



รายงานการวิจัย

คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
CHARACTERISTICS OF ADMINISTRATORS AFFECTING TO THE
MORALE AND SUPPORT IN THE PERFORMANCE OF UNIVERSITY
OFFICIALS, MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

พระมหาอรรงค์ จิตปุณฺโณ (สมาธิ)

รายงานการวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก
คณะศึกษาศาสตร์ ระดับบัณฑิตศึกษา ทุนพัฒนางานวิจัยอาจารย์ประจำหลักสูตร
สถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ประจำปีงบประมาณ 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย



รายงานการวิจัย

คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
CHARACTERISTICS OF ADMINISTRATORS AFFECTING TO THE
MORALE AND SUPPORT IN THE PERFORMANCE OF UNIVERSITY
OFFICIALS, MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

พระมหาอรรงค์ จิตปัญโญ (สมาธิ)

รายงานการวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก
คณะศึกษาศาสตร์ ระดับบัณฑิตศึกษา ทุนพัฒนางานวิจัยอาจารย์ประจำหลักสูตร
สถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ประจำปีงบประมาณ 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 2. เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และ 3. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ได้แก่เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง จำนวน 127 รูป/คน

ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน สามารถจัดอันดับด้วยค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านการสื่อสาร ตามลำดับ

2. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยสามารถจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านบรรยากาศ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทน ตามลำดับ

3. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านความรู้ความสามารถ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.698 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R²) เท่ากับ 0.487 โดยทั้งสองด้านร่วมกันส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้ร้อยละ 49 มีค่าความคลาดเคลื่อนในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.51 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการการถดถอยได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.511 + 0.279(X_4) + 0.268(X_3) \quad (R^2 = .487)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.371(X_4) + 0.342(X_3) \quad (R^2 = .487)$$

คำสำคัญ: 1. คุณลักษณะของผู้บริหาร 2. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 3. เจ้าหน้าที่

ABSTRACT

The objectives of this research were 1. to study the characteristics of administrators, 2. to study the morale and support in the performance of university officials, and 3. to study the characteristics of administrators that affected the morale and support in the performance of university officials, Mahamakut Buddhist University. The sample group of this research consisted of 127 officers in main campus of Mahamakut Buddhist University.

The results showed that characteristics of Administrators in Mahamakut Buddhist University, overall, the average was at a high level. When considering each aspect, it was found that all aspects are at the same high level. It can be ranked by the average from descending as follows: personality, morality, knowledge, Leadership, and communication respectively.

While, the morale and support of officials in Mahamakut Buddhist University, overall, it was at a high level. When considering each aspect, it was found that morale and supports of officials in Mahamakut Buddhist University are high level. The average rating can be ranked from high to low as follows: Atmosphere, Respect, Performance, and Compensation respectively.

The characteristics of administrators that affecting the morale and support of officials in Mahamakut Buddhist University: Leadership and knowledge. The multiple correlation coefficients (R) were 0.698 and the prediction efficiency (R^2) was 0.487. The two aspects affected the morale of the officers at 49 percent with the error in prediction (Standard Error) equal to 0.51, which can be written as a regression equation as follows:

Forecasting equation in raw score

$$\hat{Y} = 1.511 + 0.279(X_4) + 0.268(X_3) \quad (R^2 = .487)$$

Forecasting equations in the standard score

$$\hat{Z} = 0.371(X_4) + 0.342(X_3) \quad (R^2 = .487)$$

Keywords: 1. Characteristics of Administrator 2. Morale and Support 3. University Officials

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเล่มนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดีเพราะความเพียรพยายามและกำลังใจจากหลายฝ่าย โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ พระศรีวชิรวาทิ, ผศ.ดร. และ พระมหาไกรวรรณ ชินทตติโย, ดร. ที่ได้กรุณาอ่านและตรวจ ให้คำแนะนำ และการชี้แนะในการปรับปรุงแก้ไขงานจนสำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขออนุโมทนาไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบคุณ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ที่จัดสรรทุนสนับสนุนการทำวิจัยในครั้งนี้แก่ผู้วิจัย เพื่อการทำวิจัยนี้ให้สำเร็จ พร้อมทั้งยังเอื้อให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกอีกหลายอย่างหลายประการอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่การทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณและอนุโมทนาผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พระครูวินัยธร สุขุม สุขวฑฒโก, ผศ., ดร.ชัตติยา ด้วงสำราญ, และ ดร.พันธ์ธช ศรีทิพันธ์ ตลอดทั้งผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่เข้าร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามกระบวนการวิจัย

ท้ายที่สุด ผู้วิจัยขอขอบคุณต่อคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยอีกครั้งที่ให้โอกาสเพื่อการทำวิจัยครั้งนี้ หากคุณค่าและสารประโยชน์ใดที่บังเกิดมีจากงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอยกขึ้นบูชาพระคุณของคณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิทยาด้านนี้แก่ผู้วิจัย

พระมหาธำรงค์ จิตปัญโญ, ดร.

หัวหน้าโครงการวิจัย

7 กรกฎาคม 2566

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	ง
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่	ช
1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 ปัญหาวิจัย	2
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	5
1.4 สมมติฐานการวิจัย	5
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	6
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	6
1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	8
2 แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร	9
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงาน	24
2.3 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา	40
2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	44
2.5 สรุปกรอบแนวความคิด	51
3 วิธีดำเนินการวิจัย	52
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	52
3.2 เครื่องมือในการวิจัย	53
3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	54
3.4 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล	54
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	55
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	57
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	57

สารบัญ

	หน้า
4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	58
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	72
5.1 สรุปผลการวิจัย	72
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	74
5.3 ข้อเสนอแนะ	77
บรรณานุกรม	78
ภาคผนวก	89
ภาคผนวก ก เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการหาค่า IOC	90
ภาคผนวก ข เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try Out)	106
ภาคผนวก ค เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเก็บข้อมูล	113
ภาคผนวก ง เอกสารรับรองการลงบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในวารสาร	123
ประวัตินักวิจัย	125

สารบัญตาราง

	หน้า
3.1 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล	53
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	58
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำแนกเป็นรายด้าน	60
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านบุคลิกภาพ	61
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านคุณธรรมจริยธรรม	61
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านความรู้ความสามารถ	62
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านความเป็นผู้นำ	63
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการสื่อสาร	64
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำแนกเป็นรายด้าน	65
4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านบรรยากาศ	66
4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการยอมรับนับถือ	67
4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านค่าตอบแทน	67
4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการปฏิบัติงาน	68
4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต้น	69

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
4.14 ค่า Tolerance และ Variance Inflation Factor (VIF) คุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	70
4.15 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคณะลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผล ต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	70

สารบัญรูปภาพ

หน้า

1.1 สรุปกรอบแนวความคิดการวิจัย

51

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความสำเร็จของการบริหารไม่ว่ายุคใดสมัยใด ปัจจัยที่สำคัญที่สุดได้แก่คนซึ่งเป็นผู้มีชีวิต วิทยุญาณ ความต้องการ ความคาดหวัง และอารมณ์ และเป็นทรัพยากรที่ควบคุมได้ยากที่สุด ซึ่งถ้าผู้บริหารสามารถควบคุมให้บุคลากรภายในองค์กรของตนให้มีขวัญกำลังใจดีแล้ว องค์กรนั้นจะเติบโตใหญ่ และกลายเป็นองค์กรที่แข็งแกร่งที่สุด สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้า เพราะบุคลากรในองค์กรนั้นจะช่วยกันพยายามคิดค้นหาวิธีการมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (อันชลี โพธิ์ทอง, 2551, หน้า 165)

ขวัญและกำลังใจมีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะถ้าบุคคลในองค์กรมีขวัญกำลังใจดีแล้ว จะก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรในองค์กรร่วมมือร่วมใจทำงานด้วยความเต็มใจ และมีสัมพันธภาพอันดีต่อกัน มีความรัก ความสามัคคี มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (จิรชาติ เชื้อภักดี, 2550, หน้า 15) ถ้าขวัญกำลังใจไม่ต้องครอาจจะเกิดความเสียหาย และบุคลากรหย่อนสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน แต่ในทางกลับกัน หากขวัญกำลังใจของบุคลากรสูงย่อมก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อไป (ชวลวิทย์ ยินทรัพย์, 2560)

ในการบริหารงานผู้บริหารต้องใช้ความเป็นหัวหน้าในการใช้อำนาจและตำแหน่งที่มีในการบริหารจัดการให้องค์กรได้บรรลุเป้าหมาย แต่การบริหารองค์กรผู้บริหารไม่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายได้เพียงผู้เดียว ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรและเจ้าหน้าที่ทุก ๆ ฝ่าย ผู้บริหารที่สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และยืนหยัดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงได้อย่างสง่างาม ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรที่เสมือนพลังขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพ (สกุลรัตน์ กมฺพทมาศ, 2550, หน้า 99) ซึ่งการที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีความแรงจูงใจหรือขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งในการบริหารงาน ทำให้บุคลากรทำงานด้วยความกระตือรือร้นและด้วยความสามัคคี หรือมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในที่สุด จึงเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าขวัญและกำลังใจของบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีขวัญและกำลังใจที่ดีเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของทุกองค์กร เพราะช่วยก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานหลายประการ ช่วยให้บุคลากรทำงานด้วยความสามัคคี มีความมุ่งมั่นถึงวัตถุประสงค์อย่าง

แรงกล้า และมีความพยายามที่จะชำระไว้ซึ่งสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างกัน และมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ก็โดยการที่องค์กรได้สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้เกิดขึ้น กำลังใจที่ดีจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานอย่างยิ่ง เพราะขวัญและกำลังใจดีย่อมก่อให้เกิดการเพิ่มศักยภาพให้สูงขึ้น องค์กรใดที่มีบุคคลที่มีขวัญกำลังใจดี ก็ย่อมสามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับหน่วยงานได้ ขวัญและกำลังใจยังก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทำให้บุคลากรมีระเบียบวินัยยอมรับและปฏิบัติตามกฎกติกาขององค์กร มีความเข้าใจต่อจุดมุ่งหมายขององค์กร มีความคิดริเริ่มที่พัฒนากิจการงานให้ดีขึ้น (พัชรี คงดี, 2556, หน้า 1)

คุณลักษณะของผู้บริหารนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร หากผู้บริหารมีคุณลักษณะและความสามารถที่เหมาะสม ก็จะได้รับความร่วมมือ ร่วมใจ จากผู้ร่วมงานในองค์กร ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ (ศุภมาส วิสัชนาม, 2560, หน้า 2)

1.2 ปัญหาวิจัย

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (พ.ศ. 2564 - 2568) ได้พบ จุดอ่อน (Weakness) จำนวน 6 เรื่อง คือ 1) นักศึกษาเข้าใหม่มีจำนวนลดลงเนื่องจากการประชาสัมพันธ์เชิงรุกของมหาวิทยาลัยในช่องทางต่าง ๆ ยังมีไม่มากพอ 2) การดำเนินการจัดทำหลักสูตรนานาชาติสำหรับนักศึกษาชาวต่างประเทศยังขาดความหลากหลาย และกระบวนการรับนักศึกษาชาวต่างประเทศยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ เช่น ความรู้พื้นฐานหรือความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ทำให้เป็นปัญหาในด้านจัดการเรียนการสอน 3) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการบริการวิชาการ และด้านงานวิจัยทางพระพุทธศาสนาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่ครอบคลุมทุกแขนงที่มีการเปิดสอนในมหาวิทยาลัย 4) งานวิจัยที่มีการบูรณาการกับภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาต่อยอดและสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อถ่ายทอดสู่สังคมยังมีปริมาณไม่เพียงพอ 5) การสื่อสารภายในมหาวิทยาลัย เพื่อให้มีความเข้าใจ และความร่วมมือในการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ยังขาดประสิทธิภาพ และ 6) อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาระบบการศึกษาแบบดิจิทัล ยังมีไม่เพียงพอต่อความต้องการของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2564, หน้า 12)

เมื่อพิจารณาถึงจุดอ่อนที่พบทั้ง 6 ข้อ ล้วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสถาบันทั้งสิ้น องค์กรทางการศึกษา (Educational Organizations) ถือว่าเป็นอีกหนึ่งองค์กรที่มีบุคลากรรับผิดชอบ ในหลายหน้าที่แตกต่างกัน แต่มีวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินการเพื่อพัฒนาความรู้ สติปัญญา

ทักษะจำเป็นต่าง ๆ ความเป็นพลเมือง ตลอดจนคุณธรรมจริยธรรมของนักศึกษา ถือได้ว่าเป็นองค์กรที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจให้เจริญก้าวหน้า ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารหรือผู้นำเพื่อทำหน้าที่วางแผน จัดองค์กร ควบคุมดูแล และจูงใจหรือนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานบรรลุตามเป้าหมาย โดยการแสดงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ดลบันดาลให้คนที่อยู่รอบข้างรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความหมายต่อการทุ่มเท ทำทนายให้ทุกคนสามารถแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ก่อให้เกิดการมองโลกในแง่ดี มีความหวัง และสามารถเป็นพลังขับเคลื่อนให้เกิดความมานะพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารสถาบันอุดมศึกษายุคไทยปัจจุบัน ผู้บริหารสถาบันการศึกษาแม้จะเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นแต่ก็เป็นเพียงปัจจัยหนึ่งเท่านั้น เพราะถ้าหากว่าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ให้ความร่วมมือหรือมีจุดมุ่งหมายของการดำเนินงานที่แตกต่างกันแล้ว องค์กรนั้นก็ จะไม่อาจบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ กล่าวได้ว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นบุคคล ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความทุ่มเทในการทำงาน (Dedication) ซึ่งความทุ่มเทในการทำงานของแต่ละบุคคลจะมี 2 ระดับ ได้แก่ ความทุ่มเทที่เป็นการแสดงออกอย่างเต็มกำลังเพื่อให้ตนเองได้รับการยกย่องและความทุ่มเทในการทำงานที่เป็นความมุ่งมั่นต่อภาพลักษณ์ของตนเอง จากเหตุผลดังกล่าวผู้บริหารจึงควรกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมการทำงานด้วยความทุ่มเทเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและมุ่งสู่ความเจริญก้าวหน้าสูงสุด แต่ในทางตรงกันข้ามหากบุคลากรภายในองค์กรไม่มีความทุ่มเทในการทำงานก็จะส่งผลเสียต่อองค์กรได้เช่นกัน ดังนั้นคุณภาพขององค์กรจึงมีความสัมพันธ์กับความทุ่มเทในการทำงานของบุคลากร กล่าวคือผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความทุ่มเทในการทำงาน เพราะผู้นำหรือผู้บริหารเปรียบประดุจดังประทีปขององค์กร เป็นสัญลักษณ์เป็นตัวแทน และเป็นจุดรวมพลังของทุกคนในองค์กร คุณภาพและคุณลักษณะของผู้นำย่อมจะมีผลสะท้อนต่อวิถีปฏิบัติงานและผลงานขององค์กรหรือหน่วยงานแต่ละแห่งอย่างชัดเจน (Kouzes and Posner, 2012)

จุดอ่อนที่พบทั้ง 6 ข้อ ที่พบในแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (พ.ศ. 2564 - 2568) มีความเกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับทั้งผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ ผู้บริหารมีหน้าที่หลักในการบริหารงานต่าง ๆ ของหน่วยงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารที่จะบริหารงานให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำเป็นจะต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสมสำหรับการที่จะเป็นผู้บริหารอย่างครบถ้วน (พัชรินทร์ สายขุน, 2559, หน้า 16) ในส่วนของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่นับได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการแก้ปัญหาเช่นกัน เนื่องจากการที่องค์กรใด ๆ จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น ส่วนหนึ่งมาจากการที่เจ้าหน้าที่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับจिरินันท์ เนื่องนรา (2556, หน้า

11) ที่กล่าวไว้ว่า ขวัญกำลังใจมีความสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลขององค์กรมาก เพราะงานบริหารงานบุคคลจะต้องเสริมสร้างขวัญกำลังใจของบุคคลหรือพนักงาน ถ้าหากขวัญกำลังใจดี การปฏิบัติงานก็จะเกิดประสิทธิภาพ ถ้าหากขวัญไม่ดีก็จะทำให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรในหลาย ๆ ด้านด้วยกัน คือ ผลกระทบต่องาน ต่อความร่วมมือ รวมถึงผลผลิตที่ออกจากองค์กร ความกระตือรือร้นในการทำงาน วินัย ความสัมพันธ์ในหน่วยงานผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงผู้มารับบริการจากองค์กรด้วย

อาการที่แสดงให้เห็นว่าคนมีขวัญกำลังใจไม่ดีในการทำงานจะแสดงออกมาให้เห็นได้เช่น อาการหวาดผวา ตื่นตระหนก แม้มีเหตุการณ์เล็ก ๆ น้อย ๆ ก็มีการวิพากษ์วิจารณ์เป็นเรื่องใหญ่โต บรรยากาศชบเซา เศร้าสร้อยไม่ค่อย่าเร็ง มีการขาด ลา มาทำงานสาย ทำงานผิดพลาด เชื่อถือไม่ได้ มีการลาออกหรือโยกย้ายในอัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างผิดปกติ ขาดความสามัคคีในหน่วยงาน มีความเย็นชาต่อผู้บริหาร พยายามหลีกเลี่ยงไม่พบ ไม่อยากมองเห็นเมื่อพูดคุยด้วย แสดงความไม่สนใจงาน แสดงประหนึ่งว่าทำงานและยุ่งตลอดเวลา แต่งานไม่เสร็จสักที งานเสร็จช้า เดินไปเดินมา ไม่ตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง มีการร้องทุกข์ บัทรสนเท่หมักผิดปกติ ดังนั้นการศึกษาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจจึงสามารถดูได้จากพฤติกรรมของบุคคลหรือคณะบุคคล เช่น ความกระตือรือร้นในการทำงาน การวิพากษ์วิจารณ์ การเสียสละ และการให้ความร่วมมือเป็นต้น (อัญชลี โพธิ์ทอง, 2551 หน้า 170) ดังนั้นขวัญและกำลังใจ ของบุคลากรจึงมีความสำคัญต่อองค์กรในระดับสูงสุด เพราะมนุษย์มีคุณค่า มีความรู้สึกรักโกรธ เกลียด และสามารถให้โทษต่อองค์กรได้ จึงต้องมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ (สามารถ บุญรัตน์, 2559 หน้า 45)

ในการสร้างขวัญกำลังใจ คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะเป็นผลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิภาพของการบริหารงาน คุณลักษณะดังกล่าว อาจประกอบไปด้วย การมีวิสัยทัศน์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง การเห็นคุณค่าของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา ซื่อสัตย์ จริงใจ มีความสามารถกระตุ้นและจูงใจให้เกิดความรักความผูกพันในองค์กร มีลักษณะเป็นผู้บริหารแบบประชาธิปไตย การให้ความสำคัญ ให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น ศุภมนต์ จรรย์เลิศ (2552, หน้า 24) กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีต้องมีความรอบคอบรู้ในวิชาชีพเป็นอย่างดี รอบรู้ในงานที่เกี่ยวกับการบริหาร เป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่ดีต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ ซึ่งต้องฝึกฝนและปฏิบัติด้วยตนเองเท่านั้น

ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่ดีย่อมส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะสามารถพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัยให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่ดีขึ้นได้ จากคำกล่าวที่ว่า “เจตคติก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจการปฏิบัติงานก่อให้เกิดขวัญกำลังใจ” ดังนั้นแนวทางการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจควรเริ่มต้นที่การเปลี่ยนแปลงเจตคติของผู้ปฏิบัติงาน

ในองค์การเสียก่อน เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีเจตคติที่ดีแล้วย่อมที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และจะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลในที่สุด วิธีการหนึ่งที่ได้และนิยมกันคือ การจูงใจ หรือสิ่งจูงใจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดขวัญกำลังใจของบุคคลในหน่วยงาน สำหรับปัจจัยที่ ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจนั้น ผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้สร้างและดำรงรักษาขวัญกำลังใจ เพราะผู้บริหาร เกี่ยวข้องกับการออกคำสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติตามภารกิจที่กำหนดไว้ ไม่ว่าจะเป็นนโยบาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ เทคนิคการบริหารจะต้องเป็นหลักสากลที่ทำให้ผู้อื่นยอมรับ บทบาทของผู้บริหารจึงมี ความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องแสดงในฐานะของการบริหารในด้านการชี้แนะ กระตุ้น ออกคำสั่ง นิเทศ เพราะหากเป็นคำชี้แนะ การกระตุ้น หรือการออกคำสั่ง นิเทศ ที่ก่อให้เกิดการจูงใจและโน้มน้าวให้ เกิดการยอมรับ ก็จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน (อัญชลี โพธิ์ทอง, 2551, หน้า 171)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาในเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เนื่องจากยังไม่มีผู้ใดทำการวิจัยมาก่อน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงาน เป็น ข้อมูลให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานสามารถนำไปเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้การบริหารงาน และจัดทำแผนงานเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง ยิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัยต่อไป

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

- 1.3.1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
- 1.3.2 เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
- 1.3.3 เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

1.4 สมมุติฐานการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย และเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล จึงได้ ตั้งสมมุติฐานในการวิจัยไว้ดังนี้

คุณลักษณะของผู้บริหารอย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่เป็นเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง จำนวน 185 รูป/คน

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน 127 รูป/คน

1.5.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น คือ คุณลักษณะของผู้บริหาร

ตัวแปรตาม คือ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

1.5.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

คุณลักษณะของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านคุณธรรมจริยธรรม 3) ด้านความรู้ความสามารถ 4) ด้านความเป็นผู้นำ และ 5) ด้านการสื่อสาร

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ประกอบด้วย 1) ด้านบรรยากาศ 2) ด้านการยอมรับนับถือ 3) ด้านค่าตอบแทน และ 4) ด้านการปฏิบัติงาน

1.5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ตั้งแต่เดือน เมษายน 2565 – กรกฎาคม 2566

1.5.5 ขอบเขตด้านสถานที่

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมหรืออุปนิสัยส่วนบุคคลที่แสดงออกให้ผู้อื่นเห็นได้ ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านคุณธรรมจริยธรรม 3) ด้านความรู้ความสามารถ 4) ด้านความเป็นผู้นำ และ 5) ด้านการสื่อสาร

ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ผู้บริหารมีการแต่งกายสุภาพเรียบร้อย มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีอารมณ์มั่นคงหนักแน่น พุดจาสุภาพ ชัดเจน น่าฟัง มีกิจกรรมยามว่างสุขภาพเรียบร้อย ยิ้มแย้มแจ่มใส และมีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน

ด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารมีคุณธรรม เช่น ความเมตตา ความยุติธรรม ความเสียสละ ขยันอดทนในการปฏิบัติงาน ตรงต่อเวลา เป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมอันดี

ด้านความรู้ความสามารถ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ ปัจจุบัน สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ สามารถจัดบุคลากรทำงานได้อย่างเหมาะสม มีจิตวิทยาในการทำงาน มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัย สามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถใช้เทคโนโลยีพื้นฐาน เช่น คอมพิวเตอร์อินเทอร์เน็ตได้

ด้านความเป็นผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ มีความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงาน มีความสามารถสร้างทีมงานได้ดี ก่อให้เกิดความสามัคคีไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก เป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สามารถสร้างบรรยากาศให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานอย่างเต็มที่ รับฟังความคิดเห็นหรือปัญหาของผู้ร่วมงาน เอาใจใส่ในเรื่องของหน้าที่การงานของผู้ร่วมงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความเป็นกันเองและสนิทสนมกับผู้ร่วมงาน

ด้านการสื่อสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถสั่งงานที่ชัดเจน เข้าใจง่าย อธิบายหรือชี้แจงการปฏิบัติงานให้บุคลากรเข้าใจได้ดี เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น สามารถสื่อสารสั่งการผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งเขียนและการพูด

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ หมายถึง สภาพจิตใจความรู้สึกนึกคิดและภาวะอารมณ์ของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยแสดงออกเป็นความกระตือรือร้น ความตั้งใจที่จะร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ภายใต้สภาพแวดล้อมหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานซึ่งจะนำพางานที่ปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) ด้านบรรยากาศ 2) ด้านการยอมรับนับถือ 3) ด้านค่าตอบแทน และ 4) ด้านการปฏิบัติงาน

ด้านบรรยากาศ หมายถึง ความเป็นมิตรและความสัมพันธ์ที่ดีของเพื่อนร่วมงาน การได้รับการชื่นชมยินดีจากบุคคลในหน่วยงาน สถานที่ทำงานสะอาดปราศจากมลพิษ ความพร้อมของอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ความรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อได้มาปฏิบัติงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบ สภาพภายนอกมีความสะอาดร่มรื่น มีห้องทำงาน โต๊ะ เก้าอี้ที่สะดวกสบาย ผู้บังคับบัญชาแสดงกริยาที่เป็นกันเอง ได้รับการดูแล เอาใจใส่ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา หรือการได้รับความความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากผู้บังคับบัญชา

ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ ได้รับคำยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานขอคำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน

ด้านค่าตอบแทน หมายถึง ความพอใจในสวัสดิการ เงินเดือนที่ได้รับ การพิจารณาการขึ้นเงินเดือน ความพึงพอใจในเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นแต่ละปี เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน

ด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง การได้รับอำนาจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ในหน่วยงานมีการกระจายงานได้อย่างเหมาะสมและเท่าเทียม ได้รับคำปรึกษาด้วยดีจากผู้บังคับบัญชา ได้รับปริมาณงานที่สอดคล้องกับเวลาที่ปฏิบัติ ได้รับมอบหมายงานตรงกับความสามารถ ได้รับโอกาสแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ ได้รับการสนับสนุนในการศึกษาหาความรู้ ได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

- 1.7.1 ทำให้ทราบคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
- 1.7.2 ทำให้ทราบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
- 1.7.3 ทำให้ทราบคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
- 1.7.4 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหาร และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบในการศึกษาซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่
- 2.3 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 สรุปกรอบแนวความคิด

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร

2.1.1 ความหมายคุณลักษณะของผู้บริหาร

บ็อง ออร์ จงสมจิตต์ (2551, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหารว่า หมายถึง คุณลักษณะประจำตัวของผู้บริหารที่แสดงออกมาให้ปรากฏ

พัชราภรณ์ ส่องศรี (2555, หน้า 5) ให้ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงพฤติกรรมของผู้บริหาร

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 230) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ศิลปะของบุคคลคนหนึ่งที่น่าไว้วางใจให้บุคคลคนหนึ่งหรือบุคคลหลายคนได้แสดงพฤติกรรมของตนเองตามที่ผู้บริหารพึงประสงค์ ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุไปตามเป้าหมายของส่วนรวมหรือของผู้ว่าอย่างไม่มีเงื่อนไข

จรรยา เคาหา (2554, หน้า 11) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง คุณสมบัติเฉพาะที่จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่ และสามารถปฏิบัติการ ดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ

ฮอดเกตต์ส (Hodgetts, 1999, pp. 256 – 258) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะพิเศษที่ปรากฏในตัวบุคคล จะมีความสัมพันธ์ในการบริหารจัดการ

จากความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหารที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง คุณสมบัติเฉพาะประจำตัวของผู้บริหาร ที่มีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล

ซึ่งมีผลต่อการกำหนดแบบแผนวิธีการคิด และมีอิทธิพลในการชักจูงผู้อื่นให้ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันจนประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 ความสำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหาร

ในบริบทของการบริหารองค์การนั้น ทั้งคุณลักษณะและบุคลิกภาพของผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะบุคลิกภาพมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร การที่ผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี จะสร้างความน่าเชื่อถือ ความศรัทธา ซึ่งจะนำไปสู่การได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร (personality trait) จึงเป็นคุณลักษณะหนึ่งที่มีสัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (Hoy; & Miskel, 2005, p. 380) ได้มีผู้ให้ความสำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ต่าง ๆ ดังนี้

