัญของครูต่ำมากที่สุด<sup>68</sup> และ Healy ก็ได้พบว่า ขวัญต่ำของครูเกี่ยวข้องกับสถานภาพความมั่นคงทางการเงินเช่นเดียวกัน<sup>69</sup>

สภาพของการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญขององค์ประกอบในการทำให้ขวัญในการปฏิบัติ

งานของครู-อาจารย์สูงหรือต่ำได้เช่นเดียวกับปัจจัยอื่น ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดร.สุรศักดิ์ หลาบมา ได้วิจัยการพัฒนามองกับการเสริมสภาพห้องเรียนและ หลักสูตร กล่าวว่าการวิจัยพัฒนามอง ของ ดร.ไดมอนด์ (Diamond) ดร.โรเซนชวิก (Rosenzweig) และ นักวิจัยอื่น ๆ ชี้แนะว่า การเสริมสภาพทางสังคม และสิ่งแวดล้อม สามารถช่วยส่งเสริมการพัฒนา เส้นใยประสาทที่เยื่อเซลล์รอบนอกของสมองได้<sup>70</sup>

นอกจากนี้ Will ได้ทำการวิจัย พบว่า การธำรงรักษานุเคราะห์ จะต้องอาศัยปัจจัย ดังต่อไปนี้คือ มีสถานที่ทำงานสะดวกสบายสวยงาม มีชีวิตชีวา มีเครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอแก่ความต้องการครูมีความรู้สึกร่วมเป็นส่วนร่วมเป็นเจ้าของโรงเรียน และมีความหมาย ต่อหมู่คณะ ได้รับความเสมอภาค ความยุติธรรม และมีอิสระในการเลือกวิธีดำเนินการ<sup>71</sup>

ภิญโญ สาร ก็ได้กล่าวในทำนองเดียวกันว่า องค์ประกอบสำคัญในการธำรงรักษานุเคราะห์ คือ การจงใจ และประโยชน์เกื้อกูล อาจเป็นวัตถุ เช่น การให้เงินหรือสิ่งของ หรือสิ่งจูงใจตามแต่โอกาส เช่น โอกาสที่จะมีชื่อเสียง มีอำนาจ มีตำแหน่ง และสิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงาน ซึ่งต้องอาศัยวัตถุเป็นหลักเช่นมีห้องทำงาน มีที่นั่ง มีชั่วโมงสอนที่เหมาะสม และมีสวัสดิการ ส่วนสิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น สภาพสังคมในโรงเรียนที่มีความสามัคคีกัน มีฐานะเท่า ๆ กัน มีการทำงานตามสบายและวิธีจงใจ โดยการธำรงขวัญหรือกระตุ้นในการสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน และรู้สึกว่าคุณเองมีส่วนอย่างสำคัญ<sup>72</sup>

พนัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวถึง การจัดที่ทำงานให้เหมาะสมต่อการทำงานว่า ถ้าสถานที่ขาดความสะดวกสบายจนเกินไปแล้วย่อมมีผลกระทบต่อจิตใจ ผลงานก็จะออกมาอย่างที่ควรไม่ได้ การจัดสถานที่สะอาดสะดวกสบายอากาศถ่ายเทได้ดี มีเครื่องมืออำนวยความสะดวกให้สมาชิก มีห้องพักรู้ที่มีความสะดวกและมีความเป็นส่วนตัวเหล่านี้เป็นส่วนช่วยให้เกิดกำลังใจในการทำงานขึ้นได้ไม่น้อยเลย<sup>73</sup>

จากผลการวิจัยของ Healy พบว่า ขวัญตาของครูนอกจากเกี่ยวข้องกับสภาพ ความมั่นคงทางการเงิน การมีส่วนร่วมในการบริหารความก้าวหน้าในวิชาชีพ การเป็นสมาชิกใหม่ และความมั่นคงในการทำงานทำงานแล้ว สภาพการทำงานก็เป็นปัจจัยอีกส่วนหนึ่งที่ทำให้ครูมี ขวัญตา<sup>74</sup> ด้รฐพล ขันไชย ได้จำแนกปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญไว้หลายอย่าง ได้จัดอันดับสภาพการปฏิบัติงาน

ไว้เป็นปัจจัยลำดับแรก<sup>75</sup> ประธาน จันทระเจริญ ได้วิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู ก็ได้จัดอันดับสภาพการปฏิบัติงานที่น่าพึงพอใจไว้ในลำดับแรกเช่นเดียวกัน<sup>76</sup>

จึงกล่าวสรุปได้ว่า สภาพของการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญจำเป็นขององค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงให้มาก

โอกาสก้าวหน้า เป็นปัจจัยหนึ่งในองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อขวัญของครู-อาจารย์ เช่นเดียวกับปัจจัยอื่น ๆ

จากผลการศึกษาค้นคว้าของคณะวิจัยแห่งเมืองพิตต์สเบิร์ก พอยุติได้โดยย่อว่าองค์ประกอบสำคัญที่มีส่วนทำให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจและมีความสุขในหน้าที่การงานมี 5 ประการ คือ ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ งานมีลักษณะชวนให้ลองทำ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานนั้น ๆ<sup>77</sup>

ภิญโญ สาร ได้พูดถึงการบำรุงรักษามูลนิธิว่า เมื่อได้บุคลากรมาแล้ว ก็เป็นเรื่องของการบำรุงรักษาให้บุคลากรอยู่กับโรงเรียนให้มากที่สุด และตลอดเวลาที่อยู่ให้เขาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด บุคลากรจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและทำงานให้โรงเรียนได้นานอาศัยสิ่งจูงใจหลายชนิดด้วยกัน สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสก็เป็นชนิดหนึ่งในหลาย ๆ สิ่งที่จะบำรุงรักษามูลดินั้นคือ การให้โอกาสที่จะมีชื่อเสียงดีเด่น มีเกียรติยศ มีอำนาจประจำตัวมากขึ้น และมีโอกาสได้ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น เหล่านี้มีประโยชน์ในการจูงใจให้ทำงานดีขึ้น<sup>78</sup>

ฉัตรชัย อรณนันทน์ ได้พูดถึงการสร้างขวัญ (Morale) ในการทำงาน ในหัวข้อจัดให้ครูมีความพึงพอใจในอาชีพ (Job satisfaction) ว่าให้ทุกคนแสดงผลงานสำเร็จออกมาตามความสามารถ นั้นหมายถึงมอบงานให้ทำเหมาะสมกับความสามารถของตน ทั้งนี้ยังหมายถึงสัมฤทธิ์ผลทางเงินเดือน ตำแหน่งวิทยฐานะอีกด้วย<sup>79</sup> พันธ์ หันนาคินทร์ ได้กล่าวถึง การสร้างน้ำใจ (Morale) ในการทำงานในหัวข้อการหาทางสร้างความพึงพอใจ และความศรัทธาให้เกิดขึ้นในอาชีพของตนว่ามีหลายวิธีแต่สิ่งที่ยังคับบัญชาและผู้บริหารการศึกษาในระดับสูงต้องทำ คือ ต้องเป็นผู้พยายามสร้างภาพพจน์ที่ดีให้เกิดขึ้นแก่วงการครู เช่น หาทางให้ครูมีทางก้าวหน้า<sup>80</sup>

จากผลการวิจัยของ จักรพงษ์ ทัพพวา ในเรื่องบทบาทในการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ เขตการศึกษา 9 ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ผล

การวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคคลพบว่าเป็น การขาดงบประมาณมีปัญหาและอุปสรรคมากที่สุด ผู้บริหารสนับสนุนให้ครู-อาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาบุคคลได้ไม่ทั่วถึง และครู-อาจารย์ปฏิบัติงานประจำมาก ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาบุคลากร<sup>81</sup> สอดคล้องกับ Healy ที่พบว่าขวัญกำลังใจของครูเกี่ยวข้องกับสถานภาพ ความมั่นคงทางการเงินการมีส่วนร่วมในการบริหาร ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ การเป็นสมาชิกใหม่ ความมั่นคงในการทำงาน และสภาพในการทำงาน<sup>82</sup> และสุชาติ วิภาสวัช ได้วิจัยพบว่า ขวัญของครูพลศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ของกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับสูงด้าน ความรู้สึกภูมิใจและเห็นความสำคัญของงานความเชื่อมั่นในการบริหารของผู้บังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน การมีโอกาสได้ร่วมกำหนดนโยบาย<sup>83</sup>

นโยบายและการบริหาร เป็นปัจจัยหนึ่งในองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อขวัญดีหรือไม่ดีของครู-อาจารย์ เช่นเดียวกับปัจจัยอื่น ๆ

มาลัย หุวะนันท์ ได้ให้ความหมายของนโยบายและการบริหารงานไว้ว่า เป็นการตัดสินใจขั้นต้นที่จะกำหนดแนวทางกว้าง ๆ ทั่วไป เพื่ออาศัยเป็นแนวสำหรับการปฏิบัติงานเป็นไปโดยถูกต้องเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์<sup>84</sup>

Pegors และ Myer ได้กล่าวว่า นโยบายคือแผนระยะยาวหรือการตัดสินใจกว้าง ๆ ของหน่วยงานในด้านปฏิบัติงาน ขบวนการจัดการ และการสร้างกฎทั่วไป เนื้อหาของนโยบายสามารถใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ โดยใช้เป็นเครื่องมือยืนยันหลักการทั่วไปในการปฏิบัติงาน การวางจุดมุ่งหมายในระยะยาวรวมถึงการตัดสินใจทั่วไปโดยทิศทางควรจะสอดคล้องกับปรัชญาในการจัดบริหารงานด้วย<sup>85</sup>

แม้ว่านโยบายส่วนใหญ่จะเกิดจากรัฐบาลหรือองค์กรกลาง ซึ่งอาจจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความไม่พอใจ แต่ถ้าผู้บริหารได้มีการชี้แจงให้เข้าใจแจ่มแจ้ง และให้โอกาสครู-อาจารย์ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ในส่วนที่พึงทำได้แล้วก็จะเชื่อว่า ครู-อาจารย์จะเกิดความพึงพอใจในส่วนนี้ได้

กัญญา สาร ได้กล่าวว่า ในการบริหารบุคลากรโรงเรียนนั้น สิ่งที่ผู้บริหารทุกคน ควรระลึกเสมอ ข้อที่ 8 ใน 10 ข้อ คือ การจัดให้แนวนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน อยู่ในแบบแผนอันถูกต้องเป็นลายลักษณ์อักษรแจ้งชัด คือต้องมีการรวบรวมจัดพิมพ์แนวนโยบายออกเผยแพร่ให้ทราบกันโดยกว้างขวางเพื่อช่วยให้การทำงานถูกต้อง<sup>86</sup>

ฉัตรชัย อรรถนันท์ ได้กล่าวไว้ในเรื่องการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากร มีหลายวิธี การจัดกิจกรรมเป็นวิธีหนึ่งที่จะพัฒนาบุคลากรได้ กิจกรรมที่ทำเป็นหมู่ คณะด้วยการจัดคณะทำงานในรูปกรรมการ เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ครูได้รู้จักการบริหารงานที่จะต้องทำร่วมกันเป็นคณะ เช่น รู้จักการวางแผนนโยบายและแผนงาน ตลอดจนการปฏิบัติให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ กิจกรรมเช่นนี้จะช่วยเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี<sup>87</sup>

พนัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวไว้ในเรื่อง การสร้างน้ำใจ (Morale) ในการทำงาน ในข้อที่ว่า การหาทางสร้างความพึงพอใจและความศรัทธาให้เกิดขึ้นในอาชีพของตนมีวิธีต่าง ๆ หลายวิธี มีอยู่ข้อหนึ่งในหลายวิธีคือ การสร้างให้เกิดความสำนึกในการมีจุดหมายในการทำงานร่วมกัน โดยผู้บังคับบัญชาเข้าใจและให้ความร่วมมือแก่ผู้บังคับบัญชาในอันที่จะดำเนินงานนั้นให้ลุล่วงไป การที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกว่าทุกคนมีจุดหมายร่วมกันได้ก็เนื่องจากทุกคนมีผลประโยชน์ร่วมกันทั้งผลประโยชน์ด้านวัตถุและด้านจิตใจ<sup>88</sup>

จากผลงานวิจัยของ Napier พบว่า ครูได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายทำให้ครูมีขวัญดี<sup>89</sup> ผลการวิจัยของ Sommer พบว่าครูส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียนมากขึ้น<sup>90</sup> และ Breamer ได้ทำการวิจัยพบว่าสิ่งที่ทำให้ขวัญของครูอ่อนแอ คือ ครูไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบาย รวมทั้ง แจ่มจันทร์ อนันท์โก ได้ทำการวิจัย พบว่าในการบริหารงานแบบประชาธิปไตยในสถานศึกษา ผู้บริหารควรสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจบริหารงานบุคคล ในด้านการยอมรับความคิดเห็นที่เป็นเหตุเป็นผลของผู้อื่นด้วย<sup>92</sup> วันทนา เมืองจันทร์ ก็ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารนักพัฒนาโรงเรียนว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่ม และเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์รวมทั้งบุคลากรในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมกำหนดนโยบายหรือเป้าหมายของโรงเรียนด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนและนักเรียนมีคุณสมบัติที่พึงปรารถนา<sup>93</sup>

สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ก็นับเป็นปัจจัยหนึ่งในองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ เช่นเดียวกับปัจจัยอื่น ๆ ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพดี ขวัญในการปฏิบัติงานก็พลอยดีตามไปด้วย ในทางตรงกันข้ามถ้าหากสุขภาพกายหรือสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ดีขวัญในการปฏิบัติงานก็จะพลอยไม่ดีตามไปด้วย ปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพกายและสุขภาพจิตนี้มีผลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก<sup>94</sup>

ฉัตรชัย อรณนันทน์ ได้กล่าวถึงบริการต่าง ๆ ที่ควรจัดทำสำหรับครู-อาจารย์ ข้อที่ 5 ใน 16 ข้อ คือ บริการด้านสุขภาพอนามัยว่าสิ่งนี้นับเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ร่างกายปกติสุข ปฏิบัติหน้าที่ที่ทำงานด้วยความสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะมีความสุขทางกาย และทางจิตควรจะได้หาทางช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกันและกัน (Health Service)<sup>95</sup> และได้กล่าวไว้ในเรื่องการสร้างขวัญ (Morale) ในการทำงาน ในส่วนของการจัดให้ครูมีความพึงพอใจในอาชีพ (Job satisfaction) ข้อที่ 6 ว่า ปัญหาทางครอบครัว เช่นช่วยเหลือเมื่อเจ็บป่วยเกิดภัยอันตราย การแต่งงาน การทำบุญต่าง ๆ ก็มีความสำคัญต่อขวัญในการปฏิบัติงาน<sup>96</sup>

พนัส หันนาคินทร์ กล่าวว่า ปัญหาเรื่องครอบครัวและเรื่องส่วนตัว เป็นการช่วยเหลือส่วนตัวด้วยความเห็นอกเห็นใจและภายในขอบเขตอันสมควร เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความเลื่อมใสแก่ ผู้ได้บังคับบัญชา เป็นการแสดงมิตรจิตและความเมตตาปราณีอันเป็นคุณธรรมสำคัญที่ผู้ใหญ่จะพึงมีต่อผู้น้อยเป็นการสร้างความผูกพันทางใจอันจะมีผลต่อการสร้างความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกัน ดังนั้นจึงเป็นการสร้างน้ำใจ (Morale) ในการทำงานให้สูงขึ้น<sup>97</sup>

Anderson และ Van Dyke ได้เห็นความสำคัญของสุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิต เช่นเดียวกันได้กล่าวไว้ในการบริหารโรงเรียนว่า ขวัญในการปฏิบัติงานในโรงเรียนก็เช่นเดียวกับกิจการของหมู่คณะอื่น ๆ ปัจจัยเรื่องสุขภาพทางกายและทางจิตใจนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งของขวัญในการปฏิบัติงาน<sup>98</sup>

Keith Davis เป็นอีกผู้หนึ่งที่เห็นความสำคัญของสุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิตของผู้ปฏิบัติงาน ได้นำเรื่องสุขภาพมาเป็นปัจจัยหนึ่งในหกองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน<sup>99</sup>

สงวน ช่างฉัตร ได้วิจัยพบว่าปัจจัยด้านสุขภาพทางกายและจิตใจส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่มีอายุน้อยสูงกว่าอาจารย์ที่มีอายุมาก<sup>100</sup>

ผู้วิจัยได้นำปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้วข้างต้นมาปรับปรุงตามองค์ประกอบของกำลังขวัญที่ดี ตามกรอบทฤษฎีซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน ได้นำมาปรับปรุงขึ้นใหม่ จาก Keith Davis เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะของไทย ดังนี้

### 1. ลักษณะท่าทาง และบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย

- รูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา
- ความเชื่อและนับถือในตัวผู้บริหาร
- ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
- การเห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา
- การมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ
- การมีบุคลิกภาพที่ดี
- การเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา

### 2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ ประกอบด้วย

- การมีความสุขในการปฏิบัติงานนั้น
- ความสำเร็จของงาน
- การมีโอกาสประกอบกิจกรรมอันมีค่า
- การใช้ความสามารถให้เป็นประโยชน์
- สถานภาพทางสังคมและสภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน
- การยอมรับนับถือ
- ความสัมพันธ์อันดีภายในคณะครู-อาจารย์ และนักเรียนนักศึกษา
- ชุมชนให้การสนับสนุน
- ความก้าวหน้า

### 3. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย ประกอบด้วย

- การมีนโยบายที่ชัดเจนและทุกคนรู้จักเกณฑ์ปฏิบัติ
- การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
- ความพอใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและเห็นพ้องด้วยวัตถุประสงค์
- ความยุติธรรมในหน่วยงาน
- ความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- การมีโครงการให้คำแนะนำที่ดี
  - การหาทางให้งานเดิน
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ประกอบด้วย
- ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และการดำเนินชีวิตอย่างผาสุก
  - การได้รับเงินเดือน บำเหน็จรางวัล และผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ โดยธรรมมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา
  - การได้รับคำชมเชย ได้รับรางวัล
  - การสนับสนุนให้ได้รับการอบรมหรือศึกษาต่อ
  - การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง
5. สภาพการทำงาน ประกอบด้วย
- ความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน เช่น มีเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกและบรรยากาศน่าทำงาน
  - ความปลอดภัยต่อการเดินทางมาปฏิบัติงาน
  - ความมั่นคงในการทำงาน
  - ความร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน
  - การติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมืออันดีระหว่างสมาชิก
  - การมีแรงจูงใจที่ดี
6. สุขภาพกายและสุขภาพจิต ประกอบด้วย
- การมีร่างกายแข็งแรงมีพลานามัยสมบูรณ์
  - การมีสภาพทางเศรษฐกิจดี
  - การมีครอบครัวที่มีความสุข
  - มีสวัสดิการที่ดี
  - มีการป้องกันอุบัติเหตุ และช่วยเหลือผู้ประสบเคราะห์กรรม
  - การคำนึงถึงความรักความสามัคคี
  - การคำนึงถึงสุขภาพกายและสุขภาพจิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ระบบการบริหารงานของกรมอาชีวศึกษา

การจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษามีหน่วยงานรับผิดชอบทั้งภาครัฐ และเอกชน หน่วยงานในส่วนของรัฐที่มีหน้าที่ในการจัดการอาชีวศึกษาในระบบโรงเรียนมี 3 หน่วยงาน คือ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และกรมอาชีวศึกษา

กรมอาชีวศึกษาจัดเป็นหน่วยงานหลักในการผลิตกำลังคนส่วนใหญ่ในระดับอาชีวศึกษาเข้าสู่ตลาดแรงงาน โดยจัดการศึกษาในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ตั้งแต่หลักสูตรระยะสั้นเพื่อผลิตช่างกึ่งฝีมือ (Semi-skilled worker) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) เพื่อผลิตช่างฝีมือ (skilled worker) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) เพื่อผลิตช่างเทคนิค (technician) และหลักสูตรประกาศนียบัตรครูเทคนิคชั้นสูง (ปทส.) เพื่อผลิตนักเทคโนโลยีในหลายสาขาวิชาชีพ

### อำนาจหน้าที่ของกรมอาชีวศึกษา

กรมอาชีวศึกษามีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. จัดและส่งเสริมการศึกษาวิชาชีพ ในระดับประกาศนียบัตร และหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรพิเศษ

2. ปฏิบัติราชการอื่นใดตามกฎหมาย กำหนดเป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย โดยอำนาจหน้าที่ดังกล่าวกรมอาชีวศึกษาได้ดำเนินการจัดการศึกษาและ ฝึกอบรมวิชาชีพเพื่อผลิตกำลังคนในระดับช่างกึ่งฝีมือ ช่างฝีมือและช่างเทคนิค ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสนองความต้องการของตลาดแรงงานรวมทั้งการประกอบอาชีพอิสระโดยการจัดการศึกษาและฝึกอบรมใน 5 ประเภทวิชา คือ ประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรม เกษตรกรรม พาณิชยกรรม คหกรรมศาสตร์ และศิลปหัตถกรรม ในการจัดการศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพของกรมอาชีวศึกษาแบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. จัดการเรียนการสอนในระบบโรงเรียน กรมอาชีวศึกษาดำเนินการจัดหลักสูตรระดับต่าง ๆ

- 1.1 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือเทียบเท่าเข้าศึกษาต่อ 3 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพตามสาขาที่เลือกเรียน

1.2 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) รับผู้สำเร็จการศึกษาระดับ ปวช. และในปีการศึกษา 2536 ได้เริ่มรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้าศึกษาในบาง สาขาวิชาด้วยโดยเข้าศึกษา 2 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงตาม สาขาวิชาที่เลือกเรียน

1.3 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) รับผู้สำเร็จการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้าศึกษาต่อ 2 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค ตามสาขาวิชาที่เลือกเรียน

1.4 หลักสูตรประกาศนียบัตรครูเทคนิคชั้นสูง (ปวส.) รับผู้สำเร็จการศึกษาระดับ ปวส. เข้าศึกษาต่อ 2 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรครูเทคนิคชั้นสูงซึ่งมีศักดิ์ และสิทธิ์เทียบเท่าปริญญาตรีตามสาขาวิชาที่เลือกเรียน

2. จัดการเรียนการสอนหลักสูตร ปวช. พิเศษ (อส.กช.) รับผู้สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา (ประถมศึกษา) ซึ่งเป็นยุวเกษตรกรที่มีประสบการณ์ในงานเกษตร 2-3 ปี อายุระหว่าง 15-25 ปี เข้ารับการศึกษานในวิทยาลัยเกษตรกรรม อาจกลับไปปฏิบัติงานฟาร์มในไร่นาของตนเองและกลับมาศึกษาต่อให้ครบจำนวนหน่วยกิตในหลักสูตร ในขณะที่เดียวกันนักศึกษาวิชาสามัญหลักสูตรเร่งรัดได้รับวุฒิ ม.3 หรือเทียบเท่า จบการศึกษาแล้วจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพพิเศษ ปัจจุบัน ดำเนินการสอนในสาขาวิชาเกษตรกรรม

3. จัดการเรียนการสอนและฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ซึ่งมีการจัดทั้งในและนอก สถานศึกษาเพื่อบริการวิชาชีพแก่ชุมชน แบ่งออกเป็นหลักสูตรประเภทต่าง ๆ คือ

3.1 หลักสูตรประกาศนียบัตรช่างฝีมือ (ปชม.) รับผู้สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 เข้าศึกษาวิชาชีพ 1 ปี หรือ 1,350 ชั่วโมง เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรช่างฝีมือตามสาขาวิชาที่เลือกเรียน

3.2 หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นรับสมัครประชาชนทั่วไปหรือผู้สนใจที่สำเร็จ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นอย่างต่ำ เข้าศึกษาหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นซึ่งมีระยะเวลาแตกต่างกันหรือ เรียกว่าหลักสูตรหลากหลายตามเนื้อหาวิชา เช่น หลักสูตร 45, 75, 100, 120 และ 225 ชั่วโมง ในสาขาวิชาต่าง ๆ เมื่อผ่านการศึกษาแล้วจะได้รับใบสำคัญรับรองความรู้ สามารถนำความรู้ไป ประกอบอาชีพได้

3.3 หลักสูตรเสริมวิชาชีพชั้นมัธยมเป็นหลักสูตรวิชาชีพที่จัดการเรียนการสอนให้แก่นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา และโรงเรียนเอกชน

3.4 หลักสูตรฝึกอบรมวิชาชีพในงานบริการวิชาการด้านเกษตรกรรมโดยจัดการฝึกอบรมวิชาชีพเกษตรกรรมระยะสั้นแก่เกษตรกรในพื้นที่และเกษตรกรรมเคลื่อนที่โดยออกไปให้บริการความรู้แก่เกษตรกรในชนบท

#### การแบ่งส่วนราชการของกรมอาชีวศึกษา

กรมอาชีวศึกษาแบ่งส่วนราชการตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2535 ตามแผนภูมิที่ 1 ดังนี้

1. สำนักงานเลขานุการกรม
2. กองคลัง
3. กองการเจ้าหน้าที่
4. กองบริการเครื่องจักรกล
5. กองแผนงาน
6. กองวิทยาลัยเกษตรกรรม
7. กองวิทยาลัยเทคนิค
8. กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา
9. กองออกแบบและก่อสร้าง
10. สถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษา
11. หน่วยศึกษานิเทศก์

อำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการมีดังต่อไปนี้<sup>15</sup>

#### สำนักงานเลขานุการ

สำนักงานเลขานุการกรม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปของกรม และราชการที่มีได้แยกให้เป็นหน้าที่ของกองหรือส่วนราชการใดโดยเฉพาะ อำนาจหน้าที่ดังกล่าวให้รวมถึง

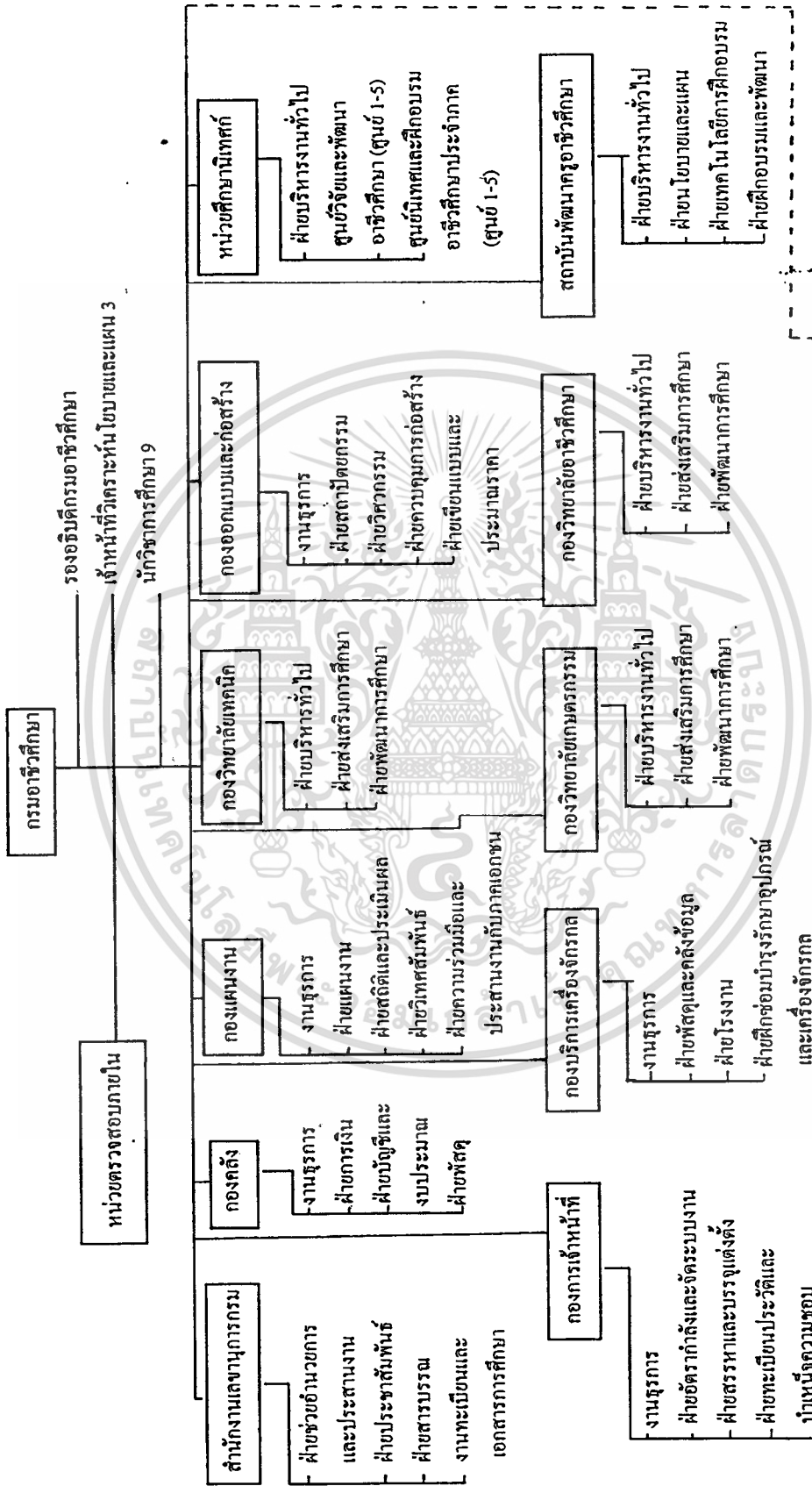
1. ปฏิบัติงานสารบรรณของกรม
2. ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวกและเลขานุการของกรม
3. ประชาสัมพันธ์การปฏิบัติราชการของกรม รวมทั้งเผยแพร่กิจกรรมความก้าวหน้าและ

ผลงานของกรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภูมิที่ 1

การแบ่งส่วนราชการกรมอาชีวศึกษา



หมายเหตุ 1 หน่วยงานที่ตั้งขึ้นเป็นการภายใน (เส้นประ)

2 เป็นแผนภูมิตามกรอบอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 3 (เริ่มใช้ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2535)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ดำเนินการเกี่ยวกับทะเบียนเอกสาร หลักฐานการศึกษาของกรม

5. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

การแบ่งงานภายในสำนักงานแบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย 1 งาน คือ

1. ฝ่ายสารบรรณ
2. ฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกและประสานการ

2.1 งานบริการทั่วไป

2.2 งานเลขานุการ

2.3 งานกิจการพิเศษ

3. ฝ่ายประชาสัมพันธ์

4. งานทะเบียนและเอกสาร

กองคลัง

กองคลังมีอำนาจหน้าที่

1. ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การพัสดุ อาคารสถานที่ ยานพาหนะและการงบประมาณ เว้นแต่การตั้งงบประมาณประจำปี

2. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

การแบ่งงานภายในกองแบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย 1 งาน ดังนี้

1. งานธุรการ

2. ฝ่ายการเงิน

2.1 งานรับจ่ายเงินงบประมาณ

2.2 งานรับจ่ายเงินนอกงบประมาณ

3. ฝ่ายบัญชีและงบประมาณ

3.1 งานบัญชี

3.2 งานบัญชีนอกงบประมาณ

3.3 งานเงินงวดประจำ

3.4 งานเงินงบประมาณ 1

3.5 งานเงินงบประมาณ 2

3.6 งานเงินงบประมาณ 3

#### 4. ฝ่ายพัสดุ

4.1 งานจัดซื้อจัดหา

4.2 งานสถานที่และยานพาหนะ

#### กองการเจ้าหน้าที่

กองการเจ้าหน้าที่ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดระบบงานและบริการงานบุคคลของกรม
2. ดำเนินการเกี่ยวกับงานนิติกรรม สัญญา และงานคดีที่อยู่ในอำนาจหน้าที่
3. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งทำได้

#### รับมอบหมาย

การแบ่งงานภายในกองแบ่งออกเป็น 1 งาน กับ 5 ฝ่ายดังนี้

1. งานธุรการ
2. ฝ่ายอัตรากำลังและบรรจุแต่งตั้ง
3. ฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. ฝ่ายพัฒนาบุคคล
5. ฝ่ายวินัยและนิติการ
6. ฝ่ายทะเบียนประวัติและบำเหน็จความชอบ

#### กองบริการเครื่องจักรกล

กองบริการเครื่องจักรกล มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ดำเนินการผลิต ซ่อมสร้าง บำรุงรักษา ประสานงานการจัดซื้อจัดหาและให้คำแนะนำเกี่ยวกับเครื่องจักรกลของกรม
2. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งทำได้

#### รับมอบหมาย

การแบ่งงานภายในกองแบ่งออกเป็น 1 งาน กับ 3 ฝ่าย ดังนี้

1. งานธุรการ
  - 1.1 หมวดธุรการทั่วไป
  - 1.2 หมวดขนส่งและอาคารสถานที่
2. ฝ่ายพัสดุและคลังข้อมูล
  - 2.1 งานจัดซื้อจัดหา
  - 2.2 งานควบคุมและเก็บรักษาพัสดุ
  - 2.3 งานคลังข้อมูล

### 3. ฝ่ายโรงงาน

#### 3.1 กลุ่มงานพัฒนาการผลิตและบำรุงรักษา

#### 3.2 กลุ่มงานช่าง แบ่งงานย่อยดังนี้

##### 3.2.1 งานบริการงานช่าง

##### 3.2.2 งานช่างยนต์และจักรกลหนัก

##### 3.2.3 งานช่างกลโรงงาน

##### 3.2.4 งานช่างเชื่อมและโลหะแผ่น

##### 3.2.5 งานช่างไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

### 4. ฝ่ายฝึกซ่อมบำรุงรักษาอุปกรณ์และจักรกลหนัก

#### กองแผนงาน

#### กองแผนงาน มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. เสนอความเห็นเพื่อประกอบพิจารณาในการกำหนดนโยบาย และพัฒนาการจัดการศึกษาวิชาชีพ จัดทำแผนงาน หรือ โครงการของกรม พิจารณาจัดทำวิเคราะห์แผนงานและโครงการการตั้งงบประมาณประจำปีของหน่วยงานในสังกัด

2. จัดทำและประสานแผนการปฏิบัติงานของกรมให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนแม่บทของกระทรวง รวมทั้งเร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ

3. จัดระบบการสำรวจ การเก็บ การใช้ประโยชน์ข้อมูลของหน่วยงานในสังกัดและเป็นศูนย์ข้อมูลของกรม

4. ติดต่อและประสานงานกับองค์กร หรือหน่วยงานต่างประเทศเกี่ยวกับความช่วยเหลือและความร่วมมือทางการศึกษารวมทั้งการจัดประชุมสัมมนา และเจรจาตามที่ได้รับมอบหมาย

5. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

การแบ่งงานภายในกองแบ่งออกเป็น 1 งาน 4 ฝ่ายดังนี้

#### 1. งานธุรการ

#### 2. ฝ่ายแผนงาน

#### 3. ฝ่ายสถิติวิจัยและประเมินผล

##### 3.1 งานสถิติและประมวลผล

##### 3.2 งานวิจัยและประเมินผล

##### 3.3 งานติดตามและรายงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 4. ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์

4.1 งานความร่วมมือและโครงการต่างประเทศ

4.2 งานทุนต่างประเทศและสารสนเทศ

#### 5. ฝ่ายความร่วมมือและประสานงานกับภาคเอกชน

##### กองวิทยาลัยเกษตรกรรม

กองวิทยาลัยเกษตรกรรมมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ส่งเสริม พัฒนา กำกับดูแลสถานศึกษาที่จัดการศึกษาด้านวิชาชีพประเภทเกษตรกรรมประกอบด้วย สถานศึกษาในสังกัด 48 แห่ง ดังนี้

1.1 วิทยาลัยเกษตรกรรม 43 แห่ง

1.2 วิทยาลัยประมง 2 แห่ง

1.3 ศูนย์ฝึกอบรมวิสาหกรรรมเกษตร 1 แห่ง

1.4 ศูนย์ปฏิบัติการวิชาชีพเกษตรกรรม 2 แห่ง

2. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

การแบ่งงานภายในกองแบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

2. ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา

2.1 งานส่งเสริมการศึกษา 1

2.2 งานส่งเสริมการศึกษา 2

3. ฝ่ายพัฒนาการศึกษา

##### กองวิทยาลัยเทคนิค

กองวิทยาลัยเทคนิคมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ส่งเสริม พัฒนา กำกับดูแลสถานศึกษาที่จัดการศึกษาด้านวิชาชีพประเภทอุตสาหกรรม ประกอบด้วย สถานศึกษาในสังกัด 80 แห่ง ดังนี้

1.1 วิทยาลัยเทคนิค 76 แห่ง

1.2 วิทยาลัยช่างกล 1 แห่ง

1.3 วิทยาลัยการต่อเรือ 2 แห่ง

1.4 ศูนย์ฝึกวิชาชีพอุตสาหกรรมและการต่อเรือ 1 แห่ง

2. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

การแบ่งงานภายในกองแบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
2. ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา
  - 2.1 งานส่งเสริมการศึกษา 1
  - 2.2 งานส่งเสริมการศึกษา 2
3. ฝ่ายพัฒนาการศึกษา

กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา

กองวิทยาลัยอาชีวศึกษามีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ส่งเสริม พัฒนา กำกับดูแลสถานศึกษาที่จัดการศึกษาด้านวิชาชีพประเภทพาณิชยกรรม ทหกรรม ศิลปหัตถกรรม หลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรพิเศษ ประกอบด้วยสถานศึกษาในสังกัด 42 แห่ง ดังนี้

- |                          |         |
|--------------------------|---------|
| 1.1 วิทยาลัยอาชีวศึกษา   | 35 แห่ง |
| 1.2 วิทยาลัยพาณิชยกรรม   | 3 แห่ง  |
| 1.3 วิทยาลัยศิลปหัตถกรรม | 2 แห่ง  |
| 1.4 วิทยาลัยอินทราชัย    | 1 แห่ง  |
| 1.5 วิทยาลัยพิชญโลก      | 1 แห่ง  |

2. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

การแบ่งงานภายในกองแบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
2. ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา
  - 2.1 งานส่งเสริมการศึกษา 1
  - 2.2 งานส่งเสริมการศึกษา 2
3. ฝ่ายพัฒนาการศึกษา

### กองออกแบบและก่อสร้าง

กองออกแบบและก่อสร้างมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดงานก่อสร้างของกรม
2. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

การแบ่งงานภายในกองแบ่งออกเป็น 1 งาน 4 ฝ่าย ดังนี้

1. งานธุรการ
  - 1.1 หมวดสารบรรณและพิมพ์แบบ
  - 1.2 หมวดธุรการทั่วไป
2. ฝ่ายสถาปัตยกรรม
3. ฝ่ายวิศวกรรม
4. ฝ่ายควบคุมการก่อสร้าง
  - 4.1 งานควบคุมก่อสร้าง 1
  - 4.2 งานควบคุมก่อสร้าง 2
  - 4.3 งานควบคุมก่อสร้าง 3
  - 4.4 งานควบคุมก่อสร้าง 4
  - 4.5 งานควบคุมก่อสร้าง 5
  - 4.6 งานควบคุมก่อสร้าง 6
5. ฝ่ายเขียนแบบและประมาณราคา
  - 5.1 งานเขียนแบบ 1
  - 5.2 งานเขียนแบบ 2
  - 5.3 งานเขียนแบบ 3

### สถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษา

สถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษามีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูอาชีวศึกษา
2. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของสถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษา ลงวันที่ 12 มีนาคม พ.ศ. 2534 มีดังนี้

1. ฝึกอบรมและพัฒนาครูผู้สอนวิชาชีพของสถานศึกษาและหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ทางด้านความรู้ ทักษะวิชาชีพ ให้สอดคล้องกับวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่

#### 5.5 ศูนย์นิเทศก์ภาคตะวันออกเฉียงและภาคกลางบางส่วน

นอกจากนี้แล้วกรมอาชีวศึกษาฯ ได้จัดตั้งหน่วยงานภายในกรมขึ้น เพื่อความคล่องตัวในการบริหารงาน ได้แก่ กองการศึกษาอาชีพ หน่วยงานตรวจสอบภายใน สำนักผู้ตรวจราชการกรมอาชีวศึกษา สำนักงานโครงการความร่วมมือระบบวิภาคี สำนักงานโครงการเงินกู้

สำหรับกองการศึกษาอาชีพเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการส่งเสริมพัฒนา กำกับ ดูแลสถานศึกษาที่จัดการศึกษาด้านวิชาชีพประเภทช่างอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม คหกรรม ศิลปหัตถกรรม เกษตรกรรม และหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรพิเศษ ประกอบสถานศึกษาในสังกัดคือ วิทยาลัยสารพัดช่าง 37 แห่ง และวิทยาลัยการอาชีพ 43 แห่ง

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการควบคุมงานบริหารสถานศึกษาโดยตรง ได้แก่กองวิทยาลัยเทคนิค กองวิทยาลัยเกษตรกรรม กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา และกองการศึกษาอาชีพ การจัดการศึกษาประเภทพาณิชยกรรม หลักสูตร ปวช. ปวส. และ ปวท. ได้จัดให้มีในสถานศึกษาประเภทวิทยาลัยพาณิชยกรรม วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิค และวิทยาลัยสารพัดช่าง

กรมอาชีวศึกษาประเภทพาณิชยกรรมในระบบโรงเรียนแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ

1. การศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย รับนักเรียนที่สำเร็จจากมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3) ใช้เวลาเรียน 3 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)
2. การศึกษาในระดับอุดมศึกษา รับนักเรียนสำเร็จระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ใช้เวลาเรียน 2 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) แบ่งเป็นสาขาวิชาการบัญชี สาขาวิชาการตลาด สาขาวิชาเลขานุการ สาขาวิชา คอมพิวเตอร์ธุรกิจ สาขาการเงินการธนาคาร และสาขาวิชาธุรกิจบริการ

นอกจากนั้นยังมีหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) รับนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) ใช้เวลาเรียน 2 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) แบ่งเป็นสาขาวิชาการบัญชี สาขาวิชาธุรกิจบริการ

กรมอาชีวศึกษาได้กำหนดจุดประสงค์ของการอาชีวศึกษา ประเภทพาณิชยกรรมไว้ดังนี้

1. เพื่อให้มีความสามารถ ประสบการณ์ทางธุรกิจและมีความรู้ในการประกอบอาชีพ นักบัญชี นักขาย เลขานุการ ประชาสัมพันธ์ ธุรกิจหนังสือพิมพ์และสิ่งพิมพ์ อุตสาหกรรมท่องเที่ยว บริการธุรกิจโรงแรม บริการธุรกิจสถานพยาบาล ทั้งภาครัฐและเอกชนอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อให้มีโอกาสเลือกงานอาชีพที่เหมาะสมกับความสามารถ เจตคติ และความรู้ของตนเอง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. เพื่อพัฒนาคุณภาพ จริยธรรม เจตคติ กิจนิสัยการทำงานที่ดีมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถสร้างงาน และพัฒนางานอาชีพธุรกิจได้เสมอ

4. เพื่อเสริมสร้างบุคลิกภาพที่ดี มีสุขภาพ อนามัยสมบูรณ์ทั้งทางกายและจิตใจ

5. เพื่อให้มีความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และเลื่อมใสในการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

สถานศึกษาสังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษาที่เปิดดำเนินการเรียนการสอน ประเภทพาณิชยกรรม สาขาพาณิชยกรรม มาตั้งแต่เริ่มตั้งจนถึงปัจจุบัน คือวิทยาลัยพาณิชยกรรม 3 แห่งในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ วิทยาลัยพาณิชยกรรมเซตุน วิทยาลัยพาณิชยกรรมธนบุรี และวิทยาลัย พาณิชยกรรมบางนา

การบริหารสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา

สถานศึกษาในสังกัดกรมอาชีวศึกษามีหน้าที่ตามระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ.2529 ดังนี้

1. จัดการศึกษาตามหลักสูตรและแผนการศึกษาของชาติให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นในด้านเกษตรกรรม คหกรรม พาณิชยกรรม ศิลปหัตถกรรมและอุตสาหกรรมระดับต่าง ๆ

2. จัดการศึกษา ฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรพิเศษ

3. วิเคราะห์และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพต่าง ๆ

4. ฝึกอบรมนักเรียน นักศึกษาให้มีคุณธรรมและจริยธรรมในวิชาชีพ

5. ให้บริการแก่ชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ

6. รับงานการค้าที่เหมาะสมกับการเรียนการสอน

7. ประสานงานกับสถานประกอบการเพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพของนักเรียน

นักศึกษา หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรม

การแบ่งหน่วยงานในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ฝ่ายตามแผนภูมิที่ 2 ดังนี้

1. ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา มี 9 งาน

1.1 งานการเงิน

1.2 งานการบัญชี

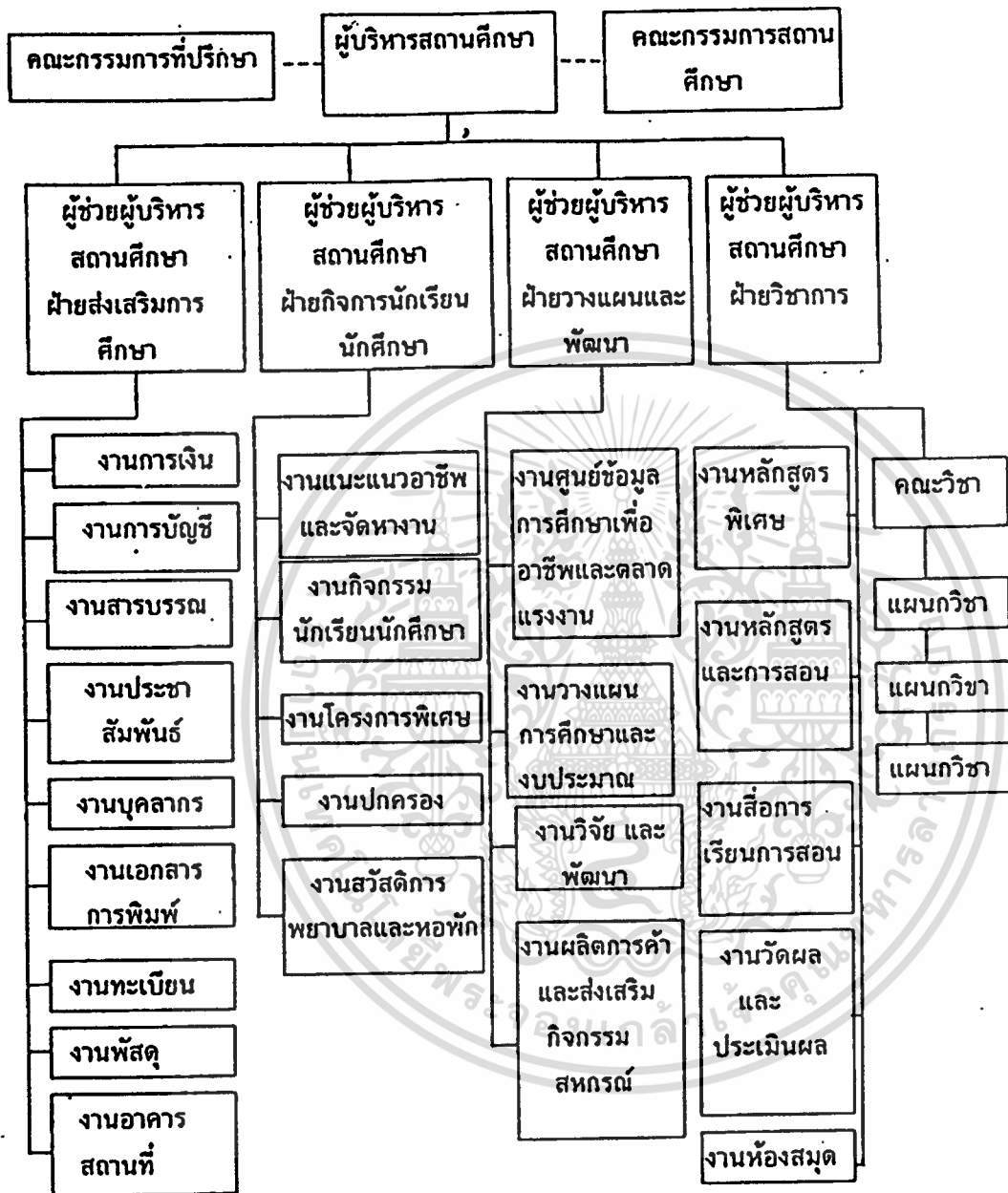
1.3 งานสารบรรณ

1.4 งานประชาสัมพันธ์

1.5 งานบุคลากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภูมิ 2  
 แผนภูมิบริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 1.6 งานเอกสารการพิมพ์
- 1.7 งานทะเบียน
- 1.8 งานพัสดุ
- 1.9 งานอาคารสถานที่
2. ฝ่ายกิจการนักเรียน-นักศึกษา มี 5 งาน
  - 2.1 งานแนะแนวอาชีพและจัดหางาน
  - 2.2 งานกิจกรรมนักเรียน-นักศึกษา
  - 2.3 งานโครงการพิเศษ
  - 2.4 งานปกครอง
  - 2.5 งานสวัสดิการ พยาบาลและหอพัก
3. ฝ่ายวางแผนและพัฒนา มี 4 งาน
  - 3.1 งานศูนย์ข้อมูลการศึกษาเพื่ออาชีพและตลาดแรงงาน
  - 3.2 งานวางแผนการศึกษาและงบประมาณ
  - 3.3 งานผลิตการค้า และส่งเสริมกิจการสหกรณ์
4. ฝ่ายวิชาการ มีคณะวิชาและงาน
  - 4.1 คณะวิชาแบ่งออกเป็น แผนกวิชา
  - 4.2 งานหลักสูตรพิเศษ
  - 4.3 งานหลักสูตรและการสอน
  - 4.4 งานสื่อการเรียนการสอน
  - 4.5 งานวัดผลและประเมินผล
  - 4.6 งานห้องสมุด
1. ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้สอนในหน่วยงานทางการศึกษา ได้แก่
  - 1.1 ครู 1
  - 1.2 ครู 2
  - 1.3 อาจารย์ 1
  - 1.4 อาจารย์ 2
  - 1.5 อาจารย์ 3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหารและให้การศึกษาในหน่วยงานทางการศึกษา ได้แก่ การดำเนินงานในสถานศึกษาประกอบด้วยตำแหน่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

2.1 ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่

2.2 อาจารย์ใหญ่

2.3 ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการ

## ศูนย์

2.4 ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยหรือผู้อำนวยการศูนย์

2.5 ตำแหน่งซึ่งเป็นผู้บริหารในสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ค. กำหนด

3. ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้ให้บริหารทางการศึกษา ให้บริการทั่วไป หรือส่งเสริมการสอนตามที่ ก.ค. หรือ ก.พ. กำหนด

การบริหารงานสถานศึกษามีผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการวิทยาลัยเป็นผู้บริหารสูงสุด และมีผู้ช่วยผู้อำนวยการ 4 ฝ่าย รับผิดชอบการดำเนินงานของสถานศึกษาและปกครองบังคับบัญชา โดยมีคณะกรรมการ 2 คณะเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหาร คือ คณะกรรมการสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนฝ่ายต่าง ๆ ครู-อาจารย์ และผู้ทรงคุณวุฒิ และมีคณะกรรมการที่ปรึกษาเพื่อเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ และความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิและความสามารถ ซึ่งกรมอาชีวศึกษาเป็นผู้แต่งตั้งตามที่ผู้บริหารสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาเสนอ

ผู้บริหารสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1. บริหารสถานศึกษาตามที่กรมอาชีวศึกษา หรือกระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย

2. บริหารสถานศึกษาตามคำสั่ง คำแนะนำ คำชี้แจง ของผู้มีอำนาจหน้าที่ ซึ่งไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบแบบแผน คำสั่ง หรือคำวินิจฉัยของกรมอาชีวศึกษา หรือกระทรวงศึกษาธิการ

3. บริหารสถานศึกษาตามนโยบายของรัฐบาล และแผนการศึกษาแห่งชาติ

4. กำหนดแผนงาน ดำเนินงาน สั่งงาน และมอบหมายงาน ประสานงาน ควบคุมติดตามของหน่วยงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา รับผิดชอบในเรื่องการเงิน และทรัพย์สินอื่น ๆ ของสถานศึกษา

5. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของกรมอาชีวศึกษา

6. ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ ครู อาจารย์ พนักงาน เจ้าหน้าที่ และลูกจ้างของสถานศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. ประเมินผลงาน พิจารณาความดีความชอบ พิจารณาโทษ สั่งลงโทษผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา

8. ปกครอง อบรมและพิจารณาลงโทษนักเรียน นักศึกษา หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

9. วินิจฉัย สั่งการ เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ผู้สำเร็จการศึกษา ให้กรมอาชีวศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันอนุมัติ

10. อนุมัติผลการสอบทุกระดับการศึกษาในสถานศึกษา และรายงานผลการเรียนของผู้สำเร็จการศึกษา ให้กรมอาชีวศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันอนุมัติ

11. วิเคราะห์ประเมินผล รวบรวมข้อมูล และจัดทำสถิติต่าง ๆ ของสถานศึกษา

12. นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้และเผยแพร่ให้ผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

13. เป็นผู้นำในการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน ประชาชนในท้องถิ่นส่วนราชการ และองค์กรอื่น ๆ เพื่อความเจริญของสถานศึกษาและท้องถิ่น

14. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาช่วยปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ ครู อาจารย์ พนักงาน เจ้าหน้าที่ ลูกจ้าง นักเรียน นักศึกษา หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมของสถานศึกษา และรับผิดชอบงานตามฝ่ายที่ได้รับมอบหมาย

1. ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายส่งเสริมการศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลงานการเงิน งานการบัญชี งานสารบรรณ การประชาสัมพันธ์ งานบุคลากร งานเอกสารการพิมพ์ งานทะเบียน งานพัสดุ งานอาคารสถานที่ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2. ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายกิจการนักเรียน-นักศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการดูแลงานแนะแนวอาชีพและจัดหางาน งานกิจกรรมนักเรียน-นักศึกษา งานโครงการพิเศษ งานปกครอง งานสวัสดิการ พยาบาล และหอพัก และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

3. ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายวางแผนและพัฒนา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลการเรียนการสอน การฝึกอบรม การวัดผลการศึกษา การจัดโปรแกรมการเรียนการสอนของคณะวิชาต่าง ๆ งานหลักสูตรพิเศษ งานหลักสูตรและการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ดังกล่าวแล้ว ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ในกรณีที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ตามคำสั่งของผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

สรุปได้ว่า สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ดำเนินการจัดการศึกษาด้านวิชาชีพให้สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ 5 ด้าน ได้แก่ เกษตรกรรม คหกรรม พาณิชยกรรม ศิลปหัตถกรรม และอุตสาหกรรม โดยมีระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษาเป็นแนวทางในการบริหารงานและขึ้นตรงต่อกองสถานศึกษาเจ้าสังกัดซึ่งทำหน้าที่ ส่งเสริม พัฒนา กำกับ ดูแล สถานศึกษาในสังกัด บุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารสูงสุด มีผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายส่งเสริม การศึกษาฝ่ายกิจการนักเรียน-นักศึกษา ฝ่ายวางแผนและพัฒนา และฝ่ายวิชาการ ช่วยปกครอง บังคับบัญชา ครู อาจารย์ ข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ ลูกจ้าง นักเรียน และนักศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ดังกล่าวมาแล้ว<sup>101</sup>

## เชิงอรรถ

- <sup>1</sup> F.J. Roethlisberger, **Management & Morale Cambridge** (Massachusetts : Harvard University Press, 1955), p. 189.
- <sup>2</sup> Dale Yoder, **Personnel : Principle and Policies** (Tokyo : Maruzen Co. Ltd., 1959), p. 445.
- <sup>3</sup> Felix A. Negro, **Public Personnel Administration** (New York : Holt Rinehart & Winston Inc., 1963), p. 38.
- <sup>4</sup> Edwin B. Flippo, **Principle of Personnel Administration** (New York : McGraw-Hill Book Company, 1967), pp. 416-417.
- <sup>5</sup> Dale S. Beach, **Personnel : Management People at Work** (New York : The Mcmillan Co., 1965), p. 379.
- <sup>6</sup> American Association of School Administrators, **Staff Relations in School Administrations** (Washington : National Education Association, 1955), p. 15.
- <sup>7</sup> Arther W. Sherman and Harbert J. Chruden, **Personnel Management. 3 rd ed. Cincinnati** (Chicaco : South Western Publisng Co., 1968), p. 434.
- <sup>8</sup> Ann Lieberman, "The Power of the Principle : Research Finding," **The Power to Change** (New York : Mcgraw-Hill, 1977), p. 36.
- <sup>9</sup> Gilmer, B. Von Haller, **Industrial Psychology** (New York : McGraw-Hill Book Company, 1971), p. 253.

<sup>10</sup> V.H. Vroom, **Work and Motivation** (New York : John Wile Son, 1964), p. 99.

<sup>11</sup> สุรางค์ โค้วตระกูล, การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2514), หน้า 346-384.

<sup>12</sup> กัญญา สาธร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 192-194.

<sup>13</sup> Phillip B. Applewhite, **Organizational Behavior** (New York : Prentice-Hall, Inc., 1965), p. 8.

<sup>14</sup> Ralph C. Davis, **Foundamental to Top Management** (New York : McGraw-Hill Book Co., Inc., 1961), p. 416.

<sup>15</sup> สมพงษ์ เกษม์สิน, การบริหาร (ธนบุรี : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาการพิมพ์, 2513), หน้า 453.

<sup>16</sup> Keith Davis, **Human Relations at Work** (New York : McGraw-Hill Book Company Inc., 1967), p. 371.

<sup>17</sup> Flipyro, Edwin B. **Principle of Personnel Administration.** (New York, McGraw-Hill Book Co. Inc., 1967.), p. 446.

<sup>18</sup> Kim Ball Wiles, **Supervision for Better Schools** (New York : Prentice-Hall, Inc., 1953), pp. 35-37.

<sup>19</sup> Edwin B. Flippo, **Principle of Personnel Management** (New York : McGraw-Hill, 1971), p. 556.

<sup>20</sup> Keith Davis, **Human Relation of Work** (New York : McGraw-Hill Book Co., 1962), p. 60.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- <sup>21</sup> Lester W. Anderson and Lauren A Van Dyke, **School Administration** (Boston : Houghton Mifflin Co., 1963), pp. 333-346.
- <sup>22</sup> E.F.L. Brech, **Principle and Practice of Management** (London : Longman, Green and Co., Ltd., 1966), pp. 508-516.
- <sup>23</sup> อารี เพชรผุด, **มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน** (กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2530), หน้า 41-43.
- <sup>24</sup> สมพงศ์ เกษมสิน, **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่** (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2536), หน้า 342-343.
- <sup>25</sup> ณิชกุล ชันชชัย, "การวิเคราะห์กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน", **วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์** (14 ตุลาคม 2517), หน้า 460-461.
- <sup>26</sup> ประธาน จันทร์เจริญ, "ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู", (**วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**, 2518), หน้า 35.
- <sup>27</sup> สมพงศ์ เกษมสิน, **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่**, หน้า 344-345.
- <sup>28</sup> จำเนียร สาระนาค, **มนุษยสัมพันธ์ในธุรกิจเบื้องต้น** (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ตราศิลป์, 2516), หน้า 139, 142.
- <sup>29</sup> วัฒนา สุตรสุวรรณ, ร.ค., **ผู้บังคับบัญชา** (กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดการพิมพ์พระนคร, 2519), หน้า 239-242.
- <sup>30</sup> Dale Yolder and Others, **Handbook of Personnel Management and Labour Relations** (New York : McGraw-Hill Book Co., 1958), p. 4.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>31</sup> ชำรงค์ศักดิ์ หมั่นจักร และศรีสง่า กรรณสูตร, จิตวิทยาธุรกิจ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2523), หน้า 140-141.

<sup>32</sup> นพพล ลีมสุรัตน์, "จิตวิทยาในการสร้างขวัญและกำลังใจ" บิสสิเนสวีก อังดับที่ 64 (กันยายน 2526), หน้า 7.

<sup>33</sup> วัฒนา สุตรสุวรรณ, การปกครองบังคับบัญชาและการบริหารงาน (กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์, 2521), หน้า 244-246.

<sup>34</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 345-349.

<sup>35</sup> อมร รักษาสัตย์ และโสรัจ สุจริตกุล, "การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย" บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (กรุงเทพฯ : พระนครการพิมพ์, 2514), หน้า 373-376.

<sup>36</sup> ฉัตรชัย อรรถนันท์, หลักการบริหารโรงเรียน (พิษณุโลก : แผนกเอกสารการพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2524), หน้า 377.

<sup>37</sup> วิญญู อังคนารักษ์, วิธีทำงานให้ดี (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2517), หน้า 14-16.

<sup>38</sup> อรรถนพ บุญรัตพันธุ์, "การสร้างขวัญในการทำงานของระบบราชการไทย", เทศกาลิบาล (21 กันยายน 2525), หน้า 22-23.

<sup>39</sup> อรุณ รักธรรม, หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2522), หน้า 205-206.

<sup>40</sup> นพพงษ์ บุญจิตรุดลย์, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : ศ.ส.การพิมพ์, 2523), หน้า 374-375.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>41</sup> Federick Harbison, "Human Resources and Development," **Economic and Social Aspects of Educational Planning** (Parts : Unesco, 1964), p. 60.

<sup>42</sup> ภิญ โย สาทรร, การบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : ศ.ศ.การพิมพ์, 2523), หน้า 374-375.

<sup>43</sup> รายงานเรื่องคุณภาพครู-อาจารย์ ของกรมอาชีวศึกษา เอกสารจาก ศพ. กรมอาชีวศึกษา, 2530) : 38.

<sup>44</sup> Hoy, Wayne K. and Cercil G. Miskel, **Education Administration** 2 nd. ed. (New York : Random House, Inc., 1982), p. 329.

<sup>45</sup> James M. Lipham and Jame A. Hoeh, Jr., **The Principship Foundations and Functions** (New York : Harper and Row, Publishers, 1974), p. 66.

<sup>46</sup> Ellenburg. "Factors Affecting Teacher Morale," **NASSP Bulletin**. 56 (368) (December, 1972.):37-45

<sup>47</sup> Norman Louis. Sommer, "Factors Influencing Teacher Morale in Selected Secondary Schools", **Dissertation Abstracts**. 31 (3) ( September, 1970), 986-A

<sup>48</sup> Thomas Gayle Napier, "Teacher Morale," **Dissertation Abstracts** Vol. 27, No.5, (November, 1966), p. 1288-A.

<sup>49</sup> Gore Suzanne, " A Study of Teacher Morale in Tennessee," **Dissertation Abstracts International** 42 : (August, 1986), pp. 361A-362A.

<sup>50</sup> วิจิตร (ธีระกุล) วรุดบางกูร กาญจนา ศรีกาพสินธุ์ และสุพิชญา ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา (สมุทรปราการ : ขนิษฐการพิมพ์และ โฆษณา, 2520), หน้า 16.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>51</sup> พันธ์ หันนาคินทร์, การบริหารบุคลากรในโรงเรียน (School Personne Administration), (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เกษตร, 2526), หน้า 219-228.

<sup>52</sup> Lester W. Anderson and Lauren A. Van Dyke, *School Administration* (Boston : Houghton Mifflin Co., 1963), pp. 333-346.

<sup>53</sup> กล้า ทองขาว "ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ," (ปริญญาานิพนธ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน, 2522), หน้า 63.

<sup>54</sup> มะเคื้อ เสมอ, "ความแจ่มใสเป็นปัจจัยการเรียนการสอน," สารานุกรมศึกษาศาสตร์ ฉบับที่ 2 (ตุลาคม-ธันวาคม 2528), คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

<sup>55</sup> ประชุม โพธิกุล "การสร้างทีมงานให้ลุยได้ทุกสถานการณ์," เพิ่มผลผลิตปีที่ 31 ฉบับที่ 3 (พฤษภาคม-มิถุนายน 2535) เพิ่มผลผลิตอุตสาหกรรม, หน้า 6-13.

<sup>56</sup> Tecla A. Espiritu, "Teacher Perception of Professional Leadership of Public Elementary School Principles in Cebu : Its Relationship to Teacher Morale, Teacher Performance, and Pupil Learning," *Dissertation Abstracts*, 34(5) (November 1973), p. 2205-A.

<sup>57</sup> พันธ์ หันนาคินทร์, สิ่งที่ได้อ่างมาแล้ว, หน้า 212.

<sup>58</sup> John Leo. Breamer, "The Relationship of Administrative Leadership Practices to Teacher Morale in the Public Elementary Schools of Charle Country Marryland," *Dissertation Abstracts*. 31 (2) (August 1970.), p. 574-A.

<sup>59</sup> Robert L. Bergeth, "An Experimental Study of Teacher Morale in Selected School District of North Dakota," *Dissertation Abstracts*. 31 (2) (June 1970.), p. 6293-A.

<sup>60</sup> พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พรานนการพิมพ์, 2535), หน้า 223.

<sup>61</sup> ภิญ โย สาธร, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วัฒนาพานิช, 2514), หน้า 225-226.

<sup>62</sup> วีระชาติ แก้วไสย, "องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาศึกษาจังหวัดเชียงราย," ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร 2518, หน้า 95. บทคัดย่อ

<sup>63</sup> มนูญ วงศ์นารี, แนวคิดหลักการในการพัฒนาองค์กร (กรุงเทพฯ : มงคลการพิมพ์, 2519), หน้า 155-156.

<sup>64</sup> อำไพ อินทรประเสริฐ, "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู,"

<sup>65</sup> ภิญ โย สาธร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 265.

<sup>66</sup> พันัส หันนาคินทร์, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 224.

<sup>67</sup> Foster Brown, "A Study to Ascertain those Living and Working Condition Which Teacher Believe Influence The Quality of Their Service and General Morale," **Doctoral Project**, (Teacher College, Columbia, University, 1952), p. 12.

<sup>68</sup> Henry Harap, *Nation's School*, 63. (January 1959.), PP. 55-57.

<sup>69</sup> Brother Vincent Healy, "A Study of Lay Teacher Morale in the Catholic Diocesan Secondary School of the Continental United States as Revealed by a Comparison of their Responses with those of their Principles on a Morale Questionair," **Dissertation Abstracts**, 31 (6) (December, 1970.), P. 2640-A.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>70</sup> สุรศักดิ์ หลาปมา, "การวิจัยการพัฒนาสมองกับการเสริมสภาพห้องเรียน และหลักสูตร," อาชีวศึกษา ปีที่ 3 ฉบับที่ 29 (กุมภาพันธ์ 2530), หน้า 7-11.

<sup>71</sup> วิจิตร ชีรกุล, "การบริหารงานบุคลากร," การบริหารการศึกษาและประชากรศึกษา วิทยาลัยวิชาการศึกษามหาสารคาม ร่วมกับคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2516, หน้า 29.

<sup>72</sup> ภิญโญ สาร, "สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว," หน้า 175-176.

<sup>73</sup> พันัส หันนาคินทร์, "สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว," หน้า 325.

<sup>74</sup> Brother Vincent Healy. *ibid.*, p. 2640-A.

<sup>75</sup> ฉัฐพล ชันชไชย, "การวิเคราะห์กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน," พัฒนบริหารศาสตร์, 14 (4), (ตุลาคม 2517.), หน้า 444-474.

<sup>76</sup> ประธาน จันทร์เจริญ, "ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู," (ปริญญา นิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 129.

<sup>77</sup> เอกสารการสอนชุดวิชา, หลักและระบบบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมมาธิราช เรื่องทฤษฎีองค์ประกอบสองประการของเฮอริสเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) หน้า 58.

<sup>78</sup> ภิญโญ สาร, "สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว," หน้า 247.

<sup>79</sup> ฉัตรชัย อรรถนันท์, หลักการบริหารโรงเรียน แผนกเอกสารและการพิมพ์ มหาวิทยาลัยศรีตรินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2522, หน้า 204.

<sup>80</sup> พันัส หันนาคินทร์, "สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว," หน้า 221.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>81</sup> จักรพงษ์ ทัพขวา, "บทบาทในการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ เขตการศึกษา 9 ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู-อาจารย์," หน้า 157.

<sup>82</sup> Brother Vincent Healy. *ibid*, p. 2640-A.

<sup>83</sup> สุรชาติ วิชาสรวัช, "ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานคร," (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525), บทคัดย่อ.

<sup>84</sup> มาลัย หุระนันท์, *หลักบริหาร* (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2508), หน้า 20.

<sup>85</sup> Paul Pigors and Charles A. Myer, *Personnel Administration* (New York : McGraw-Hill Book Company, 1973), p. 160.

<sup>86</sup> ภิญโญ สาร, *สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว*, หน้า 269.

<sup>87</sup> ฉัตรชัย อธมนันท์, *สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว*, หน้า 204.

<sup>88</sup> พันัส หันนาคินทร์, *สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว*, หน้า 221.

<sup>89</sup> Thomas Gayle Napier, "Teacher Morale," *Dissertation Abstracts* Vol, 27, No.5, (November, 1966), p. 1288-A.

<sup>90</sup> Norman Louis Sommer, "Factors Influencing Teacher Morale in Selected Secondary Schools," *Dissertation Abstracts* 31 (3) : (September, 1970.), p.986-A.

<sup>91</sup> John Leo. Breamer, "The Relationship of Administrative Leadership Practices to Teacher Morale in the Public Elementary Schools of Charle Country Marryland," *Dissertation Abstracts*. 31(2) (August, 1970.), p.574-A.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>92</sup> แจ่มจันทร์ อนันท์โก, "การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากรในสถานศึกษา," (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2534.) บทคัดย่อ.

<sup>93</sup> วันทนา เมืองจันทร์, "บทบาทของผู้บริหารนักพัฒนาโรงเรียน," จดหมายข่าวสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ฉ.ที่ 5 (มิถุนายน-กรกฎาคม 2534)

<sup>94</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 216-217.

<sup>95</sup> ฉัตรชัย อรณันท์, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 196.

<sup>96</sup> ฉัตรชัย อรณันท์, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 209.

<sup>97</sup> พันธุ์ หันนาคินทร์, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 224-225.

<sup>98</sup> Lester W. Anderson and Lauren A. Van Dyke, *School Administration* (Boston : Houghton Mifflin Co., 1963), pp. 333-346.

<sup>99</sup> Keith Davis, *Human Relations at Work* (New York : McGraw Hill Book Co., Inc., 1962), p. 60.

<sup>100</sup> สงวน ข้างฉัตร, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์ในวิทยาลัยครู," (ปริญญาบัตรการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มิถุนายน 2520.), บทคัดย่อ.

<sup>101</sup> สินี วิจารณ์, "ทัศนนะของครู-อาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ตามทฤษฎี x และ ทฤษฎี y ในวิทยาลัยพณิชยการ กรมอาชีวศึกษา," (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา. 2538), หน้า 17-34.

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่มุ่งศึกษาความรู้สึกรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมสังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้เป็นครู-อาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมกรุงเทพ และวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมนครศรีธรรมราช จำนวนครู-อาจารย์ของทั้งสองวิทยาลัยรวม 98 คน

ตัวอย่างประชากร คือ ครู-อาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในวิทยาลัยทั้งสองปีการศึกษา 2537 ซึ่งกำหนดให้เป็นตัวอย่างแบบเจาะจง

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาจากตำรา ทฤษฎี และบทความที่เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างแบบสอบถามขึ้นเอง จากตำรา ทฤษฎี และงานวิจัยดังกล่าว โดยคำนึงถึงกรอบทฤษฎีที่กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานที่ สมพงษ์ เกษมสิน ได้ดัดแปลงมาจาก Keith Davis เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของไทยประกอบด้วยแบบสอบถามทั้งสิ้น 75 ข้อดังนี้

ด้านที่	องค์ประกอบที่สำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน	จำนวนคำถามข้อ
1.	ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	17
2.	ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ	15
3.	ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย	11
4.	การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	8
5.	สภาพการทำงาน	14
6.	สุขภาพกายและสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงาน	10
	รวม	75

3. ผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจความเที่ยงตรงตามเนื้อหา และภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามประกอบด้วย

รศ.ดร.ทองอินทร์	วงศ์โสธร	ผู้อำนวยการ SEAMEO (South East Asia Ministry Educations Organization)
ดร.สมาน	ชาติยานนท์	ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ด้านวิจัยทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
ดร.กมล	ภูประเสริฐ	รองปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ
ดร.วีระ	บำรุงรักษ์	ผู้ตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ
นายสุเทพ	ภิรมย์ราช	ผู้อำนวยการกอง กองการเจ้าหน้าที่ กรมอาชีวศึกษา
นางจิระพันธ์	เสมาทอง	ผู้อำนวยการกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา
นางพรศรี	ทองสมจิตร	ผู้อำนวยการหน่วยศึกษานิเทศก์ กรุงเทพมหานคร
นางสุภรณ์	เวคะวณิชย์	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาลัยอาชีวศึกษาธนบุรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. หลังจากปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทำการทดลอง (Try-Out) กับครู-อาจารย์ศิลปะ ในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเสาวภา และวิทยาลัยอาชีวศึกษารามบุรี จำนวน 30 คน กรอกแบบสอบถามแล้วผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามแล้วผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ครู-อาจารย์เหล่านั้นใช้เวลาในการกรอกแบบสอบถามประมาณคนละ 10-15 นาที ปัญหาในการตอบแบบสอบถามไม่มี และได้แบบสอบถามคืนทั้ง 30 ชุด

5. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้ง 30 ชุด ไปหาความเชื่อมั่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ตามสูตรของ Cronbach เพื่อเทียบกับเกณฑ์การยอมรับที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า คือ .85 ขึ้นไป ผลปรากฏว่า ความเชื่อมั่นโดยรวม = .95 แต่รายด้านที่ 2 คือ ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ และด้านที่ 6 เกี่ยวกับสุขภาพกายและสุขภาพจิตยังมีความเชื่อมั่นต่ำเพียง .69 และ .73 ตามลำดับเท่านั้น จึงนำบางข้อมาปรับปรุง แล้วนำไปทดสอบอีกครั้ง ผลทดสอบปรากฏดังนี้

ด้านที่มีความเชื่อมั่น .69 เปลี่ยนเป็น .87

ด้านที่มีความเชื่อมั่น .73 เปลี่ยนเป็น .92

เมื่อนำผลมาสรุปรวมทั้ง 6 ด้านได้ผล = .97 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำหนังสือจากคณะบดี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ไปขออนุญาตอธิบดีกรมอาชีวศึกษา เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลในสถานศึกษา แล้วนำหนังสือที่ได้รับจากอธิบดีกรมอาชีวศึกษา ไปขออนุญาตจากผู้อำนวยการสถานศึกษาทั้ง 2 สถาบัน ก่อนไปได้นัดเวลาและขอให้สถานศึกษาให้ความสะดวกในด้านการประสานงานกับครู-อาจารย์เป็นที่เรียบร้อย จึงเดินทางไปในครั้งแรกเก็บข้อมูลได้ประมาณ 85% อีก 15% ฝากครู-อาจารย์ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วส่งกลับมาให้ที่กรุงเทพฯ จึงได้ข้อมูลครบ 98 ชุด

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/CP (Statistical Package for Social Science) เพื่อทำการประมวลผลทั้ง 98 ชุด หลังจากที่ได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเรียบร้อยแล้ว

1. สภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์สถิติด้วยค่าร้อยละและค่าเฉลี่ย
2. ระดับขวัญในการปฏิบัติงาน พิจารณาจากผลรวมของความรู้สึกที่เป็นค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรายข้อ และผลรวมแต่ละมิติ โดยแปลความหมายค่าเฉลี่ยด้วยวิธีของ Best ดังนี้

- 4.50 - 5.00 มีความรู้สึกที่ดีมากที่สุดต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน
- 3.50 - 4.49 มีความรู้สึกที่ดีมากต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน
- 2.50 - 3.49 มีความรู้สึกที่ดีปานกลางต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน
- 1.50 - 2.49 มีความรู้สึกที่ดีน้อยต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน
- 1.00 - 1.49 มีความรู้สึกที่ดีน้อยที่สุดต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน

เมื่อสรุปผลรวมในด้านความรู้สึกที่ดีแล้ว ถ้าผลปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก หมายความว่า มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

ถ้าผลปรากฏว่ามีความรู้สึกอยู่ในระดับปานกลาง หมายความว่า มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ถ้าผลปรากฏว่ามีความรู้สึกอยู่ในระดับน้อย หมายความว่า มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ

ทดสอบความแตกต่างของขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม จำแนกตามตัวแปรต่าง ๆ ด้วย t-test และ F-test

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในบทนี้การเสนอผลงานวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้บริหารและครู-อาจารย์ของวิทยาลัยศิลป-หัตถกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา ได้แก่ จำนวนผู้บริหาร จำนวนครู-อาจารย์ จำแนกตามสถานภาพในการทำงาน อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การฝึกอบรม

ตอนที่ 2 ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลป-หัตถกรรม โดยพิจารณาความรู้สึกที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน 6 ด้าน คือ

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ
3. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
5. สภาพการทำงาน
6. สุขภาพกายและสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงาน โดยได้กำหนดค่าระดับคะแนน ดังนี้
  - 5 หมายความว่า มีความรู้สึกเช่นนั้น มากที่สุด บ่อยที่สุด ดีที่สุด ถูกต้องที่สุด
  - 4 หมายความว่า มีความรู้สึกเช่นนั้น มาก บ่อย ดี ถูกต้อง
  - 3 หมายความว่า มีความรู้สึกเช่นนั้น ปานกลาง
  - 2 หมายความว่า มีความรู้สึกเช่นนั้น น้อยกว่าที่ควร ไม่สู้บ่อยนัก ดีน้อย ถูกต้องน้อย
  - 1 หมายความว่า มีความรู้สึกเช่นนั้น น้อยที่สุด ไม่บ่อยเลย ดีน้อยที่สุด ถูกต้องน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพในการทำงาน อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัย และประสบการณ์การฝึกอบรมในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารและครู-อาจารย์ จำนวน 98 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร 25 คน และครู-อาจารย์ 73 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้บริหารและครู-อาจารย์ของวิทยาลัยศิลป-หัตถกรรม

### ตารางที่ 1

จำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู-อาจารย์ จำแนกตามอายุ

กลุ่มที่	อายุ (ปี)	จำนวน	ร้อยละ
1	อายุ 20-30	11	11.22
2	อายุ 31-40	52	53.06
3	อายุ 41-50	23	23.46
4	อายุ 51 และมากกว่า	12	12.24
	รวม	98	100

จากตารางที่ 1 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารและครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี (ร้อยละ 53.06) รองลงมาจะมีอายุระหว่าง 41-50 ปี (ร้อยละ 23.46) อายุ 51 ปี และมากกว่า (ร้อยละ 12.24) และอายุระหว่าง 20-30 ปี (ร้อยละ 11.22) ตามลำดับ

## ตารางที่ 2

จำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู-อาจารย์ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

กลุ่มที่	ระยะเวลาปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
1	5 ปี ถึงต่ำกว่า	26	26.5
2	6-15 ปี	52	53.1
3	16 ปีและมากกว่า	20	20.4
	รวม	98	100

จากตารางที่ 2 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารและครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ มีระยะเวลาปฏิบัติงานในวิทยาลัย 6-15 ปี (ร้อยละ 53.1) รองลงมาจะมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัย 5 ปี ถึงต่ำกว่า (ร้อยละ 26.5) และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัย 16 ปี และมากกว่า น้อยที่สุด (ร้อยละ 20.4)

## ตารางที่ 3

จำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู-อาจารย์ จำแนกตามประสบการณ์ในการฝึกอบรมในระยะเวลา 3 ปี

กลุ่มที่	ประสบการณ์ในการฝึกอบรมในระยะเวลา 3 ปี	จำนวน	ร้อยละ
1	เข้ารับการฝึกอบรม 4 ครั้ง และมากกว่า	16	16.3
2	เข้ารับการฝึกอบรม 1-3 ครั้ง	49	50.7
3	ไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรม	33	33.7
	รวม	98	100

จากตารางที่ 3 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารและครู-อาจารย์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรม 1-3 ครั้งมากที่สุด (ร้อยละ 50.0) รองลงมาเป็นผู้ไม่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมเลย (ร้อยละ 33.7) และเป็นผู้มีการฝึกอบรม 4 ครั้ง และมากกว่า น้อยที่สุด (ร้อยละ 16.3) ทั้งนี้เป็นประสบการณ์ภายในเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

ตอนที่ 2 ระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์ในวิทยาลัย  
ศิลปหัตถกรรม

ตารางที่ 4

ระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อลักษณะท่าทางและ  
บทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านที่ 1	ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของ ผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	n = 98		ระดับความ รู้สึก	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.1	ผู้บริหารของท่านมีความรู้ ความสามารถ ในการบริหารงานเพียงใด	3.27	1.00	ปานกลาง	2
1.2	ผู้บริหารของท่านมีเทคนิควิธีในการ ปฏิบัติงานเพียงใด	3.05	.99	ปานกลาง	6
1.3	ผู้บริหารของท่านได้รับการยอมรับจาก วงการภายนอกเพียงใด	3.26	1.11	ปานกลาง	3
1.4	ผู้บริหารของท่านปฏิบัติตนเหมาะสมกับ ตำแหน่งหน้าที่เพียงใด	3.38	1.06	ปานกลาง	1
1.5	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมสนับสนุนให้ ครู-อาจารย์มีความคิดริเริ่มเพียงใด	2.97	1.21	ปานกลาง	9
1.6	ผู้บริหารของท่านปฏิบัติงานอย่างร่วม ทุกข์ร่วมสุขกับครู-อาจารย์เพียงใด	2.95	1.21	ปานกลาง	10
1.7	ผู้บริหารของท่านมีความสามารถในการ ตัดสินใจอย่างรอบคอบเพียงใด	3.22	1.71	ปานกลาง	4
1.8	ผู้บริหารของท่านยินยอมให้ครู-อาจารย์มี ส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ของวิทยาลัยเพียงใด	2.72	1.16	ปานกลาง	16
1.9	ผู้บริหารของท่านมีความจริงใจต่อครู- อาจารย์เพียงใด	2.93	1.15	ปานกลาง	11