จาวดาท (Jawdat, 1983; อ้างถึงใน ศุภมนต์ จระณะเลิศ, 2556, หน้า 95) อธิบายว่า ผู้นำที่อ่อนแอจะเป็นภัยต่อองค์การ ในขณะที่ผู้นำที่มีทักษะจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การแม้ว่าเขาจะมีศรัทธาที่ไม่เข้มแข็ง เพราะข้อต่อของเขาดังกล่าวสามารถเสริมสร้างให้มีขึ้นโดยใช้กระบวนการควบคุม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์การตามแนวคิดดังกล่าวชี้ให้เห็นความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร ซึ่งสามารถส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 7) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา เป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน มีอำนาจในการตัดสินใจ รวมทั้งการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีคุณลักษณะที่ดี ทั้งทางด้านคุณวุฒิและคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี เป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ จึงจะนำไปสู่การจัดและการบริหารสถานศึกษาที่ดีมีประสิทธิภาพ

ปิยพงษ์ สุเมตติกุล (2554, หน้า 327) ผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในการกำกับ ติดตามการปฏิบัติงาน ซึ่งมีบทบาทและมีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงาน เป็นผู้ชี้ความสำเร็จผู้ บริหารที่มีคุณลักษณะและความสามารถที่เหมาะสมก็จะได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานการบริหารก็ย่อมประสบความสำเร็จ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือ คุณลักษณะของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จนั่นเอง ดังนั้น ลักษณะของผู้บริหารจึงมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณค่าของงานและคุณภาพขององค์การที่จะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของงานในองค์การนั้น ผู้บริหารจึงต้องเพียบพร้อมด้วยคุณลักษณะหลายประการ ทั้งด้านบุคลิกภาพ ด้านความสามารถในการบริหารงาน และความเป็นผู้นำ มีความรู้ความเข้าใจและมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมก็สามารถส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพได้ แต่หากไม่มี จะเกิดผลตรงกันข้าม

บัณฑิต คุณาวุฒิก (2562, หน้า 28) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทและเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานในฐานะที่เป็นผู้ควบคุมบังคับบัญชาและริเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้นำนโยบายและโครงการต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติและเป็นผู้บ่งชี้ความสำเร็จขององค์กร ถ้าผู้บริหารมีคุณลักษณะและความสามารถที่เหมาะสมก็จะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานคุณลักษณะและคุณสมบัติในฐานะผู้นำองค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการทำงานให้บรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ดังนั้น คุณลักษณะของผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำ ผู้จัดการองค์การ ผู้เปลี่ยนแปลง ผู้จัดระบบ ผู้สื่อสาร และผู้แก้ปัญหา บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถาบันทางการศึกษาในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้จะต้องอาศัยผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานทางด้านการศึกษาเป็นไปด้วยความราบรื่นและบรรลุผลตามที่ต้องการได้ หากผู้บริหารมีคุณลักษณะไม่เหมาะสมก็จะทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานและจะทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ

2.1.3 คุณลักษณะของผู้บริหาร

ปิยพงษ์ สุเมตติกุล (2554, หน้า 327) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องเพียบพร้อมทั้งด้านบุคลิกภาพ ด้านความสามารถในการบริหารงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราษ (2553, หน้า 114-115) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. มีความรู้ (Knowledge) การเป็นผู้นำนั้นความรู้เป็นสิ่งจำเป็นที่สุด ความรู้ในที่นี้ มิได้หมายถึงเฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เท่านั้น หากแต่รวมถึงการเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมในด้านอื่น ๆ ด้วย การจะเป็นผู้นำที่ดีหัวหน้างานต้องเป็นผู้รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเพียงใด ฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็จะยิ่งมากขึ้นเพียงนั้น

2. มีความคิดริเริ่ม (Initiative) ความคิดริเริ่ม คือ ความสามารถที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยไม่ต้องคอยคำสั่ง สามารถแสดงความคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือเจริญขึ้นด้วยตนเอง

3. มีความกล้าหาญและเด็ดขาด (Courage and firmness) ผู้นำที่ดีต้องมีความกล้าหาญ ในการคิดและการกระทำสิ่งต่าง ๆ ไม่กลัวต่ออันตรายความยากลำบากหรือความเจ็บปวดใดทั้งทางกาย วาจาและใจ ผู้นำที่มีความกล้าหาญแล้ว ความเด็ดขาดก็เป็นลักษณะอันหนึ่งที่จะต้องทำให้เกิดมีขึ้นในตัวของผู้นำเอง ต้องอยู่ในลักษณะของการกล้าได้กล้าเสียด้วย แต่เป็นไปด้วย ความมีเหตุมีผลอย่างรอบคอบ

4. มีมนุษยสัมพันธ์ (Human relation) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักประสานความคิด ประสานประโยชน์สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้ ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะช่วยให้ปัญหาใหญ่เป็นปัญหาเล็กได้

5. มีความยุติธรรมและความซื่อสัตย์ (Fairness and honesty) ผู้นำที่ดีต้องอาศัยหลักแห่งความถูกต้อง หลักแห่งเหตุผลและความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่นเป็นเครื่องมือในการวินิจฉัย สั่งการหรือปฏิบัติงานด้วยจิตที่ปราศจากอคติ ปราศจากความลำเอียง ไม่เล่นพรรคเล่นพวก

6. มีความอดทน (Patience) ความอดทนทั้งในการทำงาน และความอดทนต่อการวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่น รวมถึงความอดทนต่อแรงกดดันต่าง ๆ จะเป็นพลังที่จะผลักดันงานให้ไปสู่จุดหมายปลายทางให้สำเร็จได้อย่างแท้จริง

7. มีความกระฉับกระเฉง (Alertness) หมายถึง ความฉับไวในการปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์ มีความตื่นตัวคล่องตัว รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณาสิ่งต่าง ๆ หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ อย่างถูกต้อง

8. มีความจงรักภักดี (Loyalty) การเป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ ต่อส่วนรวมและต่อองค์กร ความภักดีนี้จะช่วยให้หัวหน้าได้รับความไว้วางใจเป็นอย่างดี

9. มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว (Modesty) ผู้นำที่ดีต้องไม่ยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจ ความสงบเสงี่ยมนี้ถ้ามีอยู่ในหัวหน้างานคนใดแล้วก็จะทำให้ลูกน้องมีความนับถือ และให้ความร่วมมือเสมอ

บัณฑิต คุณาภูมิกร (2561, หน้า 27) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้บริหารที่ดีประกอบด้วย กล้าตัดสินใจ ไวต่อข้อมูล เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน ประสานสืบทอด คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ จูงใจเพื่อนร่วมงาน ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ บริหารงานแบบมีส่วนร่วม จะต้องบริหารงานแบบให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ

อำนาจ ทองโปร่ง (2554, หน้า 31) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ ควรประกอบไปด้วย การมีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม การเป็นผู้บริหารที่ดีนั้นต้องตระหนักถึงการพัฒนาดน คือ การพัฒนาทักษะทั้ง 3 ประการ ได้แก่ ทักษะทางคดีนิยม ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางมนุษยสัมพันธ์

สุทธิชัย ปญญโรจน์ (2555, หน้า 36-38) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารควรรียดหลักปัจจัย 4 ประการ ดังนี้

1. เก่งงาน ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่ทำงานเก่ง มีการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของตนเองตลอดเวลา อีกทั้งต้องผ่านประสบการณ์ในการทำงานมานานพอสมควร เป็นผู้ที่สามารถสอนงานลูกน้องได้เมื่อลูกน้องเกิดปัญหาในการทำงาน

2. เก่งคน เนื่องจากการทำงานของต้องเกี่ยวข้องกับบุคคล โดยเฉพาะกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น จำเป็นต้องใช้ศิลปะในการทำงานร่วมกัน ต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นนักสื่อสารที่ดี รู้จักวางตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

3. เก่งคิด ผู้บริหารต้องใช้ความคิด โดยเฉพาะงานของผู้บริหารระดับสูง ยิ่งมีความจำเป็นต้องใช้ความคิดมากยิ่งขึ้น ผู้นำจะต้องคิดเรื่องการพัฒนางานอยู่เสมอ และเมื่อเกิดปัญหา จะต้องใช้ความคิดในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

4. เก่งดำเนินชีวิต ทักษะในการดำเนินชีวิตมีความสำคัญต่อการทำงาน ควรแบ่งเวลาสำหรับดูแลสุขภาพร่างกาย ออกงานสังคม การดูแลครอบครัว การพักผ่อนนั้งสมาธิ เพื่อผ่อนคลายความเครียดที่เกิดจากการสะสมของการทำงาน

สุমনหา สุขเอียด (2546, หน้า 32 อ้างถึงใน ชญาดา มั่นศรี, 2557, หน้า 40) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. มีความก้าวหน้าทันเหตุการณ์อยู่เสมอ
3. มีวิธีการบริหารที่ชาญฉลาด
4. มีความสามารถในการแก้ปัญหา
5. มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดี
6. มีการรู้จักฟังและเลือกเอาความคิดเห็นที่ดี
7. มีความรอบรู้ในบทบาทหน้าที่
8. มีความสามารถ สร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงานได้ดี
9. มีทักษะในด้านการใช้ภาษาสื่อสาร
10. มีความสามารถ ในการพัฒนาปรับปรุงคน

สมศักดิ์ คำศรี (2558, หน้า 105) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ปัญหา กล้าคิด กล้าแสดงออก กล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง ปฏิบัติตนตามหลักศีลธรรม แต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับโอกาส ทำงานกับผู้อื่นได้ดีเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน สามารถคิดวางแผนคาดเดาเหตุการณ์ได้อย่างแม่นยำ มีสุขภาพจิตที่ดี มีวินัยในตนเอง เคารพกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด มีความกระตือรือร้นกระฉับกระเฉงในการทำงาน มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ไม่เห็นแก่ตัว ร่าเริงแจ่มใสยิ้มง่ายเข้ากับทุกคนได้ดี สุภาพอ่อนน้อมในทุกสถานที่ทุกโอกาส มีความสามารถในด้านการประชาสัมพันธ์ มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ แข็งแรง และมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

สมบัติ สิ้นลือนาม (2555, หน้า 74) กล่าวว่า ผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์มีลักษณะดังนี้

1. ฉับไวต่อสภาวะทางสังคม
2. ทะเยอทะยานมุ่งทำงานเพื่อความสำเร็จ
3. ทำงานเชิงรุก
4. เป็นผู้ยืดหยุ่นในการทำงาน
5. มีความมั่นใจในตนเอง
6. อดทนต่อความกดดัน
7. เต็มใจที่จะรับผิดชอบ

มนู สีนะวงศ์ (2557, หน้า 273) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้บริหารมีดังนี้

1. ความสามารถในการยืดหยุ่นได้และความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) ความยืดหยุ่นได้ (Flexibility) เป็นความสามารถที่จะปรับภารกิจและความต้องการของทีมงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน มีลักษณะยืดหยุ่น และปรับให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมต่างๆ เช่น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นต้น

2. สภาพการควบคุมภายในตนเอง (Internal Locus of Control) เป็นลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำ ซึ่งมีความเชื่อมั่นว่าเป็นผู้ควบคุมและเป็นผู้กำหนดดวงชะตาชีวิตของตนเอง ซึ่งคุณสมบัตินี้ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจที่เข้มแข็ง อดทน พัฒนาตนเอง จึงจะสามารถควบคุมตนเองได้ ซึ่งคุณสมบัตินี้จะทำให้ผู้นำเป็นที่ยอมรับของสมาชิกกลุ่ม

3. ความกล้าหาญ (Courage) ผู้นำต้องมีความกล้าหาญในการเผชิญกับความเสี่ยง ความท้าทาย ต่อสิ่งแปลกใหม่ ซึ่งจะต้องมีความรอบคอบ ระมัดระวัง มีความคิดริเริ่ม ความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจเพื่อที่จะขจัดอุปสรรค ปัญหา และสามารถใช้กลยุทธ์ใหม่ ๆ ในแต่ละสถานการณ์ได้

4. ความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม (Resiliency) เป็นความสามารถในการที่จะแก้ปัญหาให้เรียบร้อยได้อย่างรวดเร็ว เช่น การถูกตัดงบประมาณ การให้พนักงานออก ฯลฯ ผู้บริหารระดับสูงจะไม่กังวลถึงความล้มเหลว แต่จะเกิดความมุ่งมั่นบากบั่นไม่ยอมแพ้และไม่ท้อถอยในสิ่งใดอย่างง่าย ๆ

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 4) กล่าวว่าคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร มี 6 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. มีพื้นฐานเดิมเป็นทุน นั่นคือ มีความเป็นผู้นำตามธรรมชาติเดิมเป็นทุน ดังนี้
 - 1.1 ความถนัดในการเป็นผู้นำ
 - 1.2 ลักษณะนิสัยในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น เช่น เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ชอบทำงานร่วมกับผู้อื่น
 - 1.3 มีการศึกษาคือ ควรได้รับการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา เป็นอย่างต่ำ โดยหลักสูตรจะครอบคลุมเนื้อหาสาระ

- 1.4 การบริหารการจัดการศึกษาจิตวิทยาการทำงานร่วมกับผู้อื่น
- 1.5 พื้นฐานการศึกษาค้นคว้าวิจัย
- 1.6 บริบททางการบริหารการศึกษา เช่น ระเบียบกฎหมาย ประชญา การปกครอง

สังคมวิทยา เศรษฐกิจ

- 2. มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ คือ
 - 2.1 มีน้ำเสียงการพูดน่าฟัง เข้าใจง่าย
 - 2.2 มีอารมณ์มั่นคง
 - 2.3 มีความเข้มแข็ง แต่ถ่อมตน
 - 2.4 มีกิจกรรมรยาทเป็นที่ยอมรับทางสังคม
 - 2.5 การแต่งกายสอดคล้องกับกาลเทศะ
- 3. มีคุณธรรม จริยธรรม ในเรื่องต่อไปนี้
 - 3.1 มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง
 - 3.2 ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง นั่นคือ มีความโปร่งใส มีความยุติธรรม
 - 3.3 ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชั่น
 - 3.4 อดทน อดกลั้น
 - 3.5 รับผิดชอบและชอบ
 - 3.6 เสียสละ
 - 3.7 เป็นคนดีของสังคม
- 4. มีความสามารถ ความชำนาญ ในเรื่องต่อไปนี้
 - 4.1 การบริหารการศึกษาตามหลักวิชาการ
 - 4.2 การนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ยึดการบริหารโดยองค์คณะบุคคล การมีส่วนร่วม
 - 4.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
 - 4.4 ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 4.5 ปรับเปลี่ยนเทคนิค เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
- 5. มีความรอบรู้ในเรื่องต่อไปนี้
 - 5.1 การบริหารจัดการ
 - 5.2 การจัดการศึกษา
 - 5.3 ระเบียบกฎหมาย
 - 5.4 บริบททางสังคม
 - 5.5 การวิจัย

จากแนวคิดคุณลักษณะของผู้บริหารข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีความเมตตา ความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรม มีความขยัน อดทนในการทำงาน มีความรู้ความสามารถและเข้าใจงานได้ดี มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่เย่อหยิ่ง ไม่ถือตน มีความเป็นผู้นำ เช่น สามารถตัดสินใจต่าง ๆ อย่างเด็ดขาด และสิ่งสำคัญประการหนึ่งคือ ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกที่ดี คือมีกิจกรรมารยาทและมีสุขภาพที่แข็งแรง เป็นต้น

2.1.4 คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีหรือที่พึงประสงค์

คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีหรือที่พึงประสงค์ตามแนวคิดของนักการศึกษาต่างประเทศ มีอยู่อย่างหลากหลาย ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ยุก์ (G.A. Yukl, 1989, pp.173-176) ได้สรุปการศึกษาของสต็อกคิล (Ralph M. Stogdill, 1974, pp. 17-23) เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ (Leader Traits) โดยได้ทบทวนการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ ที่ทำระหว่างปี ค.ศ.1903-1948 จำนวน 124 เรื่อง และสรุปคุณลักษณะของผู้นำ ที่ช่วยให้กลุ่มสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายไว้ดังนี้ 1) ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) 2) ความพร้อม (Alertness to the need of others) 3) ความเข้าใจในงาน (Understanding of the task) 4) ความริเริ่มและมุ่งมั่นในการแก้ปัญหา (Initiative and persistence in dealing with problems) 5) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) 6) ความต้องการที่จะรับผิดชอบ (Desire to accept responsibility) 7) ความเหนือกว่า และสามารถควบคุม (Occupy a position of dominance and control)

ฮอลและมิเกล (Hoy and Miskel, 2001, pp. 397-399) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมียอดประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. บุคลิกภาพ (Personality) ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความบากบั่น และความพยายาม ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และคุณงามความดี
2. การจูงใจ (Motivation) ได้แก่ งานและความต้องการของบุคคล ความสำเร็จของงาน ความต้องการในพลังอำนาจ และคุณงามความดี
3. ทักษะ (Skill) ได้แก่ ความสามารถในการปฏิบัติงาน การบริหารบุคลากร การรับรู้และการบริหารงาน

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001, p. 169) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านการตัดสินใจ

การตัดสินใจ คือ การให้ผู้บริหารตัดสินใจจะทำการหรือละเว้นการกระทำใด ๆ เป็น ความรับผิดชอบหลักของนักบริหารทุกคน และเป็นกระบวนการที่การตัดสินใจจะได้รับการปฏิบัติ กระบวนการตัดสินใจจะไม่มีสิ้นสุด จนกว่าการตัดสินใจจะได้รับการปฏิบัติเป็นที่เรียบร้อย และเป็นกระบวนการเลือกหนทางที่ดีที่สุดไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนเองคาดหวังไว้ ผู้ทำการตัดสินใจจึงต้องใช้ดุลยพินิจพิจารณาในทุกขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ

2. คุณลักษณะด้านการจูงใจ

การจูงใจ เป็นความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมาก โดยมีเงื่อนไขว่าความพยายามนั้นสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลตามที่ต้องการ เพื่อปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์การต้องการ ความต้องการของบุคคล ความสำเร็จของงาน ความต้องการในพลังอำนาจและคุณงามความดี

3. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้มีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถาบันการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรอย่างแท้จริง คือนักพัฒนา นักแก้ปัญหา นักตัดสินใจ นักประนีประนอม นักการทูต นักวางแผน นักปกครองและนักประชาสัมพันธ์

4. คุณลักษณะด้านความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบ สภาพทางอารมณ์ของบุคคลที่มีความรู้สึกเสียใจ ไม่พอใจเมื่อไม่ได้ทำ ในสิ่งอันควรทำหรือไม่ได้ละเว้นสิ่งอันควรละเว้น เป็นความรู้สึกด้วยตนเองว่าสิ่งใดถูกสิ่งใดควรในเชิงศีลธรรม และคุณธรรมตามสภาพสังคมที่บุคคลเป็นสมาชิกอยู่ ผู้นำ ที่ดีย่อมยินดีรับผิดชอบเมื่อผิดพลาดและเต็มใจรับคำตำหนิ ขณะเดียวกันเมื่อรับหน้าที่ใดมาแล้ว และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรมีและประพฤติปฏิบัติ ประกอบด้วย ความกล้าหาญทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกปลอดภัย เมื่อผิดพลาดต้องเต็มใจรับคำตำหนิ และต้องทำหน้าที่ให้ดีที่สุด

5. คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์ เป็นศิลปะและการปฏิบัติในการนำความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์มาใช้ในการติดต่อเกี่ยวข้องกัน เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ส่วนตัวและส่วนรวมเป็นการติดต่อพูดคุยหรือประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือเพื่อการอยู่ร่วมกัน

ของคนในสังคมอย่างสงบสุข และเป็นกระบวนการบริหารการครองใจคน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจความร่วมมือร่วมใจกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้มีความสุขในการทำงานสามารถ ตอบสนองตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงานโดยการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน

กรีนเบิร์กและ บารอน (Greenberg and Baron, 2003, p. 473) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

1. มีแรงขับสูง (Drive) คือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ทะเยอทะยาน มีพลังความคิดริเริ่มและการกระทำที่ทุ่มเท
2. มีความซื่อสัตย์ และความมีคุณธรรม (Honesty and integrity) เป็นความเชื่อถือที่เปิดกว้าง และมีความน่าไว้วางใจ น่าเชื่อถือ
3. มีแรงจูงใจสูงในการเป็นผู้นำ (Leadership motivation) ความต้องการที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และใช้อิทธิพลในการบรรลุวัตถุประสงค์
4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self – confidence) คือ ความเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ เป็นความรู้สึกถึงความสามารถของตนเอง
5. มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of the business) ผู้นำจะต้องมีความรู้ในธุรกิจหรือกิจกรรมที่ปฏิบัติ ความรู้เกี่ยวกับกิจการของหน่วยงาน โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการทำงาน
6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในที่ทำงาน
7. มีความยืดหยุ่น (Flexibility) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ตาม และสอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ

สำหรับดอล (Doll, 1968, pp.153 -155) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ดังนี้

1. ควรเป็นคนที่มีความใส่ใจผู้อื่น ควรเป็นผู้ที่มีสังเกตเห็นถึงสิ่งที่เพื่อนร่วมงานต้องการหรืออารมณ์ของเพื่อนร่วมงาน
2. ควรเป็นคนมีชีวิตชีวา มีความเป็นส่วนตัว มีความพร้อมอยู่เสมอ และอารมณ์ดี สดใสร่าเริง
3. ควรได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และพฤติกรรมของผู้บริหารจะต้องเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน มีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเพื่อนร่วมงาน
4. ควรให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานได้
5. มีสติในการใช้อารมณ์

6. เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
7. เข้าใจในการเป็นผู้บริหาร
8. รู้จักหน้าที่ของตัวเอง

เบนนิส (Bennis, 2000, p. 23) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำไว้ว่า ผู้ที่จะเป็นผู้นำนั้นต้องมีคุณลักษณะและบุคลิกพิเศษกว่าคนทั่วไป ได้แก่ มีความเฉลียวฉลาด มีความกล้าหาญ มีความกระตือรือร้น มีลักษณะท่าทางดี สง่า น่าเลื่อมใส มีความยุติธรรม ทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีลักษณะพื้นฐานทั่วไปเช่นเดียวกับผู้อื่น ได้แก่ ความซื่อสัตย์ การอุทิศตน ความไม่พยายาบาทมาดร้าย มีความถ่อมตน ใจกว้าง และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

โควี (Covey, 1991, pp. 33-39) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะและแนวทางในการพัฒนาความเป็นผู้นำในสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งเป็นแนวคิดที่เน้นจริยธรรมและการฝึกอุปนิสัยพื้นฐานภายในของตนเอง ที่จะส่งผลให้บุคคลสามารถพึ่งตนเองและสามารถนำผู้อื่นได้ ตามแนวคิดของผู้นำที่มีหลักการเป็นศูนย์กลาง (Principle Centered Leadership) หลักการดังกล่าวคือ การสร้างความสมดุลในชีวิต 8 ประการ ดังนี้

1. มีการใฝ่ศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต
2. มีจิตสำนึกในการบริการ
3. มีทัศนคติต่อชีวิตในแง่ดี
4. มีความเชื่อในศักยภาพของผู้อื่น
5. ใฝ่หาความสมดุลในด้านต่าง ๆ ของชีวิต
6. มองประสบการณ์ต่าง ๆ เป็นการเรียนรู้
7. เปิดใจรับรู้สิ่งต่าง ๆ ในแง่มุมทั้งบวกและลบตามความเป็นจริง
8. ฝึกฝนตนเองอยู่เสมอสำหรับการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดและงานวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ จึงสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมหรืออุปนิสัยส่วนบุคคลที่แสดงออกให้ผู้อื่นเห็นได้ ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านคุณธรรมจริยธรรม 3) ด้านความรู้ความสามารถ 4) ด้านความเป็นผู้นำ และ 5) ด้านการสื่อสาร โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพ

มีผู้ให้นิยามและความหมายของด้านการมีบุคลิกภาพที่ดีของผู้บริหาร ไว้ ดังนี้

จุฑารัตน์ ชุ่มประดิษฐ์ (2556, หน้า 7) ได้สรุปว่า มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน หมายถึง เป็นการบริหารงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาจะต้องพบกันครึ่งทาง หาแนวทาง ที่พึงประสงค์ให้ได้ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจปัญหาที่ไม่มีทางออกให้ได้ ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพ และการทำงานเป็นประชาธิปไตย จึงจะเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

ณัฐชุนันท์ ธนัทประยูร (2559, หน้า 22) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่ประกอบขึ้นเป็นบุคคลซึ่งได้แก่ ลักษณะทางกาย อารมณ์ ทศนคติ และสังคม อันจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล ด้วยอิทธิพลจากพันธุกรรม สิ่งแวดล้อมและประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาอบรมเป็นสำคัญ บุคลิกภาพที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา

บุษบา คำนนท์ (2559, หน้า 32) ได้กล่าวสรุปว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร หมายถึง คุณสมบัติเฉพาะของบุคคลซึ่งแสดงออกเป็นพฤติกรรม และเป็นเอกลักษณ์ของตน ทั้งทางด้านรูปร่างหน้าตา ความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมต่าง ๆ รวมถึงการแต่งกาย กิริยาท่าทางที่เหมาะสม ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะจำแนกแต่ละบุคคลออกจากคนอื่น มีความสำคัญต่อผู้บริหารอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบุคลิกภาพดีนั้นย่อมสร้างศรัทธา ความเชื่อถือ และความนิยมชมชอบแก่ผู้ร่วมงาน

อรอนงค์ เทียบอุดม (2565, หน้า 37) ได้สรุปไว้ว่า ด้านบุคลิกภาพที่ดี หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจ มีความสุขภาพทั้งกาย วาจา โดยแสดงออกถึงความเข้มแข็ง ชัดเจน มั่นคง รู้จักกาลเทศะ ให้เกียรติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากร รวมถึง ผู้ปกครอง และชุมชน เป็นผู้มีสัมมาคารวะ และมีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความกระตือรือร้นและคล่องแคล่วในการทำงาน มีความยุติธรรมในการบริหารงาน และใช้หลักเหตุผลในการบริหารงานในโรงเรียน

สุภาวดี พรหมทesar (2561, หน้า 13-36) ได้สรุปคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพว่า หมายถึง การแสดงออก พฤติกรรมหรือสิ่งที่ปรากฏให้ผู้อื่นได้เห็น ได้แก่ ทางกาย มีสุขภาพกายที่สมบูรณ์แข็งแรง การแต่งกายที่สะอาดเรียบร้อย ถูกต้อง เหมาะสมกับกาลเทศะ มีกิริยามารยาทสุภาพเรียบร้อย ทางวาจา ได้แก่ พูดจาสุภาพ น้ำเสียงน่าฟัง ชัดเจนเข้าใจง่าย ทางจิตใจ และด้านอารมณ์ มีสุขภาพจิตดี มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี มีความกระตือรือร้นกระฉับกระเฉง ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีความอดทน สู้งานไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก และอุปสรรคปัญหาทางสังคม

ดังนั้น สรุปได้ว่า ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ผู้บริหารมีการแต่งกายสุภาพเรียบร้อย มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีอารมณ์มั่นคงหนักแน่น พูดจาสุภาพ ชัดเจน น่าฟัง มีกิริยามารยาทสุภาพเรียบร้อย ยิ้มแย้มแจ่มใส และมีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน

2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม

มีผู้ให้นิยามและความหมายของด้านคุณธรรมจริยธรรม ไว้ดังนี้

บุษบา คำนนท์ (2559, หน้า 30-47) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารเกี่ยวกับด้านคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วยผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่การงาน มีความเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน ประเมินความดีความชอบอย่างยุติธรรม เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เป็นผู้ประพฤติตนอยู่ในศีล 5 เป็น

พื้นฐานของชีวิต เป็นผู้ที่บริหารงานอย่างมีคุณธรรม มีนิสัยประหยัดและอดออม ละเว้นจากอบายมุข ทั้งปวงและมองโลกในแง่ดี

รุ่งกานต์ มณีฉาย (2559, หน้า 37-43) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารเกี่ยวกับด้าน คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง สิ่งที่มีคุณค่า มีประโยชน์เป็นความดีงาม เป็นมโนธรรม เป็นเครื่อง ประคับประคองใจให้เกลียดความชั่ว กลัวบาป ใฝ่ความดีและเป็นเครื่องกระตุ้นผลักดันให้เกิด ความรู้สึกผิดชอบ เกิดจิตสำนึกที่ดี มีความสงบเย็นภายใน สิ่งพึงประพฤติปฏิบัติที่ดีงามเป็นหลัก หรือกรอบที่กำหนดไว้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับสังคมเพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย สบายงาม เกิดความสงบร่มเย็นเป็นสุข เกิดความรักสามัคคี เกิดความอบอุ่นมั่นคงและปลอดภัยในการดำรงชีวิต เช่น ศีลธรรม กฎหมาย ธรรมเนียม ประเพณี เป็นต้น

ณิชภัทร ประทุมทอง (2559, หน้า 28-38) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารเกี่ยวกับด้าน คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ผู้ที่มีคุณธรรมสูงก็ส่งผลให้ความประพฤติในด้านดีสูงตามไปด้วย และผู้ที่มีคุณธรรมสูงก็จะส่งผลให้คนผู้นั้นมีจริยธรรมในตนเองสูงด้วยเช่นกัน และยังส่งผลให้ผู้นั้นมีความ มีระเบียบวินัยในตนเอง มีความซื่อสัตย์ มีความเอื้ออารีต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นที่รักใคร่ของเพื่อน ร่วมงาน เป็นที่พึ่งเมื่อเกิดปัญหา มีความรับผิดชอบ มีความเที่ยงตรงยุติธรรม ยึดถือหลักเกณฑ์ปฏิบัติ อย่างตรงไปตรงมา

กิ่งแก้ว ห้วยจันทร์ (2560, หน้า 18-33) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารเกี่ยวกับด้าน คุณธรรม จริยธรรม ประกอบด้วยผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่การงาน ผู้ที่มีความเมตตากรุณาต่อ ผู้ร่วมงาน ผู้ประเมินความดีความชอบอย่างยุติธรรม เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ผู้ที่มีประพฤติดนตาม ศีล5 เป็นพื้นฐานของชีวิต ผู้ที่บริหารงานอย่างมีคุณธรรม ผู้ที่มีนิสัยประหยัดและอดออม ผู้ที่ละเว้น จากอบายมุขทั้งปวงผู้ที่มองโลกในแง่ดี

ดังนั้น สรุปได้ว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารมีคุณธรรม เช่น ความ เมตตา ความยุติธรรม ความเสียสละ ขยันอดทนในการปฏิบัติงาน ตรงต่อเวลา เป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมอันดี

3. ด้านความรู้ความสามารถ

มีผู้ให้นิยามและความหมายของด้านมีความรู้ความสามารถไว้มากมาย ดังนี้

สุดิมา ไชยบำรุง (2556, หน้า 49 - 51) ได้สรุปไว้ว่า คุณลักษณะด้านความสามารถในการ บริหารงาน หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานโดยการใช้ความรู้ความสามารถในการบริหาร จัดการ มีการกำหนดปรัชญาวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน วางแผนงาน ไปในทิศทางที่เหมาะสม ความสามารถในการจัดองค์กรกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ มอบหมายงานและจัดคนเข้าปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสมประสานงานและควบคุมงาน ตลอดจน

สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน และความสามารถประเมินผลงานตามสภาพจริง มุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน

ประชา แก้วสวัสดิ์ (2558, หน้า 6) ได้สรุปไว้ว่า ด้านความรู้ ความสามารถ หมายถึง ความสามารถในการบริหาร หรือคุณสมบัติและลักษณะที่สังเกตได้ของผู้บริหารในการใช้เทคนิควิธี มีศิลปะในการบริหารงานและสามารถนำความรู้ หลักการ แนวคิดทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

บุษบา คำนนท์ (2559, หน้า 30-47) กล่าวว่า ด้านความรู้ความสามารถ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่เกี่ยวกับด้านคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วยผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน ผู้ที่มีความสามารถในการใช้เหตุผลในการตัดสินใจ มีความรู้ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ของตน สามารถจัดบุคลากรได้เหมาะสมกับงาน มุ่งหวังในผลสำเร็จของงาน เป็นผู้ที่สามารถแก้ปัญหาตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม ความเป็นประชาธิปไตยในการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานสามารถบริหารทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในการทำงานเป็นผู้ที่สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้ร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพในการนิเทศ ติดตามผลงานของผู้ร่วมงาน

อรอนงค์ เทียบอุดม (2565, หน้า 33) ได้สรุปไว้ว่า ด้านมีความรู้ความสามารถข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านมีความรู้ความสามารถ หมายถึง ความสามารถในการบริหารโดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการบริหารจัดการ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานวางแผนงานไปในทิศทางที่เหมาะสม ความสามารถในการมอบหมายงานและจัดคนเข้าปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสมประสานงานและควบคุมงาน ตลอดจนสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน และความสามารถประเมินผลงานตามสภาพจริง มุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน

ดังนั้น สรุปได้ว่า ด้านความรู้ความสามารถ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่สามารถจัดบุคลากรทำงานได้อย่างเหมาะสม มีจิตวิทยาในการทำงาน มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัย สามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถใช้เทคโนโลยีพื้นฐาน เช่น คอมพิวเตอร์อินเทอร์เน็ตได้

4. ด้านความเป็นผู้นำ

บุษบา คำนนท์ (2559, หน้า 30-47) ได้สรุปไว้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ด้านความเป็นผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่เกี่ยวกับการเป็นผู้นำ ประกอบด้วยผู้ที่มีความสามารถในการในการควบคุมอารมณ์ผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ที่สามารถสร้างทีมงานได้ดี นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหาร ผู้ส่งเสริมให้

ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผู้ที่มีลักษณะในการติดตามงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีความสามารถในการควบคุมกำกับทุกเหตุการณ์ รู้จักติชมผู้ร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม เป็นที่รักและนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน

กึ่งแก้ว ห้วยจันทร์ (2560, หน้า 18-33) ได้สรุปไว้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ด้านความเป็นผู้นำ เป็นศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจคนให้กระทำตามมติร่วมระหว่างผู้นำและผู้ตาม มีความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงาน เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้พบในการที่จะพองค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุขได้

ชุตินา สุทธิวาริ (2560, หน้า 22-39) ได้สรุปไว้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ด้านความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างพัฒนาที่มงาน เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ติดตามงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ควบคุม กำกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม ควบคุมอารมณ์ตนเองได้รู้จักติชมผู้ร่วมงานในโอกาสต่าง ๆ มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ชุมชน และองค์กรอื่น รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี

ดังนั้น สรุปได้ว่า ด้านความเป็นผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ มีความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงาน มีความสามารถสร้างที่มงานได้ดี ก่อให้เกิดความสามัคคีไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก เป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สามารถสร้างบรรยากาศให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานอย่างเต็มที่ รับฟังความคิดเห็นหรือปัญหาของผู้ร่วมงาน เอาใจใส่ในเรื่องของหน้าที่การงานของผู้ร่วมงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความเป็นกันเองและสนิทสนมกับผู้ร่วมงาน

5. ด้านการสื่อสาร

การสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษานั้นว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการ ด้วยกระบวนการการสื่อสารนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสร้างความเข้าใจการขจัดปัญหาและความขัดแย้งอันก่อให้เกิดเป็นแนวทางในการดำเนินการและการปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จมีคุณภาพ อีกทั้งยังเป็นหนึ่งในทักษะที่สำคัญยิ่งของศตวรรษที่ 21 การขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเตรียมพร้อมให้บุคลากรมีความชำนาญในทักษะด้านการสื่อสาร (อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี, 2555, หน้า 6)

ณัฐชดา วิจิตรจามรี (2558, หน้า 11) ได้สรุปความหมายของการสื่อสารในมุมต่างๆ ดังนี้

1. การสื่อสาร คือ พฤติกรรมของบุคคลที่ก่อให้เกิดความหมาย
2. การสื่อสาร คือ ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมโดยอาศัยระบบสัญลักษณ์และข่าวสาร
3. การสื่อสาร คือ การส่งข้อมูล ความคิด อารมณ์ ประสบการณ์ และอื่น ๆ โดยการใช้สัญลักษณ์คำ รูปภาพ ตัวเลข แผนภูมิ และอื่น ๆ
4. การสื่อสาร

เป็นกระบวนการถ่ายทอดความคิดจากแหล่งหนึ่งไปยังผู้รับโดยตั้งใจที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้รับ และ 5. การสื่อสาร หมายถึง การส่งและรับข่าวสารโดยบุคคลเดียวหรือหลายคน ซึ่งอาจถูกบิดเบือนด้วยสิ่งรบกวนภายในสภาพแวดล้อม และมีโอกาสที่จะทำให้เกิดข้อมูลตอบกลับจากผู้รับสาร

นิติพล ภูตะโชติ (2556, หน้า 216) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร คือ การแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความรู้สึกความคิดเห็นระหว่างคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งอาจจะเป็นการพูด การฟัง การเขียน หรือใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ดังนั้น การติดต่อสื่อสารจึงเป็นกระบวนการบอกข่าวสารข้อมูลไปยังผู้รับเพื่อให้ได้รับทราบและเข้าใจในข่าวสารตามที่ต้องการ

ซีเบงเคด และโปทชานาท (Seebungkerd & Potchanat, 2004, p. 64) การสื่อสาร คือ เครื่องมืออย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ถ้าผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนในการบริหารถ้าขาดการสื่อสารก็ไม่สามารถที่จะทำให้การงานมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตแก่บุคลากรได้

ดังนั้น สรุปได้ว่า ด้านการสื่อสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถสั่งงานที่ชัดเจน เข้าใจง่าย อธิบายหรือชี้แจงการปฏิบัติงานให้บุคลากรเข้าใจได้ดี เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น สามารถสื่อสารสั่งการผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งเขียนและการพูด

ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญในด้านการบริหารองค์กรให้มีคุณภาพ ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและไปสู่ความสำเร็จนั้นสิ่งหนึ่งที่สำคัญ คือ คุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โดยผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะผู้นำที่โดดเด่น ทั้งด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความเป็นผู้นำ และ ด้านการสื่อสาร

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงาน

2.2.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจ

พ.อ. ธวัชชัย พิภเทพ (2551, หน้า 10) ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพทางจิตใจ ทศนคติ อารมณ์ และ ความรู้สึกที่แสดงออกทางด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ถ้าบุคลากรมี ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง จะแสดงออกในลักษณะที่มีความเต็มใจ และกระตือรือร้น ฉะฉาน ไม่เอาใจใส่ต่องานที่รับผิดชอบ เป็นต้น

พระมหาวิวัฒน์ ปรีชาโน พวกนิยม (2551, หน้า 34) ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาพทางจิตใจ ทศนคติ หรือความรู้สึกทางอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ที่ตั้งใจฝ่าอุปสรรคที่เกิดขึ้นจาก สภาพของการทำงานให้สามารถทำงานได้บรรลุจุดหมายขององค์กร

ผดุง วุฒิเอ้ย (2552, หน้า 10) ขวัญและกำลังใจ หมายถึง การแสดงออกทางภาวะจิตใจ หรือความรู้สึก ทศนคติของคนในหน่วยงานที่มีต่องาน ต่อบุคคล ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อองค์กร ที่ตน

ปฏิบัติอยู่ ต่อความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร ความตั้งใจของคนที่จะอุทิศเวลา และร่างกายของคน เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์กร

วรรณภา กลับคง (2552, หน้า 8) ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาวะทางด้านจิตใจ ความรู้สึกอารมณ์ของบุคคลที่ก่อให้เกิดกำลังใจ เจตคติและความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะเป็นผลให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

พินดา วรรณเวียง (2553, หน้า 8-9) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพทางจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ทั้งด้านบวกและด้านลบ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เบญจมาศ สมศรี (2553, หน้า 9) ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพทางจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด ความกระตือรือร้น และความตั้งใจที่จะร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ความพึงพอใจ และความตั้งใจในการปฏิบัติงาน

สุรเชษฐ์ สุวพร (2553, หน้า 14-15) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความกระตือรือร้นในการทำงาน การอุทิศกายและใจในการทำงานให้แก่องค์กร การทุ่มเท สามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างร่วมแรงร่วมใจ มีพลังสัมฤทธิ์ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีพันธผูกพันต่อหน้าที่และงานที่ปฏิบัติอย่างสูง การได้รับการยอมรับจากสังคม

ณัฐรัฐ จันทะโลก (2553, หน้า 16) ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ภาวะของจิตใจ หรือทัศนคติ หรือแรงผลักดันของบุคคล หรือบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่มที่จะทำงานตามวัตถุประสงค์แห่งการทำงานร่วมกันของกลุ่มเพื่อจะต่อสู้กับปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ อันที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบแห่งพฤติกรรมในการที่จะแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น ความรักหมั่นุ่คณะ หรือความเฉื่อยของกลุ่ม

ไนโกร (Nigro, 1959, p. 383 อ้างถึงใน พ.อ. รัชชัย ฟ้าเทพ, 2551, หน้า 9) ให้คำนิยามขวัญและกำลังใจ คือ ความรู้สึก ท่าที หรือพฤติกรรมของกลุ่มคนที่ร่วมแรงร่วมใจกัน ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยไม่ย่อท้อ ไม่หยุดยั้งเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน

ชวลวิทย์ ยินทรัพย์ (2560, หน้า 10) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึงสภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึกนึกคิดของบุคคล และพฤติกรรมการแสดงออก จากผลที่ได้รับอิทธิพลแรงกดดันจากปัจจัยสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบตัว ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของเขาโดยตรง

สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจ ทัศนคติ อารมณ์ ท่าที ความรู้สึกของบุคคลในกลุ่มที่ทำงานด้วยกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จของงานร่วมกัน

2.2.2 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ

ขวัญกำลังใจในการทำงานมีความสำคัญต่อการจูงใจพนักงาน ให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน (สุรสิทธิ์ เพรศพรัง, 2555 อ้างถึงใน ฐิติวรรณ เรื่องสุวรรณ, 2560, หน้า 9-10) โดยลักษณะที่แสดงว่าพนักงานมีขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดี สามารถสรุปได้ดังนี้

1. พนักงานมีการทำงานเป็นทีมได้ดี มีความสามัคคีและร่วมมือกันปฏิบัติงาน
2. พนักงานยอมรับในนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์กร ตลอดจนรู้สึกมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
3. พนักงานจะเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. พนักงานมีความกระตือรือร้น และทุ่มเทความสามารถ
5. พนักงานเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงาน
6. พนักงานมีความสุขในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพนักงานเพิ่มขึ้น

จากลักษณะพนักงานที่มีขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดีในข้างต้น ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ Kaplan, S. (2002 อ้างถึงใน ฐิติวรรณ เรื่องสุวรรณ, 2560, หน้า 9-10) ที่กล่าวว่า เรื่องขวัญกำลังใจในการทำงานเป็นเรื่องสำคัญมากกว่าแค่ในระดับบุคคล แต่เป็นเรื่องสำคัญในระดับองค์กร เพราะขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานจะกระทบถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรหากพนักงานมีขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดีแล้วองค์กรจะมีลักษณะ ดังนี้

1. องค์กรจะมีสภาพบรรยากาศการทำงานที่ดี
2. เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร ทั้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน พนักงานและผู้บริหาร
3. ปัญหาความขัดแย้งต่างๆ ในองค์กรจะได้รับการแก้ไข
4. มีอัตราการลาออกลดลง
5. มีพนักงานมาทำงานครบ และเข้างานตรงเวลา

จิรัชชาติ เชื้อภักดี (2550, หน้า 15) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจมีความสำคัญต่อบุคคลในองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะถ้าบุคคลในองค์กรมีขวัญดีแล้วจะก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรในองค์กร เพื่อร่วมมือร่วมใจทำงานด้วยความเต็มใจ และมีสัมพันธภาพอันดีต่อกัน มีความรัก ความสามัคคี มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารต้องเอาใจใส่ดูแลรักษาขวัญของบุคลากรในองค์กรให้มีขวัญดีอยู่เสมอ

พระมหาวิวัฒน์ ปรีชาโน พวงนิยม (2551, หน้า 35-36) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นเรื่องสำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งการมีขวัญกำลังใจที่ดีจะก่อให้เกิดแรงจูงใจ

กำลังใจ ความร่วมมือร่วมใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งยังเสริมสร้างความจงรักภักดี ความเข้าใจอันดีและความสามัคคี ซึ่งส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศสติปัญญาและกำลังความสามารถให้กับองค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดความภาคภูมิใจ เชื่อมมั่นศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีขวัญกำลังใจดีต่อไป

ทวนโรสนา โตะนิแต (2550, หน้า 13) ขวัญและกำลังใจเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งทุกหน่วยงาน ล้วนต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สูงก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เกิดความจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อองค์กร เกิดความสามัคคีและพลังกลุ่ม เสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร เกิดความสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาขององค์กร และทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตน

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นเกี่ยวกับอิทธิพลหรือความสำคัญของขวัญกำลังใจ จะเห็นได้ว่าขวัญกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้อุทิศตนในองค์กรเกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดความรักความสามัคคี มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และเกิดความศรัทธาเชื่อมั่นต่อองค์กรที่ปฏิบัติงาน

2.2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจ

มัวร์และเบิร์น (Moore & Burns, 1962, p. 72 อ้างถึงใน ร.ต.อ. มนัส วงศ์สีใส, 2551, หน้า 14) ได้กล่าวถึงกำลังขวัญในการทำงานไว้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกำลังขวัญประกอบด้วย ปริมาณงานสภาพในการทำงาน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ความเชื่อมั่นต่อระบบการบริหาร ความสามารถของผู้บังคับบัญชา ประสิทธิภาพของการบริหารงาน การติดต่อสื่อสาร สถานภาพและการยอมรับ ความมั่นคงในงาน และสัมพันธภาพในการทำงาน การได้รับการยอมรับ และโอกาสก้าวหน้า

ณัฐพล ชันช้อย (2517, หน้า 450-462 อ้างถึงใน สุรเชษฐ์ สุพร, 2553, หน้า 22) กล่าวว่า องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของรายได้ ความร่วมมือร่วมใจ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร การยอมรับนับถือ ความมั่นคงปลอดภัย การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน โอกาสก้าวหน้า ความสามารถผู้ร่วมงาน ความสำเร็จของงาน ความพึงพอใจในการทำงานเป็นกลุ่ม การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การอุทิศตนเพื่อส่วนรวม ความพึงพอใจในหน่วยงาน ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด ความพอใจในงาน ความเหมาะสมของปริมาณงาน ความยุติธรรม เงินเดือนและสวัสดิการ

ชูรีนา คลานุรักษ์ (2547, หน้า 18 อ้างถึงใน เรวัต อุบลรัตน์, 2551, หน้า 22) ได้แบ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญออกเป็น 4 ด้านคือ

1. ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ได้แก่ ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะแวดล้อมของที่ทำงาน เช่น แสงสว่าง ความสงบของที่ทำงานหรือ บรรยากาศของการทำงาน เป็นต้น

2. ด้านหน้าที่การงาน ได้แก่ ความภูมิใจในการปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความรู้ความสามารถ การได้รับเกียรติยศ ชื่อเสียงความมีศักดิ์ศรีหรือการยอมรับจากหน่วยงานอื่น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญ

3. ด้านรายได้สวัสดิการและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ เงินเดือน สวัสดิการการพิจารณาความดีความชอบ การบรรจุแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่ง และการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

4. ด้านสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ความสนิทสนมเป็นกันเองในระหว่างผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงานกับผู้ปฏิบัติงาน ยอมรับฟัง ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การยอมรับความสามารถของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนความร่วมมือ ในการปฏิบัติงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 139) ได้สรุปองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน คือ

1. การติดต่อสื่อสารและความเข้าใจดีต่อกัน
2. ชั่วโมงในการทำงานที่เหมาะสมกัน
3. การแข่งขันที่เป็นการแข่งขันกับตัวเอง
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน
5. ความร่วมมือกันทำงานจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน
6. สภาพการทำงาน
7. ความศรัทธาในหัวหน้างาน
8. วิธีการบริหารงานของหัวหน้างาน
9. ความพึงพอใจในการทำงาน

เบญจมาศ แดงเพ็ง (2554, หน้า 33) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานนั้นมีความสำคัญต่อการทำงาน โดยเฉพาะความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ทัศนคติที่มีองค์การ ทัศนคติที่มีต่อการบังคับบัญชา ความพอใจที่มีต่อมาตรฐานของงาน การควบคุมบังคับบัญชาแบบคำนึงถึงพนักงาน ปริมาณงาน และความตึงเครียดของงาน การปฏิบัติตนต่อบุคคลในองค์การ ความภาคภูมิใจในองค์การ ความพอใจในเงินเดือน ทัศนคติที่มีต่อระบบการติดต่อสื่อสารแบบทางการภายในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในความก้าวหน้า และโอกาสในการก้าวหน้าของงาน ทัศนคติเพื่อนร่วมงานล้วนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องพัฒนาให้ดีขึ้น

ศิริวรรณ มนอัคระผดุง และประสพชัย พสุนนท์ (2560, หน้า 22) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในปฏิบัติงาน มี 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยด้านงาน และปัจจัยด้านบุคคล ซึ่งปัจจัยด้านงานประกอบด้วย สภาพการปฏิบัติงาน ความเจริญก้าวหน้าในงาน ผลประโยชน์เกื้อกูล นโยบายและการบริหารงาน สำหรับปัจจัยด้านบุคคลประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การบังคับบัญชาและความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชา

เฮิร์ซเบอร์ก, ซินเดอร์แมน และ มัวส์เนอ (Herzberg, Synderman and Mausner, 1959, p. 240) กล่าวว่าปัจจัยที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานได้แก่

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของหัวหน้าที่มีต่อผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างานมีความสำคัญ เพราะเปรียบเหมือนผู้ประสานงานระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างานมีอิทธิพลอย่างสูงต่อการปฏิบัติงานแต่ละวัน

2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ คนส่วนมากชอบที่จะทำงานที่ตนถูกใจและสามารถได้ดี เพราะทำให้มีโอกาสใช้ความสามารถทางสติปัญญา และพัฒนาบุคลิกภาพตนเอง

3. การเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงานได้ทุกคนจะรู้สึกพอใจต่อการทำงาน ถ้ารู้สึกว่าเป็นที่ยอมรับและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงาน

4. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและประสิทธิผลขององค์กร ถ้าทุกคนหรือส่วนใหญ่ เข้าใจซาบซึ้งถึงระบบและวิธิตำเนินงานขององค์กรแล้ว ย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีกำลังใจและขวัญในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

5. ความพึงพอใจต่อสภาพเศรษฐกิจและบำเหน็จรางวัล การให้รางวัลจะช่วยจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างขยันขันแข็ง มั่นใจและมีกำลังใจที่ดี

6. สุขภาพทางด้านร่างกายและจิตใจที่สัมพันธ์กัน เพราะจิตใจของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน อาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ อันเป็นผลโดยตรงจากด้านร่างกาย จึงถือว่าปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพทางกาย และจิตใจมีอิทธิพลอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน เพราะถ้ามีปัญหาอาจทำงานไม่ได้

เดวิส (Davis, 1962 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, หน้า 138) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจดีนั้นจะเกิดจากองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้าหน่วยที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาสัมพันธ์ภาพระหว่างกันของผู้บังคับบัญชา

2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะการปฏิบัติงานถ้าได้ทำงานที่ตนพึงพอใจย่อมได้ผลกว่าการปฏิบัติงานที่ตนไม่พึงพอใจ

3. ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบายการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ตลอดจนการจัดการระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเยี่ยมเป็นแรงจูงใจให้ผู้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็งในการทำงานมุ่งมั่นและขยันขันแข็ง

5. สภาพแวดล้อมของการทำงานนั้นควรจะให้ถูกต้องตามลักษณะ อากาศถ่ายเท มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอต่อการทำงาน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งสภาพร่างกายและจิตใจมีผลต่อการทำงานเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพย่อมไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดีได้

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อกำลังขวัญของผู้ปฏิบัติงานประกอบด้วย ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติงาน ภาระงานที่ได้รับมีความเหมาะสมทั้งด้านปริมาณและความกดดัน และภาระงานที่ได้รับประสบความสำเร็จด้วยดี มีค่าจ้างค่าตอบแทน หรือสวัสดิการที่ได้รับเป็นที่น่าพอใจ หน้าที่การงานมีความมั่นคง เช่น การได้รับการบรรจุ หรือมีโอกาสดำเนินการบรรจุในอนาคตอันใกล้ และมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หรือมีโอกาสดำเนินการที่จะได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานกับผู้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยดี ได้รับการยอมรับและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน มีความเชื่อมั่นต่อระบบการบริหารและความสามารถของผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การบรรจุแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างยุติธรรม

2.2.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการทำงาน

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1970, pp. 135-136 อ้างถึงใน ฐิติวรรณ เรื่องสุวรรณ, 2560, หน้า 11-12) มาสโลว์อธิบายว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมแตกต่างกันหลายหลาย และไม่มีที่สิ้นสุดก็คือ ความต้องการ (Needs) ที่มีอยู่ในตัวมนุษย์นั่นเอง โดยได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับภารกิจของความต้องการไว้ว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการของมนุษย์เป็นแหล่งกำเนิดพฤติกรรมต่าง ๆ ความต้องการของมนุษย์ไม่มีที่สิ้นสุดตั้งแต่เกิดจนตาย ความต้องการของมนุษย์มีความแตกต่างกัน และมีลักษณะเป็นลำดับขั้น ตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อการดำรงชีวิตไปสู่ความต้องการขั้นสูง ซึ่งเป็นความต้องการในการพัฒนาตนเองไปตามศักยภาพสูงสุดของตนเอง มนุษย์ต้องการการตอบสนองความต้องการในแต่ละขั้นอย่างพอเพียงในระดับหนึ่งเสียก่อน จึงพัฒนาไปสู่ความต้องการขั้นต่อไป ซึ่งบุคคลยังไม่ได้รับการสนองความต้องการในขั้นใดจะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นไปเพื่อสนองความต้องการในขั้นนั้น ซึ่งความต้องการถูกแบ่งออกเป็น ลำดับขั้น 5 ขั้น ตามลำดับ คือ

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physical Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานทางร่างกายเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ คือความต้องการขั้นแรกของมนุษย์ที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา ความต้องการขั้นนี้ได้แก่ ความต้องการอาหาร อากาศหายใจ การพักผ่อน ความต้องการปัจจัยสี่ในการดำรงชีวิต ในองค์การความต้องการขั้นต้นนี้ เช่น สภาพการทำงาน (ความร้อน, อากาศ) เงินเดือนพื้นฐาน ร้านอาหารในที่ทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safety or Security Needs) ความต้องการขั้นนี้จะก่อเกิดขึ้นต่อเมื่อความต้องการทางกายภาพได้รับการตอบสนองแล้วระดับหนึ่ง (ในจำนวนหรือปริมาณหนึ่ง) ความต้องการในขั้นนี้บุคคลจะมีความต้องการที่จะมีเสถียรภาพ มีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต ปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ความต้องการขั้นนี้ ในองค์การเราอาจพิจารณาจากสภาพความปลอดภัยในการทำงาน สิทธิประโยชน์ตอบแทนจากการทำงาน การเพิ่มเงินเดือนและความมั่นคงในงาน (Job Security) ซึ่งเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจที่มีผลต่อคนงาน