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ด้านที่ 1	ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา	n = 98		ระดับความรู้สึก	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.10	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู-อาจารย์เพียงใด	2.87	1.09	ปานกลาง	14
1.11	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมการร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพียงใด	2.88	1.14	ปานกลาง	13
1.12	ผู้บริหารของท่านรับฟังปัญหาของครู-อาจารย์และหาทางช่วยเหลือเพียงใด	2.92	1.12	ปานกลาง	12
1.13	ผู้บริหารของท่านมีเหตุผลในการวิเคราะห์ปัญหาเพียงใด	2.98	1.10	ปานกลาง	8
1.14	ผู้บริหารของท่านมีความหนักแน่นต่อกรณีความขัดแย้งเพียงใด	2.99	1.20	ปานกลาง	7
1.15	ผู้บริหารของท่านมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมเพียงใด	3.16	1.04	ปานกลาง	5
1.16	ผู้บริหารของท่านเป็นที่ภาคภูมิใจของครู-อาจารย์เพียงใด	2.72	1.05	ปานกลาง	16
1.17	ผู้บริหารของท่านทำให้ท่านรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อปฏิบัติงานเพียงใด	2.76	1.09	ปานกลาง	15
	เฉลี่ยรวม	3.00	.94	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ มีความรู้สึกต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.00$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารและครู-อาจารย์รู้สึกว่าคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.38$ ) รองลงมา คือ ประเด็นที่ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน และได้รับการยอมรับจากวงการภายนอก ( $\bar{X} = 3.27, 3.26$ ) ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำหรับค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด 2 ค่า เท่ากัน คือประเด็นที่ผู้บริหารและครูอาจารย์รู้สึกภาคภูมิใจในตัวผู้บริหารและผู้บริหารยินยอมให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ของวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 2.72$ ) โดยมีประเด็นที่ค่าเฉลี่ยมากถัดขึ้นมาตามลำดับ คือ ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่งเสริมสัมพันธ์ที่ีระหว่างครู-อาจารย์ และส่งเสริมการร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน ( $\bar{X} = 2.76, 2.87$  และ  $2.88$ )

### ตารางที่ 5

ระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ

ด้านที่ 2	ระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ	n = 98		ระดับความรู้สึก	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
2.1	ท่านชอบงานปฏิบัติการสอนเพียงใด	4.21	.69	ดีมาก	1
2.2	ท่านมีส่วนทำให้นักเรียน-นักศึกษาประสบความสำเร็จเพียงใด	3.85	.65	ดีมาก	3
2.3	ท่านได้รับการยกย่องในผลงานที่ท่านทำอยู่เพียงใด	3.27	.94	ปานกลาง	9
2.4	ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานนั้นเพียงใด	3.47	.93	ปานกลาง	6
2.5	ท่านได้รับการส่งเสริมให้ริเริ่มงานใหม่ๆ เพียงใด	2.99	.98	ปานกลาง	12
2.6	ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานเพียงใด	3.41	.99	ปานกลาง	9
2.7	ท่านได้รับความร่วมมือจากนักเรียน-นักศึกษาเพียงใด	3.76	.72	ดีมาก	4
2.8	ท่านได้รับความร่วมมือจากครู-อาจารย์ในการร่วมคิดร่วมทำงานเพียงใด	3.33	.81	ปานกลาง	10
2.9	ท่านรู้สึกภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ท่านกำลังดำรงอยู่เพียงใด	3.74	.99	ดีมาก	5
2.10	ท่านได้รับความก้าวหน้าในสถาบันแห่งนี้เพียงใด	2.87	.95	ปานกลาง	13

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ด้านที่ 2	ระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู- อาจารย์ที่มีต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ	n = 98		ระดับความ รู้สึก	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
2.11	ท่านคิดว่านักเรียน-นักศึกษาให้ความเคารพ เชื่อฟังครู-อาจารย์เพียงใด	3.38	.71	ปานกลาง	8
2.12	ท่านรู้สึกว่าคุณทั่วไปให้ความยกย่องนับถือ อาชีพครูเพียงใด	3.15	.97	ปานกลาง	11
2.13	ท่านคิดว่าชุมชนให้การสนับสนุนวิทยาลัย เพียงใด	2.62	.90	ปานกลาง	15
2.14	ท่านรู้สึกว่าคุณแห่งนี้เป็นที่ยอมรับและ ได้รับการยกย่องจากสังคมเพียงใด	2.69	.94	ปานกลาง	14
2.15	ท่านรู้สึกภูมิใจต่อศักดิ์ศรีของความเป็นครู เพียงใด	4.03	1.02	ดีมาก	2
	เฉลี่ยรวม	3.38	.50	ปานกลาง	

จากตารางที่ 5 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกพึงพอใจต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ( $\bar{X} = 3.38$ )

เมื่อพิจารณาด้านความพึงพอใจในหน้าที่เกี่ยวกับอาชีพโดยตรง พบว่า ผู้บริหารและครู-อาจารย์ มีความพึงพอใจมากที่สุด ในประเด็นของการชอบงานปฏิบัติการสอน ( $\bar{X} = 4.2$ ) สำหรับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยอันดับรองลงไป คือ ภูมิใจต่อศักดิ์ศรีของความเป็นครู มีส่วนทำให้นักเรียนประสบความสำเร็จ ได้รับความร่วมมือจากนักเรียน-นักศึกษา และภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 4.03, 3.85, 3.76$  และ  $3.74$ ) ตามลำดับ

สำหรับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารและครู-อาจารย์ รู้สึกว่าชุมชนให้การสนับสนุนต่อวิทยาลัย ( $\bar{X} = 2.62$ ) โดยมีประเด็นที่ค่าเฉลี่ยสูงถัดขึ้นมาตามลำดับ คือ สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับและได้รับการยกย่องจากสังคม ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความก้าวหน้าเมื่ออยู่ในสถาบันแห่งนี้และได้รับการส่งเสริมให้ริเริ่มงานใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 2.69, 2.87, 2.99$ )

## ตารางที่ 6

ระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อวัตถุประสงค์หลักและ  
นโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย

ด้านที่ 3	ระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ที่มีต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบาย การดำเนินงานของวิทยาลัย	n = 98		ระดับความ รู้สึก	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
3.1	วิทยาลัยกำหนดนโยบายไว้ชัดเจนเพียงใด	2.78	.94	ปานกลาง	3
3.2	วิทยาลัยสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ได้เพียงใด	2.60	.83	ปานกลาง	4
3.3	วิทยาลัยมอบหมายหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม เพียงใด	2.79	.98	ปานกลาง	2
3.4	วิทยาลัยมีการแบ่งชั่วโมงสอนอย่างยุติธรรม เพียงใด	2.81	.97	ปานกลาง	1
3.5	วิทยาลัยมีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่าง มีประสิทธิภาพเพียงใด	2.48	.79	ดีน้อย	7
3.6	วิทยาลัยได้วางระบบเพื่อให้ปฏิบัติได้ตาม ระเบียบวินัยเพียงใด	2.60	.86	ปานกลาง	4
3.7	วิทยาลัยให้โอกาสแก่ครู-อาจารย์ได้รับผล ประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสมเพียงใด	2.51	1.01	ปานกลาง	6
3.8	วิทยาลัยให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวาง นโยบายเพียงใด	2.38	.94	ดีน้อย	9
3.9	วิทยาลัยได้ร่วมพัฒนาภูมิปัญญาชุมชนใน ท้องถิ่นเพียงใด	2.43	.91	ดีน้อย	8
3.10	วิทยาลัยจัดให้มีระบบการนิเทศงานแก่ครู- อาจารย์เพียงใด	2.12	.83	ดีน้อย	11
3.11	วิทยาลัยมีปรัชญาที่ครู-อาจารย์ ยึดถือ ปฏิบัติร่วมกันได้เพียงใด	2.33	.86	ดีน้อย	10
เฉลี่ยรวม		2.53	.69	ปานกลาง	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์กับโรงเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น มิได้ออกให้เพื่อใช้ประโยชน์ด้านอื่น

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 6 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัยในระดับปานกลางค่อนข้างน้อย ( $\bar{X} = 2.53$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในประเด็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์รู้สึกว่าการแบ่งความรับผิดชอบในเรื่องชั่วโมงสอน และมอบหมายหน้าที่การทำงานอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 2.81, 2.79$ ) ตามลำดับ สำหรับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยอันดับรองลงไป คือ วิทยาลัยมีนโยบายที่ชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติได้ ( $\bar{X} = 2.78, 2.60$ ) ตามลำดับ

ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารและครู-อาจารย์รู้สึกว่าวิทยาลัยจัดให้มีระบบการนิเทศงานแก่ครู-อาจารย์ ( $\bar{X} = 2.12$ ) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากขึ้นเล็กน้อยตามลำดับ คือ วิทยาลัยมีปรัชญาที่ครู-อาจารย์ยึดถือปฏิบัติร่วมกันได้ และให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบาย มีค่าเฉลี่ยมากขึ้น ( $\bar{X} = 2.33, 2.38$ )

#### ตารางที่ 7

ระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

ด้านที่ 4	ระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงาน	n = 98		ระดับความรู้สึก	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
4.1	ท่านเคยได้รับคำชมเชยในผลงานที่ปฏิบัติเพียงใด	2.80	1.04	ปานกลาง	2
4.2	ท่านคิดว่าภาระงานกับเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับท่านเพียงใด	2.80	.99	ปานกลาง	2
4.3	วิทยาลัยให้ความสนใจในการสนับสนุนผลงานของครู-อาจารย์เพื่อให้โอกาสนำเข้าประกวดเพียงใด	2.62	.97	ปานกลาง	5
4.4	วิทยาลัยมีการพิจารณาให้รางวัลครูดีเด่นประเภทต่าง ๆ บ่อยครั้งเพียงใด	1.95	.97	คีน้อย	8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้านที่ 4	ระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงาน	n = 98		ระดับความรู้สึก	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
4.5	วิทยาลัยได้มีระบบพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมเพียงใด	2.30	1.07	ดีน้อย	7
4.6	วิทยาลัยมีหลักเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ดีเพียงใด	2.34	1.00	ดีน้อย	6
4.7	วิทยาลัยสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ได้รับการอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการเพียงใด	2.63	1.08	ปานกลาง	4
4.8	วิทยาลัยสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ศึกษาต่อเพียงใด	3.07	.98	ปานกลาง	1
	เฉลี่ยรวม	2.56	.77	ปานกลาง	

จากตารางที่ 7 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงานในระดับปานกลางค่อนข้างน้อย ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 2.56$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่วิทยาลัยสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ศึกษาค่อมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.07$ ) สำหรับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยอันดับรองลงไป และมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าชมเชยในผลงานที่ปฏิบัติความ ทั้งความเห็นเกี่ยวกับภาระงานกับเงินเดือนมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 2.80$ )

ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกต่อการพิจารณาให้รางวัลครูดีเด่นของวิทยาลัย ( $\bar{X} = 1.95$ ) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากขึ้นตามลำดับ คือ การพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและการมีหลักเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงาน ของครู-อาจารย์ ( $\bar{X} = 2.30, 2.34$ )

## ตารางที่ 8

ระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อสภาพการทำงาน

ด้านที่ 5	ระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู- อาจารย์ที่มีต่อสภาพการทำงาน	n = 98		ระดับความ รู้สึก	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
5.1	วิทยาลัยได้จัดให้มีห้องพักครูที่ท่านได้ รับความสะดวกสบายเพียงใด	2.70	1.12	ปานกลาง	5
5.2	วิทยาลัยได้อำนวยความสะดวกในการใช้ อุปกรณ์ทันสมัยเพียงใด	2.65	1.09	ปานกลาง	7
5.3	วิทยาลัยสามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์การ สอนเครื่องมือ เครื่องใช้ในการสอนให้ แก่ครู-อาจารย์พอเพียงใด	2.63	1.04	ปานกลาง	8
5.4	วิทยาลัยสามารถจัดหาวัสดุฝึกให้นักเรียน นักศึกษาเพียงพอต่อวัตถุประสงค์ของ หลักสูตรเพียงใด	2.99	1.04	ปานกลาง	3
5.5	วิทยาลัยมีสภาพแวดล้อมดีเพียงใด	2.72	1.05	ปานกลาง	4
5.6	วิทยาลัยมีวิธีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหาร อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด	2.56	.92	ปานกลาง	9
5.7	วิทยาลัยใช้สื่อสารให้ครู-อาจารย์ได้รับข่าว สารข้อมูลมีประสิทธิภาพเพียงใด	2.37	.95	ดีน้อย	13
5.8	วิทยาลัยให้ความรู้ความเข้าใจในการ ปฏิบัติงานแก่ครู-อาจารย์ดีเพียงใด	2.52	.92	ปานกลาง	10
5.9	วิทยาลัยมีบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ทำให้ท่านสนุกกับงานเพียงใด	2.38	.95	ดีน้อย	12
5.10	วิทยาลัยให้บริการห้องสมุดเพื่อการศึกษา ดีกว่าแก่ครู-อาจารย์เพียงใด	2.66	1.00	ปานกลาง	6
5.11	วิทยาลัยได้อำนวยความสะดวก ปลอดภัย ในการเดินทางมาปฏิบัติงานของครู- อาจารย์เพียงใด	2.29	1.05	ดีน้อย	14

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้านที่ 5	ระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู- อาจารย์ที่มีต่อสภาพการทำงาน	n = 98		ระดับความ รู้สึก	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
5.12	ท่านสามารถช่วยนักเรียน-นักศึกษาแก้ ปัญหาได้เพียงใด	3.16	.76	ปานกลาง	1
5.13	นักเรียน-นักศึกษาในวิทยาลัยของท่านเป็น เยาวชนที่ปกครองได้ด้วยเหตุผลเพียงใด	3.06	.81	ปานกลาง	2
5.14	นักเรียน-นักศึกษา ในวิทยาลัยของท่าน เป็นเยาวชนซึ่งมาจากครอบครัวที่เอาใจใส่ ดูแลผู้อยู่ในปกครองเพียงใด	2.44	.84	ดีน้อย	11
	เฉลี่ยรวม	2.65	.65	ปานกลาง	

จากตารางที่ 8 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกต่อสภาพการทำงานในระดับปานกลางค่อนข้างน้อยค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 2.65$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่ผู้บริหารและครู-อาจารย์รู้สึกว่าความสามารถในการช่วยนักเรียน-นักศึกษา แก้ปัญหาได้มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.16$ ) สำหรับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยอันดับรองลงไป คือ นักเรียน นักศึกษาเป็นเยาวชนที่ปกครองได้ด้วยเหตุผล และวิทยาลัยสามารถจัดหาวัสดุฝึกให้นักเรียน นักศึกษาเพียงพอต่อวัตถุประสงค์หลักของหลักสูตร ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.06, 2.99$ ) ตามลำดับ

ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารและครู-อาจารย์รู้สึกว่าวิทยาลัยได้อำนวยความสะดวกความปลอดภัยในการเดินทางไปปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 2.29$ ) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงขึ้นมาตามลำดับ คือวิทยาลัยใช้สื่อสารให้ครู-อาจารย์ได้รับข่าวสารข้อมูลมีประสิทธิภาพ มีบรรยากาศในการทำงานร่วมกันทำให้ทุกคนสนุกกับงาน นักเรียน-นักศึกษาเป็นเยาวชนซึ่งมาจากครอบครัวที่ผู้ปกครองเอาใจใส่ดูแลมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 2.37, 2.38$  และ  $2.44$ )

## ตารางที่ 9

ระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต

ด้านที่ 6	ระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู- อาจารย์ที่มีต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต	n = 98		ระดับความ รู้สึก	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
6.1	สุขภาพของท่านดีเพียงใด	3.63	.79	ดีมาก	2
6.2	ครอบครัวของท่านมีความคล่องตัวเรื่อง ค่าใช้จ่ายเพียงใด	3.41	.93	ปานกลาง	3
6.3	ครอบครัวของท่านมีความสุขสบายเพียงใด	3.66	.87	ดีมาก	1
6.4	วิทยาลัยเข้มงวดต่อความปลอดภัยของ อุปกรณ์การศึกษาที่จะเป็นอันตรายต่อสุขภาพ นักเรียน-นักศึกษาเพียงใด	2.90	.92	ปานกลาง	4
6.5	วิทยาลัยมีสวัสดิการเพื่อบริการสินค้าที่จำเป็น เพียงใด	2.02	.88	ดีน้อย	8
6.6	วิทยาลัยมีสวัสดิการช่วยเหลือผู้ได้รับเคราะห์ กรรมเพียงใด	2.38	.89	ดีน้อย	5
6.7	วิทยาลัยมีการประกันอุบัติเหตุในการทำงาน เสี่ยงภัยแก่ครู-อาจารย์เพียงใด	1.95	1.00	ดีน้อย	9
6.8	วิทยาลัยจัดให้มีกิจกรรม เพื่อส่งเสริมความ รัก สามัคคีของครู-อาจารย์เพียงใด	2.05	.93	ดีน้อย	7
6.9	วิทยาลัยได้จัดสภาพแวดล้อมให้ครู-อาจารย์มี ความรู้สึกสดชื่นเพียงใด	2.13	.93	ดีน้อย	6
6.10	วิทยาลัยได้จัดสถานที่ให้ครู-อาจารย์ได้ผ่อน คลายความตึงเครียดเพียงใด	1.83	.84	ดีน้อย	10
เฉลี่ยรวม		2.39	.48	ดีน้อย	

จากตารางที่ 9 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกต่อสุขภาพกาย และสุขภาพจิตในระดับดีน้อย ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 2.39$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าประเด็น ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารและครู-อาจารย์รู้สึกว่าการครอบครัวมีความสุขสบาย ( $\bar{X} = 3.66$ ) สำหรับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยอันดับรองลงไปตามลำดับ คือ สุขภาพกายและสภาพเศรษฐกิจของ ตนเอง ( $\bar{X} = 3.63, 3.41$ )

ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกว่าวิทยาลัยได้จัดสถานที่ให้ครู-อาจารย์ได้ผ่อนคลายความตึงเครียด ( $\bar{X} = 1.83$ ) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากขึ้นมาตามลำดับคือ รู้สึกว่าวิทยาลัยมีการประกันอุบัติเหตุในการทำงานเสี่ยงภัยแก่ครู-อาจารย์มีสวัสดิการเพื่อบริการสินค้าที่จำเป็น และจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรักสามัคคีของ ครู-อาจารย์ ( $\bar{X} = 1.95, 2.02, 2.05$ )

จึงสรุปได้ว่าปัจจัยที่เป็นสวัสดิการ ส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของผู้บริหาร และครู-อาจารย์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### ตารางที่ 10

ความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อปัจจัยในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน  
เมื่อจัดเรียงลำดับจากสูงไปหาค่า

ลำดับที่ของ ความรู้สึก	องค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน ของวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม	n = 98		ระดับ ความรู้สึก
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่	3.38	.50	ปานกลาง ค่อนข้างดีมาก
2	ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับ บัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	3.00	.94	ปานกลาง
3	สภาพการทำงาน	2.65	.65	ปานกลาง
4	การให้บำเหน็จรางวัลการเลื่อนขั้น เลื่อน ตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี	2.56	.77	ปานกลาง ค่อนข้างน้อย
5	วัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงาน ของวิทยาลัย	2.53	.69	ปานกลาง
6	สุขภาพกายและสุขภาพจิต	2.39	.53	ดีน้อย
	เฉลี่ยรวม	2.75	.68	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 แสดงว่าผู้บริหารและครู-อาจารย์ มีความรู้สึกต่อปัจจัยในการปฏิบัติงาน ทั้ง 6 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างน้อย ( $\bar{X} = 2.75$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารและครู-อาจารย์ มีความรู้สึกพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.38$ )

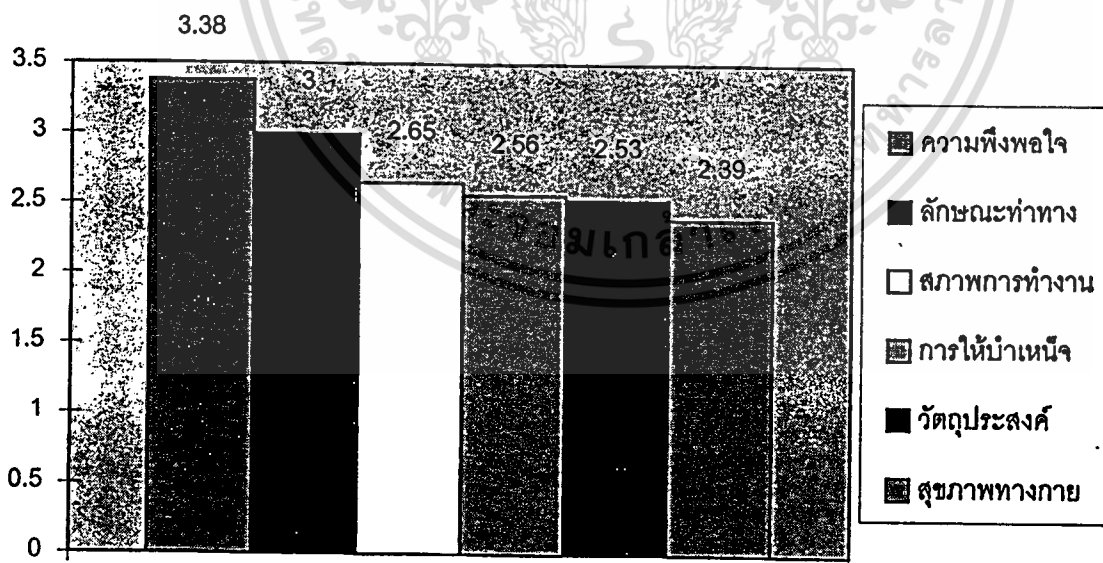
ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยลำดับรอง ๆ ลงมาคือ ความรู้สึกต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี วัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย ( $\bar{X} = 3.00, 2.65, 2.56$  และ  $2.53$ ) ตามลำดับ

ปัจจัยที่ครู-อาจารย์มีความรู้สึกในระดับน้อยที่สุด คือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับสุขภาพกายและสุขภาพจิต ( $\bar{X} = 2.39$ )

กล่าวได้ว่าขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างน้อย

#### แผนภูมิ

แสดงความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อปัจจัยในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน



แผนภูมิลำดับขั้วของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อปัจจัยในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพในการทำงาน อายุระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยและประสบการณ์การฝึกอบรมในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

### 3.1 เปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพในการทำงาน

ตารางที่ 11

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ที่มีความรู้สึกต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านที่ 1	ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำ ของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา	ระดับความรู้สึก				
		ผู้บริหาร (25)		ครู-อาจารย์ (73)		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	t
1.1	ผู้บริหารของท่านมีความรู้ความ สามารถในการบริหารงานเพียงใด	3.52	1.12	3.18	.94	1.48
1.2	ผู้บริหารของท่านมีเทคนิควิธีใน การปฏิบัติงานเพียงใด	3.16	1.14	3.01	.93	.64
1.3	ผู้บริหารของท่านได้รับการยอมรับ จากวงการภายนอกเพียงใด	3.32	1.24	3.23	1.06	.34
1.4	ผู้บริหารของท่านปฏิบัติคนเหมาะสม กับตำแหน่งหน้าที่เพียงใด	3.56	1.15	3.31	1.02	1.00
1.5	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมสนับสนุน ให้ครู-อาจารย์มีความคิดริเริ่มเพียงใด	3.04	1.30	2.94	1.18	.34
1.6	ผู้บริหารของท่านปฏิบัติงานอย่างร่วม ทุกข์ร่วมสุขกับครู-อาจารย์เพียงใด	3.12	1.30	2.89	1.18	.82
1.7	ผู้บริหารของท่านมีความสามารถในการ ตัดสินใจเพียงใด	3.32	1.18	3.19	1.17	.47
1.8	ผู้บริหารของท่านยินยอมให้ครู-อาจารย์ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหา ต่าง ๆ	3.00	1.22	2.63	1.13	1.38

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ด้านที่ 1	ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำ ของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา	ระดับความรู้สึกรู้สึก				
		ผู้บริหาร (25)		ครู-อาจารย์ (73)		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	t
1.9	ผู้บริหารของท่านมีความจริงจังต่อครู- อาจารย์เพียงใด	3.08	1.22	2.87	1.13	.76
1.10	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมการสร้าง สัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู-อาจารย์เพียงใด	3.00	1.08	2.82	1.09	.70
1.11	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมการร่วมแรง ร่วมใจกันทำงานเพียงใด	2.96	1.17	2.84	1.1	.42
1.12	ผู้บริหารของท่านรับฟังปัญหาของครู- อาจารย์และหาทางช่วยเหลือเพียงใด	3.16	1.10	2.83	1.11	1.26
1.13	ผู้บริหารของท่านมีเหตุผลในการ วิเคราะห์ปัญหาเพียงใด	3.20	1.22	2.90	1.05	1.16
1.14	ผู้บริหารของท่านมีความหนักแน่นต่อ กรณีความขัดแย้งเพียงใด	3.40	1.25	2.84	1.15	2.20*
1.15	ผู้บริหารของท่านมีความสามารถในการ ควบคุมสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม เพียงใด	3.40	1.08	3.08	1.02	1.32
1.16	ผู้บริหารของท่านเป็นที่ภาคภูมิใจของ ครู-อาจารย์เพียงใด	2.84	1.17	2.68	1.05	.63
1.17	ผู้บริหารของท่านทำให้ท่านรู้สึกอบอุ่น ใจเมื่อปฏิบัติงานเพียงใด	2.88	1.20	2.71	1.06	.66
	เฉลี่ยรวม	3.17	1.04	2.94	.89	1.07

\*P &lt; 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 11 โดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่าครู-อาจารย์ที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อ "ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา" แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยเรื่องผู้บริหารมีความหนักแน่นต่อกรณีความขัดแย้งนั้น ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 12

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ที่มีความรู้สึก  
ความพึงพอใจในหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติอยู่

ด้านที่ 2	ความพึงพอใจในหน้าที่การทำงาน ที่ปฏิบัติอยู่	ระดับความรู้สึกพึงพอใจ				
		ผู้บริหาร (25)		ครู-อาจารย์ (73)		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	t
2.1	ท่านชอบงานปฏิบัติการสอนเพียงใด	4.16	.85	4.23	.63	.45
2.2	ท่านมีส่วนทำให้นักเรียน-นักศึกษา ประสบผลสำเร็จเพียงใด	4.04	.61	3.78	.65	1.74
2.3	ท่านได้รับยกย่องในผลงานที่ทำอยู่เพียง ใด	3.72	.84	3.11	.92	2.92*
2.4	ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับงานนั้นเพียงใด	3.72	.84	3.38	.95	1.57
2.5	ท่านได้รับการส่งเสริมให้ริเริ่มงานใหม่ ๆ เพียงใด	3.32	.94	2.87	.97	1.98*
2.6	ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานเพียงใด	3.68	.94	3.31	.99	1.60
2.7	ท่านได้รับความร่วมมือจากนักเรียน- นักศึกษาเพียงใด	3.80	.57	3.74	.76	.36
2.8	ท่านได้รับความร่วมมือจากครู-อาจารย์ใน การร่วมคิดร่วมทำงานเพียงใด	3.44	.82	3.28	.80	.81
2.9	ท่านรู้สึกภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การงาน ที่ท่านกำลังดำรงอยู่เพียงใด	3.76	1.09	3.74	.95	.09

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ด้านที่ 2	ความพึงพอใจในหน้าที่การงาน ที่ปฏิบัติอยู่	ระดับความรู้สึกพึงพอใจ				
		ผู้บริหาร (25)		ครู-อาจารย์ (73)		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	t
2.10	ท่านได้รับความก้าวหน้าในสถาบันแห่งนี้ เพียงใด	3.08	1.04	2.79	.91	1.30
2.11	ท่านคิดว่านักเรียน-นักศึกษาให้ความเคารพ เชื่อฟังครู-อาจารย์เพียงใด	3.28	.74	3.41	.74	.76
2.12	ท่านรู้สึกว่าคุณคนทั่วไปให้ความยกย่องนับถือ อาชีพครูเพียงใด	3.36	1.04	3.08	.93	1.24
2.13	ท่านรู้สึกว่าชุมชนให้การสนับสนุนวิทยาลัย เพียงใด	2.60	1.00	2.63	.87	14
2.14	ท่านรู้สึกว่าคุณสถานศึกษาแห่งนี้เป็นที่ยอมรับ และได้รับการยกย่องจากสังคมเพียงใด	2.72	1.02	2.68	.91	.16
2.15	ท่านรู้สึกภูมิใจต่อศักดิ์ศรีของความเป็นครู เพียงใด	3.96	1.09	4.05	.99	.40
	เฉลี่ยรวม	3.50	1.58	3.34	.45	1.46

\*P &lt; 0.05

จากตารางที่ 12 โดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่า ครู-อาจารย์ที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อ "ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่" แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยเรื่องการได้รับยกย่องในผลงานที่ทำอยู่และการส่งเสริมให้ริเริ่มงานใหม่ ๆ ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ตารางที่ 13

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ที่มีความรู้สึกต่อ  
วัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย

ด้านที่ 3	วัตถุประสงค์หลักและนโยบาย การดำเนินงานของวิทยาลัย	ระดับความรู้สึก				
		ผู้บริหาร (25)		ครู-อาจารย์ (73)		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	t
3.1	วิทยาลัยกำหนดนโยบายไว้ชัดเจนเพียงใด	3.16	.98	2.64	.88	2.44*
3.2	วิทยาลัยสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ได้เพียงใด	2.92	.90	2.49	.78	2.25*
3.3	วิทยาลัยมอบหมายหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม เพียงใด	3.12	.97	2.67	.95	2.01*
3.4	วิทยาลัยมีการแบ่งชั่วโมงสอนอย่างยุติธรรม เพียงใด	3.08	.90	2.71	.97	1.65
3.5	วิทยาลัยมีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่าง มีประสิทธิภาพเพียงใด	2.52	.71	2.46	.81	.30
3.6	วิทยาลัยได้วางระบบเพื่อให้ปฏิบัติได้ตาม ระเบียบวินัยเพียงใด	2.64	.95	2.58	.83	.25
3.7	วิทยาลัยให้โอกาสแก่ครู-อาจารย์ได้รับผล ประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสมเพียงใด	2.80	.95	2.41	1.01	1.68
3.8	วิทยาลัยให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการ วางแผนนโยบายเพียงใด	2.68	.98	2.27	.90	1.90
3.9	วิทยาลัยได้ร่วมพัฒนาภูมิปัญญาชุมชนใน ท้องถิ่นเพียงใด	2.52	.87	2.39	.92	.58
3.10	วิทยาลัยให้ระบบการนิเทศงานแก่ครู- อาจารย์เพียงใด	2.20	.81	2.09	.83	.54

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ด้านที่ 3	วัตถุประสงค์หลักและนโยบาย การดำเนินงานของวิทยาลัย	ระดับความรู้สึก				
		ผู้บริหาร (25)		ครู-อาจารย์ (73)		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	t
3.11	วิทยาลัยมีปรัชญาที่ครู-อาจารย์ ยึดถือปฏิบัติ ร่วมกันได้เพียงใด	2.40	.95	2.30	.82	.49
	เฉลี่ยรวม	2.73	.70	2.45	.67	1.71

\*P &lt; 0.05

จากตารางที่ 13 โดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่า ครู-อาจารย์ที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานแตกต่างกันมีความรู้สึกต่อ "วัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย" แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบระหว่างผู้บริหาร : ครูอาจารย์เกี่ยวกับปัจจัยการกำหนดคน โยบายไว้ชัดเจน ค่าเฉลี่ย 3.16 : 2.64 การน่านโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ค่าเฉลี่ย 2.92 : 2.49 และการมอบหมายหน้าที่อย่างเหมาะสมค่าเฉลี่ย 3.12 : 2.67 เป็นที่น่าสังเกตว่ามีค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกันมาก

## ตารางที่ 14

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ที่มีความรู้สึกต่อการให้บำเหน็จรางวัลการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี

ด้านที่ 4	การให้บำเหน็จรางวัลการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี	ระดับความรู้สึก				
		ผู้บริหาร (25)		ครู-อาจารย์ (73)		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	t
4.1	ท่านเคยได้รับคำชมเชยในผลงานที่ปฏิบัติ เพียงใด	3.08	.90	2.69	1.07	1.59
4.2	ท่านคิดว่าภาระงานกับเงินเดือนที่ได้รับ เหมาะสมกับท่านเพียงใด	3.04	1.02	2.71	.97	1.43
4.3	วิทยาลัยให้ความสนใจในการสนับสนุนผล งานของครู-อาจารย์เพื่อให้โอกาสนำเข้า ประกวดเพียงใด	2.96	1.06	2.50	.91	2.05*
4.4	วิทยาลัยมีการพิจารณาให้รางวัลครูดีเด่น ประเภทต่าง ๆ บ่อยครั้งเพียงใด	2.32	1.10	1.82	.88	2.27*
4.5	วิทยาลัยได้มีระบบพิจารณาความดีความ ชอบอย่างยุติธรรมเพียงใด	2.68	1.24	2.16	.97	2.12*
4.6	วิทยาลัยมีหลักเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติ งานของครู-อาจารย์ดีเพียงใด	2.72	.98	2.20	.98	2.26*
4.7	วิทยาลัยสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ได้รับการ อบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการเพียงใด	2.96	1.24	2.52	1.00	1.78
4.8	วิทยาลัยสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ศึกษาต่อ เพียงใด	3.40	.86	2.95	.99	1.98*
	เฉลี่ยรวม	2.89	.81	2.44	.72	2.58*

\*P &lt; 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 14 โดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่าครู-อาจารย์ที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อ "การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี" แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าปัจจัยต่อไปนี ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความรู้สึกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่วิทยาลัยให้ความสนใจในการสนับสนุนผลงานของครู-อาจารย์เพื่อให้โอกาสนำเสนอเข้าประกวด มีการพิจารณาให้รางวัลครูดีเด่นประเภทต่าง ๆ มีระบบการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม มีหลักเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ และสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ศึกษาต่อ

แสดงว่าวิทยาลัยมีจุดอ่อนอยู่ที่ปัจจัยดังกล่าวข้างต้น เพราะระดับความรู้สึกค่าเฉลี่ยของคน 2 กลุ่ม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยเปรียบเทียบ โดยรวมแล้วพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีระดับความรู้สึกเฉลี่ยปานกลางส่วนกลุ่มครู-อาจารย์มีระดับความรู้สึกเฉลี่ยน้อย (2.89 : 2.44)

#### ตารางที่ 15

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและของครู-อาจารย์  
ที่มีความรู้สึกต่อสภาพการทำงาน

ด้านที่ 5	สภาพการทำงาน	ระดับความรู้สึก				
		ผู้บริหาร (25)		ครู-อาจารย์ (73)		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	t
5.1	วิทยาลัยได้จัดให้มีห้องพักครูที่ท่านได้รับความสะดวกสบายเพียงใด	2.92	1.03	2.63	1.14	1.11
5.2	วิทยาลัยได้อำนวยความสะดวกในการใช้อุปกรณ์ทันสมัยเพียงใด	2.76	1.09	2.61	1.10	.56
5.3	วิทยาลัยสามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์การสอนเครื่องมือ เครื่องใช้ ในการสอนให้แก่ครู-อาจารย์พอเพียงเพียงใด	2.80	1.15	2.57	.99	.93
5.4	วิทยาลัยสามารถจัดหาวัสดุฝึกนักเรียน-นักศึกษา เพียงพอต่อวัตถุประสงค์ของหลักสูตรเพียงใด	3.00	1.22	2.98	.97	.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ด้านที่ 5	สภาพการทำงาน	ระดับความรู้สึกรู้สึก				
		ผู้บริหาร (25)		ครู-อาจารย์ (73)		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	t
5.5	วิทยาลัยมีสภาพแวดล้อมดีเพียงใด	2.84	1.10	2.68	1.03	.63
5.6	วิทยาลัยมีวิธีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด	2.72	1.06	2.50	.86	1.00
5.7	วิทยาลัยใช้สื่อสารให้ครู-อาจารย์ได้รับข่าวสารข้อมูลมีประสิทธิภาพเพียงใด	2.72	1.06	2.24	.87	2.20*
5.8	วิทยาลัยให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่ครู-อาจารย์ดีเพียงใด	2.92	1.03	2.38	.84	2.58*
5.9	วิทยาลัยมีบรรยากาศในการทำงานร่วมกันทำให้ท่านสนุกกับงานเพียงใด	2.68	1.03	2.27	.90	1.87
5.10	วิทยาลัยให้บริการห้องสมุดเพื่อการศึกษาค้นคว้าแก่ครู-อาจารย์เพียงใด	2.84	1.06	2.60	.98	1.02
5.11	วิทยาลัยได้อำนวยความสะดวกปลอดภัยในการเดินทางมาปฏิบัติงานของครู-อาจารย์เพียงใด	2.40	1.08	2.24	1.03	.63
5.12	ท่านสามารถช่วยนักเรียน-นักศึกษา แก้ปัญหาได้เพียงใด	3.36	.75	3.09	.74	1.52
5.13	นักเรียน-นักศึกษาในวิทยาลัยของท่านเป็นเยาวชนที่ปกครองได้ด้วยเหตุผลเพียงใด	3.32	.85	2.97	.78	1.87
5.14	นักเรียน-นักศึกษาในวิทยาลัยของท่านเป็นเยาวชนซึ่งมาจากครอบครัวที่เอาใจใส่ดูแลผู้อยู่ในปกครองเพียงใด	2.52	.91	2.41	.8	.56
	เฉลี่ยรวม	2.84	.74	2.58	.60	1.71

\* P&lt;0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 15 โดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่า ครู-อาจารย์ที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานแตกต่างกันมีความรู้สึกต่อ "สภาพการทำงาน" แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าปัจจัยเรื่องต่อไปนี ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ วิทยาลัยใช้สื่อสารให้ครู-อาจารย์ได้รับข่าวสารข้อมูลมีประสิทธิภาพ และให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่ครู-อาจารย์

ปัจจัยทั้งสองข้อนี้กลุ่มผู้บริหารมีความรู้สึกที่ดีกว่ากลุ่มครู-อาจารย์ แสดงว่าวิทยาลัยจะต้องระมัดระวังให้ครู-อาจารย์ได้รับข่าวสารข้อมูลอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพตลอดจนมีผู้นิเทศงานให้ครู-อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เกิดความชัดเจนและถูกต้องเกิดความสบายใจแก่ครู-อาจารย์



## ตารางที่ 16

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของของผู้บริหารและของครูอาจารย์ที่มีความรู้สึก  
ต่อสุขภาพกาย และสุขภาพจิต

ด้านที่ 6	สุขภาพกาย และสุขภาพจิต	ระดับความรู้สึก				
		ผู้บริหาร (25)		ครู-อาจารย์ (73)		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	t
6.1	สุขภาพกายของท่านดีเพียงใด	3.68	.62	3.61	.84	.34
6.2	ครอบครัวของท่านมีความคล่องตัวเรื่อง ค่าใช้จ่ายเพียงใด	3.72	.73	3.30	.96	1.97*
6.3	ครอบครัวของท่านมีความสุขสบายเพียง ใด	3.84	.62	3.60	.93	1.18
6.4	วิทยาลัยเข้มงวดต่อความปลอดภัยของ อุปกรณ์การศึกษาที่จะเป็นอันตรายต่อ สุขภาพนักเรียนนักศึกษาเพียงใด	3.12	1.01	2.82	.88	1.40
6.5	วิทยาลัยมีสวัสดิการเพื่อบริการสินค้าที่ จำเป็นเพียงใด	2.20	1.08	1.95	.80	1.18
6.6	วิทยาลัยมีสวัสดิการการช่วยเหลือผู้ได้ รับเคราะห์กรรมเพียงใด	2.44	1.00	2.35	.85	.40
6.7	วิทยาลัยมีการประกันอุบัติเหตุในการ ทำงานเสี่ยงภัยแก่ครู-อาจารย์เพียงใด	1.92	.99	1.95	1.00	.17
6.8	วิทยาลัยจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริม ความรักสามัคคีของครู-อาจารย์เพียงใด	2.16	.85	2.01	.96	.67
6.9	วิทยาลัยได้จัดสภาพแวดล้อมให้ครู- อาจารย์มีความรู้สึกสดชื่นเพียงใด	2.24	.92	2.09	.93	.93
6.10	วิทยาลัยได้จัดสถานที่ให้ครู-อาจารย์ได้ พักผ่อนคลายความตึงเครียดเพียงใด	2.08	.86	1.73	.81	1.77
	เฉลี่ยรวม	2.52	.49	2.34	.46	1.64

\*P&lt;0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 16 โดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่า ครู-อาจารย์ที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อ "สุขภาพกายและสุขภาพจิต" แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยเรื่อง ครอบครัวยังของผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความคล่องตัวเรื่องค่าใช้จ่าย ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปัจจัยข้อนี้ผู้บริหารจึงนำมาพิจารณาหาทางช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยให้มีขวัญในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 17

สรุปการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและของครู-อาจารย์ที่มีต่อ ปัจจัยของขวัญในการปฏิบัติงาน