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) เมื่อรู้สึกมีความปลอดภัยแล้ว จะมีความต้องการที่จะผูกพันและได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เป็นความต้องการที่จะได้รับการยอมรับ ต้องการมีเพื่อน ต้องการมีความรักและความพอใจในการสัมพันธ์กับคนอื่น และเน้นในเรื่องมิตรภาพ ซึ่งในองค์การความต้องการทางด้านสังคมได้แก่ คุณภาพของการจัดการความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์ในกลุ่มอาชีพ เป็นต้น

4. ความต้องการในการยกย่องและนับถือตนเอง (Self – Esteem Needs, Ego, Status) ความต้องการขั้นที่ 4 นี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการขั้นที่ 1, 2, 3 ได้รับการตอบสนองแล้ว ในขั้นนี้คนจะมีความต้องการที่จะมีฐานะเด่นและประสบความสำเร็จ และต้องได้รับการยกย่องในสังคม ต้องการที่จะนับถือตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง และต้องการที่จะมีสถานภาพ ความต้องการในขั้นนี้องค์การสามารถพิจารณาได้จาก การเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

5. ความต้องการประจักษ์ตน การบรรลุศักยภาพของตน (Self-Actualization) เป็นขั้นตอนสุดท้าย ซึ่งเมื่อเกิดความต้องการอื่น ๆ ได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลจะต้องการที่จะบรรลุศักยภาพของตน และใช้ศักยภาพที่ตนมีอยู่อย่างเต็มความสามารถ ความต้องการในขั้นนี้จะเป็นความต้องการที่จะรู้ว่าตนมีความสามารถใด และทำสิ่งใดได้ดีที่สุด และได้ทำในสิ่งดังกล่าว ความต้องการขั้นนี้ได้แก่ ความต้องการเติบโต ความต้องการก้าวหน้า และความต้องการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งในองค์การ ความต้องการด้านนี้อาจจัดได้โดยการจัดงานที่ท้าทาย การเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ความเจริญก้าวหน้าในองค์การ และความสำเร็จในการทำงาน

ความต้องการทั้ง 5 ชั้นของ Maslow เป็นความต้องการที่เป็นลำดับขั้น จากชั้น 1 ไปสู่ชั้น 5 ความต้องการจะไม่มีการข้ามชั้น ความต้องการจะเป็นแรงจูงใจให้คนทำงาน หรือแสดงพฤติกรรม จะต้องเป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่สามารถเป็นแรงจูงใจได้อีกต่อไป การจะกระตุ้นให้คนทำงานจึงมีความจำเป็นต้องรู้แรงจูงใจของบุคคลนั้นก่อนว่ามีแรงจูงใจในเรื่องใด จากการศึกษาทฤษฎีของ Maslow สามารถที่จะนำไปใช้ในการบริหารงานขององค์การเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานโดยมุ่งหวังที่จะจูงใจให้คนในองค์การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารต้องนำไปประยุกต์ใช้ตามความสามารถที่จะกระทำได้ ข้อสังเกตที่พบคือบางครั้งมนุษย์อาจมีความต้องการพร้อมกันได้ เช่น เมื่อได้รับการตอบสนองในชั้นที่ 1 แล้วอาจเกิดมีความต้องการในชั้นที่ 2, 3 พร้อมกัน และไม่เป็นที่ไปตามลำดับขั้นตอนเสมอไป

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริคเฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg, 1973) พัฒนาทฤษฎีที่ใช้ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นที่นิยมแพร่หลายคือทฤษฎีสองปัจจัย โดยแบ่งเป็น ปัจจัยอนามัย และปัจจัยจูงใจ

1. ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ได้แก่ สภาพแวดล้อมของการทำงาน และวิธีการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน สภาวะจิตใจหรือความรู้สึก ทศนคติความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาในการทำงานตามสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน ซึ่งถ้ามีพร้อมสมบูรณ์ ก็ไม่สามารถสร้างความพอใจในงานได้ แต่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ เพราะเป็นปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจในงานเท่านั้น ไม่ใช่ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้คนทำงานโดยมีประสิทธิภาพ หรือมีผลผลิตมากขึ้นได้ ตัวอย่างปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ นโยบายของหน่วยงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การบริหารงาน เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ ความมั่นคง ความปลอดภัย เป็นต้น

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานและทำให้ผู้ปฏิบัติมีความพอใจในงาน ใช้ความพยายามและความสามารถทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น เช่น ความสำเร็จ การได้รับการยกย่อง ได้รับผิดชอบในงานลักษณะงานที่ท้าทาย เหมาะกับระดับความสามารถ มีโอกาสก้าวหน้าและพัฒนาตนเองให้สูงขึ้น เป็นต้น การสร้างขวัญและกำลังใจ แก่ผู้ปฏิบัติงานจึงมีสองขั้นตอน คือ ตอนแรกหัวหน้างานหรือผู้บริหารต้องตรวจสอบให้มั่นใจว่า ปัจจัยอนามัยไม่ขาดแคลนหรือบกพร่อง เช่น ระดับ เงินเดือน ค่าจ้างเหมาะสม งานมีความมั่นคง สภาพแวดล้อมปลอดภัย และอื่น ๆ จนแน่ใจว่าความรู้สึกไม่พอใจจะไม่เกิดขึ้นในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ในตอนที่สองคือ การให้โอกาสที่จะได้รับปัจจัยจูงใจ เช่น การได้รับการยกย่องในความสำเร็จ และผล การปฏิบัติงาน มอบความรับผิดชอบตามสัดส่วน ให้โอกาสใช้ความสามารถในงานสำคัญ ซึ่งอาจต้องมีการออกแบบการทำงานให้เหมาะสมด้วยการตอบสนองด้วยปัจจัยอนามัยก่อน จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นกลาง ไม่มีความไม่พอใจ แล้วจึงใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อสร้างความพอใจ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงาน

ทุ่มเทในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เฮิร์ชเบิร์กได้ลดความต้องการห้าขั้นของมาสโลว์เหลือเพียงสองระดับคือปัจจัยอนามัยซึ่งเทียบได้กับการสนองต่อความต้องการระดับต่ำ (ความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย และความต้องการทางสังคม) ส่วนปัจจัยจิตใจเทียบได้กับการสนองต่อความต้องการระดับสูง (เกียรติยศชื่อเสียง และความสมบูรณ์ในชีวิต)

แนวคิดของแมคเกรเกอร์ (McGregor, 1970, pp. 135-137 อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2548, หน้า 84-85) แมคเกรเกอร์อธิบายโดยเน้นการทำความเข้าใจธรรมชาติของคน จะต้องรู้ว่าคนในองค์กรมีธรรมชาติอย่างไร เพื่อเข้าใจธรรมชาติของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง อันจะนำมาซึ่งผลประโยชน์ขององค์กรและความเข้าใจกันดีระหว่างกันในการทำงาน โดย McGregor มองธรรมชาติของคนในการทำงานว่ามี 2 พวก คือ พวกที่มีธรรมชาติทางลบ (มองด้วยทัศนคติที่ไม่ดี หรือมองเชิงลบ) ซึ่งเรียกกลุ่มนี้ว่า Theory - X และพวกที่มีธรรมชาติในทางที่ดี (มองด้วยทัศนคติที่ดี) ได้แก่ผู้ที่มีธรรมชาติแบบ Theory - Y ซึ่งทั้ง 2 พวกนี้มีธรรมชาติแตกต่างกันออกไป คือ 1) Theory - x เป็นการมองธรรมชาติของคนว่า โดยปกติจะไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสที่สามารถเลี่ยงงานได้จะหลีกเลี่ยงการทำงาน องค์กรจึงต้องใช้วิธีการบังคับควบคุม และลงโทษเพื่อให้คนได้ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น สิ่งที่คนงานส่วนใหญ่ต้องการและให้ความสำคัญมากกว่าปัจจัยอื่นได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน คนงานส่วนใหญ่จะขาดความทะเยอทะยานและกระตือรือร้น Theory - x มองธรรมชาติของคนในทางที่ไม่ดีนั้น McGregor กล่าวว่า ในองค์กรมีคนอีกพวกหนึ่งซึ่งเป็นคนดี ซึ่งได้แก่พวก Theory - y ซึ่งลักษณะของคนงานแบบ Theory - y จะมีลักษณะที่ตรงข้ามกับ Theory - x Theory - y จะเชื่อว่าโดยธรรมชาติแล้วทุกคนเป็นคนดี คนงานจะเชื่อว่า การทำงานเป็นเรื่องปกติธรรมดา การทำงานเป็นเหมือนการพักผ่อนและการละเล่น การทำงานจึงเป็นสิ่งดี แนวคิด Theory - x จะเป็นแนวคิดด้านการจูงใจระดับต้น ในขณะที่ Theory - y เป็นแรงจูงใจในระดับสูง ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากภายในของบุคคลแต่ละคน โดย McGregor เชื่อว่า Theory - y จะใกล้เคียงกับการบริหารแบบส่วนร่วม ซึ่งองค์กรควรจะมีการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนงาน และเปิดโอกาสให้คนงานแสดงความคิดเห็นในงาน โดยให้งานที่ท้าทาย มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้จะเป็นเครื่องกระตุ้นให้คนทำงาน ในทางปฏิบัติเราจะพบว่า องค์กรทุกองค์กรจะมีคน 2 แบบประกอบกัน การแก้ปัญหาต่าง ๆ ตลอดทั้งการจูงใจ จึงควรระวังเป็นพิเศษ และควรพิจารณาเป็นรายกรณีไป นอกจากนี้โดยธรรมชาติแล้วเราจะไม่มีคนที่เป็นแบบ Theory - x ทั้งหมด หรือเป็นแบบ Theory - y ทั้งหมด การจะกำหนดว่าพฤติกรรมของพนักงานคนใดเป็นไปตาม Theory - x หรือ Theory - y เพื่อที่องค์กรจะได้วางระบบในการจัดการพฤติกรรมของเขา จึงค่อนข้างที่กระทำได้ลำบากหน่วยงานจำนวนมากจะมีทั้งคนที่มีธรรมชาติแบบ Theory - x หรือ Theory - y อยู่ด้วย องค์กรจึงต้องใช้วิธีการและรูปแบบการจูงใจของคนหลายวิธีประกอบกัน

แนวคิดของ Alderfer (1969 อ้างถึงใน พนิณญา นาคาแสง, 2550, หน้า 32) อัลเดอร์เฟอร์ ได้เสนอทางเลือกของลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์หรือทฤษฎีการถดถอยของความ ต้องการ เรียกว่า ทฤษฎี ERG โดยเขาทำการทดสอบเชิงประจักษ์และเสนอเป็นบทความในหัวข้อเรื่อง “An Empirical Test of a New Theory of Human Needs” ลงในวารสาร Organizational Behavior and Human Performance ในปี ค.ศ. 1969 ดังนี้ อัลเดอร์เฟอร์เสนอให้นำลำดับชั้น ความต้องการของมนุษย์ซึ่งมาสโลว์เสนอไว้ 5 ระดับนั้น มาบูรรวมกันเป็น 3 ระดับคือ

1. ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) ซึ่งเป็นการนำเอาความต้องการ ทางสรีระและความต้องการความมั่นคงปลอดภัยของมาสโลว์มารวมกัน
2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) หมายถึงความต้องการ ที่จะมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางสังคมของมนุษย์ และเป็นการนำเอาความต้องการด้านความ อยากร เป็นเจ้าของและอยากได้รับการยกย่องนับถือตามแนวคิดของมาสโลว์มารวมกัน
3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการ ระดับสูงสุด ซึ่งเป็นการรวมเอาความต้องการด้านการสรรเสริญตนเองรวมกับการทำงานให้สำเร็จด้วย ตนเองเข้าด้วยกัน

สมมติฐานของทฤษฎี ERG นี้กล่าวว่าแรงจูงใจของพฤติกรรมเป็นไปตามลำดับชั้น ตามที่ มาสโลว์เสนอไว้ แต่ต่างกัน 2 ประการคือ อาจมีความต้องการมากกว่า 2 ระดับ ทำให้เกิดแรงจูงใจใน เวลาเดียวกัน เช่น ความอยากได้เงินและความอยากได้เพื่อนจูงใจให้ทำงาน เป็นทฤษฎีที่ลบล้างความ เป็นเส้นตรงของลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ เพราะมาสโลว์เสนอว่ามนุษย์จะต้องได้รับความ พอใจต่อความต้องการในระดับต้น ๆ ก่อน จึงจะก้าวไปสู่ความต้องการในระดับสูงขึ้นไป แต่ทฤษฎี ERG เสนอว่า หากมนุษย์ยังมีความไม่พอใจต่อความต้องการ มนุษย์ก็จะขจัดความต้องการนั้นเสีย และถอยไปยังความต้องการในระดับล่าง ๆ ลงมาได้ และพยายามทำให้ความต้องการระดับล่างนี้ สำเร็จอีกครั้งหนึ่ง เช่น เมื่อคนทำงานได้เงินจน ตัวเองพอใจอยู่ในระดับหนึ่งแล้ว เขาจะต้องการการมี เพื่อน แต่เมื่อเขาเห็นว่าเขาไม่อาจจะมีเพื่อนไปพร้อม ๆ กับการได้เงินไป เขาก็จะลบล้างความต้องการ อยากรมีเพื่อนนั้นเสีย และจะเริ่มจูงใจตนเองด้วยการแสวงหาเงินต่อไปอีกเป็นต้น

แนวคิดของ McClelland (อ้างถึงใน อภิรัฐ ชุนยาปี, 2552, หน้า 24) นักจิตวิทยาของ มหาวิทยาลัยฮาร์เวิร์ดที่ให้ความสนใจในเรื่องแรงจูงใจจากความสำเร็จ โดยได้ศึกษาวิจัยกิจกรรมใน การประกอบการของประเทศกำลังพัฒนาและเสนอเป็นทฤษฎีแรงจูงใจจากความสำเร็จ (Achievement Motivation Theory) หรือทฤษฎีไตรปรารธนา (Trio of Needs) โดยมีเนื้อหา ดังนี้ ความต้องการที่สำคัญของมนุษย์มี 3 ประการ และความต้องการทั้ง 3 ประการนี้ จะมีการ เรียงลำดับความต้องการที่มีอิทธิพลมากน้อยกว่า ได้แก่

1. ความต้องการเพื่อความสำเร็จ (The Need for Achievement) หรือ n. Ach คือ ความต้องการได้รับผลสำเร็จเมื่อเผชิญกับงานที่ยาก บุคคลที่มี n. Ach ต่ำ จะพยายามบ่นเบี่ยงงาน โยนความรับผิดชอบให้ผู้อื่น ส่วนบุคคลที่มี n. Ach สูง จะมีลักษณะเป็นคนต้องการรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหา กำหนดเป้าหมายที่ไม่ยากเกินไป เป็นคนพิจารณาถึงความเสี่ยง ต้องการทราบผลการทำงานของตนเอง เป็นคนหมกมุ่นกับความสำเร็จของงาน หรือชอบกังวลใจต่อความสำเร็จของงาน เป็นคนชอบงานที่ท้าทายความสามารถ

2. ความต้องการเพื่อความผูกพัน (The Need of Affiliation) หรือ n. Aff คือ ความต้องการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น ต้องการการเข้าสมาคมและการได้รับการสนับสนุน บุคคลที่มี n. Aff สูง จะมีลักษณะเป็นคนต้องการการได้รับการรับรองจากคนอื่น ๆ เป็นคนที่ชอบทำตามความต้องการและค่านิยมของคนอื่น ๆ เป็นคนจริงจังต่อความรู้สึกของคนอื่น เป็นคนชอบที่จะติดต่oprสานงานกับคนอื่น เช่น ด้านการขาย การประชาสัมพันธ์

3. ความต้องการเพื่ออำนาจ (The Need for Power) หรือ n.Pow คือ ความต้องการที่จะครอบงำหรือควบคุมบุคคลอื่น โดยมีลักษณะดังนี้

(1) เป็นคนยึดความเห็นของตัวเอง ตื้อ พุดมาก ชอบโต้แย้ง และชอบประเมินค่าสิ่งต่าง ๆ

(2) คนที่มี n. Pow สูงจะแสวงหาตำแหน่งที่เป็นผู้นำ ต้องการกำหนดเป้าหมายเอง ต้องการเป็นผู้ตัดสินใจ และขึ้นนำกิจกรรมต่างๆ และต้องการทำงานในฐานะผู้จัดการ

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างขวัญและกำลังใจตามแนวทางของมาสโลว์ (Abraham Harold Maslow) คือการสนองความต้องการของบุคคล 5 ชั้น คือ 1. ความต้องการทางกายภาพ 2. ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย 3. ความต้องการทางด้านสังคม 4. ความต้องการในการยกย่องและนับถือตนเอง 5. ความต้องการประจักษ์ตน หรือการบรรลุศักยภาพของตน เป็นขั้นตอนสุดท้าย ซึ่งต่อมาเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ได้ลดระดับความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ เหลือเพียง 2 ชั้น คือ 1. ระดับปัจจัยอนามัย เป็นความต้องการระดับต่ำ ซึ่งเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์ได้แก่ ความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย และความต้องการทางสังคมส่วน 2. ปัจจัยจูงใจ คือการสนองต่อความต้องการระดับสูงสามารถเทียบกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์คือ เกียรติยศชื่อเสียง และความสมบูรณ์ในชีวิต ขณะที่ แอลเดอร์เฟอร์เสนอให้นำลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ซึ่งมาสโลว์เสนอไว้ 5 ระดับนั้นมาบูรณรวมกันเป็น 3 ระดับคือ 1. ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) ซึ่งเป็นการนำเอาความต้องการทางกายภาพ และความต้องการความมั่นคงปลอดภัยของมาสโลว์มารวมกัน 2. ความต้องการความสัมพันธ์ หมายถึงความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางสังคมของมนุษย์เป็นการนำเอาความต้องการด้านสังคม และความต้องการได้รับการยกย่องนับถือตามแนวคิดของมาสโลว์

มารวมกัน 3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุด ซึ่งเป็นความต้องการด้านการสรรเสริญตนเองและการทำงานให้สำเร็จด้วยตนเอง ซึ่งได้แก่ ความต้องการประจักษ์ตน หรือการบรรลุศักยภาพของตนตามทฤษฎีของมาสโลว์ นอกจากนี้ เคลย์ตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer) ได้เสนอทฤษฎี ERG ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มัลบัลลังความเป็นเส้นตรงของลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ ซึ่งมาสโลว์กล่าวว่ามนุษย์จะต้องได้รับความพอใจต่อความต้องการในระดับต้นๆ ก่อนจึงจะก้าวไปสู่ความต้องการในระดับสูงขึ้นไป แต่อัลเดอร์เฟอร์ เสนอว่าความต้องการของมนุษย์ไม่จำเป็นต้องเป็นลำดับชั้น เช่น เมื่อคนทำงานได้เงินจนตัวเองพอใจอยู่ในระดับหนึ่งแล้ว เขาจะต้องการการมีเพื่อน แต่เมื่อเขาเห็นว่าเขาไม่อาจจะมีเพื่อนไปพร้อม ๆ กับการได้เงิน เขาก็จะลบล้างความต้องการอยากมีเพื่อนนั้นเสีย และจะเริ่มจูงใจตนเองด้วยการแสวงหาเงินต่อไปอีก เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีของ แมคเคลแลนด์ (McClelland) และ แมคเกรเกอร์ (McGregor) ซึ่งได้สร้างทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของบุคคลในการทำงาน โดยแมคเคลแลนด์ได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับแรงจูงใจจากความสำเร็จ โดยได้ศึกษาการประกอบการของประเทศกำลังพัฒนา เสนอทฤษฎีไตรปรารณา (Trio of Needs) โดยกล่าวถึงความต้องการของบุคคล 3 ประเภท ได้แก่ 1. บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ ซึ่งจะมีลักษณะเป็นคนต้องการรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหา และชอบงานที่ท้าทาย 2. บุคคลที่ต้องการความผูกพัน ซึ่งจะเป็นคนต้องการการได้รับการรับรองจากคนอื่น ๆ เป็นคนที่ชอบทำตามความต้องการและค่านิยมของคนอื่น ๆ เป็นคนชอบที่จะติดต่oprะสานงานกับคนอื่น ๆ 3. บุคคลที่ต้องการอำนาจ (The Need for Power) หรือ n.Pow คือความต้องการที่จะครอบงำหรือควบคุมบุคคลอื่น โดยจะยึดความเห็นของตัวเองเป็นสำคัญ และจะแสวงหาตำแหน่งที่เป็นผู้นำ ขณะที่แมคเกรเกอร์ (McGregor) มองธรรมชาติของคนในการทำงานว่ามี 2 พวก คือ พวกที่มีธรรมชาติทางลบ จะมองด้วยทัศนคติที่ไม่ดีหรือมองเชิงลบ ซึ่งเรียกกลุ่มนี้ว่า Theory - X และพวกที่มีธรรมชาติในทางบวก จะมองด้วยทัศนคติที่ดี หรือเป็นทางบวก ซึ่งเรียกว่า Theory - Y ทั้ง 2 พวก นี้มีธรรมชาติแตกต่างกันออกไป คือ Theory - x เป็นการมองธรรมชาติของคนว่าโดยปกติจะไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสที่สามารถเลี่ยงงานได้จะหลีกเลี่ยงการทำงาน องค์กรจึงต้องใช้วิธีการบังคับควบคุม และลงโทษเพื่อให้คนได้ทำงานได้บรรลุเป้าหมาย สำหรับ Theory - y จะเชื่อว่าโดยธรรมชาติแล้วทุกคนเป็นคนดี และมีลักษณะดังนี้ คนงานจะเชื่อว่า การทำงานเป็นเรื่องปกติธรรมดา การทำงานเป็นเหมือนการพักผ่อน และการละเล่น การทำงานจึงเป็นสิ่งดี

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดและงานวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ จึงสรุปได้ว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ หมายถึง สภาพจิตใจความรู้สึกรู้สึกนึกคิดและภาวะอารมณ์ของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยแสดงออกเป็นความกระตือรือร้น ความตั้งใจที่จะร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ภายใต้สภาพแวดล้อมหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานซึ่งจะนำพางานที่

ปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) ด้านบรรยากาศ 2) ด้านการยอมรับนับถือ 3) ด้านค่าตอบแทน และ 4) ด้านการปฏิบัติงาน โดยแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านบรรยากาศ

ด้านบรรยากาศ มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

อัจฉรา เฉลยสุข (2556, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของคำว่าบรรยากาศ คือ ลักษณะของสิ่งแวดล้อมที่พนักงานคนนั้น ทำงานอยู่ และมีลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร ซึ่งพนักงานสามารถรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมในการทำงาน

วาณิชญา มานิสสรณ์ (2558, หน้า 23) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง การรับรู้ ความเข้าใจที่มีต่อสภาพแวดล้อมในองค์กร ที่มีความแตกต่างจากองค์กรอื่น และมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความรู้สึก การจูงใจ และพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรนั้น สะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม

ภัครตน์ เชื้อนเคนทร์ (2552, หน้า 10) กล่าวว่า บรรยากาศการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรภายในองค์กรต่อปัจจัยต่าง ๆ และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

Hellriegel. & Slocum (2001, p. 256) ได้ให้ ความหมายของบรรยากาศองค์กร คือ การจัดการระบบการทำงานให้สอดคล้องกับพนักงานและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ทำให้พนักงานรับรู้ถึงองค์ประกอบขององค์กร และการวิเคราะห์พนักงานสามารถสังเกต สังเกตจากองค์ประกอบที่ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมขององค์กรแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ และยังคงกล่าวอีกว่า ผู้บริหารสามารถเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรทำให้เกิดความพึงพอใจกับพนักงาน ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานและทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้

สรุปได้ว่าด้านบรรยากาศ หมายถึง ความเป็นมิตรและความสัมพันธ์ที่ดีของเพื่อนร่วมงาน การได้รับการชื่นชมยินดีจากบุคคลในหน่วยงาน สถานที่ทำงานสะอาดปราศจากมลพิษ ความพร้อมของอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ความรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อได้มาปฏิบัติงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบ สภาพภายนอกมีความสะอาดร่มรื่น มีห้องทำงาน โต๊ะ เก้าอี้ที่สะดวกสบาย ผู้บังคับบัญชาแสดงกริยาที่เป็นกันเอง ได้รับการดูแล เอาใจใส่ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา หรือการได้รับความความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากผู้บังคับบัญชา

2. ด้านการยอมรับนับถือ

กรกัญญา เฟ็งผลา (2555, หน้า 28-33) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจะเป็นจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จาก

ผู้ที่มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลอื่นในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้ อาจอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่น ที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถของตนเอง ทั้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ย่อมทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533, หน้า 124–125 อ้างถึงใน ญัฐวัตร เป็งวันปลูก, 2560, หน้า 28) กล่าวไว้ถึง การยอมรับ (Recognition) ไว้ว่า ความรู้ความสามารถในการทำงานของแต่ละบุคคลย่อม มีความแตกต่างกัน ดังนั้น ถ้าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมการยอมรับในความคิดและความสามารถ ของบุคคลเช่น การยกย่องชมเชย หรือการให้ข้อเสนอแนะที่เหมาะสม จะมีส่วนช่วยจูงใจในการทำงาน ได้มาก

มาสโลว์ (Maslow, 1954, p. 80 – 91 อ้างถึงใน ภักร์รัตน์ เชื้อนเคนทร์, 2552, หน้า 14) กล่าวไว้เกี่ยวกับ การได้รับการยอมรับนับถือว่า เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับจิตใจ ความภาคภูมิใจ สถานภาพ และความเชื่อมั่นในตนเอง ตลอดทั้งการมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น หรืออยากจะทำบุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ เป็นต้น

เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก และคณะ (Herzberg et al., 1959 p p. 113 – 119) กล่าวไว้ เกี่ยวกับ ปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) ในการได้รับการยอมรับนับถือว่า คือ การที่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไปในสังคมให้การยอมรับในความสามารถยกย่องแสดงความชื่นชมยินดีในผลงาน รวมทั้งยอมรับฟังความคิดเห็น และการได้รับมอบหมายงานพิเศษจาก หัวหน้างาน

สรุปได้ว่า ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ ได้รับคำยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานขอคำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน

3. ด้านค่าตอบแทน

ค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง รูปแบบการจ่ายทั้งหมดที่เป็นตัวเงินและบริการที่จับต้องได้ รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่พนักงานได้รับซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ในการจ้างงาน (Milkovich & Newman, 2005, p. 6) ซึ่งไปคล้ายคลึงกับนิยามของทางสำนักงาน ก.พ. (2551, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า คำว่า ค่าตอบแทน หมายถึง สิ่งตอบแทนในรูปของตัวเงินและที่ไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงินที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงาน เพื่อตอบแทนการทำงานให้แก่องค์กร ค่าตอบแทนนั้นคือสิ่งที่พนักงาน ได้รับจากองค์กรรวมถึง รางวัลตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่หน่วยงานจ่ายให้กับพนักงานของตนสำหรับงานที่พนักงานเหล่านั้นได้ทำให้

วณิชญา มานิสสรณ์ (2558, หน้า 23) กล่าวว่า ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึงสิ่งตอบแทนต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัย จัดให้บุคลากร เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตประจำวัน

สุจิตรา ธนานันท์ (2552, หน้า 3) กล่าวว่า ค่าตอบแทน หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนั้นอาจจะอยู่ในรูปแบบของตัวเงิน หรือไม่ใช้ตัวเงินก็ได้ เพื่อเป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป็นการจูงใจให้พนักงานมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเป็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และเป็นการสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นตามลำดับ

มิกโกวิท (Milkowich & Newman, 2005, p. 2) กล่าวว่า ตอบแทน คือ รูปแบบของการจ่ายทั้งหมดทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน รวมถึงบริการที่จับต้องได้ และสวัสดิการต่าง ๆ ที่พนักงานได้รับซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ในการจ้างงาน

เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก และคณะ (Herzberg et al., 1959 p p. 113 – 119) กล่าวไว้เกี่ยวกับปัจจัยค่าจูน หรือ ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) ด้านค่าตอบแทน (Base Wage or Salary) ได้แก่ ค่าตอบแทนหรือเงินเดือนเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ การเลื่อนขั้นเป็นไปอย่างเหมาะสม มีค่าทำงานล่วงเวลา มีสิทธิในการลางาน

สรุปได้ว่าด้านค่าตอบแทน หมายถึง ความพอใจในสวัสดิการ เงินเดือนที่ได้รับ การพิจารณาการขึ้นเงินเดือน ความพึงพอใจในเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นแต่ละปี เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน

4. ด้านการปฏิบัติงาน

มณฑล สรไกรกิติกุล และสุนันทา เสียงไทย (2556, หน้า 134) ระบุไว้ว่าการปฏิบัติงานที่มีความหมายเป็นมิติทางจิตวิญญาณของการทำงาน เป็นการตระหนักถึงคุณค่าและความหมาย เป็นการหลอมรวมคุณค่าส่วนตัวเข้ากับคุณค่าหรือผลที่ได้รับจากงาน ซึ่งทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงานรู้สึกถึงการมีความสำคัญความสุขที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รับรู้ได้ถึงความหมายของงาน ซึ่งความหมายเหล่านี้จะย้อนกลับมาช่วยเสริมแรง ทำให้รู้สึกถึงความหมายของการมีชีวิตอยู่และคุณค่าของตนเองในที่สุด

ณัฐพันธ์ เชนรันทน์ (2551, หน้า 88) ได้กล่าวถึงทฤษฎีสองปัจจัยของ เฟรดเดอริก เฮอิร์ซเบิร์ก หรือเรียกอีกชื่อว่า Motivation-maintenance หรือ Dual factor theory หรือ The motivation hygiene theory ข้อสมมติฐานตามทฤษฎีนี้เฮอิร์ซเบิร์ก เชื่อว่า คนหรือผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้นย่อมขึ้นกับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานและเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ย่อมทำให้ผลผลิตสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พอใจในงานแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลเสียทำให้คนไม่สนใจ ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ หน้าที่ของผู้บริหารก็คือ จะต้องรู้วิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ เพื่อจะให้งานบรรลุเป้าหมายและผลผลิตของงานสูงขึ้น

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, หน้า 235-237 อ้างถึงใน สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์, 2556, หน้า 27) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดี ซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคคล ในด้านการปฏิบัติงาน คือ การมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติ หรือรับผิดชอบนั้น หากมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งอาจเป็นไปในรูปของความไม่เหมาะสมกับบุคลิกภาพ หรือความรู้ความสามารถของเขา จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคับข้องใจ เกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งเป็นการทำลายขวัญกำลังใจของเขาด้วย แต่ถ้าการมอบหมายงานเป็นที่ถูกใจ ถูกกับความถนัด ถูกกับนิสัยใจคอ เขาย่อมจะพึงพอใจ และทำงานด้วยความสุข ขวัญก็เกิดขึ้นตามมา ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ย่อมได้ผลงานมากกว่าการที่ต้องปฏิบัติงานที่ไม่พอใจ

สรุปได้ว่าด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง การได้รับอำนาจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ในหน่วยงานมีการกระจายงานได้อย่างเหมาะสมและเท่าเทียม ได้รับคำปรึกษาที่ดีจากผู้บังคับบัญชา ได้รับปริมาณงานที่สอดคล้องกับเวลาที่ปฏิบัติ ได้รับมอบหมายงานตรงกับความถนัด ได้รับโอกาสแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ ได้รับการสนับสนุนในการศึกษาหาความรู้ ได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

ดังนั้น ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานรวมถึงการทำงานนั้น ๆ ขวัญกำลังใจเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งและจะขาดเสียไม่ได้ ผู้บริหารทุกคนควรต้องคำนึงถึงเสมอ ต้องเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรของตน เพราะเป็นเรื่องที่ส่งผลต่อองค์กรต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ถ้าองค์กรใดผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงก็จะเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้นตั้งใจทำงาน บุคคลจะทุ่มเทให้กับงานที่ทำผลผลิตเพิ่มขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

2.3 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา

2.3.1 ประวัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำแนกตามระยะเวลาที่ได้พัฒนามาจนถึงปัจจุบัน มี 3 ยุค ดังนี้

ยุคที่ 1 เป็นยุควิทยาลัย (พ.ศ. 2436-2488) “มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย” เดิมเป็นวิทยาลัยเรียกว่า “มหามกุฏราชวิทยาลัย” สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส เมื่อครั้งยังดำรงพระอิสริยยศที่ พระเจ้าน้องยาเธอ กรมหมื่นวชิรญาณวโรรส ทรงก่อตั้งขึ้นแล้วทรงได้รับพระบรมราชานุญาตจากพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้รับการสถาปนา (จัดตั้ง) ขึ้นโดยพระบรมราชานุญาตในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม ร.ศ. 112 (พ.ศ. 2536) ซึ่งเป็นวันคล้ายวันสวรรคตพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภิรมย์ศรีสินท

รมหามงกุฎ พระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวพระสยามเทวมหามงกุฎวิทยมหาราช รัชการที่ 4 และได้พระราชทานนามว่า “มหามงกุฎราชวิทยาลัย” เพื่อถวายเป็นพระบรมราชานุสรณ์เฉลิมพระเกียรติแด่สมเด็จพระบรมชนกนาถ ผู้เป็นปราชญ์ทางพระพุทธศาสนาที่สำคัญพระองค์หนึ่งของไทย ดังความในวัตถุประสงค์ของการสถาปนา “มหามงกุฎราชวิทยาลัย” ตอนหนึ่งว่า “เพื่อเป็นที่เล่าเรียนศึกษาพระปริยัติธรรมของภิกษุสามเณร” ในแจ้งความของกระทรวงธรรมการ ลงวันที่ 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2536 (ร.ศ. 112) ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 10 หน้า 526

ยุคที่ 2 ยุคเป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา (พ.ศ. 2488 – 2540) ในยุคนี้เริ่มจากปี พ.ศ. 2488 โดยกรรมการมหามงกุฎราชวิทยาลัย ซึ่งมีสมเด็จพระสังฆราชเจ้า กรมหลวงวชิรญาณวงศ์ ขณะทรงดำรงสมณศักดิ์ที่สมเด็จพระวชิรญาณวงศ์ สมเด็จพระสังฆราช ทรงเป็นนายกรรมการ ได้มีมติให้จัดตั้งมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาขึ้น เรียกว่า “สภาการศึกษามหามงกุฎราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาแห่งประเทศไทย” กล่าวได้ว่า มหามงกุฎราชวิทยาลัยพัฒนาขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา อันเป็นไปตามที่สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส ทรงพระดำริไว้เมื่อครั้งที่พระองค์ยังทรงพระชนม์อยู่ และได้เปิดทำการสอนในรูปแบบของมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา เมื่อวันที่ 16 กันยายน พ.ศ. 2489 และมีวัตถุประสงค์ตามที่สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส ทรงตั้งไว้ 3 ประการ คือ

1. เพื่อเป็นสถานที่ศึกษาพระปริยัติธรรมของพระสงฆ์
2. เพื่อเป็นสถานที่ศึกษาวิชา ซึ่งเป็นของชาติภูมิและต่างประเทศแห่งกบฏบุตรทั้งหลาย
3. เพื่อเป็นสถานที่จัดสั่งสอนพระพุทธศาสนา

จากวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้ แสดงให้เห็นว่า สมเด็จพระมหาสมณเจ้าฯ ทรงมีพระดำริในเรื่องการศึกษาที่กว้างไกล ทรงเห็นว่าพระภิกษุสามเณรนั้นควรจะได้ศึกษาทั้งความรู้ทางพระพุทธศาสนาและความรู้อื่นๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตอยู่ในสังคม ซึ่งทรงเรียกว่า “วิทยา” อันเป็นของชาติภูมิและต่างประเทศ เพราะความรู้ดังกล่าวนี้ แม้จะไม่ใช่ประโยชน์ต่อการพระศาสนาโดยตรง แต่ก็จะเป็นสื่อกลางและปัจจัยเกื้อหนุนต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ และเป็นประโยชน์ต่อบ้านเมือง ไม่ว่าพระภิกษุสามเณรนั้นจะยังคงอยู่ในสมณเพศ หรือลาสิกขาออกไปเป็นพลเมืองของชาติ

ในยุคที่ 2 (ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2516) เมื่อนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น มหาวิทยาลัยมหามงกุฎราชวิทยาลัย จึงได้ขยายการศึกษาจากส่วนกลางออกสู่ส่วนภูมิภาค โดยจัดตั้งเป็นวิทยาเขต 7 แห่ง และวิทยาลัย 1 แห่ง รวมเป็น 8 แห่ง คือ

1. วิทยาเขตมหาวชิราลงกรณราชวิทยาลัย ตั้งอยู่ที่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
2. วิทยาเขตสิรินธรราชวิทยาลัย ตั้งอยู่ที่ จังหวัดนครปฐม
3. วิทยาเขตอีสาน ตั้งอยู่ที่ จังหวัดขอนแก่น

4. วิทยาเขตล้านนา ตั้งอยู่ที่ จังหวัดเชียงใหม่
5. วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช ตั้งอยู่ที่ จังหวัดนครศรีธรรมราช
6. วิทยาเขตร้อยเอ็ด ตั้งอยู่ที่ จังหวัดร้อยเอ็ด
7. วิทยาเขตศรีล้านช้าง ตั้งอยู่ที่ จังหวัดเลย
8. มหาปชาบดีเถรีวิทยาลัย ตั้งอยู่ที่ จังหวัดนครราชสีมา

ครั้งต่อมาในปี พ.ศ. 2530 มหาวิทยาลัยได้ตระหนักว่าวิชาการทางพระพุทธศาสนาเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนาจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการสอนธรรมะที่ทันสมัย และทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก และวิทยาการด้านต่างๆ จึงอนุมัติให้เปิดดำเนินการจัดตั้งโครงการบัณฑิตศึกษาขึ้น เพื่อเปิดสอนในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก เรียกว่า “บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย” เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม พ.ศ. 2530 โดยได้เปิดสอนในระดับปริญญาโท ครั้งแรกเมื่อวันที่ 3 มิถุนายน พ.ศ. 2531

ยุคที่ 3 ยุคเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (พ.ศ. 2540-ปัจจุบัน) มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา อันมีนามว่า “สภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย” ได้พัฒนามาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้นามใหม่ว่า “มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย” โดยพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 ทรงมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้จัดตั้งมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นเรียกว่า “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540” กล่าวได้ว่า มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติดังกล่าว เป็นนิติบุคคลและเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษาที่กว้างกว่าเดิม คือให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริมและให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (มาตรา 6)

ในยุคที่ 3 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเปิดการสอนในระดับปริญญาเอกเป็นครั้งแรกเมื่อวันที่ 10 ธันวาคม พ.ศ. 2548 และในปี พ.ศ. 2549 ได้ขยายการศึกษาจากวิทยาเขตร้อยเอ็ด โดยจัดตั้งเป็นวิทยาลัยเพิ่มอีก 2 แห่ง คือ

1. วิทยาลัยศาสนศาสตร์ยโสธร ตั้งอยู่ที่จังหวัดยโสธร
2. วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์ ตั้งอยู่ที่จังหวัดกาฬสินธุ์

ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้เปิดสอนตามหลักสูตรสาขาวิชาต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก คณะวิชา 5 คณะคือ

1. บัณฑิตวิทยาลัย
2. คณะศาสนาและปรัชญา
3. คณะมนุษยศาสตร์

4. คณะสังคมศาสตร์
5. คณะศึกษาศาสตร์

2.3.2 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

ปรัชญามหาวิทยาลัย (Philosophy)

ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา

ปณิธาน (Aspiration)

มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา พัฒนาระบบการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรม ชี้นำและแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรม ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

วิสัยทัศน์ (Vision Statements)

เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ผลิตบัณฑิตซึ่งมีความเป็นเลิศด้านพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ

พันธกิจ (Mission Statements)

1. ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนาให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยและกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณรคฤหัสถ์ และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น
2. ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคม ชุมชน และท้องถิ่นโดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรม การแก้ปัญหาสังคม การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุข การชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์ และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา
3. วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย
4. รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้าทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่น รวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่เหมาะสม (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2563, หน้า 1-11)

2.3.3 วัตถุประสงค์หลัก

1. ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาเพื่อจรรโลงพระพุทธศาสนาในระดับชาติและนานาชาติ
2. ผลิตบัณฑิตคฤหัสถ์ทุกคนให้เป็นคนดี คือ คิดดี พูดดี และทำดี ตามแนวทางแห่งพระพุทธศาสนา
3. บริหารวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคมให้เกิดผลสัมฤทธิ์เป็นประจักษ์ชัดเจน ต่อสังคมไทยและสังคมโลก
4. ผลิตบัณฑิตเป็นผู้นำ เพื่อสร้างสังคมไทยให้มีความเข้มแข็งทางสังคมศาสตร์ และมีคุณภาพทั้งด้านความรู้และความประพฤติ
5. ผลิตบัณฑิตเป็นผู้นำ เพื่อสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาการเรียนรู้ และเป็นศูนย์กลางทางวิชาการพระพุทธศาสนาเถรวาท
6. ผลิตบัณฑิตเป็นผู้นำ เพื่อสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งสมานฉันท์ ความเอื้ออาทรต่อกัน และความสามัคคี โดยใช้หลักสาราณียธรรมและพรหมวิหารธรรม
7. สร้างระบบการบริหารองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีลักษณะของความเป็นมหาวิทยาลัย เฉพาะทางพระพุทธศาสนาและมีมาตรฐานระดับสากล

2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

ปิยวรรณ สวามิภักดิ์ และ กาญจนา บุญส่ง (2560) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนจำนวน 291 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ คุณลักษณะด้านวิชาการ รองลงมาคือ คุณลักษณะด้านการตัดสินใจ และคุณลักษณะด้านผู้นำตามลำดับ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ได้แก่ คุณลักษณะด้านการตัดสินใจ คุณลักษณะด้านวิชาการ มีค่าประสิทธิภาพในการทำนวยร้อยละ 42.80

ปรีดี กิตติวัฒนากุล (2560) ได้ศึกษาเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้น ประทวน สังกัดกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดนครสวรรค์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ข้าราชการ

ตำรวจชั้นประทวน สังกัด กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 302 คน ผลการศึกษาพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ชั้นประทวน สังกัด กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัด นครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการปฏิบัติตามคำสั่ง ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด และ ด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ด้านความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ด้านความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน สังกัด กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดนครสวรรค์ เมื่อจำแนกตามอายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

เข็มพร ศรีมงคล (2560) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อคุณภาพการทำงานของนักบัญชีสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า นักบัญชีสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวม และเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านสภาพการทำงาน และนักบัญชีสหกรณ์การเกษตรมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีคุณภาพการทำงานโดยรวม และเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ด้านการจัดหาปัจจัย ทรัพยากร ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านความพอใจของทุกฝ่าย

ฐิติมา กาบแก้ว (2560) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 และเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 328 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า มีคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ คือ ด้านคุณลักษณะเฉพาะตัว และด้านวิชาชีพ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ โดยจำแนกตามตำแหน่ง (ผู้บริหารกับครู) พบว่า มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพโดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ขนาดแตกต่างกัน (ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ) มีความเห็นต่อ

คุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพทั้งโดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขิตา เฉลิมพลโยธิน ประสพชัย พสุนนท์ และ ธีรวัฒน์ จันทิก (2561) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรม เขตอำเภอหัวหิน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรมอำเภอหัวหินที่มีจำนวนห้องพัก 100 ห้องขึ้นไป จำนวน 305 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากได้แก่ ความรับผิดชอบ ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.81) รองลงมาคือ สภาพการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.16$, S.D.=0.85) นโยบายและการบริหาร ($\bar{X}=3.79$, S.D.=0.92) ความก้าวหน้า ($\bar{X}=3.78$, S.D.=0.80) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X}=3.68$, S.D.=0.62) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.58$, S.D.=0.91) วิธีการปกครองบังคับบัญชา ($\bar{X}=3.56$, S.D.=0.87) เงินเดือนและสวัสดิการ ($\bar{X}=3.54$, S.D.=0.85) โดยมีระดับความคิดเห็นของพนักงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนการได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X}=2.89$, S.D.=1.12) และความสำเร็จในงาน ($\bar{X}=2.67$, S.D.=1.35) มีระดับความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง

จันทรพัมร์ บัวทอง (2561) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุง กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้แก่ ข้าราชการกรมการปกครอง สังกัดที่ทำการปกครองจังหวัดพัทลุง จำนวน 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานปกครอง กลุ่มงานอำนวยความสะดวกเป็นธรรม กลุ่มงานความมั่นคง กลุ่มงานการเงินและบัญชี และที่ทำการปกครองอำเภอ 11 แห่ง รวมทั้งสิ้น 167 คน ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง จังหวัดพัทลุง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความพึงพอใจในงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน และด้านความเพียงพอของรายได้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดพัทลุงที่มีเพศ อายุ สถานภาพ และระดับเงินเดือนแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ตำแหน่ง และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

อุมาพร ธรรมประเสริฐ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิชาการ ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 492 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ได้แก่ คุณลักษณะทางสังคมบุคลิกภาพ คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน คุณลักษณะทางกาย สติปัญญาและความสามารถ และภูมิหลังทางสังคม สำหรับด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ได้แก่ด้านสติปัญญาและความสามารถ ด้านบุคลิกภาพ ร่วมส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารวิชาการได้ร้อยละ 99.10

วิภาดา นาทันคิด อรพิน ปิยะสกุลเกียรติ และ วิชัย โสสุวรรณจินดา (2563) ได้ทำการวิจัยโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตคลองเตย และเพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ข้าราชการสำนักงานเขตคลองเตย จำนวน 97 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับของขวัญและกำลังใจของข้าราชการสำนักงานเขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผลการเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลกับการมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลพบว่า เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ณัฐวุฒิ เพ็ชชันทุต (2564) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา โดยสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ ควรพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ด้านวิชาการควรพัฒนาการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของผู้เรียนชุมชนและท้องถิ่น ด้านความสามารถในการบริหารจัดการ ควรพัฒนาการนำเทคนิควิธีการ นวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ ด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ควรพัฒนาสภาวะอารมณ์ที่มั่นคง มีความอดทนอดกลั้น ด้านสังคมและชุมชน ควรพัฒนาการเป็นศูนย์กลางบริการให้ความร่วมมือสนับสนุนและอำนวยความสะดวกกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน

ยุวเรศ ประดู่ บรรจง เจริญสุข และ โสภณ เพ็ชรพวง (2564) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 3 ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 133 คน และครูผู้สอนจำนวน 306 คน รวม 419 คน ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านความเป็นผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ได้ร้อยละ 32 ($R^2=0.32$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับด้านที่ไม่ส่งผลได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความรู้ความสามารถ

ธิติยา กิต่วน, ภัรดา ชัยรัตน์, และอรนันท์ กลันทปุระ (2564) ได้ทำวิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานพาณิชย์จังหวัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ข้าราชการพนักงานราชการลูกจ้างประจำที่ปฏิบัติงานในสำนักงานพาณิชย์จังหวัดทั้ง 76 แห่ง จำนวน 300 คน ผลการวิจัยพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานพาณิชย์จังหวัดอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานพาณิชย์จังหวัดที่มีอายุงาน และกลุ่มงานแตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ในขณะที่ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนต่างมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานพาณิชย์จังหวัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปองศา พูนชู และสจิวรรณ ทรรพวสุ (2564) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาเอกชนในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูสถานศึกษาเอกชน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการจำนวน 346 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพของสถานศึกษาเอกชนในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาเอกชน ในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการ มีความสัมพันธ์ภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาเอกชน ในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กฤติเดช สิงห์ตุ้ย (2565) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเมืองสมุทรสาคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร และเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามเพศ วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษาที่ครูสังกัด กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเมืองสมุทรสาคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 295 คน ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ เมืองสมุทรสาคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความสามารถทางสติปัญญา ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความสามารถทางเทคโนโลยี ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะ ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตาม เพศ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามวุฒิการศึกษาและขนาดสถานศึกษาที่ครูสังกัด พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อังกานนท์ อักษรพันธ์ (2565) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 กลุ่ม ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 จำนวน 275 คน ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างพลังและ แรงบันดาลใจเชิงบวก และด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย ทางการพยากรณ์เท่ากับ 0.39 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้าน มีประสิทธิภาพในการทำนายได้ร้อยละ 79

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แมกนุสัน (Magnuson, 1971, pp. 78-91 อ้างถึงใน ฮาพิซ ข่านูร์กีซ, 2557, หน้า 62- 63) ได้วิจัย เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหาร ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ประสบความสำเร็จในการบริหารจะต้องมีคุณลักษณะด้านส่วนตัวและด้านอาชีพ คือ คุณลักษณะด้าน ส่วนตัว ประกอบด้วย มีความยุติธรรม มีความรู้ มีอารมณ์มั่นคง เปิดเผย เข้าใจง่าย มีความคงเส้นคงวา และเห็นใจผู้อื่น และคุณลักษณะอาชีพ ประกอบด้วย มีความรู้ด้านการบริหาร รู้วิธีการมอบหมายงาน รู้การวางแผนและการจัดหน่วยงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ใช้อำนาจอย่างเหมาะสม สามารถ ตัดสินใจ และสามารถประสานงานกับบุคคลอื่น

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974, pp. 73-79 อ้างถึงใน ฮาพิซ ข่านูร์กีซ, 2557, หน้า 62-63) ได้สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ พบว่า ผู้นำจะมีคุณลักษณะทาง สติปัญญา การศึกษาเล่าเรียน ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม เข้าใจสังคม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อดทน ทำงานให้สำเร็จ เชื่อมั่นในตัวเอง ตื่นตัว ร่วมมือกับบุคลากร มีชื่อเสียง สามารถปรับตัว และ สามารถในการพูด มากกว่าบุคคลอื่น

เบนจามิน (Benjamin, 1976, pp. 72-74 อ้างถึงใน ฮาพิซ ข่านูร์กีซ, 2557, หน้า 62-63) ได้วิจัย เรื่อง เกณฑ์การคัดเลือกครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในนิวยอร์ก ผลการการวิจัย พบว่า คณะกรรมการศึกษาและผู้ปกครองนักเรียนต้องการครูใหญ่ที่มีการศึกษาสูงและมีประกาศนียบัตรผ่าน การทดสอบจากคณะกรรมการของรัฐ และผู้ที่จะเป็นครูใหญ่ควรมีประสบการณ์ในการสอนและเคย

เป็นผู้ช่วยครูใหญ่มาก่อน มีความซื่อสัตย์ สามารถคิด ส่วนอายุ เพศและศาสนาของครูใหญ่นั้นไม่เป็น ปัจจัยสำคัญในการเลือก

เอกการ์ด (Eckhardt, 1978, pp. 562-563 อ้างถึงใน ฮาพิช ขานูร์รักษ์, 2557, หน้า 62-63) ได้วิจัย เรื่อง เกณฑ์การคัดเลือกครูใหญ่โรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาของ คณะกรรมการการศึกษาในรัฐอิลลินอยส์ ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการศึกษาของโรงเรียน ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา มีเกณฑ์การคัดเลือกครูใหญ่ไม่แตกต่างกันและมีความต้องการ ครูใหญ่ที่มีคุณสมบัติ 10 ประการ คือ รู้ตำแหน่งหน้าที่ มีอารมณ์มั่นคง มีความสามารถในการ ตัดสินใจ มีความสามารถในการ สื่อสาร มีบุคลิกภาพดี สามารถปรับตัว มีคุณธรรม สติปัญญาดี มีสุขภาพดี และมีมนุษยสัมพันธ์

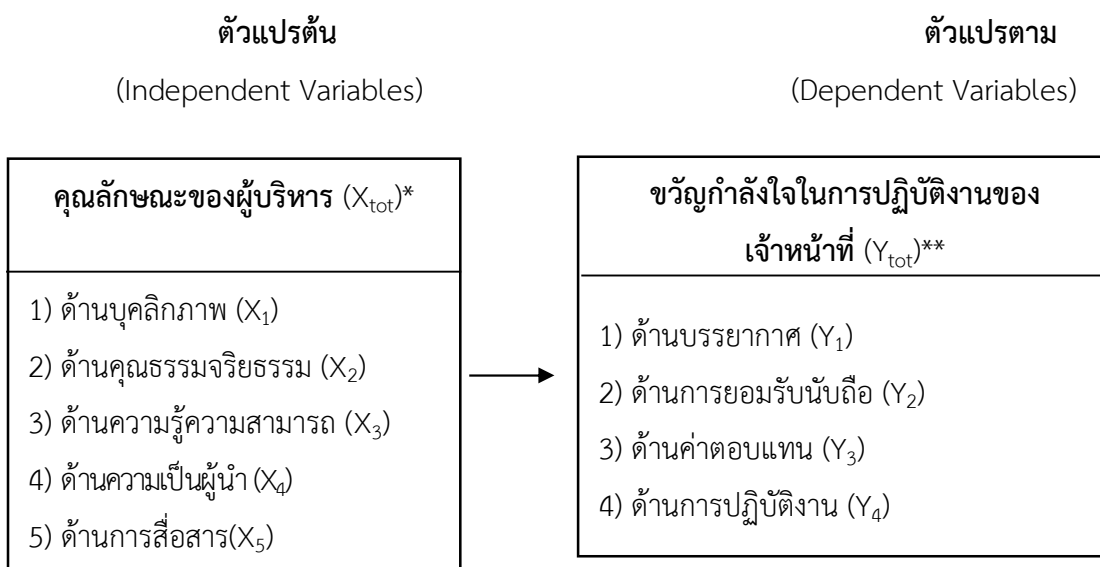
มาเลอร์ (Marler, 2003) ศึกษาเกี่ยวกับทรศนะของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่มี ต่อบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทหน้าที่สำคัญ 6 ประการ คือ 1) เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหาร ประสานงานให้กับการนิเทศ และวางโครงการศึกษา 2) ต้องมีลักษณะ ความเป็นผู้นำทั้งด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ 3) มีความเป็นกันเองกับนักเรียนและเข้าใจปัญหาของ นักเรียน 4) ฝึกนักเรียนให้มีระเบียบวินัย และใช้ระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัดเมื่อจำเป็น 5) วางตัวเป็นกลาง และ 6) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับคณะ และช่วยเหลือครูในโรงเรียน