ด้านที่	ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร (25)			ครู-อาจารย์ (73)			t
		$\bar{X}$	S.D.	ลำดับที่	$\bar{X}$	S.D.	ลำดับที่	
1.	ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	3.17	1.04	2	2.94	.89	2	1.07
2.	ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่	3.50	.58	1	3.34	.45	1	1.46
3.	วัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย	2.73	.70	5	2.46	.67	4	1.71
4.	การให้บำเหน็จรางวัลการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี	2.89	.81	3	2.45	.72	5	2.58*
5.	สภาพการทำงาน	2.84	.74	4	2.58	.60	3	1.71
6.	สุขภาพกาย สุขภาพจิต	2.52	.79	6	2.34	.46	5	1.64
	เฉลี่ยรวม	2.94	.73	ปานกลาง	2.68	.63	ปานกลาง	1.69

\*P<0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่า เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมแล้ว ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์อยู่ในระดับปานกลาง และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ หรือสรุปได้ว่าขวัญในการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์มีระดับปานกลาง และไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านที่ 4 ซึ่งเกี่ยวกับการให้บำเหน็จรางวัลการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานดี มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยมีค่าเฉลี่ยในกลุ่มผู้บริหรมากกว่า ค่าเฉลี่ยของกลุ่มครู-อาจารย์

### 3.2 เปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ

ตารางที่ 18

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุต่างกัน มีความรู้สึกต่อบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านที่ 1	อายุ 21-30 n = 11		อายุ 31-40 n = 52		อายุ 41-50 n = 23		อายุ 51-60 n = 12		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1.1	2.90	1.13	3.15	.95	3.56	.94	3.50	1.08	1.61
1.2	2.90	1.04	2.94	.97	3.21	.99	3.33	.98	.82
1.3	3.18	1.32	3.09	1.08	3.52	1.03	3.50	1.08	1.01
1.4	3.27	1.10	3.26	1.05	3.47	1.03	3.75	1.13	.77
1.5	2.81	1.40	2.86	1.22	3.13	1.09	3.25	1.21	.53
1.6	2.63	1.28	2.82	1.21	3.17	1.19	3.33	1.15	1.08
1.7	2.90	1.30	3.17	1.21	3.43	.99	3.33	1.23	.57
1.8	2.72	1.34	2.59	1.12	2.78	1.08	3.16	1.33	.80
1.9	2.90	1.30	2.84	1.17	3.00	1.00	3.16	1.26	.28
1.10	2.81	1.07	2.75	1.04	3.04	1.14	3.08	1.24	.55
1.11	3.00	1.18	2.69	1.12	3.08	1.08	3.16	1.26	1.01
1.12	2.63	1.20	2.78	1.16	3.26	.96	3.08	1.08	1.28

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้านที่ 1	อายุ 21-30 n = 11		อายุ 31-40 n = 52		อายุ 41-50 n = 23		อายุ 51-60 n = 12		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1.13	2.72	1.10	2.78	1.07	3.47	.94	3.08	1.31	2.41
1.14	2.90	1.13	2.73	1.06	3.52	1.20	3.16	1.52	2.54
1.15	3.09	1.22	2.94	.95	3.52	.94	3.50	1.24	2.19
1.16	2.54	1.36	2.57	.93	3.04	.97	2.91	1.31	1.29
1.17	2.54	1.21	2.65	1.08	3.00	1.04	2.91	1.16	.74
เฉลี่ย	2.85	1.10	2.86	.92	3.25	.76	3.25	1.09	1.29

จากตารางที่ 18 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วจะพบว่า ค่าเฉลี่ยของความรู้สึกผู้บริหารและครู-อาจารย์กลุ่มที่มีอายุ 41-50 และ 51-60 มีความรู้สึกต่อปัจจัยข้อนี้เท่ากันและมากกว่ากลุ่มอื่น

## ตารางที่ 19

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุต่างกัน  
มีความรู้สึกต่อ ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่

ด้านที่ 2	อายุ 21-30 n = 11		อายุ 31-40 n = 52		อายุ 41-50 n = 23		อายุ 51-60 n = 12		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
2.1	3.90	.30	4.30	.61	4.17	.83	4.16	.93	1.07
2.2	3.63	.67	3.76	.67	4.00	.53	4.08	.66	1.63
2.3	2.81	.87	3.23	.89	3.47	.94	3.41	1.08	1.37
2.4	3.54	.52	3.36	.97	3.69	1.06	3.41	.79	.69
2.5	3.09	1.04	2.84	1.10	3.26	.75	3.00	.60	1.00
2.6	3.36	.80	3.34	.98	3.65	.98	3.25	1.21	.63
2.7	3.90	.83	3.67	.70	3.86	.75	3.75	.62	.58
2.8	3.09	.83	3.30	.87	3.47	.79	3.33	.49	.58
2.9	3.54	1.03	3.67	.96	4.00	1.04	3.75	.96	.74
2.10	2.63	1.02	2.90	.91	2.86	1.01	2.91	.99	.25
2.11	3.54	.93	3.36	.71	3.47	.73	3.08	.66	.97
2.12	3.18	.75	3.05	1.01	3.39	1.07	3.08	.66	.65
2.13	2.36	.92	2.63	.95	2.86	.75	2.33	.88	1.30
2.14	2.54	.68	2.67	1.00	2.78	.95	2.75	.86	.17
2.15	3.63	.67	4.03	1.02	4.04	1.18	4.33	.88	.89
เฉลี่ย	3.25	.30	3.34	.52	3.53	.53	3.37	.42	1.07

จากตารางที่ 19 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกันมีความรู้สึกต่อความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ตารางที่ 20

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุต่างกัน  
มีความรู้สึกต่อ วัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย

ด้านที่ 3	อายุ 21-30 n = 11		อายุ 31-40 n = 52		อายุ 41-50 n = 23		อายุ 51-60 n = 12		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
3.1	2.63	.80	2.59	.97	3.00	.90	3.25	.75	2.27
3.2	2.63	.80	2.44	.87	2.78	.73	2.91	.79	1.59
3.3	2.81	.87	2.67	1.00	3.00	1.08	2.83	.71	.60
3.4	2.63	.80	2.61	.97	3.30	.82	2.83	1.11	2.97*
3.5	2.54	.82	2.46	.77	2.60	.83	2.25	.75	.57
3.6	2.63	.92	2.48	.77	2.69	.92	3.91	.99	.97
3.7	2.54	1.03	2.34	.88	2.82	1.23	2.58	.99	1.24
3.8	2.54	1.12	2.15	.89	2.60	.94	2.75	.75	1.29
3.9	2.45	1.03	2.42	.93	2.52	.89	2.25	.75	.23
3.10	2.27	.64	2.05	.82	2.30	.92	1.91	.79	.83
3.11	2.36	.80	2.21	.91	2.56	.78	2.33	.77	.90
เฉลี่ย	2.55	.71	2.40	.68	2.74	.71	2.62	.63	1.40

\*P&lt;0.05

จากตารางที่ 20 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกันมีความรู้สึกต่อ วัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัยแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เพื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยการแบ่งชั่วโมงสอนอย่างยุติธรรม กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุต่างกันมีความรู้สึกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุ 41-50 ปี มีระดับความรู้สึกลดลงที่สุด ( $\bar{X} = 3.30$ )

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 20/1

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มอายุต่าง ๆ ที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน  
ด้านที่ 3 ข้อ 3.4 การแบ่งชั่วโมงสอนอย่างยุติธรรม

กลุ่มอายุ (ค่าเฉลี่ย)	31-40 (2.61)	21-30 (2.63)	51-60 (2.83)	41-50 (3.30)
31-40	-	0.02	.22	.69*
21-30	-	-	.20	.67*
51-60	-	-	-	.47
41-50	-	-	-	-

\*P<0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มอายุต่าง ๆ ที่ละคู่ พบว่า คู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ก็คือ กลุ่มผู้มีอายุระหว่าง 31-40 และ อายุ 41-50 ปี มีความรู้สึกที่แตกต่างกันต่อการแบ่งชั่วโมงสอนอย่างยุติธรรมแตกต่างกัน

สังเกตได้ว่าครู-อาจารย์และผู้บริหารกลุ่มที่มีอายุ 41-50 ปี ส่วนมากเป็นกลุ่มผู้บริหาร แสดงว่าผู้บริหารคิดว่าได้จัดการแบ่งชั่วโมงสอนยุติธรรมดีแล้ว แต่กลุ่มผู้มีอายุ 31-40 ปี มีความรู้สึกที่ไม่ยุติธรรม

## ตารางที่ 21

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุต่างกัน  
มีความรู้สึกต่อ การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น  
เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี

ด้านที่ 4	อายุ 21-30 n = 11		อายุ 31-40 n = 52		อายุ 41-50 n = 23		อายุ 51-60 n = 12		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
4.1	2.63	1.20	2.82	1.04	2.73	1.05	2.91	.99	.17
4.2	2.81	.75	2.80	1.04	2.78	.95	2.75	1.13	.01
4.3	2.36	.92	2.50	.96	2.91	.90	2.83	1.11	1.43
4.4	1.72	.64	1.82	.96	2.30	.97	2.00	1.12	1.54
4.5	2.54	.82	2.21	1.12	2.39	1.03	2.25	1.13	.37
4.6	2.45	.93	2.26	1.01	2.39	1.07	2.41	.99	.17
4.7	2.36	1.28	2.59	1.01	2.82	1.11	2.66	1.15	.49
4.8	4.81	.98	3.05	.93	3.21	1.04	3.08	1.08	.41
เฉลี่ย	2.46	.70	2.51	.74	2.69	.81	2.61	.87	.37

จากตารางที่ 21 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกันมีความรู้สึกต่อ  
การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัย  
สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ตารางที่ 22

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหาร และครูอาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกัน  
มีความรู้สึกต่อสภาพการทำงาน

ด้านที่ 5	อายุ 21-30 n = 11		อายุ 31-40 n = 52		อายุ 41-50 n = 23		อายุ 51-60 n = 12		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
5.1	2.36	1.02	2.69	1.18	2.95	1.06	2.58	1.08	.76
5.2	2.36	.92	2.67	1.16	2.78	1.08	2.58	.99	.37
5.3	2.09	.83	2.69	1.03	2.78	.99	2.58	1.24	1.23
5.4	2.90	.94	2.94	1.12	3.34	.71	2.58	1.16	1.60
5.5	2.36	1.12	2.73	1.06	3.00	1.00	2.50	1.00	1.14
5.6	2.36	.92	2.51	.93	2.78	.95	2.50	.79	.65
5.7	2.09	.70	2.25	.94	2.73	1.05	2.41	.79	1.82
5.8	2.45	.93	2.36	.92	2.82	.93	2.66	.77	1.47
5.9	2.09	1.04	2.23	.85	2.78	.99	2.50	1.00	2.31
5.10	2.63	1.20	2.55	1.01	2.86	.96	2.75	.86	.53
5.11	2.27	1.27	2.19	.97	2.65	1.15	2.00	.85	1.39
5.12	2.63	.92	3.17	.61	3.39	.78	3.16	.93	2.60
5.12	3.00	1.09	3.07	.76	3.13	.75	2.91	.90	.20
5.14	2.63	1.02	2.50	.77	2.39	.83	2.08	.90	1.04
เฉลี่ย	2.44	.68	2.61	.6	2.88	.64	2.55	.65	1.53

จากตารางที่ 22 โดยภาพรวมผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกันมีความรู้สึกต่อสภาพการทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มีข้อสังเกตว่ากลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีระดับความรู้สึกที่ดีมากที่สุด ( $\bar{X} = 2.88$ )

ตารางที่ 23

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหาร และครูอาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกัน  
มีความรู้สึกต่อสุขภาพกาย และสุขภาพจิต

ด้านที่ 6	อายุ 21-30 n = 11		อายุ 31-40 n = 52		อายุ 41-50 n = 23		อายุ 51-60 n = 12		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
6.1	3.63	.80	3.71	.74	3.47	.79	3.58	.99	.47
6.2	2.72	.46	3.40	.91	3.60	1.07	3.66	.77	2.78
6.3	3.18	.60	3.61	.91	3.95	.87	3.75	.75	2.14
6.4	2.81	1.07	2.75	.88	3.34	.83	2.75	.96	2.49
6.5	2.00	.89	1.98	.87	2.34	.98	1.58	.51	2.13
6.6	2.27	.90	2.38	.95	2.56	.66	2.08	.99	.82
6.7	2.27	.90	1.80	1.01	2.21	1.04	1.75	.86	1.46
6.8	2.09	.94	1.98	.89	2.17	1.11	2.08	.79	.23
6.9	2.18	1.07	2.07	.92	2.26	.96	2.08	.79	.22
6.10	1.81	.75	1.71	.80	2.00	.95	2.00	.85	.82
เฉลี่ย	2.29	.49	2.34	.46	2.57	.47	2.32	.43	1.62

จากตารางที่ 23 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ตารางที่ 24

สรุปการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครูอาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกัน  
มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน

ด้านที่	อายุ 21-30 n = 11		อายุ 31-40 n = 52		อายุ 41-50 n = 23		อายุ 51-60 n = 12		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	2.85	1.10	2.86	.92	3.25	.76	3.25	1.09	1.29
2	3.25	.30	3.34	.52	3.53	.53	3.37	.42	1.07
3	2.55	.71	2.40	.68	2.74	.71	2.62	.63	1.40
4	2.46	.70	2.51	.74	2.69	.81	2.61	.87	.37
5	2.44	.68	2.61	.63	2.88	.64	2.55	.65	1.53
6	2.29	.49	2.34	.46	2.57	.47	2.32	.43	1.62
เฉลี่ย	2.64	.66	2.68	.66	2.94	.65	2.79	.68	1.21

จากตารางที่ 24 โดยภาพรวมผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2

มีข้อสังเกตว่ากลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุ 41-50 ปี มีระดับความรู้สึกที่ดีที่สุด ( $\bar{X} = 2.94$ ) และกลุ่มนี้ส่วนมากเป็นกลุ่มผู้บริหาร

แสดงว่าผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีระดับอายุต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และมีระดับขวัญอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ

### 3.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลา ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

#### ตารางที่ 25

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลา  
ในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อลักษณะท่าทาง  
และบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านที่ 1	5 ปี และต่ำกว่า n = 26		6-15 ปี n = 52		16 ปีขึ้นไป n = 20		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1.1	3.19	.93	3.25	1.04	3.40	.99	.25
1.2	3.03	.91	2.94	1.01	3.35	.98	1.23
1.3	3.15	1.18	3.17	1.06	3.60	1.09	1.23
1.4	3.38	.94	3.28	1.07	3.60	1.18	.61
1.5	3.07	1.26	2.78	1.17	3.30	1.17	1.45
1.6	2.73	1.15	2.92	1.21	3.30	1.26	1.27
1.7	3.34	1.09	3.15	1.21	3.25	1.20	.23
1.8	2.84	1.18	2.57	1.14	2.95	1.19	.93
1.9	3.03	1.14	2.84	1.19	3.00	1.07	.28
1.10	2.96	1.11	2.76	1.02	3.00	1.25	.45
1.11	2.96	1.21	2.75	1.11	3.10	1.11	.77
1.12	2.88	1.14	2.86	1.12	3.10	1.11	.32
1.13	2.96	1.07	2.90	1.10	3.20	1.15	.52
1.14	3.00	1.13	2.92	1.15	3.15	1.42	.25
1.15	3.11	1.14	3.09	.93	3.40	1.18	.64
1.16	2.69	1.04	2.67	.98	2.90	1.25	.34
1.17	2.73	1.18	2.73	1.08	2.85	1.04	.09
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.00</b>	<b>.95</b>	<b>2.92</b>	<b>.89</b>	<b>3.20</b>	<b>1.02</b>	<b>.65</b>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 25 โดยภาพรวมผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อลักษณะท่าทาง และบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ตารางที่ 26

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่

ด้านที่ 1	5 ปี และต่ำกว่า n = 26		6-15 ปี n = 52		16 ปีขึ้นไป n = 20		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
2.1	3.96	.44	4.38	.71	4.10	.78	3.78*
2.2	3.61	.63	3.84	.63	4.15	.58	4.09*
2.3	3.07	.89	3.25	.94	3.55	.94	1.47
2.4	3.46	1.06	3.38	.91	3.70	.80	.82
2.5	3.11	1.03	2.92	1.06	3.00	.64	.33
2.6	3.42	1.02	3.38	.93	3.45	1.14	.03
2.7	3.69	.88	3.73	.66	3.90	.64	.53
2.8	3.34	.84	3.26	.86	3.45	.60	.36
2.9	3.80	1.09	3.63	.92	3.95	.99	.80
2.10	2.84	1.04	2.82	.92	3.00	.91	.24
2.11	2.53	.70	3.30	.80	3.35	.58	.85
2.12	2.96	.91	3.19	1.06	3.30	.73	.78
2.13	2.53	.90	1.67	.92	2.60	.88	.19
2.14	2.38	.80	2.76	1.00	2.90	.85	2.12
2.15	3.92	.93	3.94	1.10	4.40	.82	1.67
เฉลี่ย	3.31	.49	3.36	.51	3.52	.45	1.04

\*P<0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 26 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อความพึงพอใจในหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติอยู่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกันมีความรู้สึกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เกี่ยวกับปัจจัยการขอขานงานปฏิบัติการสอนและการมีส่วนร่วมทำให้นักเรียน-นักศึกษาประสบผลสำเร็จ

#### ตารางที่ 26/1

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ระหว่างระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 2 ข้อ 2.1 การขอขานงานปฏิบัติการสอน

กลุ่มระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย)	(5 ปี และต่ำกว่า) (3.96)	16 ปีขึ้นไป (4.10)	6-15 ปี (4.30)
5 ปี และต่ำกว่า	-	.14	.34*
16 ปี ขึ้นไป	-	-	.20
6-15 ปี	-	-	-

\*P<0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่ละคู่พบว่า คู่ที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ก็คือกลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5 ปี และต่ำกว่า กับกลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-15 ปี มีความรู้สึกต่อปัจจัยการขอขานงานปฏิบัติงานการสอนแตกต่างกัน

สังเกตว่าผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-15 ปี กลุ่มนี้ยังเป็นกลุ่มที่มีกำลังใจมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มอื่น

## ตารางที่ 26/2

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ระหว่าง  
ระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการ  
ปฏิบัติงาน ด้านที่ 2 ข้อ 2.2 การมีส่วนร่วมทำให้นักเรียน-นักศึกษาประสบความสำเร็จ

กลุ่มระยะเวลาใน การปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย)	5 ปี และต่ำกว่า (3.61)	16 -15 ปี (3.84)	16 ปีขึ้นไป (4.15)
5 ปี และต่ำกว่า	-	.23	.54*
16 ปี ขึ้นไป	-	-	.31
6-15 ปี	-	-	-

\*P&lt;0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่ละคู่พบว่าคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ก็คือกลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5 ปี และต่ำกว่ากับกลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป มีความรู้สึกต่อการมีส่วนร่วมทำให้นักเรียน-นักศึกษาประสบความสำเร็จแตกต่างกัน

มีข้อสังเกตว่ากลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีอายุการปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป เป็นกลุ่มที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.15$ ) บุคคลกลุ่มนี้มีความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานด้านที่ทำให้นักเรียน-นักศึกษา ประสบความสำเร็จมากกว่ากลุ่มอื่น

## ตารางที่ 27

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลา  
ในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อวัตถุประสงค์หลัก  
และนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย

ด้านที่ 3	5 ปี และต่ำกว่า n = 26		6-15 ปี n = 52		16 ปีขึ้นไป n = 20		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
3.1	2.80	.84	2.65	1.02	3.05	.75	1.32
3.2	2.65	.84	2.53	.87	2.70	.73	.33
3.3	2.88	.90	2.71	1.03	2.85	.93	.32
3.4	2.96	.87	2.69	.34	2.90	1.16	.78
3.5	2.65	.89	2.44	.75	2.35	.74	.96
3.6	2.76	.86	2.48	.82	2.70	.92	1.14
3.7	2.57	.80	2.46	1.09	2.55	1.05	.13
3.8	2.42	1.02	2.25	.90	2.65	.87	1.37
3.9	2.53	1.02	2.38	.86	2.40	.88	.25
3.10	2.30	.78	2.05	.87	2.05	.75	.88
3.11	2.33	.86	2.32	.87	2.45	.82	.36
เฉลี่ย	2.61	.70	2.45	.68	2.60	.71	.63

จากตารางที่ 27 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานใน  
วิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อวัตถุประสงค์หลัก และนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย  
แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

## ตารางที่ 28

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลา  
ในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อการให้บำเหน็จ  
รางวัล การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี

ด้านที่ 4	5 ปี และต่ำกว่า n = 26		6-15 ปี n = 52		16 ปีขึ้นไป n = 20		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
4.1	2.73	1.07	2.78	1.03	2.90	1.07	.14
4.2	2.96	.95	2.73	.97	2.75	1.12	.48
4.3	2.73	.91	2.48	.93	2.85	1.09	1.27
4.4	2.03	.87	1.90	.99	1.95	1.05	.16
4.5	2.50	.86	2.23	1.13	2.20	1.15	.64
4.6	2.53	.98	2.25	1.02	2.30	.98	.72
4.7	2.80	.98	2.55	1.07	2.60	1.23	.47
4.8	3.03	.91	3.11	.96	3.00	1.12	.11
เฉลี่ย	2.66	.73	2.50	.73	2.56	.91	.37

จากตารางที่ 28 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานใน  
วิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติ  
งานดีแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ตารางที่ 29

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลา  
ในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อสภาพการทำงาน

ด้านที่ 5	5 ปี และต่ำกว่า		6-15 ปี		16 ปีขึ้นไป		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
5.1	2.92	1.05	2.59	1.17	2.70	1.08	.73
5.2	2.53	1.06	2.76	1.14	2.50	1.00	.62
5.3	2.46	1.06	2.71	.99	2.65	1.13	.49
5.4	3.03	.87	2.98	1.09	2.95	1.14	.04
5.5	3.00	1.09	2.63	1.04	2.60	.99	1.22
5.6	2.69	.88	2.50	.93	2.50	.94	.35
5.7	2.42	.90	2.36	.99	2.30	.92	.09
5.8	2.53	.90	2.48	.93	2.60	.94	.12
5.9	2.34	1.01	2.32	.92	2.55	.94	.41
5.10	2.73	1.07	2.55	.93	2.85	1.08	.68
5.11	2.57	1.06	2.23	1.04	2.05	.99	1.60
5.12	2.88	.65	3.25	.71	3.30	.92	2.51
5.13	3.00	.84	3.09	.74	3.05	.94	.12
5.14	2.50	.76	2.50	.85	2.20	.89	1.02
เฉลี่ย	2.68	.62	2.64	.65	2.62	.69	.05

จากตารางที่ 29 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานใน  
วิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อสภาพการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับ .05

## ตารางที่ 30

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน  
ในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อสุขภาพกาย และสุขภาพจิต

ด้านที่ 5	5 ปี และต่ำกว่า		6-15 ปี		16 ปีขึ้นไป		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
6.1	3.69	.73	3.63	.74	3.55	.99	.17
6.2	3.38	.85	3.36	.99	3.55	.88	.29
6.3	3.73	.82	3.61	.91	3.70	.86	.17
6.4	3.11	.81	2.76	.96	2.95	.94	1.26
6.5	2.19	.89	1.96	.88	1.95	.88	.66
6.6	2.53	.90	2.30	.87	2.35	.93	.58
6.7	2.34	.97	1.75	.98	1.95	.94	3.23*
6.8	2.30	1.04	1.86	.86	2.20	.89	2.32
6.9	2.42	1.06	2.01	.89	2.05	.75	1.77
6.10	2.00	.84	1.71	.82	1.90	.85	1.12
เฉลี่ย	2.54	.47	2.31	.47	2.39	.43	2.05

\*P&lt;0.05

จากตารางที่ 30 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อสุขภาพกาย และสุขภาพจิต แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยแตกต่างกันมีความรู้สึกกว่าวิทยาลัยมีการประกันอุบัติเหตุในการทำงานเสี่ยงภัยแก่ครู-อาจารย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 30/1

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย  
ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 6 ข้อ 6.7 การประกันอุบัติเหตุ  
ในการทำงานเสี่ยงภัยให้แก่ครู-อาจารย์

กลุ่มระยะเวลาใน การปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย)	6-15 ปี (1.75)	16 ปีขึ้นไป (1.95)	5 ปี และต่ำกว่า (2.34)
5 ปี และต่ำกว่า	-	.20	.59*
16 ปี ขึ้นไป	-	-	.39
6-15 ปี	-	-	-

\*P<0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลา  
ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่ระบุพบว่า กลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการ  
ปฏิบัติงานในวิทยาลัย 5 ปีและต่ำกว่ากับกลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-15 ปี มีความรู้สึก  
เกี่ยวกับปัจจัยที่วิทยาลัยมีการประกันอุบัติเหตุในการทำงานเสี่ยงภัยแก่ครู-อาจารย์แตกต่างกัน

ตารางที่ 31

สรุปการ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลา  
ในการปฏิบัติงานในวิทยาลัย มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญ  
ในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน

ปัจจัยทั้ง 6 ด้าน	5 ปี และต่ำกว่า n = 26		6-15 ปี n = 52		16 ปีขึ้นไป n = 20		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านที่ 1	3.00	.95	2.92	.89	3.20	1.02	.65
ด้านที่ 2	3.31	.49	3.36	.51	3.52	.45	1.04
ด้านที่ 3	2.61	.70	2.45	.68	2.60	.71	.63
ด้านที่ 4	2.66	.73	2.50	.73	2.56	.91	.37
ด้านที่ 5	2.68	.62	2.64	.65	2.62	.69	.05
ด้านที่ 6	2.54	.47	2.31	.47	2.39	.43	2.05
เฉลี่ย	2.80	.66	2.70	.66	2.81	.70	.80

จากตารางที่ 31 โดยภาพรวมผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานใน  
วิทยาลัยแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยทั้ง 6 ด้าน ที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน  
แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ ผู้บริหารและครู-อาจารย์ทั้ง 3 กลุ่ม มีขวัญในการ  
ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ข้อที่ 3

### 3.4 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ ในการฝึกอบรมต่างกัน

ตารางที่ 32

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ใน  
การฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อลักษณะท่าทาง  
และบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านที่ 1	เคย 4 ครั้ง หรือ มากกว่า n = 26		เคย 1-3 ครั้ง n = 49		ไม่เคย n = 33		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1.1	4.00	.81	3.14	1.00	3.09	.94	5.68**
1.2	3.62	.71	2.91	.97	2.96	1.04	3.14*
1.3	3.93	.92	2.95	1.04	3.36	1.14	5.14*
1.4	4.00	.81	3.26	1.03	3.24	1.11	3.46
1.5	3.68	1.19	2.75	1.10	2.93	1.24	3.83
1.6	3.93	.77	2.73	1.15	2.78	1.26	7.17**
1.7	3.68	.70	2.97	1.21	3.36	1.22	2.64
1.8	3.25	.85	2.53	1.11	2.75	1.29	2.38
1.9	3.62	.95	2.77	1.12	2.81	1.18	3.71*
1.10	3.25	.77	2.75	1.09	2.84	1.20	1.25
1.11	3.25	.85	2.75	1.19	2.87	1.16	1.13
1.12	3.37	.71	2.67	1.12	3.06	1.19	2.88
1.13	3.62	1.02	2.71	1.06	3.06	1.08	4.55*
1.14	3.62	.95	2.77	1.24	3.00	1.14	3.17*
1.15	3.81	.91	2.93	1.00	3.18	1.04	4.55*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ด้านที่ 1	เคย 4 ครั้ง หรือ มากกว่า n = 26		เคย 1-3 ครั้ง n = 49		ไม่เคย n = 33		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1.16	3.25	1.00	2.57	1.06	2.69	1.01	2.60
1.17	3.37	.80	2.61	1.09	2.66	1.13	3.23
เฉลี่ย	3.60	.68	2.81	.95	2.98	.92	4.63*

\*P&lt;0.05 1 คู่

\*\*P&lt;0.05 2 คู่

จากตารางที่ 32 โดยภาพรวมผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน มีความรู้สึกต่อลักษณะท่าทาง และบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการอบรมต่างกัน มีความรู้สึกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน การมีเทคนิควิธีในการทำงานการได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอก การปฏิบัติงานอย่างร่วมทุกข์ร่วมสุขกับครู-อาจารย์การมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม การส่งเสริมสนับสนุนให้ครู-อาจารย์มีความคิดริเริ่ม มีความจริงใจต่อครู-อาจารย์ มีเหตุผลในการวิเคราะห์ปัญหาและมีความหนักแน่นต่อกรณีความขัดแย้ง

## ตารางที่ 32/1

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย  
ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.1 ความรู้ความสามารถ  
ในการบริหารงานของผู้บริหาร

กลุ่มประสบการณ์ ในการอบรม จำนวนครั้ง	ไม่เคย (3.09)	เคย 1-3 ครั้ง (3.14)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (4.00)
ไม่เคย	-	.05	.91*
เคย 1-3 ครั้ง		-	.86*
เคย 4 ครั้ง หรือมากกว่า			-

\*P&lt;0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ระบุพบว่า กลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่ไม่เคยมีประสบการณ์ในการฝึกอบรมกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยอบรม 1-3 ครั้ง กับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยมีประสบการณ์ในการฝึกอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า มีความรู้สึกต่อความรู้ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารแตกต่างกัน

## ตารางที่ 32/2

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่าง มีความรู้สึกต่อ  
ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.2 ผู้บริหาร  
มีเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน

กลุ่มประสบการณ์ ในการอบรม จำนวนครั้ง	ไม่เคย (3.09)	เคย 1-3 ครั้ง (3.14)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (4.00)
เคย 1-3 ครั้ง	-	.05	.71*
ไม่เคย		-	.66
เคย 4 ครั้ง หรือมากกว่า			-

\*P&lt;0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มี  
ประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ละคู่พบว่า กลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยได้รับ  
การฝึกอบรม 1-3 ครั้ง กับกลุ่มผู้บริหาร และครูอาจารย์ที่เคยได้รับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า  
มีความรู้สึกต่อเทคนิควิธีในการปฏิบัติงานของผู้บริหารแตกต่างกัน

## ตารางที่ 32/3

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่าง มีความรู้สึกต่อปัจจัย  
ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.3 ผู้บริหาร  
ได้รับการยอมรับจากวงการภายนอก

กลุ่มประสบการณ์ ในการอบรม จำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.95)	เคย 1-3 ครั้ง (3.36)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.93)
เคย 1-3 ครั้ง	-	.41	.98*
ไม่เคย		-	.57
เคย 4 ครั้ง หรือมากกว่า			-

\*P&lt;0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ระบุพบว่า กลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยได้รับการฝึกอบรม 1-3 ครั้ง กับกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยได้รับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า มีความรู้สึกต่อการได้รับการยอมรับจากวงการภายนอกของผู้บริหาร แตกต่างกัน

## ตารางที่ 32/4

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย  
ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.5 การส่งเสริม  
สนับสนุนให้ครู-อาจารย์มีความคิดริเริ่ม

กลุ่มประสบการณ์ ในการอบรม จำนวนครั้ง	เคย 1-3 ครั้ง (2.75)	ไม่เคย (2.93)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.68)
เคย 1-3 ครั้ง	-	.18	.93*
ไม่เคย		-	.75
เคย 4 ครั้ง หรือมากกว่า			-

\*P&lt;0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ละคู่พบว่า กลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยได้รับการฝึกอบรม 1-3 ครั้ง กับกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยได้รับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า มีความรู้สึกต่อการส่งเสริมให้ครู-อาจารย์มีความคิดริเริ่มของผู้บริหารแตกต่างกัน

## ตารางที่ 32/5

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย  
ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.6 การปฏิบัติงาน  
อย่างร่วมทุกข์ร่วมสุขกับครู-อาจารย์ของผู้บริหาร

กลุ่มประสบการณ์ ในการอบรม จำนวนครั้ง	เคย 1-3 ครั้ง (2.73)	ไม่เคย (2.78)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.93)
เคย 1-3 ครั้ง	-	.05	1.20*
ไม่เคย		-	1.15*
เคย 4 ครั้ง หรือมากกว่า			-

\*P&lt;0.05 1 คู่

\*\*P&lt;0.05 2 คู่

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ระบุพบว่า กลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยได้รับการฝึกอบรม 1-3 ครั้ง กับกลุ่มผู้บริหาร และครูอาจารย์ที่เคยได้รับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า มีความรู้สึกต่อการปฏิบัติงานอย่างร่วมทุกข์ร่วมสุขกับครู-อาจารย์ของผู้บริหารแตกต่างกัน

## ตารางที่ 32/6

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย  
ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.9 การมีความจริงใจ  
ต่อครู-อาจารย์ของผู้บริหาร

กลุ่มประสบการณ์ ในการอบรม จำนวนครั้ง	เคย 1-3 ครั้ง (2.77)	ไม่เคย (2.81)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.62)
เคย 1-3 ครั้ง	-	.04	.85*
ไม่เคย		-	.81
เคย 4 ครั้ง หรือมากกว่า			-

\*P&lt;0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ละคู่พบว่า กลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยได้รับการฝึกอบรม 1-3 ครั้ง กับกลุ่มผู้บริหาร และครูอาจารย์ที่เคยได้รับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า มีความรู้สึกต่อการมีความจริงใจต่อครู-อาจารย์ของผู้บริหาร แตกต่างกัน

ตารางที่ 32/7

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย  
ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.13 การมีเหตุผล  
ในการวิเคราะห์ปัญหาของผู้บริหาร

กลุ่มประสบการณ์ ในการอบรม จำนวนครั้ง	เคย 1-3 ครั้ง (2.77)	ไม่เคย (2.81)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.62)
เคย 1-3 ครั้ง	-	.35	.91*
ไม่เคย		-	.56
เคย 4 ครั้ง หรือมากกว่า			-

\*P<.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มี  
ประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ระบุพบว่า กลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยได้รับ  
การฝึกอบรม 1-3 ครั้ง กับกลุ่มผู้บริหาร และครูอาจารย์ที่เคยได้รับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า มี  
ความรู้สึกต่อการมีเหตุผลในการวิเคราะห์ปัญหาของผู้บริหาร แตกต่างกัน

## ตารางที่ 32/8

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อ  
ปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.4 การมีความ  
หนักแน่น ต่อกรณีความขัดแย้งของผู้บริหาร

กลุ่มประสบการณ์ ในการอบรม จำนวนครั้ง	เคย 1-3 ครั้ง (2.77)	ไม่เคย (3.00)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.62)
เคย 1-3 ครั้ง	-	.23	.85*
ไม่เคย		-	.62
เคย 4 ครั้ง หรือมากกว่า			-

\*P&lt;0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีประสบ-  
การณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่สรุปพบว่า กลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยได้รับการฝึก  
อบรม 1-3 ครั้ง กับกลุ่มผู้บริหารและครูอาจารย์ที่เคยได้รับการฝึกอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่า มี  
ความรู้สึกต่อการมีความหนักแน่นต่อกรณีความขัดแย้งของผู้บริหารแตกต่างกัน

ตารางที่ 32/9

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัย  
ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 ข้อ 1.5 การมีความสามารถ  
ในการควบคุมสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมของผู้บริหาร

กลุ่มประสบการณ์ ในการอบรม จำนวนครั้ง	เคย 1-3 ครั้ง (2.93)	ไม่เคย (3.18)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.81)
เคย 1-3 ครั้ง	-	.25	.88*
ไม่เคย		-	.63
เคย 4 ครั้ง หรือมากกว่า			-

\*P<0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มี  
ประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ค่าพบว่า กลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยได้รับ  
การฝึกอบรม 1-3 ครั้ง กับกลุ่มผู้บริหาร และครูอาจารย์ที่เคยได้รับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่า มี  
ความรู้สึกต่อการมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมของผู้บริหาร แตก  
ต่างกัน

## ตารางที่ 32/10

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 1 โดยสรุป การมีความรู้สึกรู้สึกต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่ต่อผู้ได้บังคับบัญชา

กลุ่มประสบการณ์ในการอบรมจำนวนครั้ง	เคย 1-3 ครั้ง (2.81)	ไม่เคย (2.98)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.60)
เคย 1-3 ครั้ง	-	.17	.79*
ไม่เคย		-	.62
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า			-

\*P&lt;0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ระบุพบว่า กลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยได้รับการฝึกอบรม 1-3 ครั้ง กับกลุ่มผู้บริหาร และครูอาจารย์ที่เคยได้รับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า มีความรู้สึกรู้สึกต่อลักษณะท่าทาง และบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ได้บังคับบัญชาแตกต่างกัน คือ กลุ่มที่เคยได้รับการอบรม 4 ครั้ง มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่า

## ตารางที่ 33

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความรู้สึกของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์  
ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อ  
ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่

ด้านที่ 2	เคย 4 ครั้ง หรือ มากกว่า n = 16		เคย 1-3 ครั้ง n = 49		ไม่เคย n = 33		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
2.1	4.31	.79	4.08	.73	4.36	.54	1.86
2.2	4.06	.57	3.71	.67	3.93	.60	2.31
2.3	3.37	1.08	3.30	.89	3.15	.93	.39
2.4	3.93	.77	3.44	.86	3.27	1.03	2.86
2.5	3.43	.89	2.89	.94	2.90	1.04	2.04
2.6	3.93	1.18	3.32	.85	3.27	1.03	2.84
2.7	3.81	.65	3.73	.70	3.75	.79	.06
2.8	3.43	.51	3.16	.85	3.51	.83	2.08
2.9	4.12	.80	3.61	1.09	3.75	.86	1.65
2.10	3.56	1.03	2.75	.85	2.69	.91	5.67**
2.11	3.62	.61	3.32	.77	3.33	.73	1.07
2.12	3.68	.79	2.95	.95	3.18	.98	3.62*
2.13	2.93	.99	2.61	.95	2.48	.75	1.37
2.14	3.00	.73	2.59	.95	2.69	.98	1.15
2.15	4.37	.71	3.95	1.05	3.96	1.07	1.09
เฉลี่ย	3.70	.44	3.29	.51	3.35	.43	4.47*

\*p&lt;0.05 1 คู่

\*\*P&lt;0.05 2 คู่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 33 โดยภาพรวมผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน มีความรู้สึกต่อความพึงพอใจในหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติอยู่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คนทั่วไปให้ความยกย่องนับถืออาชีพครู ได้รับความก้าวหน้าในสถาบัน กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน มีความรู้สึก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ตารางที่ 33/1

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 2 ข้อ 2.10 การได้รับความก้าวหน้าในสถาบันที่ตนสังกัด

กลุ่มประสบการณ์ในการอบรมจำนวนครั้ง	เคย 1-3 ครั้ง (2.69)	ไม่เคย (2.75)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.56)
เคย 1-3 ครั้ง	-	.60	.87*
ไม่เคย		-	.81*
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า			-

\* $p < 0.05$  1 คู่

\*\* $P < 0.05$  2 คู่

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันทีละคู่พบว่า กลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับการอบรม กับกลุ่มที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า และกลุ่มที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีความรู้สึกต่อการได้รับความก้าวหน้าในสถาบันที่ตนสังกัดแตกต่างกันคือ กลุ่มที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง มีขวัญในการปฏิบัติงานดีกว่ากลุ่มอื่น ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 33/2

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อ  
ขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 2 ข้อ 2.12 การที่คนทั่วไป  
- ให้ความยกย่องนับถืออาชีพครู

กลุ่มประสบการณ์ ในการอบรม จำนวนครั้ง	เคย 1-3 ครั้ง (2.95)	ไม่เคย (3.18)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.68)
เคย 1-3 ครั้ง	-	.23	.73*
ไม่เคย		-	.50
เคย 4 ครั้ง หรือมากกว่า			-

\*P&lt;0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ละคู่พบว่า กลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยได้รับการฝึกอบรม 1-3 ครั้ง กับกลุ่มผู้บริหาร และครูอาจารย์ที่เคยได้รับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่า มีความรู้สึกต่อการที่คนทั่วไปให้ความยกย่องนับถืออาชีพครู แตกต่างกัน กลุ่มนอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 33/3

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผล  
ต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 2 โดยสรุป ความพึงพอใจ  
ในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่

กลุ่มประสบการณ์ ในการอบรม จำนวนครั้ง	เคย 1-3 ครั้ง (3.29)	ไม่เคย (3.35)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.70)
เคย 1-3 ครั้ง	-	.60	.41*
ไม่เคย		-	.35
เคย 4 ครั้ง หรือมากกว่า			-

\*P<0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ละคู่พบว่า กลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยได้รับการฝึกอบรม 1-3 ครั้ง กับกลุ่มผู้บริหาร และครูอาจารย์ที่เคยได้รับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่า มีความรู้สึกต่อความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่แตกต่างกันกลุ่มนอกรันั้นไม่แตกต่างกัน

มีข้อสังเกตว่ากลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมมากมีความรู้สึกต่อความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่สูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ

## ตารางที่ 34

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์  
ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อวัตถุประสงค์หลัก  
และนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย

ด้านที่ 3	เคย 4 ครั้ง หรือ มากกว่า n = 16		เคย 1-3 ครั้ง n = 49		ไม่เคย n = 33		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
3.1	3.31	.70	2.67	.98	2.66	.88	3.29
3.2	3.06	.57	2.48	.86	2.54	.83	3.08
3.3	3.31	.87	2.67	.98	2.69	.95	2.89
3.4	2.93	.99	2.59	.91	3.06	.99	2.55
3.5	2.62	.61	2.36	.83	2.57	.79	1.01
3.6	2.81	.65	2.53	.91	2.60	.86	.64
3.7	3.12	.88	2.42	.95	2.33	1.05	3.36*
3.8	2.81	.75	2.24	.94	2.36	.96	2.28
3.9	2.50	.89	2.36	.90	2.48	.93	.22
3.10	2.25	.77	2.14	.84	2.03	.84	.40
3.11	2.56	.81	2.20	.88	2.39	.82	1.20
เฉลี่ย	2.84	.53	2.42	.72	2.52	.67	2.25

\*P&lt;0.05

จากตารางที่ 34 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่าง  
กัน ความรู้สึกต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัยแตกต่างกันอย่าง  
ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการ  
ฝึกอบรมต่างกัน มีความรู้สึกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในประเด็นของ  
วิทยาลัยให้โอกาสแก่ครู-อาจารย์ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 34/1

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อ  
ปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 3 ข้อ 3.7 การให้  
โอกาส แก่ครู-อาจารย์ในการได้รับผลประโยชน์  
ตอบแทน อย่างเหมาะสมของวิทยาลัย

กลุ่มประสบการณ์ ในการอบรม จำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.33)	1-3 ครั้ง (2.42)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.12)
ไม่เคย	-	.09	.79*
เคย 1-3 ครั้ง		-	.70
เคย 4 ครั้ง หรือมากกว่า			-

\*P&lt;0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มี  
ประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ระบุพบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้า  
รับการอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่าและ กลุ่มผู้  
บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีความรู้สึกต่อการให้โอกาส แก่ครู-อาจารย์  
ในการได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสมของวิทยาลัยแตกต่างกัน

## ตารางที่ 35

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์  
ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อการให้บำเหน็จ  
รางวัล การเลื่อนขั้น การตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี

ด้านที่ 4	เคย 4 ครั้ง หรือ มากกว่า n = 16		เคย 1-3 ครั้ง n = 49		ไม่เคย n = 33		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
4.1	3.06	.77	2.83	1.04	2.60	1.14	1.10
4.2	2.87	1.14	2.81	.97	2.72	.97	.13
4.3	3.25	.85	2.55	.98	2.42	.90	4.48**
4.4	2.12	.95	1.95	1.01	1.84	.90	.44
4.5	3.00	1.03	2.24	1.07	2.03	.95	4.93**
4.6	2.93	.99	2.28	1.00	1.12	.92	3.90
4.7	3.37	1.20	2.57	1.04	2.36	.92	5.33**
4.8	3.61	1.24	3.08	.90	2.78	.89	4.22*
เฉลี่ย	3.03	.82	2.54	.75	2.36	.68	4.39*

\*p&lt;0.05 1 คู่

\*\*P&lt;0.05 2 คู่

จากตารางที่ 35 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรม  
ต่างกัน มีความรู้สึกต่อการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดีแตกต่าง  
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในประเด็นของการสนับสนุนให้ครู-อาจารย์นำผลงานเข้า  
ประกวด วิทยาลัยมีระบบการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม การสนับสนุนให้ครู-  
อาจารย์ได้รับกาอบรม มีหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ได้รับ  
การอบรมและสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ศึกษาต่อทั้ง 5 ประเด็นนี้ กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มี  
ประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน มีความรู้สึกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มีข้อสังเกตว่ากลุ่มที่ได้รับกาอบรมบ่อยครั้งมักเป็นกลุ่มผู้บริหารมากกว่ากลุ่มครู-อาจารย์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 35/1

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อ  
ปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 4 ข้อ 4.3 การให้ความ  
สนใจในการสนับสนุนผลงานของครูอาจารย์เพื่อให้โอกาส  
นำเข้าประกวดของวิทยาลัย

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.42)	เคย 1-3 ครั้ง (2.55)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.25)
ไม่เคย	-	.13	.83*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.70*
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\* $P < 0.05$  1 คู่

\*\* $P < 0.05$  2 คู่

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มี  
ประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ระบุพบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้า  
รับการอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีความรู้สึกต่อการให้  
ความสนใจในการสนับสนุนผลงานของครู-อาจารย์เพื่อให้ โอกาสนำเข้าประกวดของวิทยาลัย  
แตกต่างจากกลุ่มผู้บริหารงานและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่า

กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่า มีค่าระดับความ  
รู้สึกที่ดีต่อปัจจัยดังกล่าวมากที่สุด

ตารางที่ 35/2

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อ  
ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 4 ข้อ 4.5 การมี  
ระบบพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.03)	เคย 1-3 ครั้ง (2.24)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.00)
ไม่เคย	-	.21	.97*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.76*
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P<0.05 1 คู่

\*\*P<0.05 2 คู่

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันทีละคู่ พบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับการอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้งมีความรู้สึกต่อปัจจัยการมีระบบการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม แตกต่างจากกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่า

กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่ามีค่าระดับความรู้สึกที่ดีต่อปัจจัยดังกล่าวมากที่สุด

ตารางที่ 35/3

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกรู้สึกต่อ  
ปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 4 ข้อ 4.6 การมี  
หลักเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (1.12)	เคย 1-3 ครั้ง (2.28)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (2.93)
ไม่เคย	-	.16	1.18*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.65
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P<0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประส-  
การณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันทีละคู่ พบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับการ  
อบรมมีความรู้สึกรู้สึกต่อการมีหลักเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์แตกต่างจากกลุ่มผู้  
บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้งและกลุ่มที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือ  
มากกว่า

กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่ามีค่าระดับความ  
รู้สึกรู้สึกที่ติดต่อกับปัจจัยดังกล่าวมากที่สุด

## ตารางที่ 35/4

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึกต่อ  
ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 4 ข้อ 4.7 การสนับสนุน  
ให้ครู-อาจารย์ได้รับการอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการ

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.36)	เคย 1-3 ครั้ง (2.57)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.37)
ไม่เคย	-	.21	1.01*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.80*
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P&lt;0.05 1 คู่

\*\*P&lt;0.05 2 คู่

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันทีละคู่ พบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับการอบรมมีความรู้สึกต่อการสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ได้รับการอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการของครู-อาจารย์แตกต่างจากกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง และกลุ่มที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า

กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่ามีค่าระดับความรู้สึกที่ดีต่อปัจจัยดังกล่าวมากที่สุด

## ตารางที่ 35/5

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีความรู้สึก  
ต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 4 ข้อ 4.8 การ  
สนับสนุนให้ครู-อาจารย์ศึกษาต่อ

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.78)	เคย 1-3 ครั้ง (3.08)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.62)
ไม่เคย	-	.3	.84*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.54
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P&lt;0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ระบุพบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับการอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีความรู้สึกต่อการสนับสนุนให้ ครู-อาจารย์ ได้ศึกษาต่อแตกต่างจากกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า

กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่ามีค่าระดับความรู้สึกที่ดีต่อปัจจัยดังกล่าวมากที่สุด

## ตารางที่ 35/6

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ระหว่าง  
กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมในช่วงระยะเวลา 3 ปี มีความรู้สึกต่อปัจจัย  
ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 4 โดยสรุป การให้บำเหน็จรางวัล  
การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.36)	เคย 1-3 ครั้ง (2.54)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.03)
ไม่เคย	-	.18	.67*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.49
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\* $P < 0.05$ 

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มี  
ประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ละคู่พบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับ  
การอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่ามีความรู้สึกต่อ  
ปัจจัยการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดีแตกต่างกัน

กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่ามีค่าระดับความ  
รู้สึกที่ดีต่อปัจจัยดังกล่าวมากที่สุด หรืออาจกล่าวได้ว่าผู้เคยเข้ารับการอบรมมากย่อมมีขวัญใน  
การปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ที่เข้ารับการอบรมน้อยหรือไม่ได้เข้ารับการอบรมเลย (ในช่วงระยะเวลา 3  
ปี)

## ตารางที่ 36

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์  
ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อสภาพการทำงาน

ด้านที่ 5	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า n = 16		เคย 1-3 ครั้ง n = 49		ไม่เคย n = 33		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
5.1	3.12	1.25	2.83	1.12	2.30	.95	3.77
5.2	3.18	1.22	2.65	1.01	2.39	1.08	2.94
5.3	3.00	1.09	2.75	.99	2.27	1.00	3.48
5.4	3.37	.95	2.93	1.00	2.87	1.11	1.35
5.5	3.43	1.09	2.63	.97	2.51	1.03	4.86**
5.6	3.00	.96	2.48	.89	2.45	.90	2.24
5.7	2.87	1.02	2.32	.92	2.18	.88	3.11
5.8	2.93	.99	2.42	.93	2.45	.83	2.00
5.9	3.00	.89	2.18	.90	2.36	.92	4.83*
5.10	3.25	1.06	2.65	.94	2.39	.96	4.17*
5.11	2.68	1.07	2.28	.93	2.09	1.15	1.78
5.12	3.37	.88	3.14	.79	3.09	.63	.79
5.13	3.12	.80	3.02	.80	3.09	.84	.13
5.14	2.31	.79	3.63	.78	2.21	.89	2.79
เฉลี่ย	3.04	.74	2.64	.64	2.47	.54	4.46*

\*P&lt;0.05 1 คู่

\*\*P&lt;0.05 2 คู่

จากตารางที่ 36 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรม  
ต่างกันมีความรู้สึกต่อสภาพการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวกับวิทยาลัยมีสภาพแวดล้อมดี วิทยาลัยมีบรรยากาศในการทำงานร่วมกันทำให้สนุกกับงาน วิทยาลัยให้บริการห้องสมุดเพื่อการศึกษา ค้นคว้าแก่ครู-อาจารย์ กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน มีความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### ตารางที่ 36/1

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 5 ข้อ 5.5

#### สภาพแวดล้อมของวิทยาลัย

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.51)	เคย 1-3 ครั้ง (2.63)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.34)
ไม่เคย	-	.12	.92*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.80*
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P<0.05 1 คู่

\*\*P<0.05 2 คู่

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ค่าเฉลี่ยพบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับการอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีความรู้สึกรู้สึกต่อสภาพแวดล้อมของวิทยาลัยแตกต่างจากกลุ่มที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่า

ตารางที่ 36/2

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี)  
มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 5 ข้อ 5.9  
การมีบรรยากาศในการทำงานร่วมกันทำให้สนุกกับงาน

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	เคย 1-3 ครั้ง (2.18)	ไม่เคย (2.36)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.00)
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.82*
ไม่เคย	-	.18	.64
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P<0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มี  
ประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่สรุปพบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้า  
รับการอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีความรู้สึกต่อการมี  
บรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ทำให้สนุกกับงานแตกต่างจากกลุ่มที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง  
หรือมากกว่า

ตารางที่ 36/3

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี)  
มีความรู้สึกรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 5 ข้อ 5.10  
การให้บริการห้องสมุดเพื่อการศึกษาค้นคว้าแก่ครู-อาจารย์

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.39)	เคย 1-3 ครั้ง (2.65)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.25)
ไม่เคย	-	.26	.86*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.60
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P<0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ระบุพบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับการอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีความรู้สึกรู้สึกต่อการให้บริการห้องสมุดเพื่อการศึกษาค้นคว้าแก่ครู-อาจารย์แตกต่างจากกลุ่มที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่า

ตารางที่ 36/4

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี)  
มีความรู้สึกรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 5 โดยสรุป  
สภาพการทำงาน

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.47)	เคย 1-3 ครั้ง (2.64)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.04)
ไม่เคย	-	.17	.57*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.40
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P<0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ละคู่พบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับการอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีความรู้สึกรู้สึกต่อสภาพการทำงานแตกต่างจากกลุ่มที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า

กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่ามีค่าระดับความรู้สึกรู้สึกต่อสภาพการทำงานสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ หรืออาจกล่าวได้ว่าผู้เคยเข้ารับการอบรมมากย่อมมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ที่เข้ารับการอบรมน้อยหรือไม่ได้เข้ารับการอบรมเลย (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี)

## ตารางที่ 37

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์  
ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความ  
รู้สึกต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต

ด้านที่ 6	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า n = 16		เคย 1-3 ครั้ง n = 49		ไม่เคย n = 33		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
6.1	3.68	.79	3.65	.72	3.57	.90	.13
6.2	3.50	.81	3.38	.86	3.39	1.08	.09
6.3	3.68	.94	3.69	.82	3.60	.93	.10
6.4	3.50	.96	2.83	.87	2.69	.88	4.59**
6.5	2.31	.94	2.02	.87	1.87	.85	1.30
6.6	2.75	.77	2.26	.86	2.36	.96	1.82
6.7	2.31	.87	1.67	.82	2.18	1.18	4.06*
6.8	2.31	.94	2.00	.84	2.00	1.06	.74
6.9	2.56	.81	2.08	.93	2.00	.93	2.18
6.10	2.31	.87	1.75	.82	1.69	.76	3.42
เฉลี่ย	2.66	.47	2.33	.44	2.33	.48	3.26

\*P&lt;0.05 1 คู่

\*\*P&lt;0.05 2 คู่

จากตารางที่ 37 โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรม  
ต่างกัน มีความรู้สึกต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิตแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
.05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การเข้มงวดต่อความปลอดภัยของอุปกรณ์การศึกษาที่จะ  
เป็นอันตรายต่อสุขภาพนักเรียน-นักศึกษาของวิทยาลัย และวิทยาลัยมีการประกันอุบัติเหตุในการ  
ทำงานเสี่ยงภัยแก่ครู-อาจารย์ทั้ง 2 ปีจจุบันี้ กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการ  
ฝึกอบรมต่างกันมีความรู้สึกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 37/1

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 6 ข้อ 6.4 วิทยาลัยเข้มงวดต่อความปลอดภัยของอุปกรณ์การศึกษาที่จะเป็นอันตรายต่อสุขภาพนักเรียน-นักศึกษา

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.69)	เคย 1-3 ครั้ง (2.83)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.50)
ไม่เคย	-	.14	.81*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.67
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P<0.05 1 คู่

\*\*P<0.05 2 คู่

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ระบุพบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับการอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่วิทยาลัยเข้มงวดต่อความปลอดภัยของอุปกรณ์การศึกษาที่จะเป็นอันตรายต่อสุขภาพของนักเรียน-นักศึกษาแตกต่างจากกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่า

## ตารางที่ 37/2

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี)  
มีความรู้สึกรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 6 ข้อ 6.7  
การประกันอุบัติเหตุในการทำงานเสี่ยงภัยแก่ครู-อาจารย์

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	เคย 1-3 ครั้ง (1.67)	ไม่เคย (2.18)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (2.31)
เคย 1-3 ครั้ง	-	.51	.64*
ไม่เคย	-	-	.13
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P&lt;0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ละคู่พบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง กับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับการอบรมมีความรู้สึกรู้สึกต่อการประกันอุบัติเหตุในการทำงานเสี่ยงภัยแก่ครู-อาจารย์ แตกต่างจากกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่า

## ตารางที่ 38

สรุปการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี) มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน

ด้านที่	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า n = 16			เคย 1-3 ครั้ง n = 49			ไม่เคย n = 33			F
	$\bar{X}$	S.D.	กลุ่มที่ 1	$\bar{X}$	S.D.	กลุ่มที่ 2	$\bar{X}$	S.D.	กลุ่มที่ 3	
1	3.60	.68	2	2.81	.95	2	2.98	.92	2	4.63*
2	3.70	.44	1	3.29	.51	1	3.35	.43	1	4.47*
3	2.84	.53	5	2.42	.72	5	2.52	.67	3	2.25*
4	3.03	.82	4	2.54	.75	4	2.36	.68	5	4.39*
5	3.04	.74	3	2.64	.64	3	2.47	.54	4	4.46*
6	2.66	.47	6	2.33	.44	6	2.33	.48	6	3.26
เฉลี่ย	3.15	.61	ปานกลาง	2.67	.67	ปานกลาง	2.67	.62	ปานกลาง	3.91*

\*P&lt;0.05

จากตารางที่ 38 สรุปโดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้อที่ 4

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความรู้สึกต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงานและสภาพการทำงาน ผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน มีความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 38/1

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี)  
มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านที่ 1  
"ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อ  
ผู้ใต้บังคับบัญชา"

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.81)	เคย 1-3 ครั้ง (2.98)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.60)
ไม่เคย	-	.17	.79*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.62
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P<0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มี  
ประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ระบุพบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับ  
การอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีความรู้สึกต่อลักษณะ  
ท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แตกต่างจากกลุ่มผู้บริหารและ  
ครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า

ตารางที่ 38/2

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี)  
มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านที่ 2  
"ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ"

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.29)	เคย 1-3 ครั้ง (3.35)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.70)
ไม่เคย	-	.06	.41*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.35
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P<0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มี  
ประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันทีละคู่พบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้า  
รับการอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีความรู้สึกต่อหน้า  
การงานที่ปฏิบัติ แตกต่างจากกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือมาก  
กว่า

## ตารางที่ 38/3

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี)  
มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านที่ 4  
"การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง  
ในการปฏิบัติงาน"

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.36)	เคย 1-3 ครั้ง (2.54)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.03)
ไม่เคย	-	.18	.67*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.49
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P&lt;0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มี  
ประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันทีละคู่พบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้า  
รับการอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีความรู้สึกต่อการให้  
บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงาน แตกต่างจากกลุ่มผู้บริหารและครู-  
อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า

ตารางที่ 38/4

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี)  
มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน  
ด้านที่ 5 "สภาพการทำงาน"

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.36)	เคย 1-3 ครั้ง (2.54)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.03)
ไม่เคย	-	.18	.67*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.49
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P<0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันทีละคู่พบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับการอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีความรู้สึกต่อสภาพการทำงาน แตกต่างจากกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า

## ตารางที่ 38/5

แสดงความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์  
ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน (ในช่วงระยะเวลา 3 ปี)  
มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ทั้ง 6 ด้าน

กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการ ฝึกอบรมจำนวนครั้ง	ไม่เคย (2.67)	เคย 1-3 ครั้ง (2.67)	เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า (3.15)
ไม่เคย	-	.00	.48*
เคย 1-3 ครั้ง	-	-	.48*
เคย 4 ครั้งหรือมากกว่า	-	-	-

\*P&lt;0.05 1 คู่

\*\*P&lt;0.05 2 คู่

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ระบุพบว่า กลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับการอบรมและกลุ่มที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีความรู้สึกต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน แตกต่างจากกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่า

หรือกล่าวสรุปว่า ผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ไม่เคยเข้ารับการอบรมกับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง มีขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างจากกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ข้อที่ 4

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยสำรวจ มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา ซึ่ง ได้แก่ วิทยาลัยศิลปหัตถกรรมกรุงเทพและวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมนครศรีธรรมราช (เพียง 2 แห่ง) และเพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์จำแนกตามสถานภาพในการทำงาน อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงานในวิทยาลัยดังกล่าว และประสบการณ์การฝึกอบรมในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา โดยการวิจัยครั้งนี้ รวบรวมข้อมูลจากประชากรซึ่งเป็นของสถานศึกษาทั้งสองแห่งดังกล่าวข้างต้น ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 25 คน และเป็นครู-อาจารย์ 73 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 98 คน ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยเดินทางไปแจกแบบสอบถามและรอรับแบบสอบถามกลับพร้อมกันทั้งหมดคือ 98 คน หรือร้อยละร้อย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยใช้แนวคิดของสมพงษ์ เกษมสิน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ สำหรับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการศึกษาความรู้สึกเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์แล้วใช้การทดสอบค่าที (F-test และ t-test) เพื่อเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์จำแนกตามสถานภาพในการทำงาน อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและประสบการณ์ การฝึกอบรมในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

#### สรุปผลของการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 25 คน เป็นครู-อาจารย์ 73 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 98 คน ปฏิบัติหน้าที่อยู่ที่วิทยาลัยศิลปหัตถกรรมกรุงเทพและวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมนครศรีธรรมราช มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี จำนวนมากที่สุด รองลงไปเป็นผู้มีอายุระหว่าง 41-50 ปี และ 51-60 ปี ตามลำดับ เป็นผู้ที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวนน้อยที่สุดส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัย ดังกล่าวระหว่าง 6-15 ปีมากที่สุด รองลงไปเป็นผู้มีระยะเวลาอยู่ระหว่าง
- เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นับญาติเห็นาเบเซบระเยชชดานการค้ำ  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1-5 ปี และผู้มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่างช่วง 16 ปี และมากกว่า มีจำนวนน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาประสิทธิภาพการฝึกอบรมในระยะเวลา 3 ปี ปรากฏว่าเป็นผู้มีประสิทธิภาพในการฝึกอบรม 1-3 ครั้งมากที่สุด ผู้ไม่มีประสิทธิภาพในการฝึกอบรมเลยเป็นจำนวนที่รองลงไป และผู้มีประสิทธิภาพในการฝึกอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่ามีจำนวนน้อยที่สุด

2. ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์พิจารณาจากความรู้สึกต่อ องค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่

- 1). ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2). ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่
- 3). ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายดำเนินงานของวิทยาลัย
- 4). การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
- 5). สภาพการทำงาน
- 6). สุขภาพกายและสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำเกือบทุกด้าน มีระดับปานกลางค่อนข้างสูงเพียงด้านเดียว คือ ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ รองลงไปคือลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี และวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย ค่าระดับขวัญที่ต่ำที่สุด คือ ด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิตตามลำดับ

3. ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ จำแนกตามสถานภาพในการทำงาน อายุและระยะเวลาในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์พบว่าไม่แตกต่างกัน ยกเว้น จำแนกตามประสิทธิภาพในการฝึกอบรมต่างกันในช่วงระยะเวลา 3 ปีพบว่ากลุ่มที่มีประสิทธิภาพในการฝึกอบรม 4 ครั้ง มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่ากลุ่มที่มีประสิทธิภาพในการฝึกอบรม 1-3 ครั้ง และกลุ่มที่ไม่มีประสิทธิภาพในการฝึกอบรมเลย

สรุปได้ว่าขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยศิลปหัตถกรรมเป็นสิ่งที่ต้องแก้ไข เพราะขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ โดยปรับปรุงขวัญของครู-อาจารย์ทุกกลุ่มไปพร้อมกันและให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิตเป็นอันดับแรก

## อภิปรายผลการวิจัย

1. สถานภาพของผู้บริหารและครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม ผู้บริหารและครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมส่วนใหญ่จะมีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.06 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานผู้บริหารและครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ จะมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 6-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.10 แต่ผลงานวิจัยของ โกสุมภ์ ว่องกสิกรรม กลับพบว่า ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20-55 ปี คิดเป็นร้อยละ 85.32 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานการสอนต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 63.41 จะสังเกตได้ว่าครู-อาจารย์โรงเรียนรัฐบาลอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม ส่วนมากมีอายุสูงกว่าครู-อาจารย์ในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมทั้งนั้น อาจเป็นเพราะครู-อาจารย์ในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรมเป็นสถานศึกษาที่เพิ่งจะเริ่มจัดการเรียนการสอนด้านศิลปหัตถกรรมเพื่อตอบสนองภาระของรัฐบาลในระยะเวลาไม่นาน ฉะนั้นครู-อาจารย์ศิลปะด้านเอกชน จึงมีอายุการทำงานยังน้อย อีกประการหนึ่งครู-อาจารย์ในโรงเรียนเอกชน เมื่อสอบเข้าสู่ระบบราชการ ได้แล้วก็มักจะลาออกแล้วมาสอนในโรงเรียนรัฐบาลอาชีวศึกษา เพราะโรงเรียนรัฐบาลมีความมั่นคงกว่า

ประสบการณ์การฝึกอบรมในช่วงระยะเวลา 3 ปี จำนวน 1-3 ครั้ง มากที่สุด คือ ร้อยละ 50.00 อาจจะเป็นเพราะภาระงานของครู-อาจารย์มาก เพราะนอกจากสอนแล้วยังต้องทำงานด้านธุรการควบคู่กันไปด้วย นอกจากนี้ยังขาดงบประมาณสนับสนุน เพราะงบประมาณมีจำกัด เนื่องจากมีนักเรียน-นักศึกษา น้อย อีกประการหนึ่งครูบางส่วนต้องสอนภาคค่ำ จึงไม่ค่อยมีเวลาเข้ารับราชการอบรม

พิจารณาด้านอายุ ครู-อาจารย์วิทยาลัยศิลปหัตถกรรมส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ครูวัยขนาดนี้กำลังอยู่ในวัยทำงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน มักจะมีประสบการณ์ในการสอน ถ่ายทอดความรู้ให้แก่แก่นักเรียน-นักศึกษาได้เป็นอย่างดี

พิจารณาด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ครู-อาจารย์วิทยาลัยศิลปหัตถกรรมส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในช่วง 6-15 ปี ครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอนระดับนี้ มักจะเป็นผู้มีความชำนาญในการสอนและมักจะมีผลงานการสอน มีลูกศิษย์ที่เรียนสำเร็จในระดับอาชีพ ทำให้มีความชำนาญในการสอนและมักจะมีผลงานการสอน มีลูกศิษย์ที่เรียนสำเร็จในระดับอาชีพ ทำให้มีความภูมิใจในอาชีพครูและสถาบันการศึกษาที่ตนสังกัด สอดคล้องกับงานวิจัยของนพดล ลิ้มสุรัตน์ ที่ได้กล่าวว่า บุคลากรในองค์การจะมีขวัญในการปฏิบัติงานดีหรือไม่ให้พิจารณาจากสภาพการทำงานกล่าวคือ บุคลากรมีความพอใจในสภาพการทำงานสูง มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่าปกติ มีความภูมิใจในการกล่าวถึงองค์การหรือกลุ่มงานของตน<sup>2</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พิจารณาด้านประสบการณ์การฝึกอบรมในช่วงระยะเวลา 3 ปี ผลการวิจัยพบว่า ครู-อาจารย์มีการฝึกอบรม 1-3 ครั้ง มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.00 ซึ่งนับว่าครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมได้รับการฝึกอบรมค่อนข้างน้อย การฝึกอบรมมีความจำเป็นสำหรับผู้เป็นครู-อาจารย์ เพราะทำให้มีความรู้เพิ่มขึ้นและทำให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังที่สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า การให้โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเท่าเทียมกัน เป็นเรื่องที่สามารถสนองตอบความต้องการทางจิตใจ และประชุม โพรทีกูล ได้กล่าวว่า การสร้างทีมงานให้ลุยได้ทุกสถานการณ์ ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ ผลักดันคน ให้ทำงานต้องใช้แรงจูงใจ และชักจูงให้บุคลากรใช้พลังความคิดใช้การนำ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์การเพิ่มความรู้เป็นวิธีช่วยให้ได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และเพิ่มความรับผิดชอบมากขึ้น' ถ้าผู้บริหารได้ตระหนักในข้อนี้ก็ควรส่งเสริมให้ครู-อาจารย์ได้รับการอบรมมากขึ้น เพราะจะทำให้ครู-อาจารย์ในสถานศึกษามีขวัญในการปฏิบัติงานสูงขึ้น เป็นการรู้จักใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของผู้วิจัยที่พบว่า ผู้ที่ได้รับการอบรมมากมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ที่ได้รับการอบรมน้อยหรือไม่ได้รับการอบรมเลย

2. พิจารณาขวัญของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ ซึ่งจะต้องพิจารณาหาสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเป็นรายด้านและรายข้อคือ

2.1 ลักษณะท่าทาง และบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยภาพรวมผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกต่อลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อแล้วพบว่า ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกต่อผู้บังคับบัญชาในระดับปานกลางค่อนข้างมากในบางข้อเช่น ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเหมาะสมกับตำแหน่ง มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และได้รับการยอมรับจากวงการภายนอก แต่สิ่งที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องปรับปรุงให้ครู-อาจารย์มีความรู้สึกที่ดี คือ การยินยอมให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ของวิทยาลัยความรู้สึกภาคภูมิใจในตัวผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกอบอุ่นเมื่อได้ปฏิบัติงานส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ที่ดี และส่งเสริมการร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน ซึ่งก็คือความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาแทบทั้งสิ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Bergeth ที่ได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของครู 545 คน พบว่า ครูที่มีความสัมพันธ์อันดีกับครูใหญ่ทำให้ครูมีขวัญในการทำงานสูง<sup>6</sup> และมนูญ เอี่ยมวิสัย ก็พบว่าปัจจัยที่ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 6 อยู่ในระดับสูงสิ่งหนึ่ง คือความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>7</sup>

2.2 พิจารณาด้านความรู้สึกพึงพอใจต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติโดยภาพรวมครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมมีความรู้สึกต่อปัจจัยด้านนี้ในระดับปานกลางค่อนข้างมาก คะแนนเฉลี่ย 3.38 ซึ่งจัดอยู่ในลำดับที่ 1 แสดงว่าผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความพึงพอใจต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่มากที่สุด

เมื่อพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวกับอาชีพครู โดยตรงพบว่า ปัจจัยด้านนี้ล้วนมีค่าความรู้สึกที่ดีมากและดี เพราะปัจจัยเกี่ยวกับความภูมิใจในงานและการยอมรับนับถือเช่น ชอบงานปฏิบัติการสอนมากที่สุด และปัจจัยที่มีระดับรอง ๆ ลงมา คือ ภูมิใจต่อศักดิ์ศรีความเป็นครูมีส่วนทำให้นักเรียน-นักศึกษาประสบความสำเร็จ ได้รับความร่วมมือจากนักเรียน-นักศึกษา และภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่งานวิจัยของมโนญ เอี่ยมวิสัย ที่พบว่า การที่ครูมีความรู้สึกภูมิใจและเห็นความสำคัญของงาน การระบุดวงเป็นหน่วยหนึ่งของงาน สถานภาพแห่งการยอมรับ ทำให้ครูมีขวัญในการปฏิบัติงานสูง เรื่องนี้ตรงกับแนวคิดของ Herzberg ที่เสนอไว้ในรูปของปัจจัยจูงใจว่า การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้ อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย การได้รับการยอมรับถือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้ อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารรถ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญในการปฏิบัติงานสูง

จากการพิจารณาขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมบุคคลเหล่านี้มีความพอใจในการสอน พอใจในอาชีพครู แสดงว่ามีทัศนคติที่ดีต่องาน และได้รับการยอมรับนับถือจากนักเรียน-นักศึกษา โดยได้รับความร่วมมือดี จนสามารถทำให้นักเรียนประสบความสำเร็จ และเกิดความภาคภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การงาน จึงกล่าวได้ว่าการได้รับการยอมรับนับถือทำให้ครู-อาจารย์ในวิทยาลัยมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงสุดสมควรที่จะส่งเสริมให้ครู-อาจารย์ในวิทยาลัยมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงสุดสมควรที่จะส่งเสริมให้ครู-อาจารย์มีศรัทธาในอาชีพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ครู-อาจารย์ที่มีขวัญในการปฏิบัติงานดีแล้วทุ่มเทแรงกายแรงใจให้แก่งานการเรียนการสอนเต็มที่

สิ่งที่วิทยาลัยจะต้องปรับปรุงแก้ไขในด้านนี้ เป็นปัจจัยที่ครู-อาจารย์ทุกคนจะต้องมีส่วนร่วม โดยเฉพาะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อปัจจัยเหล่านี้เป็นอย่างยิ่ง นั่นคือปัจจัยการทำให้ชุมชนให้การสนับสนุนต่อวิทยาลัย สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับและได้รับการยกย่องจากสังคมความก้าวหน้าเมื่ออยู่ในสถาบันแห่งนี้ การได้รับการส่งเสริมให้ริเริ่มงานใหม่ ๆ เพราะยังมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ คือ 2.62, 2.69, 2.87 และ 2.99 ตามลำดับเพราะปัจจัยเหล่านี้มีส่วนทำให้ขวัญของผู้บริหารและครู-อาจารย์ตกต่ำ

Anderson ได้กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูมี 10 ประการ ความสัมพันธ์กับชุมชนก็เป็นปัจจัยประการหนึ่งที่ทำให้ ครู-อาจารย์มีขวัญดี<sup>10</sup> กล่าว ทองขาว ก็ได้พบว่า การสนับสนุนทางการศึกษาจากชุมชนเป็นปัจจัยอีกประการหนึ่งที่ทำให้ครู-อาจารย์มีขวัญดี<sup>11</sup>

การที่ครู-อาจารย์ ต้องการการได้รับการส่งเสริมให้ริเริ่มงานใหม่ ๆ เป็นความต้องการลำดับที่ 5 ในทฤษฎีการจูงใจของ Maslow (Maslow's Theory of Growth Motivation) เรื่องความต้องการของมนุษย์ (Human needs) ในข้อที่ว่า ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง (Self Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ที่ทุกคนอยากจะมีอยากจะเป็น<sup>12</sup> เมื่อครู-อาจารย์ได้รับการส่งเสริมให้ริเริ่มงานใหม่ ๆ ก็ทำให้ครู-อาจารย์เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานสามารถที่จะทำให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับและได้รับการยกย่องจากสังคม ชุมชน เกิดศรัทธาและให้การสนับสนุนความก้าวหน้าก็บังเกิดแก่สถาบันและครู-อาจารย์ 4 เรื่องที่กล่าวมานี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกันผู้บริหารต้องศึกษาแนวคิดแล้วพยายามทำให้ครู-อาจารย์ มีความภาคภูมิใจ เพื่อผลการปฏิบัติงานจะได้ผลออกมาดี สอดคล้องกับความคิดเห็นของ ภิญโญ สาทร ที่กล่าวว่า วิธีสร้างน้ำใจ (Morale) ให้ครูรักโรงเรียน ต้องทำให้ครูรู้สึกอยากให้โรงเรียนมีชื่อเสียงหรือให้ครูเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นครูของโรงเรียน ถ้าโรงเรียนประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงครูก็มีน้ำใจที่จะงานต่อไป ความสำเร็จของโรงเรียนอยู่ที่ทางโรงเรียนรู้จักสร้างความมั่นคงก้าวหน้าทางวิชาการ และบทบาทที่โรงเรียนมีส่วนร่วมในสังคมให้สังคมรู้จักโรงเรียน ครูก็พลอยมีคนรู้จักไปด้วย<sup>13</sup> และพนัส หันนาคินทร์ ยังได้กล่าวในทำนองเดียวกันว่า การสร้างขวัญหรือน้ำใจในการปฏิบัติงาน (Morale) นั้น มีหลักสำคัญ 2 ประการ คือ การหาทางสร้างความพึงพอใจความศรัทธาให้เกิดขึ้นในอาชีพครู-อาจารย์ และภาวะความเป็นผู้นำรวมทั้งความสามารถในการบริหารของผู้บังคับบัญชา ซึ่งก็หมายถึงสร้างความภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ สร้างความสำนึกในการมีจุดหมายในการทำงานร่วมกัน ช่วยให้ครู-อาจารย์ได้บรรลุ ถึงความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) รวมทั้งการได้รับความเชื่อมั่น (Recognition) ผู้บังคับบัญชามีความรอบรู้ในเทคนิคของงานอย่างแท้จริง ผู้บังคับบัญชาต้องแสดงตัวให้เป็นที่ประจักษ์ชัดแก่งานปกป้องคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชาชวยก่อง เชิดชูในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนทำงานอย่างเต็มความสามารถ<sup>14</sup>

ในการทำงานทุกคนต้องมีศรัทธาในอาชีพครูร่วมกัน มีจิตสำนึกที่จะสร้างพลเมืองให้มีคุณภาพร่วมกัน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่องานจะได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามหลักสูตร ประชุม โพรทีกุล ได้กล่าวถึง หลักการสร้างทีมงานให้แข็งแกร่ง ต้องมาจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ

ที่มีจิตสำนึกที่จะลดความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยคำนึงถึงหลักพื้นฐานของการสร้างทีมงาน สร้างและธำรงรักษาวัฒนธรรมการทำงาน สนับสนุนให้ทีมงานทำงานเต็มความสามารถผู้นำทีมขององค์กรต้องคำนึงเสมอว่า ทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดในองค์กร คือ มนุษย์โดยกล่าวไว้ในยุทธวิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคคลของท่าน ว่าการผลักดันคนให้ทำงานต้องใช้แรงจูงใจ และชักจูงให้บุคลากรใช้พลังความคิด ใช้การนำกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยแบ่งลักษณะการทำงานของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ กับผู้บริหารที่ใช้อำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะใช้วิธีการเสริมแรง ส่งเสริม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการสื่อสารสองทางให้ความสนใจร่วมกัน ใช้วิธีชักจูง จูงใจ ชี้แจงเหตุผลมอบอำนาจทำงานแบบมุ่งคนปฏิบัติงานแบบสร้างสรรค์ ใช้การเจรจาต่อรองมีปณิธานร่วมกัน ใช้วิธีแก้ปัญหาแบบป้องกัน ผู้ปฏิบัติงานจะทำแบบทำทาบ แต่ผู้บริหารที่ใช้อำนาจหน้าที่จะใช้วิธีการบังคับ ทำให้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ถูกจำกัด มีการสื่อสารทางเดียว ผู้บริหารมักจะแยกตัวออกต่างหากใช้วิธีสั่งการ ทำให้หมดกำลังใจทำงานแบบมุ่งงาน มีความผูกพันบาทใช้วิธีแก้ปัญหาแบบวิกฤตผู้ทำงานจะทำงานแบบเครียด<sup>15</sup>

Espiritu ได้กล่าวถึง ผู้นำในลักษณะคล้ายคลึงกันว่าผลของพฤติกรรมผู้นำสัมพันธ์กับความพยายามที่จะทำให้ครูรู้สึกว่าการของเขาเป็นกิจกรรมที่สำคัญ และเป็นงานระดับอาชีพ มนุษย์สัมพันธ์ระหว่างครูกับครูใหญ่ก็มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานด้วย<sup>16</sup>

Breamer ได้ทำการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐแมริแลนด์ได้ข้อค้นพบว่าสิ่งที่ทำให้ขวัญของครูเข้มแข็งคือ การปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างคณะครูและครูใหญ่ การยอมรับในความสำเร็จ การเอาใจใส่อย่างเพื่อนและความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและครูใหญ่<sup>17</sup> ซึ่งก็สอดคล้องกับท่านทั้งหลายที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

2.3 พิจารณาด้านนโยบาย และการดำเนินงานของวิทยาลัย โดยภาพรวมผู้บริหารและครูอาจารย์ มีความรู้สึกพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัยในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ จัดอยู่ในลำดับที่ 5 เป็นเรื่องที่น่าสนใจเป็นพิเศษต้องพิจารณาปรับปรุง

ในเรื่องของความสุขีธรรมผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกในระดับปานกลาง คือเรื่อง การแบ่งชั่วโมงสอน และการมอบหมายงานเหมาะสม ทั้ง 2 ข้อนี้ จัดเป็น อันดับ 1 และ 2 ของด้านที่ 3 ตามลำดับ

ปัจจัยด้านนโยบายผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ นั่นคือเรื่องการเมืองนโยบายที่ชัดเจน นำไปสู่การปฏิบัติได้ รวมทั้งเรื่องของการวาง ระบบเพื่อให้ปฏิบัติได้ตามระเบียบวินัย

พิจารณาในปัจจุบันที่มีคะแนนของความรู้สึกลดต่ำมากก็พบว่า วิทยาลัยขาดความกระฉ่างหลายเรื่อง เช่น การจัดให้มีระบบนิเทศงานแก่ครู-อาจารย์ มีปรัชญาที่ครู-อาจารย์ถือปฏิบัติร่วมกันได้ ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางนโยบาย การติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและให้โอกาสแก่ครู-อาจารย์ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสม เรื่องต่าง ๆ เหล่านี้เป็นเรื่องที่ต้องให้ครู-อาจารย์มีความชัดเจน มิฉะนั้นจะเกิดความเคลงใจและนำมาซึ่งการเสียชีวิต

ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมยังขาดการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอจากผู้บังคับบัญชาเพราะผลการวิจัยพบว่า การติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยน้อยเพียง 2.48 เท่านั้น

นอกจากนี้ยังขาดปัจจัยที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถร่วมกันปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานเพราะจากผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยของการมีปรัชญาที่ครู-อาจารย์ยึดถือปฏิบัติร่วมกันได้มีเพียง 2.33 เท่านั้น และความพอใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงานก็มีน้อย จากผลการวิจัยพบว่า การให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางนโยบายมีค่าเฉลี่ยเพียง 2.38 รวมทั้งความพอใจในงานที่ได้กระทำก็น้อยเช่นเดียวกัน เพราะผลของการวิจัยพบว่า การให้โอกาสแก่ครู-อาจารย์ได้รับผลประโยชน์อย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ย 2.52 จึงกล่าวได้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการดำเนินงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์ในวิทยาลัยตกต่ำ

ในเรื่องนี้ เมธี ปิณฑนานนท์ ได้เสนอกิจกรรมการบริหารที่พึงปฏิบัติเพื่อป้องกันหรือขจัดความไม่พอใจ การร้องทุกข์ ความเข้าใจผิดของบุคลากรไว้ดังต่อไปนี้

1. ประกาศนโยบายของระบบงานให้ชัดเจน โดยระบุความมุ่งหมายของระบบงานที่มีต่อการแสดงออก และการพิจารณาข้อข้องใจของบุคลากร
2. จัดกระบวนการบริหารต่าง ๆ เพื่อเสริมนโยบายการขจัดข้อข้องใจรวมทั้งการเตรียมคู่มือแนะแนวทางบุคลากร ระบุข้อข้องใจต่าง ๆ เกิดขึ้นได้อย่างไร และบุคลากรเสนอข้อข้องใจของตนต่อใครเสนออย่างไร มีขั้นตอนอะไรบ้าง และจะใช้เวลาในการขจัดข้อข้องใจ แต่ละอย่างได้ภายในเวลาเท่าใด
3. จัดให้มีการประเมินเงื่อนไขการจ้างต่าง ๆ เป็นประจำเพื่อจะได้ทราบขอบเขต หรือแหล่งปัญหาที่จะต้องจัดการต่อไป<sup>18</sup>

สอดคล้องกับ ภิญญู สาทร ซึ่งได้กล่าวไว้ว่าในการบริหารบุคลากรโรงเรียนนั้นสิ่งที่ผู้บริหารทุกคนควรระลึกเสมอ คือ การจัดในแนวนโยบาย และกระบวนการปฏิบัติงานให้อยู่ในรูปแบบแผนอันถูกต้องเป็นลายลักษณ์อักษรแจ้งชัด คือ ต้องมีการรวบรวมจัดพิมพ์แนวนโยบายออกเผยแพร่ ให้ทราบกันโดยกว้างขวาง เพื่อช่วยให้การทำงานถูกต้อง<sup>19</sup>

เพื่อเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ มีส่วนร่วมในการวางนโยบาย จักรชัย อรุณนันท์ ได้กล่าวว่า ในเรื่องการพัฒนาบุคคลนั้นมีหลายวิธี การจัดกิจกรรมเป็นวิธีหนึ่งที่จะพัฒนาบุคลากรได้ กิจกรรมที่ทำเป็นหมู่คณะด้วยการจัดคณะทำงานในรูปของกรรมการ เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ได้รู้จักการบริหารงานที่จะต้องทำร่วมกันเป็นคณะ เช่น รู้จักการวางนโยบายและวางแผนงานตลอดจนการปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ กิจกรรมเช่นนี้ จะช่วยเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี<sup>20</sup>

ในเรื่องของความรู้สึกที่ว่า ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ครู-อาจารย์ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสมนั้น พนัส หันนาภินทร์ ได้กล่าวไว้ในเรื่องการสร้างน้ำใจ (Morale) ในการทำงานว่าเป็นการสร้างให้เกิดความสำนึกในการมีจุดหมายในการทำงานร่วมกัน โดยผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจและให้ความร่วมมือแก่ผู้บังคับบัญชาในอันที่จะดำเนินงานนั้นให้ลุล่วงไป การที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกว่าทุกคนมีจุดหมายร่วมกัน ก็เนื่องจากทุกคนมีผลประโยชน์ร่วมกันทั้งผลประโยชน์ด้านวัตถุ และด้านจิตใจ<sup>21</sup>

ผลงานการวิจัยที่แสดงให้ทราบว่า นโยบายของสถานศึกษา หรือองค์กรมีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงาน มีดังต่อไปนี้

- Napier พบว่า ครูได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายทำให้ ครูมีขวัญดี<sup>22</sup>
- Sommer พบว่า ครูส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียนมากขึ้น<sup>23</sup>
- Breamer พบว่า สิ่งที่ทำให้ขวัญของครูอ่อนแอคือครูไม่มีส่วนร่วมในการวางนโยบาย<sup>24</sup>
- แจ่มจันทร์ อนันธิโก พบว่า ในการบริหารงานแบบประชาธิปไตย ในสถานศึกษา ผู้บริหารควรสนับสนุน และเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจบริหารงานบุคคลในด้านการยอมรับความคิดเห็นที่เป็นเหตุเป็นผลของผู้อื่นด้วย<sup>25</sup>
- วันทนา เมืองจันทร์ พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ รวมทั้งบุคลากรในโรงเรียน ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายหรือเป้าหมายของโรงเรียนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนและนักเรียนมีคุณภาพที่พึงปรารถนา<sup>26</sup>

2.4 ด้านที่ 4 พิจารณาด้านการให้บำเหน็จรางวัลการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ มีความรู้สึกต่อการให้บำเหน็จรางวัลการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงานในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ จัดอยู่ในลำดับที่ 3 ขององค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน ที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีเพียงข้อเดียวที่ครู-อาจารย์มีความรู้สึกอยู่ในระดับปานกลาง คือเรื่องสนับสนุนให้ศึกษาต่อ นอกจากนั้นมีความรู้สึกอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ และต่ำมาก ดังจะเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การได้รับคำชมเชยในผลงานที่ปฏิบัติ ภาระงานกับเงินเดือนเหมาะสม การสนับสนุนผลงานของครู-อาจารย์เพื่อให้โอกาสเข้าประกวด การสนับสนุนให้ได้รับการอบรมทางวิชาการ การมีหลักเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระบบพิจารณาความคิดเห็นความชอบอย่างยุติธรรม และการพิจารณาให้รางวัลครุติเด่นประเภทต่าง ๆ ตามลำดับ ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ และต่ำมากสมควรได้รับการดูแลและปรับปรุงให้ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และครู-อาจารย์สูงขึ้นกว่าเดิม

อุทัย หิรัญโค ได้เสนอปัจจัยที่ก่อให้เกิดกำลังขวัญที่คิดว่า การให้บำเหน็จรางวัลเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานดี ต้องรับรู้ในความคิดของเขาโดยให้บำเหน็จความดี ซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น เพิ่มเงินเดือนให้มากขึ้นตลอดจนการชมเชยให้รางวัลพิเศษจะเป็นการทำให้เขามีกำลังใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ที่ทำผิดวินัย หรือมีข้อบกพร่องประการใดก็ตามก็ควรมีการลงโทษตามควรแก่กรณี โดยเคร่งครัดเสมอหน้ากันและเป็นธรรม ทั้งนี้เพื่อรักษาวินัยของกลุ่มและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเป็นวิธีทางหนึ่งที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างมั่นคง<sup>27</sup>

ในเรื่องของการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน ภิญโญ สารธ ได้กล่าวไว้ว่า หน่วยงานธุรกิจเอกชนถือว่าการประเมินผลงานมีความสำคัญต่อขวัญของบุคลากรที่สุด การบริหารงานบุคลากรจะราบรื่นไม่ได้ถ้าหน่วยงานขาดเกณฑ์ที่ดีในการพิจารณาผลงาน การประเมินผลงานมีประโยชน์ในการพิจารณาคำหนดเงินเดือนของบุคลากร และมีประโยชน์ในการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง อย่างไรก็ตามในวงการศึกษานั้นควรจะถือว่าผู้ร่วมงานทุกคนต่างก็มีความรู้สูง เมื่อบุคลากรทุกคนมีความรู้ก็แน่ใจได้ว่า การพิจารณาความคิดเห็นความชอบควรกระทำด้วยความรอบคอบอย่างที่สุด จึงจะทำให้ขวัญของบุคลากรทุกคนดี เพราะคนเหล่านี้ล้วนแต่ช่างคิด และมีความน้อยเนื้อต่ำใจได้ง่าย ถ้ามองเห็นผู้บริหารไม่ให้ความเป็นธรรมแก่ตนก็จะทอดลอย และปฏิบัติงานโดยขาดประสิทธิภาพ<sup>28</sup>

สำหรับหลักเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น เมธี ปิณฑนานนท์ ได้กล่าวไว้ในเรื่องการตอบแทนบุคลากรว่า การตอบแทนบุคลากรต้องคำนึงถึงความต้องการของมนุษย์ ตามทฤษฎี

ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ของ Maslow มี 5 ลำดับชั้น การมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อสนองตอบความต้องการลำดับชั้นที่ 2 ของมนุษย์ที่ต้องการความปลอดภัยเป็น ความต้องการของบุคคลเกี่ยวกับการมีสวัสดิภาพจากสิ่งแวดล้อม ต้องการที่จะพ้นจากการข่มขู่ ความอยุติธรรม ต้องการมีชีวิตอยู่ต่อไปอย่างมั่นคง เพื่อให้มีความรู้สึกปลอดภัย มีขวัญดี เพื่อเป็น การจูงใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตน ควรจะได้จัดกิจกรรมหลายอย่าง รวมทั้งจัดให้มีการ ร่วมกันพิจารณาวางแผนการบริหารให้มีความแน่นอนพอที่บุคลากรจะยึดถือ และเชื่อมั่น ในการบริหารว่าเขาจะมีความปลอดภัยและได้รับความเป็นธรรมในการทำงาน มิใช่ขึ้นกับผู้ บริหารว่าจะเอาอย่างไรก็ได้ แต่จะเป็นการบริหารที่เป็นไปตามกฎเกณฑ์ หรือระเบียบที่ได้ร่วม กันทำขึ้นจากบุคคลหลายฝ่าย ถ้าบุคลากรไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการลำดับชั้นที่ 2 นี้ เขาก็จะรู้สึกไม่ปลอดภัย เกิดความกระวนกระวายใจไม่ไว้ใจ และจะมีพฤติกรรมออกมาใน ลักษณะต่าง ๆ กัน เช่นต่อต้านผู้บริหาร เมื่อหน้างานทำงาน ละทิ้งงานในหน้าที่หรืออื่น ๆ ซึ่ง ล้วนเป็นพฤติกรรมในทางลบเป็นส่วนใหญ่หรือมีฉะนั้นก็จะแสวงหาที่ทำงานใหม่ที่จะให้ความ มั่นคงกว่าปลอดภัยกว่า<sup>29</sup>

การพิจารณาให้รางวัลครุติเด่น และการสนับสนุนผลงานของครู-อาจารย์ เพื่อให้โอกาส นำเข้าประกวด มีค่าเฉลี่ย ซึ่งจัดลำดับชั้นแล้วเป็นลำดับต่ำที่สุดและรองต่ำที่สุด วิทยาลัยจะต้อง พิจารณาฟื้นฟูปรับปรุงขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์ในด้านนี้ให้มาก เมธี ปิรันธนานนท์ ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ฉลาด จะพยายามศึกษาและค้นหาความสามารถพิเศษใน ตัวบุคคล และใช้คนให้ถูกต้องเหมาะสมกับความสามารถของเขา หรือสนับสนุนในกิจกรรม พิเศษที่เขา มีพรสวรรค์อยู่และมีเป็นตัวประกอบหนึ่งของเหตุผลที่ว่าทำไมเราจึงต้องจัดกิจกรรม ต่าง ๆ ขึ้นในโรงเรียน แต่กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะสนองความต้องการลำดับนี้จะต้องเป็นไปด้วยความ สมัยครใจ ความสนใจ และความถนัด ของแต่ละบุคคล การทำเช่นนี้จะทำให้บุคคลเหล่านี้ได้รับการ ยกย่องว่าเขามีความสำคัญ มีความสามารถพิเศษ ให้โอกาสเขาได้แสดงความสามารถของเขา ให้ประจักษ์ เขาเหล่านั้นก็จะเกิดความภาคภูมิใจ และก็เป็นผลดีในการบริหารที่จะได้รับความ ร่วมมือในงานอื่น ๆ รวมทั้งงานในหน้าที่ประจำของเขาด้วย<sup>30</sup>

ฉะนั้นในด้านการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ผู้ บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ละเอียดอ่อน พิจารณาให้ลึกซึ้งถึงความต้องการของมนุษย์ให้มีการ ร่วมกัน พิจารณาทำขึ้นจากหลายฝ่าย และยึดถือเป็นหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการให้บำเหน็จ รางวัล การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง พยายามศึกษาค้นหาความสามารถพิเศษในตัวบุคคล ใช้คนให้ เหมาะสมกับความสามารถของเขาและให้ไปด้วยความสมัยครใจ ความสนใจและความถนัด

ผลงานการวิจัยที่แสดงให้เห็นว่าการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

จรีพรหม กมลาศน์ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีหลายปัจจัย ความเจริญก้าวหน้า การเลื่อนตำแหน่ง ความเพียงพอของรายได้ก็เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานเช่นเดียวกับปัจจัยอื่น ๆ<sup>31</sup>

ชนกานต์ ยืนยง พบว่า เงินเดือน และความก้าวหน้าในตำแหน่ง มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาใน เขตการศึกษา<sup>32</sup>

คำรณ แพงไพรี พบว่า โอกาสก้าวหน้า เงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงานเป็นองค์ ประกอบลำดับที่ 3 และ 4 ใน 10 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน<sup>33</sup>

2.5 สภาพการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมมีความรู้สึกต่อสภาพการทำงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ แสดงว่าขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ คำรณ แพงไพรี ที่ทำการวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ซึ่งพบว่าสภาพการทำงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ

พิจารณาในปัจจัยเรื่องการสร้างความสำเร็จในงาน ครู-อาจารย์มีความรู้สึกต่อปัจจัยต่าง ๆ เรียงตามลำดับดังนี้ ความสามารถช่วยนักเรียน-นักศึกษาแก้ปัญหาได้นักเรียน-นักศึกษาเป็นเยาวชนที่ปกครองได้ด้วยเหตุผล และวิทยาลัยสามารถจัดหาวัสดุฝึกให้นักเรียน-นักศึกษาเพียงพอต่อวัตถุประสงค์หลักของหลักสูตร ปัจจัยเหล่านี้มีอยู่ในระดับปานกลางปัจจัยเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารและครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมได้รับความสุขพอสมควรสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของ Maslow ตามแรงขับที่ 3 คือความต้องการความรัก การยอมรับในสังคมและตามแรงขับที่ 4 คือความนับถือในตนเอง และความนิยมยกย่องจากผู้อื่น แต่ระดับความรู้สึกยังไม่อยู่ในเกณฑ์สูง วิทยาลัยจะต้องพยายามหาวิธีการส่งเสริมให้ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกที่สูงขึ้น เพื่อผู้บริหารและครู-อาจารย์จะได้มีขวัญสูงขึ้น สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ ประดิษฐ์ ชวบเจริญ และคณะเก็บบัณฑิตได้เสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาไว้ว่าปัจจัยที่ควรส่งเสริม เพื่อส่งผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจของข้าราชการครูก็คือ การสร้างสภาพและการยอมรับ หมายถึงความภาคภูมิใจในฐานะที่เป็นอยู่การมีความรู้สึกว่านักเรียนที่สอน เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชายอมรับนับถือทั้งส่วนตัว ความคิดและผลงาน สัมพันธภาพระหว่างคณะครูนักเรียน หมายถึงความร่วมมือซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารข้อความต่อกัน<sup>34</sup>

พิจารณาในปัจจัยของสภาพการทำงานที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เช่น ห้องพักครูที่ให้ความสะดวกสบาย ห้องสมุดเพื่อการศึกษาค้นคว้าแก่ครู-อาจารย์ การอำนวยความสะดวก ในการใช้อุปกรณ์ทันสมัยและการจัดหาวัสดุอุปกรณ์การสอน เครื่องมือเครื่องใช้ในการสอนแก่ครู-อาจารย์พอเพียง วิทยาลัยยังจัดและจัดหาให้ไม่เต็มที่ควร

ปัจจัยเหล่านี้มีความสำคัญจำเป็นต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์มาก Rosenzweig และนักวิจัยอื่น ๆ ชี้แนะว่า การเสริมสภาพทางสังคมและสิ่งแวดล้อมสามารถ ส่งเสริมการพัฒนาเส้นใยประสาทที่เยื่อเซลล์รอบนอกของสมองได้<sup>35</sup> และ Wile ได้ทำการวิจัยพบว่า การธำรงรักษานุเคราะห์จะต้องอาศัยปัจจัยดังต่อไปนี้คือ มีสภาพที่ทำงานสะดวกสบายสวยงาม มีชีวิตชีวา มีเครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอแก่ความต้องการ ครูมีความรู้สึกร่วมเป็นส่วนเป็นเจ้าของโรงเรียนและมีความหมายต่อหมู่คณะได้รับความเสมอภาค ความยุติธรรมและมีอิสระในการเลือกวิธีดำเนินการ<sup>36</sup> สอดคล้องกับ ภิญโญ สารท ที่ได้กล่าวไว้ว่าองค์ประกอบสำคัญในการธำรงรักษานุเคราะห์คือ การจงใจและประโยชน์เกื้อกูล อาจเป็นวัตถุเช่น การให้เงินหรือสิ่งของหรือสิ่งจูงใจตามแต่โอกาส เช่น โอกาสที่จะมีชื่อเสียง มีอำนาจมีตำแหน่ง และสิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงาน ซึ่งต้องอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น มีห้องทำงานมีที่นั่ง มีชั่วโมงสอนที่เหมาะสม และมีสวัสดิการ<sup>37</sup> รวมทั้ง พันธ์ ทัศนคติที่ก็ได้กล่าวถึง การจัดที่ทำงานให้เหมาะสมกับการทำงานว่า ถ้าสถานที่ขาดความสะดวกสบายจนเกินไปแล้วย่อมมีผลกระทบต่อจิตใจ ผลงานก็จะออกมาอย่างที่ความต้องการไม่ได้ การจัดสถานที่สะอาดสะดวกสบาย อากาศถ่ายเทได้ดี มีเครื่องมืออำนวยความสะดวกให้สมาชิก มีห้องพักครูที่ความสะดวก และมีความเป็นส่วนตัวเหล่านี้ เป็นส่วนช่วยให้เกิดกำลังใจในการทำงานขึ้นได้ไม่น้อยเลย<sup>38</sup>

พิจารณาในปัจจัยของสภาพการทำงานที่เกี่ยวกับวิธีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารการให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติแก่ครู-อาจารย์ และวิทยาลัยใช้สื่อสารให้ครู-อาจารย์ได้รับข่าวสารข้อมูล ยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำตามลำดับ ในเรื่องนี้วิทยาลัยศิลปหัตถกรรมจะต้องปรับปรุงเพราะการสื่อสารและการนิเทศเป็นสิ่งจำเป็นต่อขวัญในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจ และความถูกต้องเหล่านี้เป็นหัวใจในการทำงาน ถ้าขาดการสื่อสารและการนิเทศงาน ความพลั้งพลาด ความไม่เข้าใจกันก็จะบังเกิด ขึ้นจากการให้ความหมายของการนิเทศงาน (Supervision) Carvell ได้อธิบายว่า ถ้าผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่ามีผู้นำหรือผู้นิเทศค้ำค้ำถึงคนงานมีความยุติธรรม มีมารยาทดี ให้ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ให้ความปลอดภัยไม่ก้าวร้าว รักษาความลับสัญญา เป็นคนสังคมนิยม ซื่อสัตย์ต่อผู้ปฏิบัติงาน เป็นที่ปรึกษาส่วนตัวได้ให้ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวผู้ปฏิบัติงานว่าควรปฏิบัติในสถานภาพอย่างไรให้ความสนับสนุน และ เห็นอกเห็นใจ เข้าใจ มีความใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงาน คงเส้นคงวเกี่ยวกับระเบียบวินัย และ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นคนรอบรู้และมีอำนาจในการ

ตัดสินใจให้โอกาสผู้ปฏิบัติงาน ร่วมในการ ตัดสินใจด้วย ถ้าผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ และได้พบผู้  
นิเทศงานมีลักษณะดังกล่าว ผู้ปฏิบัติงานจะมีกำลังขวัญสูง<sup>39</sup>

ในสถานศึกษาประกอบด้วยครู-อาจารย์ ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การเรียนการ  
สอน นักเรียน-นักศึกษาและอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนเหล่านี้จะต้องมีการนิเทศเช่นเดียว  
กัน

เมธี ปิณฑานนท์ ได้กล่าวว่า การนิเทศ หมายถึงการร่วมมือกันทำงานโดยใช้  
เหตุผลและปัญญา การติดต่อสื่อสารกัน การใช้มนุษยสัมพันธ์ การแลกเปลี่ยนเพื่อความ  
ก้าวหน้า การพิจารณาถึงความต้องการของสถาบันและปัจเจกบุคคลเพื่อพัฒนาการ  
บริหารหลักสูตร และการเรียนการสอนให้มีการปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ก้าวหน้าและเกิด  
ประโยชน์สูงสุด จากความหมายนี้สามารถแยกเป็นจุดมุ่งหมายให้เด่นชัดได้ 4 ประการ  
ดังนี้

1. เพื่อแก้ไข (Corrective) ข้อบกพร่อง
2. เพื่อป้องกัน (Preventive) ปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหาร
3. เพื่อการก่อสร้าง (Constructive) สิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมาใช้เอง
4. เพื่อการสร้างสรรค์ (Creative) ค้นคว้าและวิจัยหาสิ่งที่เหมาะสมมาใช้<sup>40</sup>

ถ้าวิทยาลัยมีการติดต่อสื่อสารที่ดีและมีการนิเทศอย่างจริงจัง ปัญหาการให้ความร่วมมือใน  
การทำงานร่วมกันก็จะหมดสิ้นไปไม่มากนัก

จากรายข้อการวิจัยพบว่า วิทยาลัยมีบรรยากาศในการทำงานร่วมกันทำให้สนุกกับงานมีค่า  
เฉลี่ยน้อยมาก เรื่องนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสามัคคีปรองดองปัจจัยเรื่องนี้มีผลกระทบต่อขวัญ  
ในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์เช่นเดียวกัน ภิญญู สาร ได้กล่าวว่า สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการ  
ทำงานไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น สภาพสังคมในโรงเรียนที่มีความสามัคคีกันมีฐานะเท่า ๆ กัน มีการ  
ทำงานตามสบาย และวิธจูงใจ โดยการชำระขวัญ หรือการกระตุ้นในการสร้างชื่อเสียงให้แก่  
โรงเรียน และรู้สึกว่าคุณเองมีส่วนอย่างสำคัญ<sup>41</sup>

พิจารณาในปัจจัยของสภาพการทำงานที่เกี่ยวกับนักเรียน-นักศึกษาในวิทยาลัยเป็นเยาวชน  
ซึ่งมาจากครอบครัวที่ผู้ปกครองเอาใจใส่ดูแล มีค่าเฉลี่ยน้อยจัดว่าขวัญในการปฏิบัติงานของผู้  
บริหารและครู-อาจารย์อยู่ในระดับต่ำ เพราะนักเรียน-นักศึกษาที่ไม่ได้รับการเอาใจใส่ดูแลจากผู้  
ปกครอง ส่วนมากมักจะเป็นผู้ที่อบรมสั่งสอนยาก แข็งกระด้าง ความประพฤติไม่ดีไม่มีความหนัก

ใจมาให้ครู-อาจารย์ บางรายนำความเสื่อมเสียชื่อเสียงมาสู่วิทยาลัย และนำอันตรายมาให้ครู-อาจารย์ เพราะเมื่อไปมีเรื่องบาดหมาง กับสถาบันอื่น ๆ แล้วยกพวกทะเลาะวิวาทกันทำให้ครู-อาจารย์ต้องมีภาระโดยไม่จำเป็น ต้องคอยปกป้องคุ้มครองชีวิต และทรัพย์สินของนักเรียน-นักศึกษา บางครั้งก็พลอยได้รับอันตรายจากการทะเลาะวิวาท นักเรียน-นักศึกษาบางรายมีพฤติกรรมก้าวร้าวเมื่อถูกขัดใจ บางรายถึงกับทำร้ายครู-อาจารย์ทำให้ครู-อาจารย์เสียชีวิต

Dale S. Beach กล่าวว่า ขวัญเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับความรู้สึกในเรื่องสวัสดิภาพของความปลอดภัย ความพึงพอใจ และความสุขกายสบายใจของผู้ปฏิบัติงาน<sup>42</sup>

การที่นักเรียน-นักศึกษาเป็นผู้ว่ายากสอนยาก สิ่งนี้เป็นสิ่งบั่นทอนศรัทธาในอาชีพของผู้บริหารและครู-อาจารย์ เพราะการสร้างความปลอดภัยในความศรัทธาให้เกิดขึ้นในอาชีพนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายสิ่งและสิ่งหนึ่งก็คือ การได้รับความเชื่อถือ (Recognition)<sup>43</sup> เมื่อนักเรียนไม่ให้ความเชื่อถือก็เป็นการบั่นทอนขวัญในการทำงานของครู-อาจารย์ด้วย

วิธีแก้ไขปัญหาวัยรุ่นก็คือต้องพยายามให้ผู้บริหารและครู-อาจารย์ทุกคนทำความเข้าใจลักษณะทั่วไปของวัยรุ่น<sup>44</sup> อารมณ์ และความรู้สึกของเด็กวัยรุ่น ความไม่ปลอดภัยกับการป้องกันตัวของวัยรุ่น<sup>45</sup> อาการก้าวร้าวทางร่างกายและวาจา<sup>46</sup> ความต้องการของวัยรุ่น<sup>47</sup> แล้วนำมาปรับใช้ให้เป็นประโยชน์แก่วิทยาลัย นอกจากนี้ยังต้องศึกษาทฤษฎีการกระทำผิดของเด็กและเยาวชน<sup>48</sup> ทฤษฎีวิวัฒนธรรมย่อย แนวทางป้องกันเด็กและเยาวชนกระทำผิด<sup>49</sup> สาเหตุที่นักเรียนก่อเหตุทะเลาะวิวาทกัน<sup>50</sup> รวมทั้งแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียนก่อเหตุทะเลาะวิวาท<sup>51</sup> ตลอดจนงานวิจัยมูลเหตุเด็กนักเรียนก่อเหตุทะเลาะวิวาทในขณะเดียวกันก็ประสานกับเจ้าหน้าที่บ้านเมือง ผู้เกี่ยวข้องในเรื่องการควบคุมดูแลความประพฤติของเยาวชน การออกกฎหมายจะต้องเอาโทษอย่างจริงจัง รวมทั้งประสานกับผู้ปกครองเสนอแนะให้เสียสละเวลาดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด ให้ความรัก ความอบอุ่น ความเข้าใจ และความต้องการแก่เขาอย่างถูกต้องเหมาะสม มิใช่มากหรือน้อยเกินไป เพื่อปัญหานี้จะได้ลดน้อยลงหรือหมดไปในที่สุด ขณะเดียวกันวิทยาลัยจะได้นำพลังเหลือของเยาวชนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อวิทยาลัย ครู-อาจารย์ก็มีความสนใจที่มองเห็นผลสำเร็จของงานเป็นการเสริมขวัญในการปฏิบัติงานได้อีกทางหนึ่ง

จากผลงานการวิจัยของ Anderson และ Van Dyke พบว่า ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียนมีผลทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ดี<sup>52</sup> สอดคล้องกับ ประธาน จันทร์เจริญ ที่พบว่าขวัญในการปฏิบัติงานข้อหนึ่งในสิบเอ็ดข้อคือ ความสัมพันธ์อันดีกับคณะอาจารย์และนักศึกษา<sup>53</sup>

พิจารณาในรายชื่อของสภาพการทำงานที่เกี่ยวกับปัจจัย วิทยาลัยได้อำนวยความสะดวกปลอดภัยในการเดินทางปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ข้อนี้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด นับว่าความรู้สึกรู้สึกของผู้บริหารและครู-อาจารย์ในเรื่องนี้ต่ำที่สุด แสดงว่าขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์ในเรื่องนี้ไม่ดี Dale Yoder ได้แนะนำวิธีการในการสร้างสวัสดิการไว้ 3 ประการ การบริการจัดรถรับส่งเป็นส่วนหนึ่งของสวัสดิการช่วยเหลือเกี่ยวกับปัญหาชีวิตประจำวัน<sup>54</sup> สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเสนอแนะไว้ว่า การบริการรถรับส่งเป็นการยกระดับขวัญกำลังใจ ของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาให้สูงขึ้น<sup>55</sup> ในสภาพการจราจรที่ติดขัด เช่นทุกวันนี้ การเดินทางไปสถานศึกษาต้องใช้เวลามากกว่าเดิมเกือบเท่าตัวหรือกว่านั้น ทำให้ทั้งครู-อาจารย์และนักเรียน-นักศึกษาต้องสูดควันพิษ เป็นการทำลายสุขภาพร่างกาย และทำให้เสียเวลา หงุดหงิด สิ่งเหล่านี้บั่นทอนสุขภาพจิต สูญเสียเวลาการทำงานและพักผ่อนโดยใช่เหตุ ถ้าทางราชการคำนึงถึงข้อนี้ โดยจัดรถรับส่งข้าราชการกระทรวงศึกษา ซึ่งครอบคลุมถึงข้าราชการครู-อาจารย์ พนักงาน นักเรียน-นักศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ มิใช่รับส่งนักเรียนเพียงอย่างเดียว เช่นทุกวันนี้ โดยใช้รถปรับอากาศที่อยู่ในสภาพดี ใหม่ และมั่นใจในความปลอดภัย ผู้วิจัยเชื่อว่า จะบรรเทาสุขภาพกายและสุขภาพจิตของครู-อาจารย์ลงได้ นอกจากนี้ยังช่วยให้จำนวนรถในท้องถนนลดลง ทำให้การเคลื่อนไหวของรถคล่องตัวขึ้นครู-อาจารย์ นักเรียน-นักศึกษาก็มีความสุขมากขึ้นมีความปลอดภัยมากขึ้น นั่นคือทำให้ผู้บริหารครู-อาจารย์มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

สรุปถ้าวิทยาลัยมีสภาพการทำงานดี ซึ่งประกอบด้วย มีสถานที่สะดวกสบาย มีอุปกรณ์การสอน อุปกรณ์อำนวยความสะดวก เครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุฝึกเพียงพอ การอำนวยความสะดวกในการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ การสื่อสาร การนิเทศ นักเรียนเป็นผู้มีเหตุผลต่อการรับการอบรมสั่งสอน มีความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจกันทำงานระหว่างครู-อาจารย์ มีการคำนึงถึงและอำนวยความสะดวกเรื่องความปลอดภัยในการเดินทางมาปฏิบัติราชการแล้วผู้บริหารและครู-อาจารย์ก็จะมีขวัญในการปฏิบัติงานดี ซึ่งมีผลสะท้อน ไปถึงการธำรงรักษานุเคราะห์ในภายภาคหน้าด้วย

งานวิจัยที่พบว่าสภาพการทำงานเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์

Healy	พบว่า สภาพการทำงานเป็นปัจจัยส่วนหนึ่งที่ทำให้ครูมีขวัญต่ำ <sup>56</sup>
ฉัฐพล ชันธไชย	พบว่า สภาพการทำงานเป็นปัจจัยอันดับแรกที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน <sup>57</sup>
ประธาน จันทร์เจริญ	ได้วิจัยพบว่า สภาพการทำงานที่น่าพึงพอใจเป็นปัจจัยอันดับแรกที่ทำให้อาจารย์มีขวัญดี <sup>58</sup>

Brech	ได้จัดความสำคัญของสภาพการทำงาน การยอมรับนับถือไว้ในอันดับที่ 6 <sup>59</sup>
Wile	ได้จัดให้ความสำคัญของความพึงพอใจในสภาพการทำงานไว้ในอันดับที่ 2 <sup>60</sup>
Napier	ได้กล่าวถึงสภาพการทำงานในลักษณะของการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ และการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ในการสอนอย่างเพียงพอ ซึ่งได้จัดไว้ในลำดับที่ 5 และที่ 6 ของปัจจัยในการทำให้ขวัญในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ <sup>61</sup>
Leatherwood	ได้กล่าวถึงสภาพการทำงานในลักษณะของความสามัคคีระหว่างครู ที่สันทัดที่มีต่อเครื่องมือเครื่องใช้ การบริการของโรงเรียน ความต้องการความนิยมนับถือ ความต้องการอิสระ และความสามัคคี ซึ่งจัดไว้ในลำดับที่ 2, 6, 9, 10 และ 12 ของปัจจัย ตามลำดับ <sup>62</sup>
คำรณ แพงไพรี	ได้วิจัยพบว่า สภาพการทำงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ลำดับที่ 2 ของขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคกลาง <sup>63</sup>
Carvell	ได้กล่าวอ้างถึงสภาพการทำงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งใน 10 ประการที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน และจัดไว้ในลำดับที่ 3 <sup>64</sup>
สมพงศ์ เกษมสิน	ได้กล่าวอ้างถึงสภาพการทำงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งใน 6 ประการที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน และจัดไว้ในอันดับที่ 5 <sup>65</sup>
ชวน เดียวกุล	ได้สรุปปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน 8 ประการได้จัดความพึงพอใจในสภาพการทำงาน อยู่ในลำดับที่ 6 <sup>66</sup>

ผู้วิจัยได้พบว่า สภาพการทำงานมีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์จัดอยู่ในอันดับที่ 3

2.6 พิจารณาด้านความรู้สึกต่อสุขภาพและสุขภาพจิต ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารและครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมมีความรู้สึกในระดับต่ำ โดยมีค่าเฉลี่ย 2.39 แสดงว่าขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ด้านนี้อยู่ในระดับต่ำ

พิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวกับสุขภาพกายและสุขภาพจิตโดยตรงพบว่าอยู่ในระดับสูง เช่น ครอบครัวยุคใหม่มีความสุขสบาย สุขภาพกาย และสภาพเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ย 3.66, 3.63 และ 3.41 ตามลำดับ ในเรื่องเหล่านี้ผู้บริหารและครู-อาจารย์เป็นผู้รู้จักใช้จ่ายอย่างมีระมัดระวัง คอยดูแลสุขภาพ และมีงานพิเศษด้านศิลปะมาจุนเจือครอบครัวทำให้ครอบครัวและตนเองมีความสุขสบายตามสมควร แก่อดีตภาพ นอกจากนี้ในสังคมวิทยาลัย ผู้ใหญ่มักจะเอื้ออาทรต่อผู้น้อยในเรื่องของทุกข์สุข สอดคล้องกับความเห็นของ พันธ์ หันนาภินทร์ ที่กล่าวว่า ปัญหาเรื่องครอบครัวและเรื่องส่วนตัว เป็นการช่วยเหลือส่วนตัวด้วยความเห็นอกเห็นใจ และภายในขอบเขตอันสมควร เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความเลื่อมใสแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นการแสดงมิตรจิตและความเมตตาปราณีอันเป็นคุณธรรมสำคัญที่ผู้ใหญ่จะพึงมีต่อผู้น้อย เป็นการสร้างความผูกพันทางใจ อันจะมีผลต่อการสร้างความรู้สึกรักเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ดังนั้นจึงเป็นการสร้างน้ำใจ (Morale) ในการทำงานให้สูงขึ้น<sup>57</sup> วิทยาลัยควรสร้างสิ่งที่ดีงามไว้และพยายามปรับปรุงส่วนที่ยังขาดอยู่บ้างให้ดียิ่งขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงยิ่งขึ้น

พิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพกายและสุขภาพจิตทางอ้อม พบว่าอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ และต่ำมาก เช่น วิทยาลัยเข้มงวดต่อความปลอดภัยของอุปกรณ์การศึกษาที่จะเป็นอันตรายต่อสุขภาพนักเรียน-นักศึกษา วิทยาลัยจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรัก สามัคคีของครู-อาจารย์ วิทยาลัยมีสวัสดิการเพื่อบริการสินค้าที่จำเป็น วิทยาลัยมีการประกันอุบัติเหตุในการทำงานเสี่ยงภัยแก่ครู-อาจารย์ วิทยาลัยได้จัดสถานที่ให้ครู-อาจารย์ได้ผ่อนคลายความตึงเครียดตามลำดับ เกี่ยวกับเรื่องการแข่งขันงวดต่อความปลอดภัยของอุปกรณ์การศึกษาที่จะเป็นอันตราย ต่อสุขภาพนักเรียน-นักศึกษานั้น ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ อาจจะเป็นเพราะงานด้านศิลปะมีอุปกรณ์การศึกษาที่จะเป็นอันตรายต่อสุขภาพและร่างกายไม่มากนักไม่เท่ากับงานอุตสาหกรรม แต่อย่างไรก็ตามวัสดุฝึกบางอย่างที่เป็นอันตรายก็มีอยู่บ้างเช่นงาน Silk Screen งานผลิตฉลิมพ์เครื่องหนัง งานถ่ายภาพและงาน Ceramic เป็นต้น โดยเฉพาะปัจจุบันได้นำอุปกรณ์ทันสมัยที่ต้องใช้ไฟฟ้าเข้ามาช่วย อันตรายที่เกิดจากอุปกรณ์ที่ใช้ไฟฟ้าย่อมมีมากขึ้น วิทยาลัยควรจะได้เข้มงวดต่อความปลอดภัยให้มากขึ้น

พิจารณาในรายชื่อที่มีข้อความว่าวิทยาลัยจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรักสามัคคีของครู-อาจารย์พบว่า ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกในระดับต่ำ คะแนนเฉลี่ย 2.05 อาจจะเป็นเพราะทางวิทยาลัยถือปฏิบัติ ตามคำสั่งของกรมอาชีวศึกษาในเรื่องงดให้มีการจัดงานสังสรรค์อย่างเคร่งครัดก็เป็นได้ แต่อย่างไรก็ตามยังมีกิจกรรมอื่นๆ ที่ทางวิทยาลัยสามารถจัดให้มีขึ้นโดยไม่ขัดต่อคำสั่งได้ เช่น การบริการทางนันทนาการ การแข่งกีฬา ทัศนศึกษา การระดมสมองร่วม

คิด ร่วมทำเพื่อส่งเสริมบรรยากาศ “พวกเรา” “ของเรา” ดังความเห็นของ เมธี ปิณฑนานนท์ ที่กล่าวว่า การตอบสนองความต้องการความรักและการยอมรับในสังคม ซึ่งเป็นแรงขับของมนุษย์ ประการที่ 3 ตามทฤษฎีความต้องการของมนุษย์นั้นควรจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยมุ่งพยายามให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานมีความสำคัญต่อหน่วยงาน โดยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมของหน่วยงานในลักษณะต่าง ๆ กัน ในการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าเขาคือองค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จของหน่วยงานหรือล้มเหลวของหน่วยงานก็ได้ บางหน่วยงานจัดให้มีการรับประทานอาหารร่วมกัน ทักทายร่วมกัน ประกอบกิจกรรมทางศาสนาด้วยกัน จัดการแข่งขันกีฬาทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเหล่านี้ก็เพื่อแสดงถึงการให้ความรัก ความสนใจต่อบุคลากรของหน่วยงาน และเป็นการจูงใจให้บุคลากรเกิดความรักในหน่วยงาน ก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ “ของเรา” หรือ “ของฉัน” ในสถาบันที่เขาปฏิบัติอยู่ และทำให้ปฏิบัติงานได้เป็นที่น่าพอใจต่อไป <sup>68</sup>

พิจารณาในรายข้อที่มีข้อความว่า วิทยาลัยมีสวัสดิการเพื่อบริการสินค้าที่จำเป็น พบว่าผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้สึกในระดับต่ำ คะแนนเฉลี่ย 2.02 อาจจะเป็นเพราะวิทยาลัยมีบุคลากรที่จำกัด ต้องรับภาระงาน การเรียนการสอน งานธุรการ งานอาจารย์ที่ปรึกษา งานด้านปกครอง และงานตามนโยบายของทางราชการ เต็มความสามารถอยู่แล้วจึงไม่มีบุคลากรมาจัดการในด้านนี้ สำหรับความคิดที่จะจ้างบุคคลภายนอกมาจัดการบริการด้านนี้ก็มีอุปสรรคเรื่อง จำนวนนักเรียน-นักศึกษาน้อยและมีฐานะยากจน ความต้องการและอำนาจการซื้อจึงมีน้อยเงินกำไรที่ขายของได้ไม่เพียงพอต่อการนำมาจ้างบุคลากรดำเนินการส่วนที่จะนำเงินบำรุงการศึกษามาชดเชยการใช้จ่ายก็ไม่อาจทำได้ เพราะเงินบำรุงการศึกษาของวิทยาลัยต้องนำไปสมทบค่าก่อสร้าง อาคารเรียนและชดเชยค่าวัสดุฝึก เนื่องจากเงินค่าวัสดุฝึกที่ได้รับจากเงินงบประมาณเพียง 600 บาทต่อคนต่อปี ในขณะที่วิทยาลัยต้องจ่ายจริง 1,000 บาท บางคณะวิชาต้องจ่ายถึง 2,500 บาทต่อคนต่อปี แต่อย่างไรก็ตามวิทยาลัยมีได้ละเลยยังพอมีบริการบุคลากรบ้างแต่เพียงเล็กน้อย ในวันข้างหน้าถ้าได้สำรวจความต้องการความเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ต้องการจัดให้ขึ้น วิทยาลัยคงจะจัดบริการสวัสดิการด้านนี้ เพราะสิ่งนี้ก็คือปัจจัยส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน ดังที่พนัส หันนาคินท์ ได้กล่าวถึงการสร้างน้ำใจ (Morale) ในการทำงานไว้ตอนหนึ่งว่า ปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ เป็นปัญหาเกี่ยวข้องโดยตรงกับความเป็นอยู่ของคน หากปรากฏว่าถึงแม้จะใช้จ่ายด้วยความกระห่มี่ดกระหม่อมอย่างเต็มที่แล้วเงินเดือนก็ยังไม่พอใช้จ่าย ก็เป็นเรื่องที่ครูจะต้องคิดนรนเพื่อปรับภาวะเศรษฐกิจของตัวเองต่อไป เช่นการหางานพิเศษทำ บางคนหาไม่ได้ก็ต้องเป็นหนี้ ไม่ว่าจะเป็กรณิโดย้อมจะทำให้ครูขาดกำลังใจในการทำงานไปทั้งสิ้น ผู้บังคับบัญชาที่คงอยู่ในฐานะลำบากที่จะให้ความช่วยเหลือโดยตรง สิ่งที้อาจทำได้นอกจากการส่งเสริมให้ครูมี

งานพิเศษทำในยามว่าง เพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้น หรือเป็นการลดรายจ่ายลงแล้ว ก็คือ การพยายามหาทางขยายอำนาจการซื้อ (Purchasing power) ของเงินของผู้ได้บังคับบัญชาออกไปเช่นการจัดสหกรณ์ขึ้นในโรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียน เพื่อให้สามารถซื้อของที่จำเป็นต่อการครองชีพได้ในราคาที่ต่ำกว่าท้องตลาดการหาทางตั้งกองทุนสมทบเพื่อช่วยเหลือในยามจำเป็น เป็นต้น<sup>69</sup>

พิจารณาในรายชื่อบุคคลที่มีข้อความว่า วิทยาลัยมีการประกันอุบัติเหตุในการทำงานเสี่ยงภัย ครู-อาจารย์ พบว่า ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้ลึกในระดับดีมาก อาจจะเป็นเพราะวิทยาลัยเห็นว่าข้าราชการทุกคนมีเงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลอยู่แล้วหรือแม้เสียชีวิตก็มีเงิน ช.พ.ค.(ช่วยเหลือเพื่อนครู) ประกอบกับการทำงานเสี่ยงภัยของครู-อาจารย์ไม่บ่อยครั้ง เพียงแต่นำลูกเสือเนตรนารีเข้าค่ายพักแรมและติดตามนักเรียน-นักศึกษาเข้าผจญภัยตามฐานต่าง ๆ ซึ่งเป็นกิจกรรมของลูกเสือเนตรนารีเท่านั้น จึงไม่มีความจำเป็นแต่อย่างใดก็ตามภาระงานบางอย่างยังเป็นงานเสี่ยงภัย เช่นงานปกครองที่ต้องคอยดูแลนักเรียน-นักศึกษาที่ก่อเหตุทะเลาะวิวาท บางครั้งผู้บริหารและครู-อาจารย์พลอยได้รับอันตรายจากการทะเลาะวิวาทโดยใช้อาวุธทำร้ายกัน สิ่งนี้วิทยาลัยจะต้องเริ่มนำมาคิดและปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อผู้บริหารและครู-อาจารย์จะได้มีขวัญในการปฏิบัติงานด้านนี้สูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของศาสตราจารย์ Dale Yoder ที่ได้แนะนำวิธีการในการสร้างสวัสดิการไว้ 3 ประเภทใหญ่ ๆ สำหรับประเภทที่ 3 คือ สวัสดิการที่เกี่ยวกับการสร้างความมั่นคงหรือป้องกันอันตราย เช่น บริการตรวจสุขภาพ จ่ายเงินทดแทนการประสบอุบัติเหตุในโรงงาน จ่ายเงินยามเจ็บป่วย<sup>70</sup> ฉะนั้นวิทยาลัยจะต้องมีการประกันอุบัติเหตุในการทำงานเสี่ยงภัยให้แก่ครู-อาจารย์

พิจารณาในรายชื่อบุคคลที่มีข้อความว่าวิทยาลัยจัดสถานที่ให้ครู-อาจารย์ได้ผ่อนคลายความตึงเครียด พบว่าผู้บริหารและครู-อาจารย์มีความรู้ลึกในระดับต่ำที่สุด อาจจะเป็นเพราะวิทยาลัยเห็นว่ามิห้องพักรู้อยู่แล้วประการหนึ่ง อีกประการหนึ่งผู้บริหารและครู-อาจารย์มีภาระงานมากไม่ค่อยมีเวลามาผ่อนคลายความตึงเครียด และถ้าอยู่ในกรุงเทพ ครู-อาจารย์ต้องรีบกลับบ้าน เป็นที่ทราบกันดีว่าหากกลับบ้านช้าจะติดมาก ทำให้เกิดความเครียดเกินไปแต่ถ้าเป็นต่างจังหวัด ผู้บริหารและครู-อาจารย์ก็กลับไปพักผ่อนที่บ้านได้เพราะใช้เวลาเดินทางไม่มากนัก แต่อย่างไรก็ตามการที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำในสิ่งที่จะทำให้ครูรักได้ ชอบได้ และนับถือได้ แต่ในบางครั้งความกลัวก็สามารถนำมาใช้เพื่อก่อให้เกิดประสพการณ์ทางอารมณ์ที่มีนัยสำคัญ และจงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และงอกงามได้ แต่อย่างไรก็ดี ถ้าใช้มากเกินไป หรือใช้เพียงความกลัวอย่างเดียวก็แสดงให้เห็นถึงความไม่มีประสิทธิภาพของผู้บริหาร และอาจก่อให้เกิดผลกระทบวงเวียนจนกลับคืนมาได้<sup>71</sup> งานที่ทำให้ครู-อาจารย์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้ผ่อนคลายความตึงเครียดในรูปของบริการต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของสถานที่หรือโอกาส หรือความต้องการของคณะ เช่น บริการด้านสุขภาพอนามัย (Health Service) บริการทัศนศึกษา และนันทนาการเช่น การจัดให้มีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ มีสวน มีอ่างอาบน้ำ อ่างเก็บน้ำ สนามกีฬา กรีฑา เพื่อจะได้ใช้เป็นที่สังสรรค์ออกกำลังกาย (Field trip and Recreation Service) บริการด้านจริยศึกษา (Morality Service) ให้ครูได้มีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีงาม เช่น การฝึกอบรมจิตใจ โดยการฟังปาฐกถาธรรม ฟังเทศน์ การบริการอาหารกลางวัน (Lunch Service) ช่วยเหลือเกื้อกูลให้สะดวกในการรับประทานอาหาร และซื้อในราคาถูก เพื่อที่จะได้อยู่ในเขตของสถานที่ทำงานนั้น ๆ บริการด้านเกมส์และกีฬาประเภทต่าง ๆ (Games and Sports Service) ส่งเสริมให้รู้จักเล่นกีฬา มีน้ำใจเป็นนักกีฬาและเพื่อสังสรรค์ในสังคมได้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้น เช่น สนามเทนนิส แบดมินตัน หรือโรงเล่นกีฬาในร่ม เป็นต้น<sup>71</sup> บริการเหล่านี้ก็จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์สูงขึ้น ตามหลักจิตวิทยามนุษยนิยมมีความพึงพอใจและความรู้สึกนึกคิดต่างกัน ถ้าวิทยาลัยสามารถจัดสถานที่ให้ครู-อาจารย์ได้ผ่อนคลายความตึงเครียดอย่างหลากหลายก็เชื่อว่าจะช่วยให้ผู้บริหาร และครู-อาจารย์มีขวัญในการปฏิบัติงานดีขึ้นอีกด้านหนึ่ง

งานวิจัยที่พบว่า สุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิตใจมีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และครู-อาจารย์

Bergeth พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอนมากกว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อย ได้แก่ สุขภาพทางกายและจิตใจ<sup>72</sup>

สงวน ช้างฉัตร ได้วิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์ในวิทยาลัยครูอันดับ 3 คือ สุขภาพทางกาย และสุขภาพทางจิตใจ<sup>73</sup>

ผลการวิจัย ขวัญของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ คำรณ แพงไพรี ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเกษตรกรรมภาคกลาง โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ<sup>74</sup> จูรีพรหม กมลასน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่าระดับขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยดังกล่าว โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ<sup>75</sup> ประธาน จันทร์เจริญ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง<sup>76</sup> สงวน ช้างฉัตร ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์ในวิทยาลัยครู ผลการวิจัยพบว่าขวัญของอาจารย์ในวิทยาลัยครูโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง<sup>77</sup> ชวน เตียวกุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษา พบว่าขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษา โดย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง<sup>78</sup> พิทยา ขวัญทอง ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า ระดับขวัญของครูเกษตรโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง<sup>79</sup>

### 3. สมมติฐาน

3.1 พิจารณาในประเด็นผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีสถานภาพการทำงานแตกต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้แต่มีความแตกต่างในบางรายด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชารายชื่อที่มีความแตกต่างกัน คือ ผู้บริหารมีความหนักแน่นต่อกรณีความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีคะแนนเฉลี่ยของผู้บริหาร 3.40 ครู-อาจารย์ 2.84 ในเรื่องนี้ผู้บริหารจะต้องปรับปรุงตนเองให้มีความหนักแน่นต่อกรณีความขัดแย้ง เพราะในความรู้สึกของครู-อาจารย์ยังอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำแม้ผู้บริหารจะมีความรู้สึกว่าตนเองมีความหนักแน่นต่อกรณีความขัดแย้งแล้วก็ตาม

ด้านที่ 2 ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ รายชื่อที่มีความแตกต่างกันคือ การได้รับยกย่องในผลงานที่ทำอยู่ และการส่งเสริมให้ริเริ่มงานใหม่ ๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีคะแนนเฉลี่ยของผู้บริหาร 3.72, 3.32 ของครู-อาจารย์ 2.92 และ 1.98 ตามลำดับ ในเรื่องนี้ผู้ที่ได้รับคำยกย่องชมเชย และการได้รับการส่งเสริมให้ริเริ่มงานใหม่ ๆ โดยทั่วไปแล้วกลุ่มผู้บริหารจะเป็นกลุ่มที่ได้รับก่อน เป็นเรื่องที่ผู้บริหารพึงสังวรผลการกระทำให้กลุ่มครู-อาจารย์ได้รับการยกย่องชมเชย และพยายามส่งเสริมให้มีโอกาสริเริ่มงานใหม่ ๆ เพื่อยกระดับขวัญในการปฏิบัติงานของกลุ่มครู-อาจารย์ให้สูงขึ้นด้วย

ด้านที่ 3 ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลัก และนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย รายชื่อที่มีความแตกต่างกันคือ การกำหนดนโยบายไว้ชัดเจน การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ และการมอบหมายหน้าที่อย่างเหมาะสมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีคะแนนเฉลี่ยของผู้บริหาร 3.16, 2.92 และ 3.12 ครู-อาจารย์ 2.44, 2.25 และ 2.01 ตามลำดับ ในเรื่องนี้ กลุ่มผู้บริหารมักจะเป็นฝ่ายกำหนดนโยบาย หรือนำนโยบายจากกรมเจ้าสังกัดไปยึดถือปฏิบัติ ตลอดจนเป็นผู้มอบหมายให้ครู-อาจารย์ปฏิบัติ จึงมีความรู้สึกที่ดีกว่าและเข้าใจต้องแท้กว่า ฉะนั้นกลุ่มผู้บริหารจะต้องปรับปรุงด้วยการประชาสัมพันธ์ หรือนิเทศให้กลุ่มครู-อาจารย์เข้าใจวัตถุประสงค์ นโยบาย ตลอดจนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

แต่โดยธรรมชาติแล้วผู้ที่มีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย หรือมีส่วนร่วมในการบริหารย่อมมี  
 ขวัญในการปฏิบัติงานดีกว่า จากผลงานการวิจัยของ Leiman ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วน  
 ร่วมของครูในการบริหารโรงเรียน ได้พบว่า

- ครูที่มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่ไม่ได้มี  
 ส่วนร่วมในการบริหาร
- ครูที่มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนมีทัศนคติในทางบวกต่อครูใหญ่ เพื่อน  
 ร่วมงาน และคือนักเรียนของเขา
- ครูที่มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน มีความสำนึกในตนเอง และหน้าที่การสอน  
 สูงขึ้น<sup>80</sup>

และ Pryor ได้ศึกษาค้นพบว่า ครูที่มีหน้าที่ทางการบริหารเพิ่มขึ้น มีขวัญในการปฏิบัติ  
 งานเพิ่มขึ้น<sup>81</sup> สอดคล้องกับ จูรีพรหม กมสาสน์ ที่พบว่าขวัญของครู-อาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหาร  
 อยู่ในระดับสูงกว่าขวัญของครู-อาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนแต่เพียงอย่างเดียว และได้พบว่า ปัจจัยที่มี  
 อิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานมีอยู่ 3 ปัจจัยและ 1 ใน 3 ปัจจัยก็คือ ด้านความร่วมมือกำหนด  
 นโยบาย ความเจริญก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง<sup>82</sup> นอกจากนี้ F.S. Barry ได้ค้นพบว่า ผู้  
 บริหารในกลุ่มโรงเรียนที่มีขวัญในการปฏิบัติงานสูง มีความรู้สึกว่าเขามีความสำคัญในชุมชนได้  
 รับความนิยมนับถืออย่างสูง และได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายที่โรงเรียนเขาปฏิบัติ<sup>83</sup>

3.2 พิจารณาในประเด็น ผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีอายุต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงาน  
 ไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าอายุไม่มีผลต่อความแตกต่างของ  
 ขวัญในการปฏิบัติงาน

สอดคล้องกับงานวิจัยของ สงวน ช่างฉัตร ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์  
 ในวิทยากร พบว่า ขวัญของอาจารย์ที่มีอายุน้อย และอาจารย์ที่มีอายุมากเมื่อกล่าวโดยรวมแล้วไม่  
 แตกต่างกัน<sup>84</sup> และโกสมภว ว่องกสิกรรม ได้วิจัยเรื่องการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่  
 ครูพึงพอใจในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขต กทม. และนนทบุรี พบ  
 ว่า ครูที่มีอายุต่างกันและครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีทัศนะเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ  
 ของผู้บริหารตามที่เป็นอยู่ และคามที่พึงพอใจให้เป็นไม่แตกต่างกัน<sup>85</sup> รวมทั้งสงศรี ชมพวงค์ ได้  
 วิจัยเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่าครู  
 ประถมศึกษาที่มีอายุราชการต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน<sup>86</sup>

ขัดแย้งกับผลงานวิจัยของ วิรุฬ รัชตวาสน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2533 พบว่าครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่มีอายุต่างกันมีระดับขวัญกำลังใจแตกต่างกัน<sup>87</sup> และอรุณ ศรีวรรณชาติ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุมากมีระดับขวัญสูงกว่าผู้บริหารที่มีอายุน้อย<sup>88</sup>

3.3 พิจารณาในประเด็นผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้แต่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ไพนูลย์ วิสัยจร ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญของครูในโรงเรียนราษฎร์ในกรุงเทพมหานคร พบว่าครูที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน มีระดับขวัญโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ<sup>89</sup> และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สงวน ช้างฉัตร ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัย พบว่า ขวัญของครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอนมาก เมื่อกล่าวโดยภาพรวมแล้วไม่แตกต่างกัน

พิจารณาเฉพาะรายข้อที่มีความแตกต่างกัน ในข้อความชอบงานปฏิบัติการสอน พบว่า ผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัย 5 ปี และต่ำกว่ามีระดับขวัญต่ำกว่าผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-15 ปี สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Bergeth ที่พบว่า กลุ่มครูที่มีประสบการณ์มาก มีระดับปัจจัยที่แตกต่างกับกลุ่มครูที่มีประสบการณ์น้อย ในด้านความพอใจในการสอน การสนับสนุนทางการศึกษาจากชุมชนสิ่งแวดล้อมความสะดวกและสวัสดิการในโรงเรียน<sup>90</sup> และ Bender พบว่า ประสบการณ์มีความเกี่ยวข้องกับระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ<sup>91</sup>

พิจารณาเฉพาะรายข้อที่มีข้อความ การมีส่วนร่วมทำให้นักเรียน-นักศึกษาประสบผลสำเร็จ พบว่า ผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในวิทยาลัย 5 ปี และต่ำกว่า มีระดับขวัญต่ำกว่าครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป ในเรื่องนี้อภิปรายได้ว่าเป็นเพราะครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5 ปี และต่ำกว่า ยังไม่ได้รับความสำเร็จในงานมากเท่ากับกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป เพราะครู-อาจารย์กลุ่มนี้มีลูกศิษย์ที่จบออกไปหลายรุ่น ความรู้สึกที่ได้รับในเรื่องความสำเร็จในงานย่อมสูงกว่า สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Bender ที่พบว่ากลุ่มครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไปมีขวัญอยู่ในระดับสูงสุด<sup>92</sup>

3.4 พิจารณาในประเด็นผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมต่างกัน พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .02 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ การฝึกอบรมทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ยงยุทธ สุคนธปฏิภาค ได้วิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูช่างอุตสาหกรรมวิทยาลัยเทคนิคภาคกลาง สังกัดกรมอาชีวศึกษา” พบว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานเป็นองค์ประกอบแรกที่มีความสำคัญต่อการพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้มากที่สุด<sup>33</sup> และเอกชัย กิสุขพันธ์ กล่าวว่า ความก้าวหน้าในการทำงานเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการ เพราะการเข้าสู่ตำแหน่งใหม่หรือการได้เผชิญกับงานในสภาพการณ์ใหม่ที่มีความท้าทาย จะทำให้บุคคลนั้น ได้มีโอกาสพัฒนาทักษะการทำงานอยู่เสมอ<sup>34</sup>

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง หรือไม่เคยได้รับการอบรม (ในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา) ในประเด็นของลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีคะแนนเฉลี่ยเมื่อเทียบอัตราส่วนระหว่างผู้เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้งหรือมากกว่า : ผู้เคยเข้ารับการอบรม 3 ครั้งหรือไม่เคยได้รับการอบรมเท่ากับ 3.60 : 2.81 ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ 3.70 : 2.36 การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงาน 3.03 : 2.36 และสภาพการทำงาน 3.04 : 2.47 ตามลำดับ

จากการสังเกตผู้บริหาร และครู-อาจารย์ที่เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือ 4 ครั้งขึ้นไป (ในระยะเวลา 3 ปี) นั้นโดยมากมักเป็นกลุ่มผู้บริหารมากกว่า จึงมีความเข้าใจในลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และสภาพการทำงานมากกว่ากลุ่มครู-อาจารย์ มีโอกาสช่วยแก้ปัญหา มีโอกาสได้รับความสำเร็จในงาน รวมทั้งมีโอกาสได้รับผลตอบแทนในด้านผลประโยชน์มากกว่า ตามหลักความต้องการของมนุษย์ ซึ่งทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ได้กล่าวถึงแรงขับที่ 2, 3, 4, และ 5<sup>35</sup> เป็นเรื่อง que ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจ และตอบสนองให้บุคลากรในวิทยาลัยได้รับสิ่งที่เขาต้องการอย่างเหมาะสม แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องยึดถือระเบียบปฏิบัติราชการไว้เป็นหลักด้วย

เมธี ปิลันธนานนท์ ได้กล่าวว่า ในระบบโรงเรียนจะขาดการจูงใจในการทำงานของครูมิได้ครูได้รับการจูงใจด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้ครูมีความพอใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้ที่จะรับผิดชอบ และดำเนินกิจกรรมการจูงใจ การทำงานของครูได้ผลดีที่สุดก็คือ ผู้บริหารโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นผู้อำนวยการ ผู้จัดการ อาจารย์ใหญ่หรือครูใหญ่ก็ตาม ถ้าบุคคลเหล่านี้รู้จักในการทำงาน

ของครูที่มีประสิทธิภาพผลแล้วบุคคลดังกล่าวย่อมจะต้องเห็นว่า “ครูทุกคนมีนัยสำคัญ” ผู้บริหารโรงเรียนดังกล่าวจะต้องเป็นผู้ที่ครูรัก ชอบและนับถือจากสิ่งนี้เองครูก็ยินดีที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องทำในสิ่งที่จะทำให้ครูรักได้ ชอบได้ และนับถือได้”<sup>6</sup>

## ข้อเสนอแนะทั่วไป

### ก. สำหรับการปฏิบัติ

การวิจัยครั้งนี้พบว่าขวัญของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยหัตถกรรมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ ควรให้ความสนใจปรับปรุงเป็นพิเศษ เพื่อเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ดังนี้

#### 1. สถานศึกษา

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงานด้านที่ 6 เกี่ยวกับสุขภาพกาย และสุขภาพจิตมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (2.39)

สถานศึกษาควรให้ความสนใจปรับปรุงคือ การจัดสถานที่ให้ครู-อาจารย์ได้ผ่อนคลายความตึงเครียด มีการประกันอุบัติเหตุในการทำงานเสี่ยงภัย จัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรัก การกีฬา การทัศนศึกษา เพื่อผ่อนคลายความตึงเครียดบ้าง และควรจัดให้มีกิจกรรมระดมสมอง คือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ เพื่อส่งเสริมบรรยากาศ "พวกเรา" "ของเรา" ให้มากขึ้น ควรคำนึงถึงรายได้ของผู้น้อยด้วยการจัดให้มีสวัสดิการ บริการสินค้าจำเป็น จัดให้มีรายได้เสริมโดยการหางานหรือส่งเสริมให้ทำงานพิเศษในเวลาว่าง แต่ต้องไม่กระทบกระเทือนการเรียนการสอน และอาจหาทางตั้งกองทุนสมทบเพื่อช่วยเหลือในยามจำเป็นด้วย

1.2 จากผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านที่ 3 เกี่ยวกับวัตถุประสงค์หลัก และนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัยมีค่าเฉลี่ยรองต่ำสุด (2.53) ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบล้วนมีค่าเฉลี่ยปานกลางค่อนข้างต่ำ

สถานศึกษาควรจัดให้มีการชี้แจงแก่ครู-อาจารย์อย่างชัดเจน มีปรัชญาที่ทุกคนยึดถือปฏิบัติร่วมกันได้ ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางนโยบาย มีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ให้โอกาสแก่ครู-อาจารย์ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสมวางระบบเพื่อให้ปฏิบัติได้ตามระเบียบวินัย กำหนดนโยบายไว้ชัดเจน และน่านโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ มอบหมายหน้าที่การงานให้เหมาะสมกับความสามารถ ตลอดจนแบ่งชั่วโมงสอนอย่างยุติธรรม

1.3 จากผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านที่ 4 เกี่ยวกับการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยรองต่ำสุดอันดับ 2 (2.56) ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยปานกลางค่อนข้างต่ำทั้งสิ้น

สถานศึกษาควรจัดให้มีหลักเกณฑ์การประเมินผลให้ถูกต้องตามหลักการบริหารสถานศึกษา การพิจารณาให้รางวัลครูดีเด่นประเภทต่าง ๆ สนับสนุนให้ครู-อาจารย์ได้รับการอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการ คำนึงถึงภาระงานกับเงินเดือนที่ได้รับ ตลอดจนสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ได้ศึกษาต่อ

1.4 จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านที่ 5 เกี่ยวกับสภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยรองต่ำสุดอันดับ 3 (2.65) ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยปานกลางค่อนข้างต่ำทั้งสิ้น

สถานศึกษาควรใช้การสื่อสารให้ครู-อาจารย์ได้รับข่าวสารข้อมูลทันเวลาและเป็นข่าวสารที่ถูกต้อง มีวิธีติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานร่วมกันทำให้ครู-อาจารย์สนุกกับงาน จัดหาวัสดุอุปกรณ์การสอน เครื่องมือเครื่องใช้ในการสอน อำนวยความสะดวกในการสอนในการใช้อุปกรณ์การสอน การให้บริการห้องสมุดเพื่อการศึกษา ค้นคว้าให้แก่ครู-อาจารย์ จัดห้องพักรู้ที่มีความสะดวกสบายและมีสภาพแวดล้อมที่ดีจัดหาวัสดุฝึกให้นักเรียน-นักศึกษาเพียงพอ ต่อการฝึกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรพยายามประสานสัมพันธ์กับเอกชน เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันในเรื่องวิชาการ งบประมาณกำลังคน และเทคโนโลยีเฉพาะด้าน จัดให้มีการแนะนำหลายรูปแบบ เพื่อสรรหานักเรียนที่มีทักษะ และความสนใจมาเรียนให้ความรู้แก่ครู-อาจารย์ในเรื่องความเข้าใจลักษณะของวัยรุ่นและการแก้ปัญหาให้แก่นักเรียน-นักศึกษาให้ถูกต้อง ตลอดจนการป้องกัน และแก้ไขปัญหาการก่อการทะเลาะวิวาทของนักเรียน-นักศึกษา

1.5 จากผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านที่ 1 เกี่ยวกับลักษณะท่าทาง และบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย อันดับที่ 2 รองจากอันดับที่ 1 (3.00) ค่าระดับขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ผู้บริหารจะต้องปรับปรุงตนให้ดีขึ้น เพื่อเพิ่มระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ให้สูงขึ้น ซึ่งได้แก่ ความหนักแน่นต่อกรณีความขัดแย้ง มีเหตุผลในการวิเคราะห์ปัญหา ส่งเสริมสนับสนุนให้ครู-อาจารย์มีความคิดริเริ่ม ผู้บริหารปฏิบัติงานแบบร่วมทุกข์ร่วมสุขกับครู-อาจารย์ มีความจริงใจต่อครู-อาจารย์ รับฟังปัญหา และหาทางช่วยเหลือ ส่งเสริมการ ร่วมแรงร่วมใจกันทำ

งาน ส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู-อาจารย์ ทำให้ครู-อาจารย์รู้สึกอบอุ่นใจ และสนุกเมื่อปฏิบัติงาน ยินยอมให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แก้ปัญหาต่าง ๆ ของวิทยาลัย ทำคนให้เป็นทีภาคภูมิใจของครู-อาจารย์ ใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ปฏิบัติคนให้เหมาะสมต่อสภาพการณ์ที่แตกต่างกัน นำหลักการบริหารมาใช้ให้ถูกต้องครบถ้วน และไม่เป็นผู้บริหารที่ทรงอำนาจ

1.6 จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านที่ 2 เกี่ยวกับความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (3.38) จัดเป็นอันดับที่ 1 ขององค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน ปัจจัยที่เกี่ยวกับอาชีพครู อยู่ในระดับค่อนข้างสูง เช่น ครู-อาจารย์ชอบปฏิบัติการสอน ภูมิใจต่อศักดิ์ศรีความเป็นครูมีส่วนทำให้นักเรียน นักศึกษาประสบความสำเร็จ ได้รับความร่วมมือจากนักเรียน-นักศึกษาและภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การงาน

สถานศึกษาควรจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนให้ครบครัน มีเครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอ และอำนวยความสะดวกให้เมื่อต้องการใช้ รับนักเรียน-นักศึกษาโดยผ่านการคัดเลือกในอัตราส่วนที่สูงพอสมควร พยายามหาวิธีการให้ผู้ปกครองให้ความร่วมมือในการอบรมบุตรหลานผู้อยู่ในปกครอง เพื่อให้ปกครองง่ายขึ้น ผู้บริหารควรเข้าใจหลักจิตวิทยาความต้องการของมนุษย์ในตัวตน และส่งเสริมให้เหมาะสมตามลำดับขั้น ให้มีอิสระในการปฏิบัติงาน ให้มีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานนั้น และส่งเสริมให้ริเริ่มงานใหม่ ๆ ให้ได้รับยกย่องในผลงานที่เขาได้กระทำ ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ให้รู้สึกมีความสุขและสนุกกับงาน และสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ได้รับความก้าวหน้า นอกจากนี้จะต้องจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ให้คนทั่วไปรู้จักวิทยาลัยในทางดีเอนด้านต่าง ๆ ด้วยเพื่อให้ทุกคนมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่านี้

1.7 จากผลการวิจัยที่พบว่าผลการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานระหว่างผู้เคยเข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่า แตกต่างจากผู้เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง หรือไม่เคยเลย มีค่าแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .02 ในเรื่อง องค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะท่าทางและบทบาทผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ ด้านการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และด้านสภาพการทำงาน โดยกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม 4 ครั้ง หรือมากกว่ามีระดับขวัญสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.15) แต่ผู้ที่เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้งกับผู้ที่ไม่เคยเข้ารับการอบรมเลยในช่วงระยะเวลา 3 ปี มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานเกือบเท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 2.677 และ 2.673 ตามลำดับ)

ผู้บริหารควรจัดให้มีการอบรมเสริมความรู้ให้แก่ครู-อาจารย์อย่างทั่วถึงไม่ให้เกิดความแตกต่างกันมาก

## 2. กรมอาชีวศึกษาและวิทยาลัยอาชีวศึกษา

2.1 จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งที่จะทำให้ครู-อาจารย์มีขวัญในการปฏิบัติงานสูงหรือต่ำก็ได้ ฉะนั้นในการสรรหา และแต่งตั้งผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารวิทยาลัยนั้น กรมอาชีวศึกษา และกองวิทยาลัยอาชีวศึกษาควรสรรหา และคัดเลือกอย่างพิถีพิถัน ให้ได้ผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนในการเป็นผู้บริหารวิทยาลัย คือ ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้คู่คุณธรรม มีภาวะผู้นำสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีจิตวิทยาในการทำงาน และมีเทคนิควิธีในการทำงาน ผู้บริหารที่ขาดคุณธรรม แม้จะเป็นผู้ที่เก่งกาจในด้านต่าง ๆ อย่างไรก็ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ตกต่ำได้ เพราะมักจะเป็นผู้บริหารที่ทรงอำนาจซึ่งไม่เป็นที่ปรารถนาของครู-อาจารย์

2.2 กรมอาชีวศึกษาและกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา ควรให้การสนับสนุนเงินงบประมาณ ด้านก่อสร้างอาคารสถานที่มากกว่านี้ เพื่อให้การก่อสร้างอาคารเรียน อาคารอำนวยการ และโรงฝึกงาน มีความสมบูรณ์ครบตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอนโดยเร็ว เพื่อให้เป็นการประหยัดงบประมาณทุก ๆ ด้าน เพราะไม่ต้องแยกกันเรียนและสอนหลายสถานที่ ไม่สะดวกต่อการบริหารงาน รวมทั้งไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง

2.3 กรมอาชีวศึกษาและกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา ควรให้การสนับสนุนเงินงบประมาณ หมวดค่าใช้สอย ค่าวัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ ให้มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเพราะเงินค่าวัสดุฝึกน้อยไม่เพียงพอ โดยเฉลี่ยแล้วได้รับน้อยกว่ารายจ่ายจริงประมาณ 1/3 แต่ลักษณะงานบางสาขาวิชาได้รับน้อยกว่ารายจ่ายจริงถึง 1/4 ทำให้งานที่ให้ผลการฝึกของนักเรียน-นักศึกษาไม่ได้คุณภาพตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร คุณภาพการเรียนการสอนด้านอื่น ๆ ก็พลอยไม่ติดตามไปด้วย และครู-อาจารย์ขาดสิ่งอำนวยความสะดวกในการสอนทำให้ขาดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.4 กรมอาชีวศึกษาและกองวิทยาลัยควรพิจารณาให้การสนับสนุน การขอแยกสาขาวิชาผลิตภัณฑ์เครื่องหนังออกจากคณะศิลปหัตถกรรม เพราะลักษณะงานเป็นลักษณะของงานอุตสาหกรรมและงบประมาณค่าวัสดุฝึกก็ต้องจ่ายสูงเท่า ๆ กับลักษณะงานอุตสาหกรรมแผนกอื่นๆ ปัจจุบันสินค้าประเภทผลิตภัณฑ์เครื่องหนังจัดอยู่ในสินค้าส่งออกของประเทศในระดับ 1

ถึง 10 (top ten) สมควรให้การสนับสนุนการขอแยกสาขาวิชาออกจากคณะศิลปหัตถกรรม และให้งบประมาณสนับสนุนเท่า ๆ กับงานประเภทอุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อวิทยาลัยจะได้มีวัสดุฝึกเพียงพอและผลิตบุคลากรให้แก่ประเทศชาติอย่างมีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

## ข. การวิจัยต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาระดับของขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมเป็นระยะ ๆ เพื่อจะได้หาทางปรับปรุงส่วนที่ยังด้อยให้ดีขึ้น และทำให้ส่วนที่ดีแล้วดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

2. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา



## เชิงอรรถ

<sup>1</sup> โโกสุมภ์ ว่องกสิกรรม, "การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม ในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี," วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2534, สรุปผลการวิจัย หน้า 192.

<sup>2</sup> โโกสุมภ์ ว่องกสิกรรม, เรื่องเดียวกัน หน้าเดียวกัน.

<sup>3</sup> นพดล ลิ้มสุรัตน์, "จิตวิทยาในการสร้างขวัญกำลังใจ," บิสสิเนสสวีท, อันดับที่ 64 กันยายน 2526, หน้า 7.

<sup>4</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารบุคคลแผนใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2523, หน้า 320-321.

<sup>5</sup> ประชุม โพธิกุล, เพิ่มผลผลิต ปีที่ 31 ฉบับที่ 3 พฤษภาคม-มิถุนายน 2535, อุดสาหกรรม หน้า 6-13.

<sup>6</sup> Robert L. Bergeth. "An Experimental Study of Teacher Morale in Selecteol School District of North Dakota," *Dissertation Abstracts Interuational*, Vol 31, No.2 (Jene 1971), p. 6923 A

<sup>7</sup> มนูญ เอี่ยมวิสัย, "ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 85.

<sup>8</sup> มนูญ เอี่ยมวิสัย, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, บทคัดย่อ.

<sup>9</sup> Erederick K. Herzberg, Bernard Mansner, and Barbara B. Synderinan, *The Motivation to Work* (New York : John Wiley, 1959), p. 60-63.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>10</sup> Lester W. Anderson and Lauren A. Van Dyke, *School Administration* (Boston : Houghton Mifflin Co., 1963), p. 33-346.

<sup>11</sup> กล้า ทองขาว, "ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ," (ปริญญาานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน), 2522, หน้า 63.

<sup>12</sup> พยอม วงศ์สารศรี, *การบริหารงานบุคคล* (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พรานนกการพิมพ์, 2535), หน้า 223.

<sup>13</sup> ภิญโญ สาร, *หลักบริหารการศึกษา* (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 225-226.

<sup>14</sup> พันธุ์ หันนาคินทร์, *การบริหารบุคลากรในโรงเรียน* (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์แมศ, 2526), หน้า 219-228.

<sup>15</sup> ประชุม โพธิกุล, "ยุทธวิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคคลของท่าน," *การพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, มิตรครู ฉบับที่ 1 ปีแรก มกราคม 2532.*

<sup>16</sup> Tecl A. Espiritue, "Teacher Perception of Professional Leadership of Public Elementary School Principle in Cebre : Its Relationship to Teacher Morale, Teacher Performance, and Pupil Learning," *Dissertation Abstracts Vol.34 No.5, (November 1973), p.2205-A.*

<sup>17</sup> John Leo. Breamer, "The Relationship of Administrative Leadership Practices to Teacher Morale in The Public Elementary Schools of Charls Country Marryland," *Dissertation Abstracts 31(2) (August 1970), p. 574-A.*

<sup>18</sup> เมธี ปิลันธนานนท์, *การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา*, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2529), หน้า 152.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>19</sup> ภิญโญ สาร, หลักการบริหารการศึกษา, หน้า 269.

<sup>20</sup> นัตรชัย อรรถนันท์, หลักการบริหารโรงเรียน, พิษณุโลก : เอกสารการพิมพ์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ), 2524, หน้า 204.

<sup>21</sup> พันัส หันนาคินทร์, การบริหารบุคลากรในโรงเรียน, หน้า 221.

<sup>22</sup> Thomas Gayle Napier, "Teacher Morale," *Dissertation Abstracts* Vol. 27, No. 5, (November, 1966), p. 1288-A.

<sup>23</sup> Orman Louis Sommer, "Factors Influencing Teacher Morale in Selected Secondary Schools," *Dissertation Abstracts*. 31(3) : (September, 1970), p. 986-A.

<sup>24</sup> John Leo. Breamer, "The Relationship of Administrative Leadership Practices to Teacher Morale in The Public Elementary Schools of Charls Country Marryland," *Dissertation Abstracts* 31(2): (August 1970), p. 574-A.

<sup>25</sup> แจ่มจันทร์ อนันท์โก, "การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากรในสถานศึกษา," (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, พ.ศ. 2534), บทคัดย่อ.

<sup>26</sup> วันทนา เมืองจันทร์, "บทบาทของผู้บริหารนักพัฒนาโรงเรียน," จดหมายข่าวสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ อ.ที่ 5 มิถุนายน-กรกฎาคม 2534.

<sup>27</sup> อุทัย หิรัญโต, หลักการบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : โอเคียนสโตร์, 2531), หน้า 162-163.

<sup>28</sup> ภิญโญ สาร, หลักการบริหารการศึกษา, หน้า 270.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>29</sup> เมธี ปิณฑนานนท์, การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2529), หน้า 119-122.

<sup>30</sup> เมธี ปิณฑนานนท์, เรื่องเดียวกัน, หน้า 123-124.

<sup>31</sup> จูรีพรหม กมลาสน์ ม.ร.ว., "ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ," (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, พ.ศ. 2522), หน้า 132.

<sup>32</sup> ชนกานต์ ยืนยง, "การศึกษาคความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 1," (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2534), บทคัดย่อ.

<sup>33</sup> คำธณ แพงไพรี, "ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคกลาง," (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2534), บทคัดย่อ.

<sup>34</sup> ประดิษฐ์ ชวบเจริญ และคณะ, คู่มือสอบและปฏิบัติงานผู้บริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต, 2530), หน้า 46.

<sup>35</sup> สุรศักดิ์ หลาบมา, "การวิจัยการพัฒนาสมองกับการเสริมสภาพห้องเรียนและหลักสูตร," จากอาชีวศึกษาปีที่ 3 ฉบับที่ 29 (เดือนกุมภาพันธ์ 2530), หน้า 7-11.

<sup>36</sup> วิจิตร ธีระกุล, "การบริหารงานบุคคล," การบริหารการศึกษาและประชากรศึกษา (วิทยาลัยวิชาการศึกษามหาสารคามร่วมกับคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2516), หน้า 29.

<sup>37</sup> ภิญโญ สาธร, หลักการบริหารการศึกษา, หน้า 175-176.

<sup>38</sup> พันัส หันนาดิษฐ์, การบริหารบุคลากรในโรงเรียน, หน้า 225.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>39</sup> อารี เพชรสุด, มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน (กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2530), หน้า 41-43.

<sup>40</sup> เมธี ปิณฑนานนท์, การบริหารอาชีพและเทคนิคศึกษา (กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2531), หน้า 92.

<sup>41</sup> ภิญโญ สาร, หลักบริหารการศึกษา, หน้า 175-176.

<sup>42</sup> Dale S. Beach, Personnel : Management People at work (New York : The Mcmillan Co., 1965), p.379.

<sup>43</sup> พันัส หันนาคินทร์, การบริหารบุคลากรในโรงเรียน, หน้า 219.

<sup>44</sup> ประสาร ทิพย์ธารา, พัฒนาการและการปรับตัวของวัยรุ่น (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แพรวพิทยา, 2521), หน้า 1-2.

<sup>45</sup> อำไพ อินป่าแสง, "จิตวิทยาวัยรุ่น," (คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร 2524), หน้า 317-318. (อัดสำเนา)

<sup>46</sup> สุชา จันทน์เอม, ปัญหาเด็กวัยรุ่น (พระนคร : สำนักพิมพ์ไอเดียนสโตร์), หน้า 130.

<sup>47</sup> สุโท เจริญสุข, จิตวิทยาวัยรุ่น (กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดเทพนิมิตการพิมพ์, 2520), หน้า 3.

<sup>48</sup> Paul L. Landis, Social Problem in Nation and Word, (Lippincott, Co., 1959), p. 349.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>49</sup> ประภาศน์ อวยชัย, บทบาทศาลคดีเด็กและเยาวชนกับความมั่นคงแห่งชาติ เอกสารวิจัยส่วนบุคคลในลักษณะวิชาสังคมจิตวิทยา (พระนคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2517), หน้า 137-143.

<sup>50</sup> ศิริพันธ์ เพชรทอง คำ สิริวรรณ สารนาถ เพ็ญทิพย์ ชัยพิพัฒน์, จิตวิทยาวัยรุ่นและการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2521), หน้า 62-64.

<sup>51</sup> ศิริพันธ์ เพชรทองคำ และคณะ, เรื่องเดียวกัน, หน้า 4.

<sup>52</sup> Lester W. Anderson and Lauren A Van Dyke, *School Administration* (Boston : Houghton Mifflin Co., 1963), pp.333-346.

<sup>53</sup> ประธาน จันทร์เจริญ, "ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู," (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 81.

<sup>54</sup> Dale Yoder, *Personnel Principles and Policies* Second Edition. (Tokyo : Maruzen Company, 1958), p. 514.

<sup>55</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, คู่มือบริหารโรงเรียนเอกชน "เรื่องการบริหารงานบุคคล," (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 2532), หน้า 24-26.

<sup>56</sup> Brother Vincent Healy, A Study of Lay Teacher Morale in the Catholic Diocesan Secondary School of the Continental United States as Revealed by a Comparison of Their Responses with Those of Their Principles on a Morale Questionair", *Dissertation Abstracts*. 31(6) (December 1970.),

<sup>57</sup> ณัฐพล ชันธิไชย "การวิเคราะห์กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน," *วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์*. (14 ตุลาคม 2517), หน้า 444-474.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>58</sup>ประธาน จันทร์เจริญ, “ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู,” (ปริญญา นิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), บทคัดย่อ.

<sup>59</sup>E.F.L Brech, *Principles and Practice of Management* (London : Longman, Green and Co., Ltd., 1966), p. 508-16.

<sup>60</sup>Kimball Wiles, *Supervision for Better Schools* (New York : Prentice-Hall, Inc., 1953), pp. 39-57.

<sup>61</sup>Thomas Gayle Napier, “Teacher Morale,” *Dissertation Abstracts*, Vol. 27 No. 5 (November, 1966), p. 1228-A.

<sup>62</sup>Lawrence Bradley Leatherwood, “An Investigation of Factors Affecting The Morale and Needs Satisfaction of Selected Team Teachers in North Carolina,” *Dissertation Abstracts*, Vol.34, No 7 (January, 1974), pp. 3772-74-A.

<sup>63</sup>คำรณ แพงไพรี, “ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคกลาง,” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2534), บทคัดย่อ

<sup>64</sup>อารี เพชรสุด, *มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน*, หน้า 41-43.

<sup>65</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่* (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526), หน้า 454-455.

<sup>66</sup>ชวน เดียวกุล, “ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษา,” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 41-42.

<sup>67</sup>พนัส หันนาคินทร์, *สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว*, หน้า 224-225.

<sup>68</sup> เมธิ ปิรันธนานนท์, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 123.

<sup>69</sup> พนัส หันนาคินทร์, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 224.

<sup>70</sup> Dale Yoder, *Personnel Management and Industrial Relations* (New Delhi : Prentice-Hall of India Private Limited, 1973), p.82.

<sup>71</sup> ฉัตรชัย อรณนันทน์, *หลักการบริหารโรงเรียน* (แผนกเอกสารการพิมพ์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2522), หน้า 196-197.

<sup>72</sup> Robert L. Bergeth, "An Experimental Study of Teacher Morale in Selected School Districts of North Dakota," *Dissertation Abstracts*, Vol., 31 No. 12 (June 1971), 6293-A.

<sup>73</sup> สงวน ช้างฉัตร, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์ในวิทยาลัยครู," (ปริยญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, มิถุนายน 2520), หน้า 8.

<sup>74</sup> คำรณ แพงไฟรี, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, บทคัดย่อ.

<sup>75</sup> จุรีพรหม กมลาศน์, "ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ," (วิทยานิพนธ์ปริยญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า 126.

<sup>76</sup> ประธาน จันทรเจริญ, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*.

<sup>77</sup> สงวน ช้างฉัตร, *สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว*, หน้า 65.

<sup>78</sup> ชวน เทียวกุล, "ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษา," (วิทยานิพนธ์ปริยญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), หน้า 117.

<sup>79</sup> พิทยา ขวัญทอง, "ขวัญของครูเกษศรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคกลาง," (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522), หน้า 67.

<sup>80</sup> Thomas F. Koerner, (ed) NAASP Bulletin, Volume 56, No. 368 (December, 1972), p. 41.

<sup>81</sup> Ibid., p.41.

<sup>82</sup> จุรีพรหม กมลาสน์, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, หน้า 127.

<sup>83</sup> F.S. Barry, "CDPSA Looks at Morale," New York State Education (October, 1955), p.22.

<sup>84</sup> สงวน ช้างฉัตร, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, บทคัดย่อ.

<sup>85</sup> โกลุมภ์ ว่องกสิกรรม, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, บทคัดย่อ.

<sup>86</sup> ส่งศรี ชมพวงศ์, "ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช," (ภาควิชาทดสอบทางการศึกษา วิทยาลัยครูนครศรีธรรมราช, 2527), บทคัดย่อ

<sup>87</sup> วิรุฬ รัชตวาสน์, "ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร," (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต สาขาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2533), บทคัดย่อ

<sup>88</sup> อรุณ ศรีวรรณชาติ, "ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช," (ปริญญาบัตรการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2529.), บทคัดย่อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>89</sup>ไพบุลย์ วิสัยจร, "ขวัญของครูโรงเรียนราษฎร์ในกรุงเทพมหานคร," (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร พ.ศ. 2523), บทคัดย่อ

<sup>90</sup>Robert L. Bergeth "An Experimental Study of TeacherMorale in Selected School Districts of North Dakota," **Dissertation Abstracts.** ( June, 1971.), p. 6293-A.

<sup>91</sup>John Edward Bender, "Morale of Elementary School Teacher," **Dissertation Abstracts,** 42 (February, 1973.), p. 3984-A.

<sup>92</sup>Ibid.,

<sup>93</sup>ยงยุทธ สுகนธปฏิภาค, "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูช่วงอุตสาหกรรมวิทยาลัยเทคนิคภาคกลาง สังกัดกรมอาชีวศึกษา," (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2532), หน้า 71.

<sup>94</sup>เอกชัย กิสุขพันธ์, **การบริหารทักษะและปฏิบัติ** (กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2530), หน้า 54.

<sup>95</sup>เมธี ปิณฑนานนท์, **สิ่งที่ได้อ่างมาแล้ว**, หน้า 121-128.

<sup>96</sup>เมธี ปิณฑนานนท์, **เรื่องเดียวกัน**, หน้า 128-129.

## บรรณานุกรม

กล้า ทองขาว. "ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์โรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ." ปรินญาณิพนธ์มหบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2522.

โกสุมภ์ ว่องกลีกรณ์. "การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร และนนทบุรี." วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2534.

คำธม แพงไพรี. "ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคกลาง." วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2534.

จักรพงษ์ ทัพขวา. "บทบาทในการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ เขตการศึกษา 9 ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู-อาจารย์."

จूरืพรหม กมลาศน์. "ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ." วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522.

แจ่มจันทร์ อนันธิโก. "การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากรในสถานศึกษา." วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2534.

จ่านงค์ บุญชู. "การบำรุงขวัญ จรรโลงประสิทธิภาพการทำงาน." วารสารการบริหาร. ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 กุมภาพันธ์, 2513.

จำเนียร สาระนาค. มนุษย์สัมพันธ์ในธุรกิจเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ตราศิลป์, 2516.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ฉัตรชัย อรณันท์. หลักการบริหารโรงเรียน. พิษณุโลก : เอกสารการพิมพ์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2524.

ชนกานต์ ยืนยง. "การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชน ในเขตการศึกษา 1." วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2534.

ชวณ เตียวกุล. "ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษา." วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520.

ฉัฐพล ขันธชัย. "การวิเคราะห์กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน." วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์, 14 ตุลาคม 2517.

ถนอม กิตติขจร. "เอกสารทางวิชาการสัมมนาพัฒนานักบริหาร." กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2507.

ธำรงค์ศักดิ์ หมั่นจักร และศรีสง่า กรรณสูตร. จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2523.

นพดล ลีมสุรัตน์. "จิตวิทยาในการสร้างขวัญและกำลังใจ." ปิสนิเนศวิก, อันดับที่ 64 กันยายน 2526.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศ.ส.การพิมพ์, 2523.

บุญสิน จตุรพฤกษ์. "กำลังใจขวัญในการปฏิบัติงานของครูเทศบาลนครกรุงเทพ." วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2509.

ประดิษฐ ชวบเจริญ และคณะ. คู่มือสอบและปฏิบัติงานผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต, 2530.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประทุม โปธิกุล. "การสร้างทีมงานให้ลุยได้ทุกสถานการณ์." เพิ่มผลผลิต ปีที่ 31  
ฉ.ที่ 3 (พฤษภาคม-มิถุนายน) 2535.

ประธาน จันท์เจริญ. "ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู." วิทยานิพนธ์  
ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519.

ประกาศน์ อวยชัย, ศจ. บทบาทศาสตร์เด็กและเยาวชนกับความมั่นคงแห่งชาติ. เอกสารวิจัย  
ส่วนบุคคลในลักษณะวิชาสังคมจิตวิทยา, พระนคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,  
2517.

ประสาร ทิพย์ธารา. พัฒนาการและการปรับตัวของวัยรุ่น. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
แพร่พิทยา, 2521.

พนัส หันนาคินทร์. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เนศ, 2526.

พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พรานนกการพิมพ์, 2535.

พิทยา ขวัญทอง. "ขวัญของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา  
ในภาคกลาง." วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522.

ภิญโญ สาธร. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516.

มะเคื้อ เสมอ. "ความแจ่มใสเป็นปัจจัยการเรียนการสอน." สารานุกรมศึกษาศาสตร์,  
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ฉบับที่ 2 (ตุลาคม-ธันวาคม), 2528.

มบุญ วงศ์นารี. แนวคิดหลักการในการพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ : มงคลการพิมพ์, 2519.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มนูญ เอี่ยมวิสัย. "ขวัญในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6."  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521.

มาลัย หุวะนันท์. หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2508.

เมธี ปิรันธนานนท์. การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์  
โอเคียนสโตร์, 2529.

เมธี ปิรันธนานนท์. การบริหารอาชีพและเทคนิคศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์  
อุตสาหกรรม, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2531.

ยงยุทธ สுகนธปฏิภาค. "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูช่างอุตสาหกรรม วิทยาลัย  
เทคนิคภาคกลาง สังกัดกรมอาชีวศึกษา." วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.

วัฒนา สุตรสุวรรณ, ร.ต. ผู้บังคับบัญชา. พระนคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดการพิมพ์พระนคร,  
2519.

วัฒนา สุตรสุวรรณ, ร.ต. การปกครองบังคับบัญชาและการบริหารงาน. กรุงเทพฯ :  
จงเจริญการพิมพ์, 2521.

วันทนา เมืองจันทร์. "บทบาทของผู้บริหารนักพัฒนาโรงเรียน." จดหมายข่าว สถาบัน  
พัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 5 (มิถุนายน-กรกฎาคม)  
2534.

วิจิตร (ธีระกุล) วุฒบางกูร และคณะ. การนิเทศการศึกษา. สมุทรปราการ : ขนิษฐการพิมพ์  
และโฆษณา, 2520.

วิชัย คิสสระ. "การบำรุงขวัญของผู้ร่วมงาน." ศรีนครินทร์สาร, 2(2) : 22-31 (ตุลาคม-มกราคม),  
2519.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิญญู อังคนารักษ์. *วิธีทำงานให้ดี*. พระนคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2517.

วิรุฬ รัชตวาสน์. "ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร." *วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง*, 2534.

วีระชาติ แก้วไสย. "องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย." *ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร*, 2518.

ศิรินันท์ เพชรทองคำ และคณะ. *จิตวิทยาวัยรุ่นและการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2521.

สงวน ช้างฉัตร. "ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์ในวิทยาลัยครู." *ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร*, 2520.

ส่งศรี ชมพวงศ์. "ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช," 2527.

สมพงศ์ เกษมสิน. *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.

สฤณี ธนะรัชต์. *ประมวลสนุทরণของจอมพลสฤณี ธนะรัชต์ นายกรัฐมนตรี*. พระนคร : โรงพิมพ์ชนะการพิมพ์, 2503.

สุชา จันทน์เอม. *ปัญหาเด็กวัยรุ่น*. พระนคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2520.

สุชาติ วิชาสรวัช. "ขวัญในการปฏิบัติงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานคร." *วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 2525.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุโท เจริญสุข. จิตวิทยาวัยรุ่น. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดเทพนิมิตการพิมพ์, 2520.

สุรศักดิ์ หลาพมา. "การวิจัยการพัฒนาสมองกับการเสริมสภาพห้องเรียนและหลักสูตร."  
 อาชีวศึกษาปีที่ 3 ฉบับที่ 29 (กุมภาพันธ์), 2530.

สุรางค์ ใจดีตระกูล. การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,  
 2514.

อมร รักษาศักดิ์ และ โสรัง สุจริตกุล. "การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย." บัณฑิตพัฒน  
 บริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ : พระนครการพิมพ์, 2514.

อรรถพ บุญรัตพันธ์. "การสร้างขวัญในการทำงานของระบบราชการไทย." เทศาภิบาล  
 21 (กันยายน), 2525.

อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2522.

อรุณ ศรีวรรณชาติ. "ขวัญของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานประถมศึกษา  
 จังหวัดนครศรีธรรมราช." ปรียญานพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย  
 ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2529.

อารี เพชรมุด. มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2530.

อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารงานบุคคล กรุงเทพฯ : โอเคียนสโตร์, 2531.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. การบริหารทักษะและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์,  
 2530.

อำไพ อินป่าแสง. รศ. "จิตวิทยาวัยรุ่น." คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2524.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Anderson, Lester W. and Van Dyke Lauren A. **School Administration**. Boston : Houghton Miffen Co., 1963.

Applewhite, Phillip B. **Organizational Behavior**. New York : Prentice Hall, Inc., 1965.

American Assosiation of School Administrator. **Staff Relations in School Administration**. Washington : National Education Association, 1955.

Barry, F.S. "CDPSA Looks at Morale." New York : State Education, 1955.

Beach, Dale S. **Personnel : Management People at Work**. New York : The Mcmillan Co., 1965.

Bender, John Edward. "Morale of Elementary School Teacher." **Dissertation Abstracts**. 33 : 3984-A, February, 1973.

Bergeth, Robert L. "An Experimental Study of Teacher Morale in Selected School District of North Dakota." **Dissertation Abstracts**. 31 (2) : 6293-A June 1970.

Breamer, John Leo. "The Relationship of Administrative Leadership Practices to Teacher Morale in the Public Elementary Schools of Charle Country Marryland." **Dissertation Abstracts**. 31(2) 574-A August 1970.

Brech, E.F.L. **Principle and Practice of Management**. London : Longman, Green and Co., Ltd., 1966.

Brown, Foster. **A Study to Ascertain Those Living and Working Condition which Teacher Believe Influence. The Ouality of Their Service and General Morale**. Doctoral Project, Teacher College, Columbia, University, 1952.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Davis, Keith. **Human Relation at Work**. New York : Mc Graw-Hill Book Co., 1967.

Davis, Ralph C. **Foundamental to Top Management**. New York : Mc Graw-Hill Book Co., Inc., 1961.

Ellenburg. "Factors Affecting Teacher Morale." **NASSP Bulletin**. 56 (368) : 37-45. December, 1972.

Espiritu, Tecla A. "Teacher Perception of Professional Leadership of Public Elementary School Principle in Cebu : Its Relationship to Teacher Morale, Teacher Performance, and Pupil Learning." **Dissertation Abstracts**, Vol.34 No.5 November 1973, 2205-A.

Etzioni, Amitai. **Modern Organization**. New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1964.

Flippo, Edwin B. **Principle of Personnel Administration**. New York : Mc Graw-Hill Book Company, 1967.

Gallerman, Sawl W. **Motivation and Productivity**. New York : Clark & Way Inc., 1963.

Gilmer, B. Von Haller. **Industrial Psychology**. New York : Mc Graw-Hill Book Company, 1971.

Harbison, Federick. "Human Resources and Development." **Economic and Social Aspects of Educational Planning**. Parts : Unesco, 1964.

Harap, Henry. **Nations Schools**, 63 : 55-57 January, 1959.

Healy, Brother Vincent. "A Study of Lay Teacher Morale in the Catholic Diocesan Secondary School of the Continental United States as Revealed by a Comparison of their Responses with those of their Principals on a Morale Questionair." **Dissertation Abstracts**. 31(6) : 2640-A December, 1970.

Herzberg K. Frederick. and others. **The Motivation to Work**. New York : John Willy, 1959.

Jucius, Michael J. **Element of Management Action**. Illinois : Richard D. Irwin Inc., 1967.

Jucius, Michael J. **Personnel Management**. Tokyo : Charles E. Turtle Co., 1970.

Koerner, Thomas F. (ed.) NAASP Bulletin, Volume 56, No. 368 December, 1972.

Landis, Paul L. **Social Problem in Nation and Work**. Lippincott, Co., 1959.

Lathrop, Robert Frederick. "A Study of the Relationship Between Teacher Absence Behavior and Morale." **Dissertation Abstracts International**. 40 November, 1979.

Leatherwood, Lawrence Bradley. "An Investigation of Factors Affecting the Morale and Needs Satisfaction of Selected Team Teachers in North Carolina." **Dissertation Abstracts**. Vol. 34, No.7, January, 1974.

Lieberman, Ann. "The Power of the Principle : Research Finding." **The Power to Change**. New York : McGraw-Hill, 1977.

Lipham, James M. and others. **The Principleship Foundations and Functions**. New York : Harper and Row, Publishers, 1974.

Napier, Thomas Gayle. "Teacher Morale." **Dissertation Abstracts**. Vol. 27, No.5, November, 1966.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Negro, Felix A. **Public Personnel Administration**. New York : Hott Rinehart & Winston Inc., 1963.

Pigors, Paul and Myer, Charles A. **Personnel Administration**. New York : Mc Graw-Hill Book Company, 1973.

Roethlisberger, F.J. **Management & Morale Cambridge**. Massachusetts : Harvard University Press, 1955.

Sherman, Arther W. and Chruden, Harbert J. **Personnel Management**, 3rd ed. Cincinnati. Chicaco : South Western Publising Co., 1968.

Sommer, Norman Louis. "Factors Influencing Teacher Morale in Selected Secondary Schools." **Dissertation Abstracts**. 31(3) : 986-A September, 1970.

Suzanne, Gore. "A Study of Teacher Morale in Tennessee." **Dissertation Abstracts International**. 42 : August, 1986.

Vroom, V.H. **Work and Motivation**. New York : John wiley & Son, 1964.

Wiles, Kim Ball. **Supervision for Better Schools**. New York : Prentice-Hall, Inc., 1953.

Yolder, Dale. **Personnel Principle and Policies**. Tokyo : Maruzen Co., Ltd., 1959.

Yolder, Dale. **Personnel Management and Industrail Relations**. New Delhi : Prentice-Hall of India Private Limited, 1973.

Yolder, Dale. and Others, **Handbook of Personnel Management and Labour Relations**. New York : Mc Graw-Hill Book Co., 1958.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



คำสั่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ที่ 0๖ / 2537

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อ  
และโครงการวิทยานิพนธ์ของ นางสาววี จันทรสา

เพื่อให้การเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ของ นางสาววี จันทรสา เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งให้มีคณะกรรมการเพื่อควบคุมและพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

อาจารย์ไพรัตน์	พิกน้อย	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
ดร.วราพรธม	น้อยสุวรรณ	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

2. คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.เมธี	ปีถันชนานนท์	ประธานประจำสาขาวิชา
อาจารย์อุัจจรา	สีบสินธุ์สกุลไชย	กรรมการประจำสาขาวิชา
ดร.มาลัย	จีรวฒนเกษตร์	กรรมการประจำสาขาวิชา
อาจารย์ไพรัตน์	พิกน้อย	กรรมการ
ดร.วราพรธม	น้อยสุวรรณ	กรรมการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 10 มกราคม พ.ศ. 2537

(รศ.ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์)

คณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์ อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา ที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ ดังนี้

ได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2537

1. นางสาว จันทรสา ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ใน วิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา” โดยมี อาจารย์ไพรัตน์ พิคน้อย เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดร.วราพรณ น้อยสุวรรณ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ให้ เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของบัณฑิตวิทยาลัย

ประกาศ ณ วันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ. 2537

(รศ.ดร.มนัส สังวรศิลป์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ทม 1504.7/105

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

10 สิงหาคม 2537

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. โครงการวิทยานิพนธ์
  2. รายชื่อสถานศึกษา
  3. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์

ด้วย นางสาว จันทระสา เป็นนักศึกษาระดับสูงตรีครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขา  
การบริหารอาชีวศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำ  
การวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์เรื่อง "ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม  
สังกัดกรมอาชีวศึกษา" ซึ่งโครงการวิจัยดังกล่าวได้รับอนุมัติแล้วเมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2537

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออนุมัติให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
ในสถานประกอบการของท่านตามที่แนบมานี้

หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอเนกอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.เมธี ปิณฑานนท์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-101 ต่อ 663, 642 การใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

โทรสาร. 3269040

สงวนลิขสิทธิ์ในสิ่งพิมพ์นี้ ห้ามนำไปตีพิมพ์ซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อสถานศึกษาที่ต้องการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยของ

นางสาววีร์ จันทรสา

1. วิทยาลัยศิลปหัตถกรรมกรุงเทพ
2. วิทยาลัยศิลปหัตถกรรมนครศรีธรรมราช



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สำเนา



ที่ ทม 1504/ 1037

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง  
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

1 เมษายน 2537

เรื่อง ขออนุญาตให้ข้าราชการเข้าร่วมประชุมพิจารณาหัวข้อและ โครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา  
ปริญญาโท

เรียน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อ  
และ โครงการวิทยานิพนธ์

ตามคำสั่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมที่ 08/2537 แต่งตั้ง ดร. วราพร ณ น้อยสุวรรณ  
เป็นผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วมและเป็นกรรมการพิจารณาหัวข้อ และ โครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาชื่อ  
นางสุวี จันทรส่า ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ช่วยในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัย  
ศิลปหัตถกรรม สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา"

ประธานคณะกรรมการเห็นควร ให้มีการประชุมคณะกรรมการ ในวันที่ สิบสี่ 7 เมษายน  
2537 เวลา 09.30 น. ณ ห้องสมาคมศิษย์เก่าบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบัน  
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ดร. วราพร ณ น้อยสุวรรณ เข้าร่วมประชุมตามวันเวลา  
ดังกล่าวด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์)

คณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 642,663

โทรสาร. 3269040

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สำเนา



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ.....งานบัณฑิตศึกษา คณะครูศาสตร์อุตสาหกรรม สจล โทร. 663,642  
 ที่ ทม 1504/ 1035 วันที่ 1 เมษายน 2537  
 เรื่อง ขออนุญาตประชุมพิจารณาหัวข้อและ โครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท

เรียน ดร.มาลัย จีรวัดนเกษตร

ตามคำสั่ง คณะครูศาสตร์อุตสาหกรรมที่ 08/2537 แต่งตั้งท่านเป็นกรรมการประจำ สาขาวิชา พิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาชื่อ นางสาววีร์ จันทรสา ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา"

ประธานคณะกรรมการเห็นควรให้มีการประชุมคณะกรรมการ ในวันพฤหัสบดีที่ 7 เมษายน 2537 เวลา 09.30 น. ณ ห้องสมาคมศิษย์เก่าบัณฑิตศึกษา คณะครูศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตท่านเข้าร่วมประชุมตามวันเวลาดังกล่าวด้วย

(รศ.ดร.ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์)  
คณบดี



# สำเนา

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ.....งานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สจล. โทร. 663,642.....

ที่ ทม 1504/ 1034 วันที่ 1 เมษายน 2537

เรื่อง ขอเชิญประชุมพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท

เรียน อาจารย์อัจนรา สืบสินธุ์สกุลไชย

ตามคำสั่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมที่ 08/2537 แต่งตั้งท่านเป็นกรรมการประจำสาขาวิชา พิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาชื่อ นางสาววีร์ จันทรสา ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา"

ประธานคณะกรรมการเห็นควรให้มีการประชุมคณะกรรมการ ในวันพฤหัสบดีที่ 7 เมษายน 2537 เวลา 09.30 น. ณ ห้องสมาคมศิษย์เก่าบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมตามวันเวลาดังกล่าวด้วย

ม.ร.ค. )

(รศ.ดร.ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์)

คณบดี



# สำเนา

227

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ..... หน่วยงานศึกษาคณะครูศาสตร์อุตสาหกรรม สจล. โทร. 663,642

ที่ ทม. 1504/ 1033 วันที่ 1 เมษายน 2537


เรื่อง ขอเชิญประชุมพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท

เรียน รศ.ดร.เมธี ปิลันธนานนท์

ตามคำสั่ง คณะครูศาสตร์อุตสาหกรรมที่ 08/2537 แต่งตั้งท่านเป็นประธานประจำสาขาวิชา พิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาชื่อ นางสาววี จันทรสา ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษากรมอาชีวศึกษา"

ประธานคณะกรรมการเห็นควรให้มีการประชุมคณะกรรมการ ในวันพฤหัสบดีที่ 7 เมษายน 2537 เวลา 09.30 น. ณ ห้องสมาคมศิษย์เก่าบัณฑิตศึกษา คณะครูศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมตามวันเวลาดังกล่าวด้วย

  
(รศ.ดร.ปรียานร วงศ์อนุสรโรจน์)  
คณบดี



ภาษาไทย

228

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ..... งามนัดเขตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สจล. โทร. 663.642

ที่ ทม 1504/ 1032 วันที่ 1 เมษายน 2537

เรื่อง ขอเชิญประชุมพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท

เรียน อาจารย์ไพรัตน์ พักน้อย

ตามคำสั่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมที่ 08/2537 แต่งตั้งท่านเป็นผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และเป็นกรรมการ พิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาชื่อ นางสาววี จันทรส่า ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา"

ประธานคณะกรรมการเห็นควรให้มีการประชุมคณะกรรมการ ในวันพฤหัสบดีที่ 7 เมษายน 2537 เวลา 09.30 น. ณ ห้องสมาคมศิษย์เก่าบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมตามวันเวลาดังกล่าวด้วย

(รศ.ดร.ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์)

คณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0908/10025

กรมอาชีวศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

31 ตุลาคม 2537

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คณบดีสำนักงานบัณฑิตศึกษา

อ้างถึง หนังสือสำนักงานบัณฑิตศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ที่ ทม 1504.7/105 ลงวันที่ 19 ตุลาคม 2537

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักงานบัณฑิตศึกษาแจ้งว่า นางสาว จันทรสา นักศึกษาหลักสูตร  
ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษา แจกแบบสอบถามจากผู้บริหารและ  
ครู อาจารย์ ของวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา จำนวน 2 แห่ง เพื่อการวิจัยเสนอ  
วิทยานิพนธ์ เรื่อง "ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมสังกัดกรมอาชีวศึกษา"  
ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กรมอาชีวศึกษาพิจารณาแล้ว อนุญาตให้ดำเนินการได้

อนึ่ง แบบสอบถามที่กรมอาชีวศึกษาได้พิจารณาอนุญาตให้ใช้เก็บข้อมูล จะมีตราประทับ  
และลายมือชื่อกำกับแบบสอบถามทุกแผ่น เพื่อเป็นค้ำประกันในการเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายประเสริฐ นนท์ทะเล)

รองอธิบดี รักษาราชการแทน  
อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
โทรศัพท์ 28293577 สัน อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิทยาลัยเทคนิควิทยาพระจอมเกล้า 230  
เลขรับ..... 1519  
วันที่..... 4 พย 37  
เวลา..... 8.00 น



ที่ ศธ 0908/2504

กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา  
กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

/ พตจิกายน 2537

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมกรุงเทพ

ด้วยกรมอาชีวศึกษาได้พิจารณาให้ นางสาว จันทรี นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตร์  
อุตสาหกรรมทาบัตติค สาขาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
แจกแบบสอบถามแก่ผู้บริหาร ครู-อาจารย์ของวิทยาลัยแห่งนี้ เพื่อการวิจัย เสนอวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
"ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา" ดังนั้น จึงขอ  
ความอนุเคราะห์วิทยาลัยโปรดอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้อำนวยการ

เพื่อโปรดทราบ

.....

.....

.....

ฝ่ายพัฒนาการศึกษา 5 พย 37

โทรศัพท์ 2829357, 2822549

ขอแสดงความนับถือ

.....

(นางจิระพันธ์ เสมาทอง)

ผู้อำนวยการกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา

.....

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



# แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



**ขวัญในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์  
ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา**



สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง

25 ตุลาคม 2537

เรื่อง ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน อาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

ดิฉัน นางสาววี จันทรส่า ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมกรุงเทพ  
นักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยี  
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มีความประสงค์จะทำการวิจัยเรื่อง "ขวัญในการ  
ปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา" เพื่อนำผลการวิจัย  
ไปใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และนำไปปรับปรุง และพัฒนาการบริหารงานด้านการบริหารงาน  
บุคลากร ให้สัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้น ตลอดจนนำผลการวิจัยเสนอต่อกรมอาชีวศึกษา เพื่อประโยชน์  
ในการบริหารงานบุคลากรของกรมอาชีวศึกษา

จึงขอความกรุณาจากท่านโปรดให้ข้อมูลครบถ้วนและตรงความเป็นจริงมากที่สุด  
เพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ของการวิจัย ข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเก็บไว้เป็นความลับ

ขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาววี จันทรส่า)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยศิลปหัตถกรรมกรุงเทพ

หมายเหตุ: เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ หากมีข้อสงสัยหรือข้อผิดพลาดประการใด กรุณาแจ้งมายังดิฉันในวัน  
ที่ 25 ตุลาคม 2537



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกรม  
อาชีวศึกษา”

### ตอนที่ 1

กรุณาเขียนเครื่องหมาย/ ลงใน ( )

1. สถานภาพการทำงานของท่าน

- ( ) ผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าคณะวิชา กรรมการสถานศึกษา)  
( ) ครู - อาจารย์

2. อายุ

- ( ) 21 - 30 ปี  
( ) 31 - 40 ปี  
( ) 41 - 50 ปี  
( ) 51 ปี ขึ้นไป

3. ระยะเวลาปฏิบัติงานในวิทยาลัยแห่งนี้ จำแนกเป็น

- ( ) 5 ปี และต่ำกว่า  
( ) 6 - 15 ปี  
( ) 16 ปี ขึ้นไป

4. ท่านเคยได้เข้ารับการฝึกอบรมในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมาหรือไม่

- ( ) เคยได้รับการฝึกอบรม  
( ) ไม่เคยได้รับการฝึกอบรม  
( ) จำนวนครั้งที่เข้ารับการฝึกอบรม 1-3 ครั้ง

เอกสารนี้เป็น(๑) จำนวนครั้งที่เข้ารับการฝึกอบรม 4 ครั้งขึ้นไป ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 2

โปรดพิจารณาข้อความเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งทำเครื่องหมาย / ลง  
ในช่องว่างที่ท่านเห็นว่า ตรงกับความรู้สึกของท่านตามสภาพที่เป็นจริง โดยมีค่าระดับ  
คะแนนดังนี้

- 5 หมายความว่า มีความรู้สึกที่ดีที่สุด , ฟังพอใจที่สุด เป็นเช่นนั้น มากที่สุด  
บ่อบที่สุด ถูกต้องที่สุด
- 4 หมายความว่า มีความรู้สึกที่ดี ที่ฟังพอใจ มาก บ่อบ ถูกต้อง
- 3 หมายความว่า มีความรู้สึกปานกลาง ฟังพอใจปานกลาง
- 2 หมายความว่า มีความรู้สึกที่ดีน้อยกว่าที่ควร ไม่สู้บ่อบนัก ถูกต้องน้อย
- 1 หมายความว่า มีความรู้สึกที่ดีน้อยที่สุด ไม่บ่อบเลย ถูกต้องน้อยที่สุด



ข้อ	ให้ท่านพิจารณาความรู้สึกของท่าน ที่มีต่อผู้บริหาร ของท่าน โดยภาพรวม	ระดับความรู้สึก ตามสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
1.1	ผู้บริหารของท่านมีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน เพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.2	ผู้บริหารของท่านมีเทคนิควิธีในการปฏิบัติงานเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.3	ผู้บริหารของท่านได้รับการยอมรับจากวงการภายนอก เพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.4	ผู้บริหารของท่านปฏิบัติตนเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ เพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.5	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมสนับสนุนให้ครู-อาจารย์มีความ คิดริเริ่มเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.6	ผู้บริหารของท่านปฏิบัติงานอย่างร่วมทุกข์ร่วมสุขกับ ครู-อาจารย์เพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.7	ผู้บริหารของท่านมีความสามารถในการตัดสินใจเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.8	ผู้บริหารของท่านยินยอมให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจกับปัญหาต่าง ๆ ของวิทยาลัยเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.9	ผู้บริหารของท่านมีความจริงใจต่อครู-อาจารย์เพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.10	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง ครู-อาจารย์เพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.11	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมการร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน เพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ข้อ	ให้ท่านพิจารณาความรู้สึกของท่าน ที่มีต่อผู้บริหาร ของท่าน โดยภาพรวม	ระดับความรู้สึก ตามสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
1.12	ผู้บริหารของท่านรับฟังปัญหาของครู-อาจารย์และหาทาง ช่วยเหลือเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.13	ผู้บริหารของท่านมีเหตุผลในการวิเคราะห์ปัญหาเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.14	ผู้บริหารของท่านมีความหนักแน่นต่อกรณีความขัดแย้ง เพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.15	ผู้บริหารของท่านมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ ได้อย่างเหมาะสมเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.16	ผู้บริหารของท่านเป็นที่ภาคภูมิใจของครู-อาจารย์เพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
1.17	ผู้บริหารของท่านทำให้ท่านรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อปฏิบัติงาน เพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....



ข้อ	ให้ท่านพิจารณาความรู้สึกของท่านต่อวัตถุประสงค์หลัก และนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย	ระดับความรู้สึก ตามสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
3.1	วิทยาลัยกำหนดนโยบายไว้ชัดเจนเพียงใด	...	...	...	...	...
3.2	วิทยาลัยสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้เพียงใด	...	...	...	...	...
3.3	วิทยาลัยมอบหมายหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมเพียงใด	...	...	...	...	...
3.4	วิทยาลัยมีการแบ่งชั่วโมงสอนอย่างยุติธรรมเพียงใด	...	...	...	...	...
3.5	วิทยาลัยมีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด	...	...	...	...	...
3.6	วิทยาลัยได้วางระบบเพื่อให้ปฏิบัติได้ตามระเบียบวินัยเพียงใด	...	...	...	...	...
3.7	วิทยาลัยให้โอกาสแก่ ครู-อาจารย์ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเหมาะสมเพียงใด	...	...	...	...	...
3.8	วิทยาลัยให้ครู-อาจารย์ มีส่วนร่วมในการวางนโยบายเพียงใด	...	...	...	...	...
3.9	วิทยาลัยได้ร่วมพัฒนาภูมิปัญญาชุมชนในท้องถิ่นเพียงใด	...	...	...	...	...
3.10	วิทยาลัยจัดให้มีระบบการนิเทศงานแก่ครู-อาจารย์เพียงใด	...	...	...	...	...
3.11	วิทยาลัยมีปรัชญาที่ครู-อาจารย์ ยึดถือปฏิบัติร่วมกันได้เพียงใด	...	...	...	...	...

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ข้อ	ให้ท่านพิจารณาเกี่ยวกับความรู้สึกในการให้บำเพ็ญรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงาน	ระดับความรู้สึกตามสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
4.1	ท่านเคยได้รับคำชมเชยในผลงานที่ปฏิบัติเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
4.2	ท่านคิดว่าภาระงานกับเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับท่านเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
4.3	วิทยาลัยให้ความสนใจในการสนับสนุนผลงานของครู-อาจารย์เพื่อให้โอกาสเข้าประกวดเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
4.4	วิทยาลัยมีการพิจารณาให้รางวัลครูดีเด่นประเภทต่าง ๆ บ่อยครั้งเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
4.5	วิทยาลัยได้มีระบบพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
4.6	วิทยาลัยมีหลักเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ดีเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
4.7	วิทยาลัยสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ได้รับการอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
4.8	วิทยาลัยสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ศึกษาต่อเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีก้นำไปใช้



ข้อ	ให้ท่านพิจารณาเกี่ยวกับความรู้สึก ที่มีต่อสภาพการทำงานของท่าน	ระดับความรู้สึกตามสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
5.1	วิทยาลัย ได้จัดให้มีห้องพักครูที่ท่าน ได้รับความสะอาดสวยงามเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
5.2	วิทยาลัย ได้อำนวยความสะดวกในการ ใช้อุปกรณ์ทันสมัยเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
5.3	วิทยาลัยสามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์การสอน เครื่องมือ เครื่องใช้ ในการสอน ให้แก่ครู-อาจารย์พอเพียงเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
5.4	วิทยาลัยสามารถจัดหาวัสดุฝึกให้นักเรียน-นักศึกษา เพียงพอต่อวัตถุประสงค์ของหลักสูตรเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
5.5	วิทยาลัยมีสภาพแวดล้อมดีเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
5.6	วิทยาลัยมีวิธีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
5.7	วิทยาลัยใช้สื่อสารให้ครู-อาจารย์ได้รับข่าวสารข้อมูล มีประสิทธิภาพเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
5.8	วิทยาลัยให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่ครู-อาจารย์ดีเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
5.9	วิทยาลัยมีบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ทำให้ท่านสนุกกับงานเพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....
5.10	วิทยาลัยให้บริการห้องสมุดเพื่อการศึกษาค้นคว้าแก่ครู-อาจารย์เพียงใด	.....	.....	.....	.....	.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า, ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ข้อ	ให้ท่านพิจารณาเกี่ยวกับความรู้สึก ที่มีต่อสภาพการทำงานของท่าน	ระดับความรู้สึกตามสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
5.11	วิทยาลัยได้อำนวยความสะดวกปลอดภัย ในการเดินทางมาปฏิบัติงานของครู-อาจารย์เพียงใด	...	...	...	...	...
5.12	ท่านสามารถช่วยนักเรียน-นักศึกษา แก้ปัญหาได้เพียงใด	...	...	...	...	...
5.13	นักเรียน-นักศึกษา ในวิทยาลัยของท่านเป็นเยาวชนที่ปกครองได้ด้วยเหตุผลเพียงใด	...	...	...	...	...
5.14	นักเรียน-นักศึกษา ในวิทยาลัยของท่านเป็นเยาวชนซึ่งมาจากครอบครัวที่เอาใจใส่ดูแลผู้อยู่ในปกครองเพียงใด	...	...	...	...	...



ข้อ	ให้ท่านพิจารณาเกี่ยวกับความรู้สึก ที่มีต่อสุขภาพกาย และสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงาน	ระดับความรู้สึก ตามสภาพที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
6.1	สุขภาพกายของท่านดีเพียงใด	...	...	...	...	...
6.2	ครอบครัวของท่านมีความคล่องตัวเรื่องค่าใช้จ่ายเพียงใด	...	...	...	...	...
6.3	ครอบครัวของท่านมีความสุขสบายเพียงใด	...	...	...	...	...
6.4	วิทยาลัยเข้มงวดต่อความปลอดภัยของอุปกรณ์การศึกษาที่จะเป็นอันตรายต่อสุขภาพนักเรียน-นักศึกษาเพียงใด	...	...	...	...	...
6.5	วิทยาลัยมีสวัสดิการเพื่อบริการสินค้าที่จำเป็นเพียงใด	...	...	...	...	...
6.6	วิทยาลัยมีสวัสดิการการช่วยเหลือผู้ได้รับเคราะห์กรรมเพียงใด	...	...	...	...	...
6.7	วิทยาลัยมีการประกันอุบัติเหตุในการทำงานเสี่ยงภัยแก่ครู-อาจารย์เพียงใด	...	...	...	...	...
6.8	วิทยาลัยจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรัก สามัคคีของครู-อาจารย์เพียงใด	...	...	...	...	...
6.9	วิทยาลัยได้จัดสภาพแวดล้อมให้ครู-อาจารย์มีความรู้สึกดีเพียงใด	...	...	...	...	...
6.10	วิทยาลัยได้จัดสถานที่ให้ครู-อาจารย์ได้นอนคลายความตึงเครียดเพียงใด	...	...	...	...	...

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมือของท่าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ประวัติผู้เขียน

นางสุวรี จันทรสา (ละเวเปารยะ) เกิดเมื่อวันที่ 10 ธันวาคม 2482 ที่ตำบลหลักสี่  
อำเภอบางเขน จังหวัดกรุงเทพมหานคร

### ประวัติการศึกษา

- พ.ศ. 2500 จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จากโรงเรียนนารีนุกูล จังหวัดอุบลราชธานี  
พ.ศ. 2502 จบชั้นเตรียมอุดมศึกษา แผนกวิทยาศาสตร์ จากโรงเรียนเบญจม  
มหาราช จังหวัดอุบลราชธานี  
พ.ศ. 2506 จบปริญญาตรีการศึกษาบัณฑิต จากวิทยาลัยวิชาการศึกษาปทุมวัน

### ประวัติการทำงาน

- พ.ศ. 2506 ครูตรี โรงเรียนการช่างนครพนม  
พ.ศ. 2510 ครูโท โรงเรียนการช่างนครพนม  
พ.ศ. 2518 ครูโท โรงเรียนช่างหนังพระนคร  
พ.ศ. 2520 ครูเอก โรงเรียนช่างหนังพระนคร  
พ.ศ. 2522 อาจารย์ระดับ 5 วิทยาลัยช่างอุตสาหกรรมนครหลวง  
พ.ศ. 2525 อาจารย์ 2 ระดับ 6 วิทยาลัยศิลปหัตถกรรมกรุงเทพ  
พ.ศ. 2527 ผู้ช่วยผู้อำนวยการระดับ 7 วิทยาลัยศิลปหัตถกรรมกรุงเทพ

### ผลงาน

พ.ศ. 2525 ได้รับมอบโล่ครูจริยศึกษาดีเด่น ประจำปี 2525 จากสมาคมศาสนสัมพันธ์แห่ง  
ประเทศไทย