Khumalo N. (2022) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน สถาบันอุดมศึกษา ประเทศแอฟริกาใต้ โดยใช้เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม 5 ระดับ ประกอบด้วย ไม่พอใจมาก ไม่พอใจ ปานกลาง พอใจ และพอใจมาก ผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยบุคลากรทั้งที่เป็นฝ่ายวิชาการและฝ่ายสนับสนุน จำนวน 108 คน ผลการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจของบุคลากรอยู่ในระดับที่ต่ำมาก นอกจากนี้ยังพบว่า การมีส่วนร่วม สภาพแวดล้อมใน การทำงาน ค่าตอบแทน สวัสดิการหรือโบนัส การเลื่อนตำแหน่ง การสื่อสารและการทำความเข้าใจ เกี่ยวกับนโยบาย และปริมาณงานที่มอบหมาย เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของ บุคลากร

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร สถานศึกษาที่สามารถบริหารงานประสบผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพนั้นมีองค์ประกอบ ที่สำคัญหลายด้าน เพื่อให้การบริหารการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรวางไว้ให้มีคุณภาพ จำเป็นต้องศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งนี้เพื่อประโยชน์ ในการสรรหา ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อันจะส่งผลต่อการบริหารงานที่ดีของมหาวิทยาลัย

1.5 สรุปกรอบแนวความคิด

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาแนวความคิดของนักวิชาการต่างๆ และนำมาวิเคราะห์สรุปเป็นกรอบแนวคิด โดยตัวแปรต้นซึ่งเป็นคุณลักษณะผู้บริหาร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ ปิยพงษ์ สุเมตติกุล (2554), เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553), บัณฑิต คุณาภูมิกร (2561), อำนวย ทองโปรง (2554), สุทธิชัย ปญญโรจน์ (2555), ชญาดา มั่นศรี, 2557), สมศักดิ์ คำศรี (2558), สมบัติ สิ้นลือนาม (2555), มนุ สีนะวงศ์ (2557) ธีระ รุญเจริญ (2553), Doll (1968), Bennis (2000), Covey (199) ส่วน ตัวแปรตามขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ สุรเชษฐ์ สุวพร (2553), เรวัต อุบลรัตน์ (2551), ศิริวรรณ มนอัคระผดุง และประสพชัย พสุนนท์ (2560), ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553), เบญจมาศ แดงเพ็ง (2554), Moore & Burns (1962), Herzberg, Synderman and Mausner (1959) และ Davis (1962) ซึ่งมีรายละเอียด ดังภาพประกอบที่ 2.1



ภาพประกอบที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 2. เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และ 3. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ซึ่งหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง ซึ่งเป็นฝ่ายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) มี 3 ตอน คือ 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2. คุณลักษณะของผู้บริหาร 3. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็นไปตามขั้นตอน และระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง จำนวน 185 รูป/คน (ข้อมูลจากกองบริหารทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 22 พฤษภาคม 2566)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง จำนวน 127 รูป/คน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการเปิดตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-610)

การได้มาซึ่งขนาดกลุ่มตัวอย่างแต่ละส่วนงานใช้วิธีการเทียบบัญญัติไตรยางศ์ และการสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับฉลาก (Simple Random Sampling) รายละเอียดตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ส่วนกลาง

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (ส่วนกลาง)	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
สำนักงานอธิการบดี	132	90
ศูนย์บริการวิชาการ	30	21
สถาบันวิจัยญาณสังวร	7	5
บัณฑิตวิทยาลัย	4	3
คณะศาสนาและปรัชญา	2	1
คณะมนุษยศาสตร์	3	2
คณะสังคมศาสตร์	4	3
คณะศึกษาศาสตร์	3	2
รวม	185	127

3.2 เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ มีลักษณะเป็น แบบตรวจสอบรายการ (Check List) ถามรายละเอียดเกี่ยวกับ 1) สถานภาพ 2) ตำแหน่งงาน 3) สถานะของตำแหน่งงาน 4) เงินเดือนปัจจุบัน 5) อายุการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารมี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านคุณธรรมจริยธรรม 3) ด้านความรู้ความสามารถ 4) ด้านความเป็นผู้นำ 5) ด้านการสื่อสาร

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมี 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านบรรยากาศ 2) ด้านการยอมรับนับถือ 3) ด้านค่าตอบแทน 4) ด้านการปฏิบัติงาน

แบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ท (Likert's Five Rating Scale) โดยกำหนดค่าคะแนนของแต่ละช่วงน้ำหนักเป็น 1 ถึง 5 คะแนน ตามลำดับดังนี้ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2551, หน้า 67)

ระดับ 1 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร /ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร /ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร /ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร /ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร /ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาและสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และผลงานที่เกี่ยวข้อง มาสร้าง ปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือ

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้าง ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา กับวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่ง ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.67-1

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลอง ใช้ (Try Out) กับเจ้าหน้าที่ของวิทยาเขตสิรินธร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่ของวิทยาเขตมหาชิราลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 30 ฉบับ

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้เก็บจากกลุ่มทดลองมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach' Alpha) ได้ค่าอัลฟาคูณลักษณะของผู้บริหารเท่ากับ 0.97 และได้ค่าอัลฟาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เท่ากับ 0.98

ขั้นที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ นำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1) ผู้วิจัยทำบันทึกถึงอธิการบดี ผ่านคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลด้วยการแจกแบบสอบถาม

2) การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยมีผู้ช่วยวิจัย

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยรวบรวมและตรวจสอบ ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งหมด จากนั้นนำมาจัดระบบ ลงรหัสข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานะภาพ ตำแหน่งงาน สถานะของตำแหน่งงาน เงินเดือนปัจจุบัน อายุการทำงาน โดยใช้ความถี่ (Frequency: f) และค่าร้อยละ (Percentage : %)

2. การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหาร และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย คือ ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) โดยนำค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ไปวิเคราะห์เทียบกับคะแนนเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 1997, p. 190) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร /ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร /ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร /ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร /ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร /ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์ คุณลักษณะของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ซึ่งก่อนการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น เพื่อทดสอบว่าตัวแปรต้นจะไม่มีความสัมพันธ์กันเองสูง ซึ่งหากตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กันเองสูงจะก่อให้เกิดปัญหาความสัมพันธ์ภายในของตัวแปรพยากรณ์ (Multicollinearity) ซึ่งในการวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์จะใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) การกำหนดเกณฑ์และค่าความสัมพันธ์มีดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2550, หน้า 316)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 – 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31 – 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 – 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

หากวิเคราะห์ความสัมพันธ์แล้วพบว่า ตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กันสูง ผู้วิจัยก็จะดำเนินการวิเคราะห์หาค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) เกณฑ์ที่ใช้ คือ ต้องมากกว่า 0.19 และค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (Variance Inflation Factor : VIF) เกณฑ์ที่ใช้คือต้องไม่เกิน 5.3 (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และอัจฉรา ชำนิประศาสน์, 2550, หน้า 277) เพื่อเป็นการตรวจสอบข้อมูล ก่อนที่จะนำไปใช้เพื่อการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้แจกแบบสอบถามไปยังบุคลากรที่เป็นเจ้าหน้าที่ (สาย S) ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (ส่วนกลาง) จำนวน 127 รูป/คน และเก็บรวบรวมด้วยตนเองแล้วนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
X_1	แทน	ด้านบุคลิกภาพ
X_2	แทน	ด้านคุณธรรมจริยธรรม
X_3	แทน	ด้านความรู้ความสามารถ
X_4	แทน	ด้านความเป็นผู้นำ
X_5	แทน	ด้านการสื่อสาร
X_{tot}	แทน	คุณลักษณะของผู้บริหาร
Y_1	แทน	ด้านบรรยากาศ
Y_2	แทน	ด้านการยอมรับนับถือ
Y_3	แทน	ด้านค่าตอบแทน
Y_4	แทน	ด้านการปฏิบัติงาน
Y_{tot}	แทน	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย

S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R ²	แทน	ค่าอำนาจในการพยากรณ์
Sig	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
Ŷ	แทน	สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Z	แทน	สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้จากการตอบแบบสอบถามบุคลากรที่เป็นเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน 127 รูป/คน โดยแยกตาม สถานภาพ ตำแหน่งงาน สถานะของตำแหน่งงาน เงินเดือนปัจจุบัน และอายุการทำงาน รายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 127)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1 สถานะภาพ		
ชาย	57	44.9
หญิง	61	48.0
บรรพชิต/แม่ชี	9	7.1
รวม	127	100
2 ตำแหน่งงาน		
หัวหน้าส่วนงาน	17	13.4
นักวิชาการศึกษา	21	16.5
เจ้าหน้าที่	84	66.1
อื่นๆ	5	4.0
รวม	127	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
3 สถานะของตำแหน่งงาน		
บุคลากรประจำ	88	69.3
อัตราจ้าง	39	30.7
รวม	127	100
4 เงินเดือนปัจจุบัน		
ไม่เกิน 20,000 บาท	41	32.3
20,001 - 30,000 บาท	33	26.0
30,001 - 40,000 บาท	35	27.6
มากกว่า 40,000 บาท	18	14.2
รวม	127	100
5 อายุการทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	63	49.6
10-15 ปี	33	24.4
16-20 ปี	35	7.1
21 ปีขึ้นไป	18	18.9
รวม	127	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 127 คน เป็นเพศหญิงจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 48.0 เป็นเพศชายจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 44.9 และเป็นนักบวชจำนวน 9 รูป คิดเป็นร้อยละ 7.1 สำหรับตำแหน่งงาน เป็นเจ้าหน้าที่ จำนวน 84 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 66.1 ตำแหน่งเป็นนักวิชาการ จำนวน 21 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 16.5 และมีตำแหน่งเป็นหัวหน้าส่วนงาน จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 13.4 สำหรับสถานะของตำแหน่งงาน เป็นบุคลากรประจำ จำนวน 88 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 69.3 เป็นลูกจ้างชั่วคราวจำนวน 39 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 30.7

ข้อมูลเกี่ยวกับเงินเดือนที่ได้รับ ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งมีเงินเดือนน้อยกว่า 20,000 บาท จำนวน 41 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 32.3 มีเงินเดือน 30,001-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 27.6 มีเงินเดือน 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 33 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 26.0 และมีเงินเดือนที่ 40,000 ขึ้นไป จำนวน 18 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 สำหรับประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.6 รองลงมา

มีอายุในการทำงาน 10-15 ปี จำนวน 31 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 24.4 มีอายุการทำงาน 21 ปีขึ้นไป จำนวน 24 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 18.9 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เป็นการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทั้งโดยภาพรวม และรายด้าน รายละเอียดตามตารางที่ 4.2 - 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวม

คุณลักษณะของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านบุคลิกภาพ	3.87	1.04	มาก
ด้านคุณธรรมจริยธรรม	3.75	0.93	มาก
ด้านความรู้ความสามารถ	3.69	0.90	มาก
ด้านความเป็นผู้นำ	3.67	0.94	มาก
ด้านการสื่อสาร	3.73	0.90	มาก
รวม	3.74	0.88	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ทุกด้านอยู่ในระดับมาก สามารถจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านบุคลิกภาพ ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 1.04) ด้านคุณธรรมจริยธรรม ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.93) ด้านการสื่อสาร ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.90) ด้านความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.90) ด้านความเป็นผู้นำ ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.94) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านบุคลิกภาพ

ด้านบุคลิกภาพ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารแต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสม	4.17	0.77	มาก
2. ผู้บริหารมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง	3.93	0.80	มาก
3. ผู้บริหารมีอารมณ์มั่นคงหนักแน่น	3.71	0.94	มาก
4. ผู้บริหารพูดจาสุภาพ ชัดเจน น่าฟัง	3.82	0.96	มาก
5. ผู้บริหารมีกิจกรรมายทสุภาพเรียบร้อย	3.92	0.82	มาก
6. ผู้บริหารมีความยิ้มแย้มแจ่มใส	3.83	0.96	มาก
7. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นกันเอง	3.65	1.12	มาก
8. ผู้บริหารเอาใจใส่และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน	3.95	4.70	มาก
รวม	3.87	1.04	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 1.04) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่าอยู่ในระดับมากทุกประเด็น โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารแต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสม ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.77) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารเอาใจใส่และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 4.70) และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นกันเอง ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 1.12)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านคุณธรรมจริยธรรม

ด้านคุณธรรมจริยธรรม	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง	3.80	1.00	มาก
2. ผู้บริหารมีความเมตตาห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา	3.63	1.10	มาก
3. ผู้บริหารมีน้ำใจต่อผู้ร่วมงาน	3.67	1.04	มาก
4. ผู้บริหารมีความเสียสละ	3.65	1.05	มาก
5. ผู้บริหารมีความความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่	3.70	1.05	มาก
6. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	3.85	0.91	มาก
7. ผู้บริหารทำงานในเวลาทำการ	3.71	1.03	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านคุณธรรมจริยธรรม	\bar{X}	S.D.	ระดับ
8. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	3.81	1.01	มาก
9. ผู้บริหารปฏิบัติงานโปร่งใสตรวจสอบได้	3.81	1.07	มาก
10. ผู้บริหารมีศิลาจารวัตรที่งดงาม	3.86	0.96	มาก
รวม	3.75	0.93	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.93) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าอยู่ในระดับมากทุกประเด็น โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารมีศิลาจารวัตรที่งดงาม ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.96) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.91) และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ ผู้บริหารมีความเมตตาห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 1.10)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านความรู้ความสามารถ

ด้านความรู้ความสามารถ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารรู้เท่าทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน	3.78	0.93	มาก
2. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน	3.58	1.09	มาก
3. ผู้บริหารมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่	3.73	1.06	มาก
4. ผู้บริหารสามารถจัดบุคลากรทำงานได้อย่างเหมาะสม	3.43	1.19	ปานกลาง
5. ผู้บริหารมีจิตวิทยาในการปฏิบัติงาน	3.52	1.08	มาก
6. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการ	3.67	1.07	มาก
7. ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัย	3.87	0.95	มาก
8. ผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้	3.79	0.99	มาก
9. ผู้บริหารสามารถใช้ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโปรแกรมพื้นฐานได้เป็นอย่างดี	3.82	0.89	มาก
รวม	3.69	0.90	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านความรู้ความสามารถ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.95) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสามารถใช้ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโปรแกรมพื้นฐานได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.89) และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ ผู้บริหารสามารถจัดบุคลากรทำงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 1.19)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านความเป็นผู้นำ

ด้านความเป็นผู้นำ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสามารถมีสติและสัมปชัญญะ	4.02	0.89	มาก
2. ผู้บริหารมีความกล้าหาญและกล้าในการตัดสินใจ	3.82	1.06	มาก
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงาน	3.59	1.03	มาก
4. ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี	3.64	1.01	มาก
5. การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ	3.60	1.14	มาก
6. ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.58	1.15	มาก
7. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	3.65	1.08	มาก
8. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือปัญหาของผู้ร่วมงาน	3.55	1.15	มาก
9. ผู้บริหารใส่ใจในเรื่องของหน้าที่การงานของผู้ร่วมงาน	3.57	1.07	มาก
10. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.66	1.01	มาก
รวม	3.67	0.94	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านความรู้ความเป็นผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.94) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าอยู่ในระดับมากทุกประเด็น โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารสามารถมีสติและสัมปชัญญะ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.89) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีความกล้าหาญและกล้าในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 1.06) และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือปัญหาของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = 1.15)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการสื่อสาร

ด้านการสื่อสาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสื่อสารชัดเจน เข้าใจง่าย	3.77	0.99	มาก
2. ผู้บริหารสามารถชี้แจงการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างถูกต้อง	3.72	1.04	มาก
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน	3.59	1.06	มาก
4. ผู้บริหารสามารถสื่อสาร ส่งงานผ่านเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.74	0.94	มาก
5. ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารทั้งทักษะการเขียนและการพูดอย่างคล่องแคล่ว	3.83	0.97	มาก
รวม	3.73	0.90	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านความการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่าอยู่ในระดับมากทุกประเด็น โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารทั้งทักษะการเขียนและการพูดอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.97) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสื่อสารชัดเจน เข้าใจง่าย ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = 1.04) และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 1.06)

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ
เจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เป็นการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทั้งโดยภาพรวม และรายด้าน รายละเอียดตามตารางที่ 4.8 - 4.12

**ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการ
ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ในภาพรวม**

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านบรรยากาศ	3.89	0.86	มาก
ด้านการยอมรับนับถือ	3.63	0.80	มาก
ด้านค่าตอบแทน	3.17	0.89	ปานกลาง
ด้านการปฏิบัติงาน	3.41	0.80	ปานกลาง
รวม	3.52	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีความคิดเห็นต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยจำแนกเป็นรายด้าน ซึ่งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จัดอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยสามารถจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านบรรยากาศ ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.86) ด้านการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.80) ด้านการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = 0.80) และ ด้านค่าตอบแทน ($\bar{X} = 3.17$, S.D. = 0.89) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านบรรยากาศ

ด้านบรรยากาศ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. เพื่อนร่วมงานมีความเป็นกัลยาณมิตร	3.98	0.89	มาก
2. ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	4.13	0.79	มาก
3. การได้รับการชื่นชมยินดีจากบุคคลในหน่วยงานเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ	3.78	0.91	มาก
4. สถานที่ทำงานสะอาดร่มรื่นปราศจากมลพิษ	3.99	0.83	มาก
5. การมีความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้มาปฏิบัติงาน	3.75	0.88	มาก
6. ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	3.67	0.98	มาก
7. สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย	4.25	4.88	มาก
8. สภาพภายนอกอาคารมีความสะอาดร่มรื่นสวยงาม	3.84	0.83	มาก
9. การได้รับการดูแล เอาใจใส่ และกำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	3.75	0.92	มาก
10. การได้รับความความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากผู้บังคับบัญชา	3.73	0.99	มาก
รวม	3.89	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านบรรยากาศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าอยู่ในระดับมากทุกประเด็น โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 4.88) รองลงมาได้แก่ การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.79) และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.98)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการยอมรับนับถือ

ด้านการยอมรับนับถือ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหาร	3.50	0.94	มาก
2. การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน	3.79	0.87	มาก
3. การได้รับคำยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเสมอ	3.49	0.91	ปานกลาง
4. เพื่อนร่วมงานขอคำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน	3.70	0.80	มาก
5. ทุกคนในหน่วยงานมีความเคารพนับถือกันด้วยความจริงใจ	3.67	0.93	มาก
รวม	3.63	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรก ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.87) รองลงมาได้แก่ เพื่อนร่วมงานขอคำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.80) และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้าย ได้แก่ การได้รับคำยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเสมอ ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.98)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านค่าตอบแทน

ด้านค่าตอบแทน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ได้ค่าจ้างและสวัสดิการที่ดี	3.37	1.01	ปานกลาง
2. มีการจัดสรรผลประโยชน์ให้เป็นกรณีพิเศษนอกเหนือจากการจัดสวัสดิการประจำปีให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าเกณฑ์	2.95	1.05	ปานกลาง
3. มีความพึงพอใจในเงินเดือนเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	3.31	0.98	ปานกลาง
4. เงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน	3.11	1.07	ปานกลาง
5. มีความพึงพอใจต่อสวัสดิการอื่น ๆ	3.11	1.08	ปานกลาง
รวม	3.17	0.89	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านค่าตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.17$, S.D. = 0.89) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกประเด็น โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรก ได้แก่ ได้ค่าจ้างและสวัสดิการที่ดี ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = 1.01) รองลงมาได้แก่ มีความพึงพอใจในเงินเดือนเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.31$, S.D. = 0.98) และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ มีการจัดสรรผลประโยชน์ให้เป็นกรณีพิเศษนอกเหนือจากการจัดสวัสดิการประจำปีให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าเกณฑ์ ($\bar{X} = 2.95$, S.D. = 1.05)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการปฏิบัติงาน

ด้านการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. มีการกระจายงานอย่างเหมาะสมและเท่าเทียม	3.23	1.00	ปานกลาง
2. ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาเป็นอย่างดี	3.66	0.98	มาก
3. ปริมาณงานสอดคล้องกับเวลาที่ปฏิบัติ	3.37	1.02	ปานกลาง
4. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตรงกับความสามารถ	3.58	0.97	มาก
5. การได้รับโอกาสแสดงความคิดสร้างสรรค์	3.49	1.02	ปานกลาง
6. การได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ	3.57	0.97	มาก
7. การได้รับโอกาสให้ได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.17	1.14	ปานกลาง
8. การปฏิบัติงานมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	2.97	1.13	ปานกลาง
9. การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	3.65	0.97	มาก
10. การปฏิบัติงานมีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างครบครัน	3.39	0.99	ปานกลาง
รวม	3.41	0.80	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = 0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า อยู่ในระดับมากถึงระดับปานกลาง โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.98) รองลงมาได้แก่ การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.97) และ

ประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ การปฏิบัติงานมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 2.97$, S.D. = 1.13)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

การวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามการวิจัย ข้อที่ 3 คุณลักษณะของผู้บริหารส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย หรือไม่ โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ตามข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยทดสอบว่าตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ เพื่อป้องกันปัญหาความสัมพันธ์ภายในของตัวแปรพยากรณ์ (Multicollinearity) โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต้น

ตัวแปร	(X ₁)	(X ₂)	(X ₃)	(X ₄)	(X ₅)	(X _{tot})	(Y _{tot})
ด้านบุคลิกภาพ (X ₁)	1						
ด้านคุณธรรมจริยธรรม (X ₂)	.766**	1					
ด้านความรู้ความสามารถ (X ₃)	.706**	.918**	1				
ด้านความเป็นผู้นำ (X ₄)	.746**	.920**	.912**	1			
ด้านการสื่อสาร (X ₅)	.710**	.872**	.877**	.924**	1		
ภาพรวม (X _{tot})	.851**	.960**	.944**	.965**	.938**	1	
ภาพรวม (Y _{tot})	.543**	.677**	.681**	.684**	.679**	.699**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.2 ตัวแปรต้นมีลักษณะที่มีความสัมพันธ์เอง โดยมีค่าความสัมพันธ์ระหว่าง .706 - .924 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีค่าความสัมพันธ์ที่อยู่ในระดับสูง ซึ่งตามข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นจะต้องมีความสัมพันธ์เป็น 0 หรือจะต้องไม่สัมพันธ์กัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทดสอบ Collinearity โดย โดยการวิเคราะห์หาค่า Tolerance และ Variance inflation factor: VIF ตามตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ค่า Tolerance และ Variance Inflation Factor (VIF) คุณลักษณะของ
ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

คุณลักษณะของผู้บริหาร	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
ด้านบุคลิกภาพ (X_1)	.400	2.501
ด้านคุณธรรมจริยธรรม (X_2)	.242	3.462
ด้านความรู้ความสามารถ (X_3)	.323	2.110
ด้านความเป็นผู้นำ (X_4)	.284	4.877
ด้านการสื่อสาร (X_5)	.238	3.237
ภาพรวม (X_{tot})	.520	2.532
ภาพรวม (Y_{tot})	.206	3.462

จากตารางที่ 4.3 พบว่าค่า Variance Inflation Factor (VIF) ของคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีค่าอยู่ระหว่าง 2.110 – 4.877 มีค่าไม่เกิน 5.3 ส่วนค่า Tolerance มีค่าอยู่ระหว่าง 0.223 – 0.400 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.19 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรต้น คือ ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ($x_1 - x_5$) มีความสัมพันธ์กันไม่สูงพอที่จะทำให้เกิดปัญหา Collinearity ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ Multiple Regression เป็นลำดับต่อไป

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคณะลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผล
ต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ	unstandardized Coefficients		t	p
	คะแนนดิบ	ค่ามาตรฐาน		
ค่าคงที่ (Constant)	1.511		7.862	.000
ด้านความเป็นผู้นำ (X_4)	.279	.371	2.372	.019
ด้านความรู้ความสามารถ (X_3)	.268	.342	2.187	.031
R = .698, R ² = .487, SEE = .51, F = 58.94, P = 0.000				

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ (X_4) และด้านความรู้ความสามารถ (X_3) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.698 ค่าสัมประสิทธิ์ภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.487 หมายความว่าคุณลักษณะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านความเป็นผู้นำ (X_4) และด้านความรู้ความสามารถ (X_3) ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย สามารถร่วมกันทำนายการส่งผลได้ร้อยละ 49 มีค่าความคลาดเคลื่อนในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.51 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.511 + 0.279(X_4) + 0.268(X_3) \quad (R^2 = .487)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.371(X_4) + 0.342(X_3) \quad (R^2 = .487)$$

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 2) เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 3) คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย สรุปผลได้ดังนี้

5.1.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 127 รูป/คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่ เป็นบุคลากรประจำ เงินเดือนที่ได้รับน้อยกว่า 20,000 บาท มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี

5.1.2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ทุกด้านอยู่ในระดับมาก สามารถจัดอันดับด้วยค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านการสื่อสาร ตามลำดับ

ด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าอยู่ในระดับระดับมากทุกประเด็น โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารแต่งกายสุภาพเรียบร้อย เหมาะสม รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารเอาใจใส่และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นกันเอง

ด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าอยู่ในระดับระดับมากทุกประเด็น โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารมีศีลาจารวัตรที่งดงาม

รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ ผู้บริหารมีความเมตตาห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านความรู้ความสามารถ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าอยู่ในระดับระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัย รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสามารถใช้ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโปรแกรมพื้นฐานได้เป็นอย่างดี และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ ผู้บริหารสามารถจัดบุคลากรทำงานได้อย่างเหมาะสม

ด้านความรู้ความเป็นผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าอยู่ในระดับระดับมากทุกประเด็น โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารสามารถมีสติและสัมปชัญญะ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีความกล้าหาญและกล้าในการตัดสินใจ และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือปัญหาของผู้ร่วมงาน

ด้านความการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าอยู่ในระดับระดับมากทุกประเด็น โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารทั้งทักษะการเขียนและการพูดอย่างคล่องแคล่ว รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสื่อสารชัดเจน เข้าใจง่าย และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

5.1.3 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีความคิดเห็นต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าจัดอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยสามารถจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านบรรยากาศ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทน ตามลำดับ

ด้านบรรยากาศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าอยู่ในระดับระดับมากทุกประเด็น โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย รองลงมาได้แก่ การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน รองลงมาได้แก่ เพื่อนร่วมงานขอคำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานและประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ การได้รับคำยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเสมอ

ด้านค่าตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกประเด็น โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ ได้ค่าจ้างและสวัสดิการที่ดี รองลงมาได้แก่ มีความพึงพอใจในเงินเดือนเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ มีความพึงพอใจต่อสวัสดิการอื่น ๆ

ด้านการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า อยู่ในระดับมากถึงระดับปานกลาง โดยประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับแรกได้แก่ ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาเป็นอย่างดี รองลงมาได้แก่ การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ และประเด็นที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ การปฏิบัติงานมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

5.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการแจกแบบสอบถามโดยใช้สถิติการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านความรู้ความสามารถ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.698 ค่าสัมประสิทธิ์ภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.487 หมายความว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านความเป็นผู้นำ และด้านความรู้ความสามารถ ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยทั้งสองด้านร่วมกันส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ร้อยละ 49 มีค่าความคลาดเคลื่อนในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.51 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการการถดถอยได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.511 + 0.279(X_4) + 0.268(X_3) \quad (R^2 = .487)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.371(X_4) + 0.342(X_3) \quad (R^2 = .487)$$

5.2 อภิปรายผลวิจัย

5.2.1 คุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

คุณลักษณะของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชา แก้วลัม และคณะ (2566) ที่ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ สิทธิณี ประภักดิ์ และคณะ

(2565) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารแต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสม และมีศิลาจารวัตรที่งดงาม รู้ระเบียบกฎเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี ซึ่งจากการศึกษาภาพลักษณ์ของพระสงฆ์ในทัศนะของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ในอำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี พบว่า นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อภาพลักษณ์ของพระสงฆ์ ทั้งการปฏิบัติตนในวัด การปฏิบัติตนในที่สาธารณะ และการปฏิบัติตนต่อฆราวาส โดยมีค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับทัศนคติต่อพระสงฆ์อยู่ในระดับมากในทุกด้าน (ณัฐธัญพงศ์ กสิพันธุ์, 2557) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ส่วนมากจะเป็นพระสงฆ์ ซึ่งพระสงฆ์จะต้องมีระเบียบวินัยทั้งด้านการพูด กิริยามารยาทต่างๆ ก็ต้องเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ในทางพระพุทธศาสนามีหลักธรรมชื่อว่า เวสาร์ชกรณธรรม มี 5 ข้อคือ ศรัทธา ศีล พาหุสัจจะ วิริยารัมภะ ปัญญา เป็นหลักธรรมเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพภายใน เช่นความรู้สึกรู้จักคิด เจตคติ อุदारมการณ์ ความคิดสร้างสรรค์ สติปัญญา พระภิกษุที่ใช้หลักเวสาร์ชกรณธรรมในการพัฒนาบุคลิกภาพของตนเอง จะเป็นผู้มีบุคลิกภาพดีสอดคล้องกับศาสตร์สมัยใหม่ที่ด้วยลักษณะของบุคลิกภาพที่ดี (อรชร ไกรจักร และคณะ, 2564)

สำหรับคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีค่าเฉลี่ยจัดอยู่ในอันดับสุดท้ายได้แก่ความเป็นกันเองกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นพระสงฆ์ทำให้มีระยะห่างในการทำงาน ขณะที่เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เป็นฆราวาส ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจะเห็นว่า มีเจ้าหน้าที่ที่เป็นผู้หญิง 48 เปอร์เซ็นต์ และเป็นผู้ชาย 44 เปอร์เซ็นต์ ดังนั้นพระสงฆ์จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเว้นระยะในการปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน ซึ่งอาจทำให้ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นฆราวาส (92%) อาจรู้สึกผู้บริหารขาดความเป็นกันเอง และในการทำงานด้วยภาวะที่มีความเป็นพระสงฆ์กับฆราวาส ผู้บริหารอาจใช้ดุลยพินิจพิจารณาผู้ที่เหมาะสมในการทำงาน โดยมุ่งภาระงานเป็นสำคัญ ซึ่งก็อาจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองว่าผู้บริหารไม่รับฟังความคิดเห็นหรือการเลือกคนไม่เหมาะสมกับงาน เป็นต้น

5.2.2 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริญญา นันทา (2566) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 พบว่า สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยภาพรวมมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จรุงญ์ คุ่มคง และสาทิส ฮาบเจริญ

(2561) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรด้านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจวรรณ ยืนยง (2566) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีความพึงพอใจต่อบรรยากาศในการทำงาน และการยอมรับนับถือของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสถานที่ในการทำงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีความเป็นสัดส่วนชัดเจน มีโต๊ะเก้าอี้ในการทำงานที่เหมาะสมต่อการทำงาน นอกจากนี้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ในด้านผลตอบแทน มหาวิทยาลัยมีค่าตอบแทนที่ดี และในการปฏิบัติงานผู้บริหารก็ได้ให้คำแนะนำที่ดี จึงทำให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

สำหรับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้ายได้แก่ การได้รับค่าชดเชย ชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเสมอ ซึ่งการที่เจ้าหน้าที่ไม่ได้รับค่าชดเชยอาจเป็นเพราะมุ่งเป็นการมุ่งทำงานให้สำเร็จ ซึ่งการให้ค่าชดเชย หรือยกย่อง ก็เป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจที่ดี หรือการพูดคำที่เห็นอกเห็นใจ หรือการเอาใจใส่ ก็จะทำให้ผู้ทำงานรู้สึกมีกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า เจ้าหน้าที่ขาดโอกาสในการได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่า มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นหน่วยงานที่เน้นด้านการจัดการเรียนการสอน หรือด้านวิชาการ ประจวบกับตำแหน่งหัวหน้าส่วนงานก็มีไม่มากนัก ดังนั้นจึงทำให้เจ้าหน้าที่รู้สึกขาดโอกาสในความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง

5.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย สำหรับด้านที่ส่งผลมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร รองลงมา คือ ด้านความรู้ความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ชนกชนม์ วรรณกร (2566) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางบวกต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และสอดคล้องกับการศึกษาของเบญจมาภรณ์ สอนวัฒนา (2562) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ราชบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู มีความสามารถในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 60 ซึ่งจากการศึกษาดังกล่าวจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมขวัญกำลังใจให้กับเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นฝ่ายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย ซึ่งจากการศึกษาของ พวงเพชร บรรลุ (2557) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทพุกษาเรียลเอสเตจ จำกัด (มหาชน) พบว่าภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ คือ แบบชี้แนะ แบบสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบเน้นความสำเร็จ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ขณะที่ มูฮำหมัด ตาเห (2562) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างขวัญกำลังใจของครูท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดยะลา พบว่า บทบาทของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครูมีความสัมพันธ์กัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

- 1) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ และนำข้อเสนอแนะไปประกอบการตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย
- 2) ผู้บริหารควรจัดทำแผนพัฒนาตนเองให้เจ้าหน้าที่ได้ใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มสมรรถนะของการทำงานตามที่มหาวิทยาลัยมุ่งหวัง
- 3) ผู้บริหารควรจัดสถานที่ให้เหมาะสมกับการทำงานมีความเป็นสัดส่วนเพื่อลดการรบกวนสมาธิในการทำงานของเจ้าหน้าที่

5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1) มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบเกี่ยวกับความก้าวหน้าในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ชัดเจน เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีช่องทางในการเลื่อนตำแหน่ง
- 2) มหาวิทยาลัยควรมีระบบการบันทึกความสำเร็จของการปฏิบัติงานแต่ละคน และนำผลการทำงานไปใช้เพื่อพิจารณาความดีความชอบ

5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

- 1) ควรศึกษาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงานเช่นตำแหน่งอาจารย์ หรือนักการ
- 2) ควรศึกษาขวัญกำลังใจในการทำงานในส่วนงานอื่นๆ เช่น วิทยาเขต
- 3) ควรศึกษาเกี่ยวกับการแนวทางการพัฒนาขวัญกำลังใจของบุคลากรมหาวิทยาลัย

บรรณานุกรม

1. หนังสือทั่วไป :

- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2550). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). *พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviors)*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ. (2551). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS ครอบคลุมเวอร์ชันปรับปรุงใหม่ล่าสุด*. กรุงเทพฯ: บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปสองและประเมินภายนอกกรอบสาม*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553.) . *Modern Management การจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. (2564). *แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2564-2568*.
- (2564). *รายงานประจำปี พุทธศักราช 2563*. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, พิมพ์ครั้งที่ 1, เมษายน 2564.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และอัจฉรา ชำนิประศาสน์. (2550). *ระเบียบวิธีการวิจัย (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- สกุรัตน์ กมุทมาศ. (2550). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: มิฆเนศ.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: บুদ্ধ พอยท์
- สามารถ บุญรัตน์. (2559). “*กลยุทธ์การบริหารองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนา*.” รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ การบริหารการพัฒนาสังคมและยุทธศาสตร์การบริหาร ประจำปี 2559”.
- สุจิตรา ธนนันท์. (2552). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- สุทธิชัย ปัญญโรจน์. (2555). *ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส (1989).
- อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี. (2555). *พฤติกรรมและการสื่อสารในองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัญชลี โพธิ์ทอง. (2551). *การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน*. ภาควิชาการ
บริหารการศึกษาและอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อำนาจ ทองโปร่ง. (2554). *ภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดี.

2. วิทยานิพนธ์ :

- กรกัญญา เฟื่องผลา. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความสามารถในการปฏิบัติงานของ
พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
บูรพา ชลบุรี.
- กฤติเดช สิงห์ตุ้ย. (2565). *คุณลักษณะของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู โรงเรียนประถมศึกษา
อำเภอเมืองสมุทรสาคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร*.
วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- กิ่งแก้ว ห้วยจันทร์. (2560). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
ในเขตอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. วิทยานิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เข็มพร ศรีมงคล. (2560). *ผลกระทบของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อคุณภาพการทำงานของ
นักบัญชีสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จรรยา เคหา. (2554). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายใน
สถานศึกษาด้านผู้เรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์
เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
ราชภัฏเพชรบุรี.
- จิรัชชาติ เชื้อภักดี. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการทำงานของบุคลากรทางการแพทย์ ใน
โรงพยาบาล ชุมชน จังหวัดอุดรดิษฐ์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัย
และพัฒนาท้องถิ่น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิษฐ์.
- จิรนนท์ เนื่องนรา. (2556). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น ในเขตอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

- จุฑารัตน์ ชุ่มประดิษฐ์. (2556). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครู
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. *วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.*
ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชญาดา มั่นศรี (2557). แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2. *วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตร*
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- ชวัลวิทย์ ยินทรัพย์. (2560). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กรณีศึกษา
สถานีตำรวจภูธรวัฒนานคร อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว. *วิทยานิพนธ์ปริญญา*
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองการปกครอง คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัย
บูรพา.
- ชุตินา สุทธิวารี. (2560). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู
โรงเรียนในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
เขต 1. *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐรัฐ จันทะโลก. (2553). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียน เมืองพัทยา 5
(บ้านเนินพทยาเหนือ) สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา กรมส่งเสริม การปกครอง
ท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย. *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต* สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐชุตดา วิจิตรจามรี. (2558). *การสื่อสารในองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ณัฐชุนันท์ ธนัพประยูร. (2559). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรีเขต 1. *งานนิพนธ์ กศ.ม.* ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐธัญพงศ์ กสิพันธ์. (2557). ภาพลักษณ์ของพระสงฆ์ในทัศนะของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ใน
อำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี. *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ณัฐวัตร เป็งวันปลูก. (2560). ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ของข้าราชการทหาร
ประจำสังกัดกองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 7. *หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต*
สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ณัฐวุฒิ เพ็ญชุนทด. (2564). แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา. *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

- ณิชาภัทร ประทุมทอง. (2559). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูอำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ต่วนโรสณา โต้ะนิแด. (2550). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษา ยะลา. *วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต* สาขาวิชาสร้างเสริมสุขภาพ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ฐิติมา กาบแก้ว. (2560). คุณลักษณะของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเมืองสมุทรสาคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. *วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.
- ฐิติวรรณ เรืองสุวรรณ. (2560). ขวัญกำลังใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในงาน: เปรียบเทียบระหว่างพนักงานสัญญาจ้างและพนักงานประจำของบริษัทสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแห่งหนึ่ง. *หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*
- บังอร จงสมจิตต์. (2551). คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. *วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุษบา คำนนท์. (2559). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เบญจมาศ สมศรี. (2553). แนวทางการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. *วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต* มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประชา แก้วสวัสดิ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10. *งานนิพนธ์ กศ.ม.* ชลบุรี:มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรีดี กิตติวัฒนากุล. (2560). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้น ประทวน สังกัดกองบังคับการตำรวจจรจัดนครสวรรค์. *วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต* สาขาวิชาการจัดการภาครัฐแนวใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

- ผดุง วุฒิเอ๋ย. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการทหาร สังกัดสำนักงานพัฒนาภาค 3 จังหวัดเชียงใหม่. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ* บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พ.อ. ธวัชชัย พิภพเทพ. (2551). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ* สาขาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พณิญา นาดาแสง. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ในสถานศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต* สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พนิดา วรรณเวียง. (2553). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ กรมทหารสื่อสาร. *สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ* รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์.
- พระมหาวิวัฒน์ ปรีชาโน พวกนิยม. (2551). การศึกษาขวัญกำลังใจและแนวทางการพัฒนาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- พวงเพชร บรรลุ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบริษัทพุกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน). *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ* สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- พัชรภรณ์ ส่องศรี. (2555). คุณลักษณะที่เป็นจริงกับคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พัชรินทร์ สายขุน. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มกาญจนาภิเษกวิทยาลัย. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ* มหาวิทยาลัยศิลปากร บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.
- พัชรี คงดี. (2556). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ* มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.

- ภักร์รัตน์ เชื้อนเคนทร์. (2552). การศึกษาบรรยากาศการทำงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ศูนย์เทเวศร์ ตามความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ. *ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต* สาขาวิชาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เบญจมาศ แดงเพ็ง. (2554). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาของอำเภอมายอ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2. *ค้นคว้าอิสระค.ม.* ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- รุ่งกานต์ มณีฉาย. (2559). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เรวัต อุบลรัตน์. (2551). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสายวิทยาการสื่อสาร: ศึกษากรณี กรมสื่อสารทหารเรือ กองทัพเรือ. *ปริญญาวิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต* สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรณภา กลับคง. (2552). ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดน ภาคใต้. *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วาณิชญา มานิสสรณ์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้บรรยากาศองค์การกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน โดยมีความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรสื่อ. *มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต.*
- ศุภมนต์ จรรย์เลิศ. (2552). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็น ของครูในเขตอำเภอโคกสูง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์. (2556). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลชั้นประทวน พลทหารและอาสาสมัครในพื้นที่ปฏิบัติงานของกองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรี และตราด. *ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต* สาขาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุดิมา ไชยบำรุง. (2556). การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. *งานนิพนธ์กศ.ม.* ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุภาวดี พรหมทေးสาร. (2561). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดกองการศึกษา เทศบาลเมืองมหาสารคาม. *วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.*
- สุรเชษฐ์ สุพร. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.*
- อภิรัฐ ชุนยาปี. (2552). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะความไม่สงบสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.*
- ศุภมาส วิสัยนาม. (2560). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.*
- อรอนงค์ เทียบอุดม. (2565). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม. *ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- อังกานนท์ อักษรพันธ์. (2565). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง เขต 2. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.*
- อัจฉรา เฉลยสุข. (2556). อิทธิพลของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรคุณภาพการให้บริการและความพึงพอใจของลูกค้าต่อพนักงาน. *วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- ฮาพิช ขำนุรักษ์. (2557). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดพัทลุง. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปัตตานี.*

3. บทความในวารสาร :

- จรูญ คุ่มคง และสาทิส ฮวบเจริญ. (2561). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับคุณภาพชีวิตของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา. *วารสารการบริหารและพัฒนาวิทยาลัยพิษณุบัณฑิต, 1(1-2), 1-14.*

- จันทร์พิมร์ บัวทอง. (2561). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง จังหวัดพัทลุง. *วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ*, 6(2), 54-63.
- ชนกชนม์ กรมการ, รัฐพร กลิ่นมาลี, และวีระยุทธ ชาคะกาญจน. (2566). ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1. *วารสารมหาจุฬานาครธรรม์*, 10 (2), 401-417.
- ธิตยา กิต่วน, ภิรดาชัยรัตน์, และอรนันท์กัณฑ์ปุระ. (2564). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานพาณิชย์จังหวัด. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์*, 17(1), 105-116.
- นุชา แก้วลิ้ม, อรพรรณ ตู๋จินดา, และดวงใจ ชนะสิทธิ์. (2566). คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร*, 6 (1), 172-181.
- บัณฑิต คุณาวุฒิกร. (2561). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 3(1), 27-40.
- เบญจมาภรณ์ สอนวัฒนา, รศ.ดร.สฎายุ อีระวนิชตระกูล, และ ดร.ชัยพจน์ รั้งงาม. (2562). ภาวะ ผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2. *วารสารบัณฑิตศึกษา*, 6(16), 154-167.
- เบญจวรรณ ยืนยง. (2566) ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1. *วารสาร สหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 3 (1), 339-352.
- ปริญญา นันทา, ไพรวลัย โคตรตะ, นเรศ ชันระวี. (2566). การศึกษาสภาพขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*, 17(1), 132-146.
- ปองศา พูนชู และสัจจวรรณ ทรรพวสุ. (2564). คุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาเอกชนในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สมุทรปราการ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 7(2), 156-169.
- ปิยพงษ์ สุเมตติกุล. (2554). นโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา. *วารสาร อีเล็กทรอนิกส์ วงการศึกษา*. 1(1), 54-63.
- ปิยวรรณ สวามิภักดิ์ และ กาญจนา บุญสง. (2560). ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. *Veridian E-Journal, Silpakom University*, 10(2), 582-596.

- มณฑล สรไกรกิติกุล, และสุนันทา เสียงไทย. (2556). มิติทางจิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace Spirituality): The challenge for Human Resource Management. *วารสาร มฉก. วิชาการ*, 16(32), 129-140.
- มนู สีนะวงศ์. (2557). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 22 (38), 274-289.
- มูฮำหมัด ตาเห. (2562). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างขวัญกำลังใจของครูท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดยะลา. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*. 14(3), 379-388.
- ยุวเรศ ประคู้ บรรจง เจริญสุข และ โสภณ เพ็ชรพวง. (2564). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 3. *วารสารการวัดประเมินและการวิจัยทางสังคมศาสตร์*, 2(1), 47-56.
- ลิขิตา เฉลิมพลโยธิน ประสพชัย พสุนนท์ และ ชีรวัฒน์ จันทิก. (2561). ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรม เขตอำเภอหัวหิน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 12(28), 212-222).
- วิภาดา นาทันคิด อรพิน ปิยะสกุลเกียรติ และ วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานเขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร. *วารสารมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 11(2), 128-140.
- ศิริวรรณ มนอัคระผดุง และประสพชัย พสุนนท์. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. *วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์*, 10(1), 15-26.
- ศิริวรรณ มนอัคระผดุง และประสพชัย พสุนนท์. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. *วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์*, 10(1), 15-26.
- สมบัติ สิ้นลือนาม. (2555). คุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้บริหารท้องถิ่นตามหลักทศพิธราชธรรมและหลักการบริหารยุคโลกาภิวัตน์ในทัศนะของประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้ง กรณีศึกษาเฉพาะในเขตเทศบาลตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม. *วารสารวิทยบริการ*. 23(1), 70-80.
- สมศักดิ์ คำศรี. (2558). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*. 8(1), 95-105.

สิทธิณี ประภัศร, อำนาจ บุญประเสริฐ, และ พงนิย มั่งคั่ง. (2565). คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 19(86), 89-105.

อรชร ไกรจักร, แม่ชีกฤษณา รักษาโฉม, และพระมหาวรญาณ ญาณกิตติ. (2564). *วารสาร มจร บาลีศึกษาพุทธโฆสปริทรรศน์*. 7(3), 113-125.

อุมาพร ธรรมประเสริฐ. (2562). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1. *วารสารสังคมศาสตร์วิจัย*, 10(2), 149-167.

4. ภาษาอังกฤษ:

Best W. John.(1997). *Research in Education*. Boston MA. : Allyn and Bacon.

Frederick Herzberg. (1973). *The motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.

G.A. Yukl. (1989). *Leadership in organizations*. (2th ed.). New Jossey: Prentice Hall.

Greenberg. J. and Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organization: understand and Managing the Human Side of Work*. (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Practice Hall.

Hellriegel & Slocum. (2001). *Principles of organizational behavior* (13th ed.). Australia: South-Western Cengage Learning.

Herzberg, F. et al. (1959). *The Motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.

Hodgetts. (1999). *Modern human relations at work*. (7th ed.). New York: Dryden Press & Harcourt Brace College.

Hoy and Miskel. (2001). *Educational Administration : Theory - Research – Practice* (6th ed.), New York: McGraw – Hill.

Hoy, Wayne K.;& Miskel, Cecil G. (2005). *Educational Administration*. (7thed.). New York: McGraw-Hill Companies.

Khumalo N. (2022). Factors That Affect the Morale of Employees in the Institution of Higher Learning in South Africa. *International Journal of Higher Education*, 11(3), 58-66.

Kouzes, J.M., and Posner, B.Z. (2012). *Leadership the Challenge Workbook*. California: Jossey-Bass.

- Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities". *Educational and Psychological Measurement*. 30(3) : 607 – 610.
- Marler, L. W. (2003). *Effective Leadership Behaviors of Tow Selected High School Principals with Successful Professional-technical Programs: A case study*. Idaho :Idaho State University.
- Milkovich, G.T. and Newman, J.M. (2005). *Compensation*. (8thed.). New York: McGraw-Hill.
- Ronald C. Doll. (1968). *Curriculum Improvement*. Boston: Allyn and Bacon.
- Seebungkerd, Potchanat. (2004). The effective of Leadership Profile of Managers on Work Enveronment and Bussiness Performance. *Sasin Journal of Management*. VOL.10, 64
- Stephen A. Covey. (1991). *Principle – Centered Leadership*. New York: Simon & Schuster.
- Warren G. Bennis. (2000). *Managing the dream: reflections on leadership and change* Cambridge, MA: Perseus.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการหาค่า IOC

รายนามผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย

1. พระครูวินัยธร สุขุม สุขวาทมโก, ผศ.

ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์
คุณวุฒิ	ศศ.ม.(จารึกภาษาไทย) พธ.บ.(ภาษาอังกฤษ)

2. ดร.ชัตติยา ต้วงสำราญ

ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คุณวุฒิ	ปร.ด.(การบริหารการศึกษา) ศษ.ม.(การบริหารการศึกษา) ค.บ.(สังคม)

3. ดร.พันธ์ธัช ศรีทิพันธ์

ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์
คุณวุฒิ	ปร.ด.(การวิจัยและสถิติทางวิทยาการปัญญา) คม.(วิจัยและประเมินผลการศึกษา) ศษ.บ.(การวัดและประเมินผลการศึกษา) วศ.บ.(วิศวกรรมไฟฟ้า)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะศึกษาศาสตร์ โทร. ๑๑๕๓

ที่ อว ๗๙๐๙/๐๒๑๔

วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

กราบเรียน พระวินัยธร สุขุม สุขวฑฒโก, ผศ.

ด้วย พระมหาอรรถังค์ จิตบุญโณ, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีความประสงค์ทำวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย”

ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยซึ่งได้แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

กณณัทพูนๆ จันทโร
(พระมหาบุญนา จันทโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

← ๓๙๐๙/๑๕
อ.วินัยธร สุขุม สุขวฑฒโก
๒๔ ก.พ. ๒๕๖๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะศึกษาศาสตร์ โทร. ๑๑๕๓

ที่ อว ๗๙๐๙/๐๒๑๒

วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์เป็นผู้ใช้ขอยืมตรวจเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ดร.ชัตติยา ดั่งวงสำราญ

ด้วย พระมหาธำรงค์ จิตปุณฺโณ, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีความประสงค์ทำวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย”

ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขออนุมัติครุภัณฑ์จากท่าน ในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยซึ่งได้แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุมัติครุภัณฑ์

กมลทิพย์ ชันวีโร
(พระมหาบุญนา ชันวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ตรงรับใช้ท่านแม่ชภาว พุ่มวงษา

ธิดา อธิวิมล
(นาง ธิดา อธิวิมล)
๒๔ ก.พ. ๒๕๖๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะศึกษาศาสตร์ โทร. ๑๑๕๓

ที่ อว ๗๙๐๙/๐๒๑๓

วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ดร.พนธ์ธัช ศรีทิพนธ์

ด้วย พระมหาธำรงค์ จิตบุญโณ, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีความประสงค์ทำวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย”

ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขออนุมัติครุภัณฑ์จากท่าน ในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยซึ่งได้แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุมัติครุภัณฑ์

พระมหาบุญนา จานวิโร
(พระมหาบุญนา จานวิโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัยเรียบร้อยแล้ว.

ดร.พนธ์ธัช ศรีทิพนธ์

๒๔-กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

ร่างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC)

เรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
2. แบบสอบถามนี้มุ่งตรวจสอบเพื่อหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสอบถาม และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ตอนที่ 3 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
4. ขอความกรุณาผู้ทรงคุณวุฒิ หรือท่านผู้เชี่ยวชาญ ช่วยพิจารณาร่างแบบสอบถามว่ามีความสอดคล้องกับตัวแปรของการวิจัยเรื่องนี้หรือไม่ ด้วยการให้คะแนนในแต่ละข้อคำถามในระบบ IOC โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง

เกณฑ์การให้คะแนน

- 1) ให้ +1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
- 2) ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
- 3) ให้ -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาไม่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
- 4) ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์โดยการเขียนข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อคำถามนั้น ๆ

ผู้วิจัยขอขอบคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

พระมหาอำนาจ จิตปัญโญ, ดร.

หัวหน้าโครงการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงของผู้ตอบแบบสอบถาม: โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ตามความเป็นจริง

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ: โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม
เหมาะสมหรือไม่อย่างไร

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1	สถานภาพ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง <input type="checkbox"/> นักบวช				
2	สถานะของตำแหน่งงาน <input type="checkbox"/> บุคลากรประจำ <input type="checkbox"/> อัตราร้าง				
3	ตำแหน่งงาน <input type="checkbox"/> หัวหน้าส่วนงาน <input type="checkbox"/> นักวิชาการศึกษา <input type="checkbox"/> เจ้าหน้าที่ <input type="checkbox"/> อื่นๆ (ระบุ).....				
4	เงินเดือนปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 20,000 บาท <input type="checkbox"/> 20,001 – 30,000 บาท <input type="checkbox"/> 30,001 – 40,000 บาท <input type="checkbox"/> มากกว่า 40,000 บาท				
5	อายุการทำงาน <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10 ปี <input type="checkbox"/> 10-15 ปี <input type="checkbox"/> 16-20 ปี <input type="checkbox"/> 21 ปีขึ้นไป				

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ: โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ด้านบุคลิกภาพ				
1.	ผู้บริหารแต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสม				
2.	ผู้บริหารมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง				
3.	ผู้บริหารมีอารมณ์มั่นคงหนักแน่น				
4.	ผู้บริหารพูดจาสุภาพ ชัดเจน น่าฟัง				
5.	ผู้บริหารมีกิจกรรมรยาทสุภาพเรียบร้อย				
6.	ผู้บริหารมีความยิ้มแย้มแจ่มใส				
7.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นกันเอง				
8.	ผู้บริหารเอาใจใส่และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน				
	ด้านคุณธรรมจริยธรรม				
1.	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่การงาน				
2.	ผู้บริหารมีความเมตตาห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา				
3.	ผู้บริหารมีความยุติธรรมต่อผู้ร่วมงาน				
4.	ผู้บริหารมีความเสียสละ				
5.	บริหารมีความความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่				
6.	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน				
7.	ผู้บริหารทำงานตรงต่อเวลา				
8.	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี				
9.	ผู้บริหารปฏิบัติงานโปร่งใสตรวจสอบได้				
10.	ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในศีล 5				
	ด้านความรู้ความสามารถ				
1.	ผู้บริหารรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน				
2.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน				
3.	ผู้บริหารมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่				

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
4.	ผู้บริหารสามารถจัดบุคลากรทำงานได้อย่างเหมาะสม				
5.	ผู้บริหารมีจิตวิทยาในการปฏิบัติงาน				
6.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน				
7.	ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัย				
8.	ผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้				
9.	ผู้บริหารสามารถใช้ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโปรแกรมพื้นฐานได้เป็นอย่างดี				
	ด้านความเป็นผู้นำ				
1.	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้				
2.	ผู้บริหารมีความกล้าหาญและกล้าในการตัดสินใจ				
3.	ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงาน				
4.	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี				
5.	การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ				
6.	ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน				
7.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่				
8.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือปัญหาของผู้ร่วมงาน				
9.	ผู้บริหารใส่ใจในเรื่องของหน้าที่การงานของผู้ร่วมงาน				
10.	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์				

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ด้านการสื่อสาร				
1.	ผู้บริหารสื่อสารชัดเจน เข้าใจง่าย				
2.	ผู้บริหารสามารถชี้แจงการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างถูกต้อง				
3.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน				
4.	ผู้บริหารสามารถสื่อสาร ส่งงานผ่านเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
5.	ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารทั้งทักษะการเขียนและการพูดอย่างคล่องแคล่ว				

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ: โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับการตัดสินใจเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ด้านบรรยากาศ				
1.	เพื่อนร่วมงานมีความเป็นกัลยาณมิตร				
2.	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน				
3.	ท่านได้รับการชื่นชมยินดีจากบุคคลในหน่วยงานเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ				
4.	สถานที่ทำงานสะอาดร่มรื่นปราศจากมลพิษ				
5.	ท่านมีความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้มาปฏิบัติงาน				
6.	ท่านมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน				
7.	สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย				
8.	สภาพภายนอกอาคารมีความสะอาดร่มรื่นสวยงาม				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
9.	ท่านได้รับการดูแล เอาใจใส่ และกำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา				
10.	ท่านได้รับความความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากผู้บังคับบัญชา				
	ด้านการยอมรับนับถือ				
1.	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหาร				
2.	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน				
3.	ท่านได้รับคำยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเสมอ				
4.	เพื่อนร่วมงานขอคำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานจากท่าน				
5.	ทุกคนในหน่วยงานมีความเคารพนับถือกันด้วยความจริงใจ				
	ด้านค่าตอบแทน				
1.	ท่านมีความพอใจในเงินเดือน/ค่าตอบแทนที่ได้รับ				
2.	การพิจารณาขึ้นเงินเดือนมีความยุติธรรม				
3.	ท่านพึงพอใจในเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นแต่ละปี				
4.	เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน				
5.	ท่านมีความพึงพอใจต่อสวัสดิการที่ได้รับ				
	ด้านการปฏิบัติงาน				
1.	มีการกระจายงานอย่างเหมาะสมและเท่าเทียม				
2.	ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาเป็นอย่างดี				
3.	ปริมาณงานสอดคล้องกับเวลาที่ปฏิบัติ				
4.	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตรงกับความสามารถ				
5.	ท่านได้รับโอกาสแสดงความคิดสร้างสรรค์				
6.	ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
7.	ท่านได้รับโอกาสให้ได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น				
8.	การปฏิบัติงานมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น				
9.	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่				
10.	การปฏิบัติงานมีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างครบครัน				

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย”

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			รวม คะแนน	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
2.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
3.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
4.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
5.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย

ข้อ คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			รวม คะแนน	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านบุคลิกภาพ						
1.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
2.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
3.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
4.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
5.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
6.	1	1	0	2	0.67	นำไปใช้ได้
7.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
8.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
ด้านคุณธรรมจริยธรรม						
1.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้

ข้อ คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			รวม คะแนน	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
2.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
3.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
4.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
5.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
6.	1	1	0	2	0.67	นำไปใช้ได้
7.	1	1	0	2	0.67	นำไปใช้ได้
8.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
9.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
10.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
ด้านความรู้ความสามารถ						
1.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
2.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
3.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
4.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
5.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
6.	1	1	0	2	0.67	นำไปใช้ได้
7.	1	1	0	2	0.67	นำไปใช้ได้
8.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
9.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
ด้านความเป็นผู้นำ						
1.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
2.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
3.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
4.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
5.	1	1	0	2	0.67	นำไปใช้ได้
6.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
7.	1	1	0	2	0.67	นำไปใช้ได้
8.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้

ข้อ คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			รวม คะแนน	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
9.	1	1	0	2	0.67	นำไปใช้ได้
10.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
ด้านการสื่อสาร						
1.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
2.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
3.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
4.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
5.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับกำลังใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ			รวม คะแนน	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านบรรยากาศ						
1.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
2.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
3.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
4.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
5.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
6.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
7.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
8.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
9.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
10.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
ด้านการยอมรับนับถือ						
1.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
2.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ			รวม คะแนน	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
3.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
4.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
5.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
ด้านคำตอบแทน						
1.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
2.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
3.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
4.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
5.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
ด้านการปฏิบัติงาน						
1.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
2.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
3.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
4.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
5.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
6.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
7.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
8.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
9.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้
10.	1	1	1	3	1	นำไปใช้ได้

ภาคผนวก ข

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try Out)



บันทึกข้อความ

วิทยาเขตสิรินธรราชวิทยาลัย
 รับเลขที่ 00241
 วันที่ 15 มี.ค. 66 เวลา 17.25 น.
 ผู้รับ อธิวัฒน์ วัฒนกุล

ส่วนงาน คณะศึกษาศาสตร์ โทร. ๑๑๕๓

ที่ อว ๗๙๐๙/๐๓๐๑ วันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try out)

เรียน รองอธิการบดี วิทยาเขตสิรินธรราชวิทยาลัย

ด้วยพระมหาอำรงค์ จิตบุญโณ, ดร. ได้ทำโครงการวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย” มีวัตถุประสงค์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม) กับบุคลากรที่เป็นเจ้าหน้าที่ของวิทยาเขตสิรินธรราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน ๒๐ ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือดังกล่าว ซึ่งมีรายละเอียดตามแบบสอบถามที่แนบมาด้วยแล้ว

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ในการทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าว ซึ่งมีรายละเอียดตามแบบสอบถามที่ได้แนบมาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์

พรหมบุญ หงษ์
 (พระมหาบุญนา ฐานวีโร, ผศ.ดร.)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

รศ.ดร.วิมล - รศ.ดร.ระพีพร วัฒนกุล
 - ผอ.ฯ หรือ อธิการบดี
 อรรถกร วัฒนกุล

พระมงคลธรรมวิธาน
 (พระมงคลธรรมวิธาน, ผศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มมร. วิทยาเขตสิรินธรราชวิทยาลัย

๑๕ มี.ค. ๒๕๖๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะศึกษาศาสตร์ โทร. ๑๑๕๓

ที่ อว ๗๙๐๙/๐๓๐๐

วันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try out)

เรียน รองอธิการบดี วิทยาเขตมหาวชิราลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วยพระมหาธีรราชค์ จิตปุลโย, ดร. ได้ทำโครงการวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย” มีวัตถุประสงค์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม) กับบุคลากรที่เป็นเจ้าหน้าที่ของวิทยาเขตมหาวชิราลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน ๑๐ ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือดังกล่าว ซึ่งมีรายละเอียดตามแบบสอบถามที่แนบมาด้วยแล้ว

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ในการทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าว ซึ่งมีรายละเอียดตามแบบสอบถามที่ได้แนบมาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์

พ.ม.ค.ม.น.ท. ช.ม.ร.ร.
(พระมหาบุญนา ฐานวีโร, ผศ.ดร.)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability Analysis) ของตัวแปรต้น
(คุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.976	42

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	173.7000	375.597	.415	.976
x1.2	173.8667	370.602	.624	.975
x1.3	173.9000	370.369	.649	.975
x1.4	173.7667	369.840	.634	.975
x1.5	173.7333	369.720	.720	.975
x1.6	173.8333	371.454	.653	.975
x1.7	173.7667	368.668	.689	.975
x1.8	173.9333	365.168	.755	.975
x2.1	173.6333	368.309	.706	.975
x2.2	173.6667	365.816	.741	.975
x2.3	173.9333	362.547	.798	.975
x2.4	173.7667	365.151	.710	.975
x2.5	173.7333	366.892	.695	.975
x2.6	173.9333	369.099	.544	.975
x2.7	174.0333	367.068	.615	.975
x2.8	173.7333	368.271	.636	.975
x2.9	173.8000	370.510	.549	.975
x2.10	173.6667	371.126	.571	.975

x3.1	173.9667	369.068	.670	.975
x3.2	174.0667	364.340	.739	.975
x3.3	173.8333	365.523	.771	.975
x3.4	174.2667	361.720	.773	.975
x3.5	174.1333	362.395	.749	.975
x3.6	174.1000	365.403	.666	.975
x3.7	174.0333	367.344	.720	.975
x3.8	174.2000	361.338	.737	.975
x3.9	174.3667	366.171	.773	.975
x4.1	173.9000	373.817	.480	.976
x4.2	173.8667	371.775	.567	.975
x4.3	174.0333	362.792	.779	.975
x4.4	173.9667	366.792	.645	.975
x4.5	174.0333	360.861	.797	.975
x4.6	174.1333	358.809	.710	.975
x4.7	174.0667	362.340	.761	.975
x4.8	174.1667	363.247	.740	.975
x4.9	174.2333	358.323	.776	.975
x4.10	174.2333	364.047	.766	.975
x5.1	173.9667	369.895	.571	.975
x5.2	173.9000	364.783	.757	.975
x5.3	174.1000	356.990	.825	.974
x5.4	174.2000	360.786	.756	.975
x5.5	174.0333	364.654	.766	.975

ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability Analysis)

ของแบบสอบถามตัวแปรตาม

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.978	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1.1	113.7333	413.582	.666	.978
y1.2	113.7000	414.010	.699	.978
y1.3	113.9000	404.921	.797	.977
y1.4	113.9667	413.068	.715	.978
y1.5	113.7333	408.133	.881	.977
y1.6	114.0333	398.861	.735	.978
y1.7	113.9333	399.651	.890	.977
y1.8	113.8333	405.730	.783	.977
y1.9	113.9333	402.478	.806	.977
y1.10	113.7000	403.597	.849	.977
y2.1	113.9333	402.961	.880	.977
y2.2	113.9667	409.344	.738	.978
y2.3	114.1667	405.937	.825	.977
y2.4	113.9667	406.861	.773	.978
y2.5	113.9000	408.714	.767	.978
y3.1	114.2000	397.338	.801	.977
y3.2	114.2333	395.909	.829	.977
y3.3	114.5333	395.568	.762	.978
y3.4	114.6333	397.413	.771	.978

y3.5	114.4333	391.702	.853	.977
y4.1	114.3667	398.723	.791	.977
y4.2	114.0000	403.448	.814	.977
y4.3	114.2667	404.685	.779	.977
y4.4	113.9667	405.344	.777	.977
y4.5	114.1667	402.144	.774	.977
y4.6	114.1333	406.533	.730	.978
y4.7	114.2667	398.202	.697	.978
y4.8	114.4667	392.602	.787	.978
y4.9	113.9000	408.231	.655	.978
y4.10	114.0333	404.447	.764	.978

ภาคผนวก ค

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเก็บข้อมูล



ที่ จว. ๒๙๔/๒๕๖๖

เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการทำวิจัยในคน
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๑. ชื่อโครงการวิจัย

ชื่อเรื่อง : คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย

TITLE : THE CHARACTERISTICS OF ADMINISTRATORS AFFECTING TO THE MORALE AND SUPPORT
IN THE PERFORMANCE OF UNIVERSITY OFFICIAL MAHAMAKUT UNIVERSITY

๒. ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย

พระมหาธำรงค์ จิตบุญโณ (สมาธิ)

๓. ผลการพิจารณาของคณะกรรมการจริยธรรมการทำวิจัยในคน

คณะกรรมการจริยธรรมการทำวิจัยในคน สถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ในการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๖ วันที่ ๓๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ มติที่ ๔๑๖/๒๕๖๖ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า
โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการทำวิจัยในคน โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรี
ในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ และไม่ก่อให้เกิดภัยอันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง
และผู้เข้าร่วมในโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ ตั้งแต่วันที่ออกเอกสารรับรองผล
การพิจารณาการทำวิจัยในคนฉบับนี้ จนถึงวันที่ ๓๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

ออกให้ ณ วันที่ ๓๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

ลงนาม

(พระมหาหมวินทร์ ปุริสุตโตโม, ผศ.ดร.)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการทำวิจัยในคน
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
รับเลขที่ 2351
วันที่ พ.ศ. ๒๕๖๑
ผู้รับ กว

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะศึกษาศาสตร์ โทร. ๑๑๕๓

ที่ อว ๓๙๐๙/๐๕๖๐

วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียน อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (ผ่านคณบดีคณะศึกษาศาสตร์)

ตามที่ คณะกรรมการวิจัย สถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ในการประชุมคณะกรรมการวิจัย ของสถาบันวิจัยญาณสังวร ครั้งที่ ๘/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้มีมติอนุมัติให้ดำเนินการโครงการวิจัย ทนุพัฒนางานวิจัยอาจารย์ประจำหลักสูตร ระดับบัณฑิตศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ เรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย” พระมหาธำรงค์ จิตปัญโญ, ดร. หัวหน้าโครงการวิจัย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ปรากฏรายละเอียดตามสำเนามติที่ ๒๙๗/๒๕๖๔

ในการนี้ เพื่อให้การท่ววิจัยสำเร็จตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ในฐานะหัวหน้าโครงการวิจัย/นักวิจัย จึงขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ด้วยการแจกแบบสอบถามให้กับบุคลากร เฉพาะที่เป็นเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (ส่วนกลาง) รายละเอียดตามแบบสอบถามที่แนบ

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตตามที่เห็นสมควรต่อไป

กราบเรียน อธิการบดี

เพื่อโปรดพิจารณา

พระครูศรีสุวัฒนคุณทร

๒ พ.ค. ๖๖

พระมหาธำรงค์ จิตปัญโญ

(พระมหาธำรงค์ จิตปัญโญ, ดร.)

หัวหน้าโครงการวิจัย

เรียน พระมหาธำรงค์ จิตปัญโญ, ดร

เพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลวิจัย

ที่สำนักงานมหาวิทยาลัย

พระครูศรีสุวัฒนคุณทร

๑๕ พ.ค. ๖๖

- อธิการบดี

- ผอ. คณะศึกษาศาสตร์/คณบดี

พระเทพวัชรเมธี

(พระเทพวัชรเมธี, ผศ.ดร.)

อธิการบดี

- ๒ พ.ค. ๒๕๖๖



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย”

คำชี้แจง

5. แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
6. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
 - ตอนที่ 3 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ผู้วิจัยขอรับรองว่าผู้ตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบต่อการกรอกแบบสอบถามแต่อย่างใด และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทั้ง 3 ตอน เพราะคำตอบที่ได้จะไม่สมบูรณ์ และไม่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

พระมหาธำรงค์ จิตบุญโณ, ดร.
หัวหน้าโครงการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ตามความเป็นจริง

1. สถานภาพ

ชาย หญิง นักบวช

2. ตำแหน่งงาน

หัวหน้าส่วนงาน นักวิชาการศึกษา เจ้าหน้าที่

อื่นๆ (ระบุ).....

3. สถานะของตำแหน่งงาน

บุคลากรประจำ อัตราจ้าง

4. เงินเดือนปัจจุบัน

- ไม่เกิน 20,000 บาท
- 20,001 – 30,000 บาท
- 30,001 – 40,000 บาท
- มากกว่า 40,000 บาท

5. อายุการทำงาน

- ต่ำกว่า 10 ปี
- 10-15 ปี
- 16-20 ปี
- 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

คุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย		คุณลักษณะของผู้บริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านบุคลิกภาพ						
9.	ผู้บริหารแต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสม					
10.	ผู้บริหารมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง					
11.	ผู้บริหารมีอารมณ์มั่นคงหนักแน่น					
12.	ผู้บริหารพูดจาสุภาพ ชัดเจน น่าฟัง					
13.	ผู้บริหารมีกิจกรรมร่ายกายสุภาพเรียบร้อย					
14.	ผู้บริหารมีความยิ้มแย้มแจ่มใส					
15.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นกันเอง					
16.	ผู้บริหารเอาใจใส่และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน					
ด้านคุณธรรมจริยธรรม						
11.	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง					
12.	ผู้บริหารมีความเมตตาห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา					
13.	ผู้บริหารมีน้ำใจต่อผู้ร่วมงาน					
14.	ผู้บริหารมีความเสียสละ					
15.	บริหารมีความความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่					
16.	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					
17.	ผู้บริหารทำงานในเวลาทำการ					
18.	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
19.	ผู้บริหารปฏิบัติงานโปร่งใสตรวจสอบได้					
20.	ผู้บริหารมีศีลาจารวัตรที่งดงาม					
ด้านความรู้ความสามารถ						
10.	ผู้บริหารรู้เท่าทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน					
11.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน					
12.	ผู้บริหารมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่					
13.	ผู้บริหารสามารถจัดบุคลากรทำงานได้อย่างเหมาะสม					

คุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย		คุณลักษณะของผู้บริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
14.	ผู้บริหารมีจิตวิทยาในการปฏิบัติงาน					
15.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการ					
16.	ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัย					
17.	ผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้					
18.	ผู้บริหารสามารถใช้ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโปรแกรมพื้นฐานได้เป็นอย่างดี					
ด้านความเป็นผู้นำ						
11.	ผู้บริหารสามารถมีสติและสัมปชัญญะ					
12.	ผู้บริหารมีความกล้าหาญและกล้าในการตัดสินใจ					
13.	ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงาน					
14.	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี					
15.	การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ					
16.	ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
17.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
18.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือปัญหาของผู้ร่วมงาน					
19.	ผู้บริหารใส่ใจในเรื่องของหน้าที่การงานของผู้ร่วมงาน					
20.	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
ด้านการสื่อสาร						
6.	ผู้บริหารสื่อสารชัดเจน เข้าใจง่าย					
7.	ผู้บริหารสามารถชี้แจงการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างถูกต้อง					
8.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน					

คุณลักษณะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย		คุณลักษณะของผู้บริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9.	ผู้บริหารสามารถสื่อสาร ส่งงานผ่านเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
10.	ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารทั้งทักษะการเขียนและการพูดอย่างคล่องแคล่ว					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย		ระดับขวัญกำลังใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านบรรยากาศ						
11.	เพื่อนร่วมงานมีความเป็นกัลยาณมิตร					
12.	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน					
13.	ท่านได้รับการชื่นชมยินดีจากบุคคลในหน่วยงานเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ					
14.	สถานที่ทำงานสะอาดร่มรื่นปราศจากมลพิษ					
15.	ท่านมีความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้มาปฏิบัติงาน					
16.	ท่านมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน					
17.	สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย					
18.	สภาพภายนอกอาคารมีความสะอาดร่มรื่นสวยงาม					
19.	ท่านได้รับการดูแล เอาใจใส่ และกำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา					
20.	ท่านได้รับความความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากผู้บังคับบัญชา					

ขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย		ระดับขวัญกำลังใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการยอมรับนับถือ						
6.	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหาร					
7.	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน					
8.	ท่านได้รับคำยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเสมอ					
9.	เพื่อนร่วมงานขอคำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานจากท่าน					
10.	ทุกคนในหน่วยงานมีความเคารพนับถือกันด้วยความจริงใจ					
ด้านค่าตอบแทน						
6.	ได้ค่าจ้างและสวัสดิการที่ดี					
7.	มีการจัดสรรผลประโยชน์ให้เป็นกรณีพิเศษ นอกเหนือจากการจัดสวัสดิการประจำปีให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าเกณฑ์					
8.	ท่านพึงพอใจในเงินเดือนเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน					
9.	เงินเดือนและสวัสดิการที่ท่านได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน					
10.	ท่านมีความพึงพอใจต่อสวัสดิการอื่น ๆ					
ด้านการปฏิบัติงาน						
11.	มีการกระจายงานอย่างเหมาะสมและเท่าเทียม					
12.	ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาเป็นอย่างดี					
13.	ปริมาณงานสอดคล้องกับเวลาที่ปฏิบัติ					
14.	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตรงกับความสามารถ					
15.	ท่านได้รับโอกาสแสดงความคิดสร้างสรรค์					
16.	ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ					
17.	ท่านได้รับโอกาสให้ได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
18.	การปฏิบัติงานมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น					

ขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย		ระดับขวัญกำลังใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
19.	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่					
20.	การปฏิบัติงานมีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างครบครัน					

ภาคผนวก ง

เอกสารรับรองการลงบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในวารสาร

ที่ ว.107/2566



สถาบันพัฒนาพระวิทยากร
แขวงบ้านบาตร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย
กรุงเทพมหานคร 10100

5 กรกฎาคม 2566

เรื่อง การรับตีพิมพ์บทความในวารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร

เรียน พระมหาอัครังค์ ฐิตปุณฺโญ (สมาธิ)

ตามที่ท่านได้ส่งต้นฉบับบทความวิจัยเรื่อง "คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย" มายังวารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร (กลุ่ม 2 TCI จนถึง 31 ธันวาคม 2567) เพื่อลงตีพิมพ์ในวารสาร นั้น บัดนี้ กองบรรณาธิการวารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร ได้พิจารณาบทความของท่านแล้วยินดีรับตีพิมพ์ในวารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร ฉบับปีที่ 7 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มีนาคม 2567) และหากท่านได้ส่งบทความนี้ให้วารสารอื่นพิจารณาก่อนได้รับหนังสือตอบรับตีพิมพ์ฉบับนี้ ขอความกรุณายกเลิกการตีพิมพ์ในวารสารอื่นด้วย

ทั้งนี้ บทความของท่านเป็นเพียงการรับรองเบื้องต้นเท่านั้น หากพบความไม่สมบูรณ์ของบทความในขั้นตอนการเผยแพร่ (Production) ทางวารสารขอสงวนสิทธิ์ระงับหรือเลื่อนลำดับคิวการเผยแพร่บทความเพื่อให้ท่านได้ทำการแก้ไขบทความให้สมบูรณ์ ซึ่งท่านจะต้องติดตามและสอบถามความก้าวหน้าบทความของท่านอย่างต่อเนื่อง เมื่อบทความได้รับการแก้ไขสมบูรณ์แล้วจะได้เผยแพร่ปรากฏสถานะออนไลน์เป็น "Published" ในระบบ Thai Journals Online (ThaiJO) ท่านจึงจะสามารถดาวน์โหลดบทความฉบับสมบูรณ์ได้จาก <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/tmd/index>

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

(พระมหาวิชญ์ชัย กิตติเมธี, ผศ.ดร.)

บรรณาธิการวารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร

สำนักงานวารสาร

โทร. 098-438-2888, 080-579-8139

การเผยแพร่บทความ <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/tmd/index>

ISSN: 2586-9841 (Print) ISSN: 2773-983X (Online)

ประวัตินักวิจัย

ชื่อ พระมหาธำรงค์ จิตบุญโณ, ดร.

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ประวัติการศึกษา

คุณวุฒิการศึกษา	สถาบันที่สำเร็จการศึกษา	ปีที่สำเร็จ
Ph.D. (Education)	Banaras Hindu University, India.	2556
ศษ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่และ การศึกษาต่อเนื่อง)	มหาวิทยาลัยศิลปากร	2546
พธ.บ. (ภาษาอังกฤษ)	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย	2542

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2545-2560 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ฝ่ายวิเคราะห์งานบุคคล มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย

พ.ศ. 2560-ปัจจุบัน อาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ผลงานทางวิชาการ

อนุพันธ์ อภิชยานุภาพ, สุวิทย์ ภาณุจारी, พระมหาธำรงค์ จิตบุญโณ, ลัดดา ผลวัฒน์, ดำรงค์
เบญจศิริ, และ สถาพร ชันโต. (2559). ความต้องการพัฒนาบุคลากรของ
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ระหว่างปี พ.ศ. 2548 -2557. *วารสาร
สถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*, 7(1), 110-123.

อนุพันธ์ อภิขยานุภาพ, สุวิทย์ ภาณุจारी, พระราชรัตนมงคล, **พระมหาอรรงค์ จิตปุณฺโณ**, สถาพร ชันโต, ดำรงค์ เบญจคีรี, และลัดดา ผลวัฒน์, (2559). กลยุทธ์การพัฒนา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยด้วยระบบ HRIS ด้านการบริหารงานบุคคล. *วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย*, 7(2), 186-199.

อนุพันธ์ อภิขยานุภาพ, สุวิทย์ ภาณุจारी, พระราชรัตนมงคล, **พระมหาอรรงค์ จิตปุณฺโณ**, สถาพร ชันโต, ดำรงค์ เบญจคีรี, และลัดดา ผลวัฒน์. (2560). การติดตาม ประเมินผลโครงการครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน สังกัดมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตมหาวชิราลงกรณราชวิทยาลัย. *วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*, 8(1), 428-442.

อรรงค์ สมานิ, สถาพร ชันโต, ดำรงค์ เบญจคีรี, พระปริยัติสารเวที, สุนทร จันทร์โต, (2562). การบริหารจัดการการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย ศิลปากร*, 10(2), 46-62.

ลัดดา ผลวัฒน์, **อรรงค์ สมานิ**, สถาพร ชันโต, พระเมธาวิเชียร, (2563). การศึกษา องค์ประกอบแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. *วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย*, 11(1), 42-49.

ดำรงค์ เบญจคีรี, สถาพร ชันโต, **พระมหาอรรงค์ จิตปุณฺโณ** (สมานิ), พระครูปลัดกวีวัฒน์ (ธีรวิทย์ ฉนทวิโช), พันธุ์ธัช ศรีทิพพันธุ์, (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ โครงการพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนสังกัดมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. *วารสาร “ศึกษาศาสตร์ มมร” คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*, 8(2), 45-63.

สุวิทย์ ภาณุจारी, **พระมหาอรรงค์ จิตปุณฺโณ**, ดำรงค์ เบญจคีรี, ญัฐธนธีรา ศรีภา, พระครูปลัด กวีวัฒน์ (ธีรวิทย์ ฉนทวิโช), (2562). รูปแบบการบริหารงานตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัด นครปฐม. *การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 17 และระดับนานาชาติ ครั้งที่ 1* (น.51-60). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

- พระมหาธำรงค์ จิตปุณโย**, ดร., แม่ชีสุภาพรรณ กลิ่นนาค, (2562). หลักโพชฌงค์ในพระพุทธศาสนา. *การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 17 และระดับนานาชาติ ครั้งที่ 1* (น.73-83). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ดร.ลัดดา ผลวัฒนะ, ผศ.ดร.สถาพร ชันโต, ผศ.ดร.อนุพันธ์ อภิขยานุภาพ, **พระมหาธำรงค์ จิตปุณโย**, (2562). การศึกษาองค์ประกอบแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. *การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 17 และระดับนานาชาติ ครั้งที่ 1* (น.143-149). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พระครูสังฆรักษ์ปรีชา จิตถาโณ (หงส์ทอง), ผศ.ดร.อนุพันธ์ อภิขยานุภาพ, **พระมหาธำรงค์ จิตปุณโย**, ดร., (2562). หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. *การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 17 และระดับนานาชาติ ครั้งที่ 1* (น.908-916). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ปรัชญาลักษณ์ ภูเสื่อ, **พระมหาธำรงค์ จิตปุณโย**, ดร. (2563). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2. *การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 18 และระดับนานาชาติ ครั้งที่ 1* (น.639-647). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ศรีพระจันทร์ สถาพรวินิจฉัยาม, **พระมหาธำรงค์ จิตปุณโย**. 2565. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเชิงบูรณาการอริยฐานธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. *วารสารบัณฑิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*. 20(1), 227-238.
- พระสุขุม สุขวาทภูมิ, **พระมหาธำรงค์ จิตปุณโย**, พระสุวรรณ สุเมธปุณโย, ชนมกร ประไกร, บัญชา ธรรมบุตร, ณิชพรดา ไชยศิลป์, มงคล สารินทร์. 2565. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในเขตภาคกลางปริมนทล. *วารสารพุทธมคค์ ศูนย์วิจัยธรรมศึกษา สำนักเรียนวัดอาวุธวิกสิตาราม*. 7(1), 80-95.

ผลงานการวิจัย

พระมหาอำรงค์ จิตปุณฺโณ (สมาธิ). 2561. แนวทางการบริหารจัดการการศึกษา สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. รายงานวิจัยเพื่อ พัฒนาการเรียนการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระมหาอำรงค์ จิตปุณฺโณ (สมาธิ). 2563. แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. รายงานการวิจัยงบรายได้ สถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2563

สถานที่ทำงานในปัจจุบัน

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย