

---

ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ  
ครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้  
ประจำจังหวัดยะลา Factors Affecting the Morale and Encouragement of  
School Administrators as Perceived by Teachers at District Learning Promotion  
Centers under the Yala Provincial Office of the Office of Learning Promotion

บงกชรัตน์ คงมณี

Bongkotrat Khogmanee

คณะศิลปศาสตร์และศึกษาศาสตร์

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

### Abstract

This study aimed to: (1) examine the factors affecting the morale and encouragement of school administrators as perceived by teachers at District Learning Promotion Centers under the Yala Provincial Office of Learning Promotion; (2) compare these factors classified by gender, educational level, salary, and work experience; and (3) investigate problems and provide recommendations regarding these factors. The population consisted of 261 teachers, with a sample of 158 determined using Yamane's formula. The research instrument was a questionnaire. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, F-test, and Scheffé's method through a statistical software package.

The findings revealed that: (1) overall, the morale and encouragement factors of school administrators were at the highest level. All aspects were rated at the highest level except compensation and welfare, which were at a high level. The highest mean was found in relationships with supervisors and colleagues, while compensation and welfare had the lowest mean. (2) Comparisons by gender, educational level, and work experience showed no significant differences overall or by aspect. However, differences based on salary were statistically significant at the .05 level overall, particularly in relationships with supervisors and colleagues and career advancement. (3) Key problems included concerns about travel safety and financial issues. Therefore, administrators should coordinate with security agencies to ensure teachers' safety and advocate for policy improvements in salary structure.

**Keywords:** Technology in research. 1; work experience 2; Financial problems

## บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา 2) เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา เงินเดือนและประสบการณ์ในการทำงานและ 3) เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา ประชากร คือ ครูในศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา จำนวน 261 คน กลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ ทาโร ยามาเน่ จำนวน 158 คน เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) และการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ่ (Scheffé's method) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ยกเว้นด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก โดยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 2) ผลการเปรียบเทียบปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ สำหรับการจำแนกตามเงินเดือน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ปัญหาและข้อเสนอแนะ มีความกังวลด้านความปลอดภัยในการเดินทางไปปฏิบัติงานในพื้นที่ และปัญหาด้านการเงิน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านความมั่นคง เพื่อดูแลการเดินทางของครู และผลักดันเชิงนโยบายให้มีการปรับปรุงโครงสร้างอัตราเงินเดือนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

**คำสำคัญ :** เทคโนโลยีในการวิจัย1; ประสบการณ์ในการทำงาน 2; ปัญหาด้านการเงิน 3

## บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม โดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ 21 ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สามารถปรับตัวและดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (วิโรจน์ สารรัตน์, 2561) การศึกษายังช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองในทุกมิติ ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เพื่อการเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศและของโลก ดังที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไข

เพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2562 มาตรา 6 ได้กำหนดไว้ว่า "การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข" (กระทรวงศึกษาธิการ. 2562) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาในฐานะเครื่องมือพัฒนามนุษย์และสังคมอย่างยั่งยืน

สถานศึกษาถือเป็นหน่วยงานหลักที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ การบริหารจัดการสถานศึกษาที่ดีจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษา (รัตนา ดวงแก้ว. 2564) ในยุคของการปฏิรูปการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลก สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการปรับตัวและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งการบริหารจัดการสถานศึกษาในปัจจุบันต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญหลายประการ อาทิ หลักธรรมาภิบาล การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2564) นอกจากนี้ ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ได้กำหนดให้สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษา โดยยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษามีบทบาทและความรับผิดชอบมากขึ้นในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2565)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งสามารถสร้างแรงจูงใจและเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในองค์กร (ธีระ รุญเจริญ. 2562) นอกจากนี้ ผู้บริหาร

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา เพื่อศึกษา
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา จำแนกตาม เพศ วุฒิ การศึกษา เงินเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน.
3. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา

## ขอบเขตการวิจัย

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา โดยได้กำหนดกรอบแนวคิดด้านเนื้อหาจากการสังเคราะห์ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ตามแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการ ได้แก่ เนตร์พัฒนา ยาวีรา, พเยาว์ หมอเล็ก, วรรัตน์ จันลาโสม, ชันญชิตา พัวพวง, ริฟอรรถ ยะโกะ, ชา

คริสต์ เลิศเดชะจิรานนท์, ภาคภูมิ เชื้อสววย, เกสร แก้วคง, ฟลิปโป (Flippo) และ คิมบอลล์ วิลส์ (Kimball Wiles) ซึ่งสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดด้านเนื้อหาของการวิจัยได้ทั้งสิ้น 6 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย 1.2 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ 1.3 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน 1.4 ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ 1.5 ด้านการยอมรับนับถือ 1.6 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูในศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวน 261 คน จาก 8 อำเภอ (สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา. 2568)

### ขอบเขตด้านพื้นที่

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวน 158 คน จาก 8 อำเภอ ได้มาจากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (มูฮำหมัด ตาเห. 2562: 76; อ้างอิงจาก Taro Yamane. 1973: 727) เพื่อกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง และเลือกตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จับฉลาก โดยไม่คืนกลับ

### ทบทวนวรรณกรรม

การบริหารการศึกษา เป็นการร่วมมือกันทำงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปโดยที่ ต้องอาศัยความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลปะนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการ การบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาเป็นการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเจริญงอกงามทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญาอารมณ์สังคมและ ส่งเสริมการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข การบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องได้รับการออกแบบให้มีความ รอบคอบรอบด้าน บูรณาการให้ สอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบัน และหน่วยงาน และบุคลากรทุก ฝ่ายต้องให้ความร่วมมือ ร่วมแรง และร่วมใจที่จะช่วยกันนำพาให้การจัดการศึกษาบรรลุตามเป้าหมาย ผู้ที่รับผิดชอบด้านการจัดการศึกษาโดยตรงจึงควรตระหนักเกี่ยวกับการบริการการศึกษาให้ถ่องแท้

สรุปได้ว่าจากแนวคิดของนักบริหารและนักวิชาการ สามารถสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการใช้ศาสตร์และศิลปะในการวางแผน การดำเนินงาน การประสานงาน และการควบคุมงานทางการศึกษา อย่างเป็นระบบ โดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร สถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และการส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ทั้งในระดับบุคคล ชุมชน และสังคมโดยรวม

หลักการบริหารการศึกษา เป็นแนวทางหรือกรอบการดำเนินงานที่ช่วยให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งนักการศึกษาได้กล่าวถึงหลักการสำคัญไว้ดังนี้ ชลนิชา ศิลาพงษ์ (2564: 25) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาต้องอาศัยหลักการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การนำองค์กร และการควบคุมงาน เพื่อให้กระบวนการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีทิศทางและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ปวีณา บุทธิจักร (2564: 46) กล่าวว่า "ผู้บริหารการศึกษาคควรเน้นหลักการบริหารที่ให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มุ่งเน้นประสิทธิภาพของกระบวนการเรียนรู้และความเสมอภาคในการเข้าถึงบริการทางการศึกษา" ประเวศ วัชรี (2560: 40) กล่าวว่า การ

บริหารการศึกษาควรคำนึงถึงการกระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้การบริหารมีความยืดหยุ่นและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น นางเยาว์ เนาวรัตน์ (2561: 50) กล่าวว่า หลักการบริหารการศึกษาที่ดีควรมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกคน ส่งเสริมความโปร่งใส ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และให้ความสำคัญกับการตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน

สรุปได้ว่าจากความคิดเห็นของนักการศึกษาหลายท่าน สะท้อนให้เห็นว่า หลักการบริหารการศึกษาที่ดีควรประกอบด้วย การวางแผนที่ชัดเจน การจัดองค์กรอย่างเหมาะสม การประสานงานอย่างเป็นระบบ การสร้างขวัญกำลังใจ การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม และการตรวจสอบประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและยั่งยืน

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา การบริหารจำเป็นต้องดำเนินการไปด้วยดีเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จการบริหารสถานศึกษา เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นหน้าที่หลักที่จะต้องดำเนินการโดยให้เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาเด็ก และเยาวชนผู้ที่จะเป็นกำลังของประเทศในอนาคต มีองค์ประกอบและปัจจัยต่างๆ รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ดังนั้น การที่จะจัดการศึกษาให้ดีและมีคุณภาพย่อมต้องอาศัยการบริหารจัดการให้เป็นระบบ ระเบียบและมีแบบแผนที่สามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างราบรื่น และสอดคล้องกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้บริหารทุกระดับจึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารการศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

สรุปได้ว่าจากแนวคิดของนักการศึกษาข้างต้นจะเห็นได้ว่า การบริหารการศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน บุคลากร และสถานศึกษา รวมถึงการสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษาและการขับเคลื่อนระบบการศึกษาสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ หากการบริหารมีประสิทธิภาพจะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการศึกษา ทั้งในระดับบุคคลและระดับประเทศ

#### จากการทบทวนทฤษฎี/วรรณกรรม/แนวความคิด

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานของทุกองค์กร เนื่องจากความสำเร็จขององค์กรเกิดจากการได้รับความร่วมมือและร่วมใจในการทำงานหากองค์กรใดมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่มีขวัญและกำลังใจที่ดีก็ย่อมที่จะสามารถดำเนินงานตามแผนหรือนโยบายที่วางไว้ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างผลงานให้กับองค์กรนั้นได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของขวัญและกำลังใจไว้ ดังนี้ นิพนธ์ดาว ปานเย็น (2560: 21) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือ สภาพจิตใจ ทศนคติ ความรู้สึกนึกคิด และภาวะอารมณ์ของบุคคล การทำงาน สถานศึกษา ภาระงาน และบุคคลในหน่วยงาน ซึ่งสะท้อนออกมาในรูปพฤติกรรมการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน วรรัตน์ จันทลาไสม (2563: 19) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญและกำลังใจเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานซึ่งทุกหน่วยงานต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง อันก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เกิดความจงรักภักดี และซื่อสัตย์ต่อองค์กร เกิดความสามัคคีและพลังกลุ่มเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร เกิดความสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาขององค์กร และสุดท้ายทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตน ผลที่ตามมาคือความสำเร็จของงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ คาร์เตอร์ วี.กู๊ด (วรรัตน์ จันทลาไสม, 2563: 28; อ้างอิงจาก Carter V. Good, 1973: 373-374) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูว่า หมายถึง ทศนคติและความรู้สึกของครูเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ เป้าหมาย ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงสถานภาพทาง

จิตใจของครูที่มีต่องาน ซึ่งอาจจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่างๆ เช่น ปัจจัยในความเพียงพอของรายได้ สถานภาพ การให้ออกจากงาน การลาป่วย การให้บำเหน็จบำนาญ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และการบริหารโอกาสก้าวหน้าและสติปัญญา การสร้างสรรค์ ที่เกิดจากการควบคุมการปฏิบัติงาน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ดำเนินไปตามจุดมุ่งหมาย ในบทนี้จะเสนอวิธีดำเนินการวิจัย โดยมีเนื้อหารายละเอียดประกอบด้วย

### 1) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัยครั้งนี้ โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเตรียมร่างข้อคำถามในแบบสอบถาม

2. ร่างข้อคำถามเพื่อจัดทำแบบสอบถามจากการศึกษาในข้อ 1

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย เพื่อตรวจสอบโครงสร้าง คำถาม การใช้ภาษา และความครอบคลุมในเนื้อหาสาระ และนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

4.1 นางสาวกรรณิณภัสน์ มีเลิศ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจาเราะปะไต อำเภอเบตง จังหวัดยะลา

4.2 นางสาวจันทร์รา ศรีแสนตอ รองผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนิคมสร้างตนเอง ธารโต อำเภอธารโต จังหวัดยะลา

4.3 นางสาวอินทัย เสนเผือกศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา

เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในเรื่องความเที่ยงตรงของเครื่องมือ และคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะพฤติกรรมที่ต้องการศึกษา (IOC) โดยกำหนดการให้คะแนนไว้ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับลักษณะพฤติกรรมที่ต้องการศึกษา 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับลักษณะพฤติกรรมที่ต้องการศึกษา -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับลักษณะพฤติกรรมที่ต้องการศึกษา ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 หากได้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป ถือว่า ใช้ได้ หากต่ำกว่านี้ให้ตัดทิ้งหรือปรับปรุงข้อคำถามใหม่ และแก้ไขให้สมบูรณ์อีกครั้ง

5. จากนั้น นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดนราธิวาส โดยใช้ครูผู้สอนจากศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอระแงะ และศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอเจาะไอร้อง ซึ่งมีใช้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในเรื่องค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีของครอนบาค (Cronbach) ที่เรียกว่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) หากได้ค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ถือว่าใช้ได้ หากต่ำกว่านี้ให้ตัดทิ้งหรือปรับปรุงข้อคำถามใหม่ ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับเท่ากับ 0.941

6. เมื่อได้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือแล้ว จากนั้นนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

## 2) การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศิลปศาสตร์และศึกษาศาสตร์ สถาบันรัชต์ภาคย์ วิทยาเขตยะลา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามของครูถึงผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา 2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามถึงครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 158 คน โดยใช้วิธีการส่งและรับคืนด้วยตนเอง ภายใน 20 วัน นับตั้งแต่วันที่ส่ง 3. ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบจำนวนแบบสอบถาม และความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม หากพบว่า ยังไม่ครบตามจำนวน หรือแบบสอบถามยังไม่มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ให้ครูดำเนินการตามที่พบ 4. เมื่อได้แบบสอบถามครบถ้วนและมีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยดำเนินการเขียนหมายเลขของแบบสอบถามแต่ละฉบับ เพื่อเตรียมการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## 3) การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ วุฒิ การศึกษา เงินเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติในการวิจัย คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2 ระดับของปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา โดยใช้สถิติในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ย ( ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียงการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับของปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา พิเคราะห์เกณฑ์ตัดสินผลการวิเคราะห์

## ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

**ตารางที่ 1** แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา เงินเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	
	n = 158	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	44	27.80
หญิง	114	72.20
รวม	158	100.00
วุฒิการศึกษา		

ปริญญาตรี	146	92.40
สูงกว่าปริญญาตรี	12	7.60
<b>รวม</b>	<b>158</b>	<b>100.00</b>
<b>เงินเดือน</b>		
15,000 – 25,000 บาท	54	34.20
25,001 – 30,000 บาท	49	31.00
30,001 บาท ขึ้นไป	55	34.80
<b>รวม</b>	<b>158</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรเพศวุฒิการศึกษา เงินเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 72.20 วุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 92.40 เงินเดือน 30,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 34.80 และประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 15 ปีขึ้นไป จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 44.90

**ตารางที่ 2** แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำจังหวัดยะลา โดยภาพรวมรายด้าน

ข้อที่	ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจ ของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 158		ระดับ	อันดับที่
		$\bar{x}$	S.D.		
1	ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย	4.56	0.40	มากที่สุด	4
2	ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4.49	0.40	มาก	6
3	ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อน ร่วมงาน	4.72	0.33	มากที่สุด	1
4	ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.58	0.41	มากที่สุด	3
5	ด้านการยอมรับนับถือ	4.50	0.37	มากที่สุด	5
6	ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.62	0.42	มากที่สุด	2

**ตารางที่ 2** แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำจังหวัดยะลา โดยภาพรวมรายด้าน (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจ ของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 158		ระดับ	อันดับที่
		$\bar{x}$	S.D.		
	<b>รวม</b>	<b>4.58</b>	<b>0.32</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา

พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( = 4.58, S.D. = 0.32) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ยกเว้นด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก โดยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( = 4.72, S.D. = 0.33) รองลงมาได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( = 4.62, S.D. = 0.42) ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ ( = 4.58, S.D. = 0.41) ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย ( = 4.56, S.D. = 0.40) ด้านการยอมรับนับถือ ( = 4.50, S.D. = 0.37) และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( = 4.49, S.D. = 0.40) ตามลำดับ

## อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นอภิปรายสำคัญเกี่ยวกับการศึกษาปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา ดังต่อไปนี้ ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา ได้ให้ความสำคัญในการดูแลและส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีการให้การยอมรับและยกย่องชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของครูในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีลักษณะเฉพาะ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ที่กล่าวว่าขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน กล่าวคือ หากผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูง จะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ แต่หากผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจต่ำ ย่อมทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลงตามไปด้วย (กมลศักดิ์ อินทสนธิ และ อภิชาติ พานสุวรรณ, 2568: 189) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จารุวรรณ สุภาภรณ์ และเทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ (2565: 53) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วรรัตน์ จันลาโสม (2563: 96) ได้ทำวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการและครูอัตราจ้างในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ริพอรอด ยะโกะ (2564: 52) ได้ทำวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจะนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ภาคภูมิ เชื้อสวย (2564: 122) ได้ทำวิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เกสร แก้วคง (2566: 102) ได้ทำวิจัยเรื่องแนวทางการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูไม่มีวิทยฐานะในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูไม่มีวิทยฐานะในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ทั้ง 7 ด้าน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้

ความสำคัญในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นทีม มีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทำงานร่วมกันบนพื้นฐานของความเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูทุกคน รับฟังความคิดเห็น และให้คำแนะนำอย่างสม่ำเสมอ บรรยากาศการทำงานในศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอจึงเป็นไปในทิศทางของความร่วมมือและความสามัคคี ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชันญชิตา พัวพวง (2563: 174) ที่ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายวังหลวงหนองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยรองลงมา อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ มีการพัฒนาอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องพักครู และสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีความเหมาะสม รวมถึงการส่งเสริมบรรยากาศที่ส่งเสริมความร่วมมือและความสามัคคีในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มาริยะ สาระ และนวรรตน์ ไชยมณี (2567: 409) ที่พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในบรรดาทุกด้านของการศึกษาขวัญและกำลังใจครูในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ได้เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาสมรรถนะและวิพฒฐานะ มีการมอบหมายงานที่เอื้อต่อการเติบโตในสายวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จุฑามาศ โกรรัตน์ (2566: 102) ที่พบว่า ด้านความก้าวหน้าในการทำงานเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของครูในพื้นที่จังหวัดยะลาซึ่งมีบริบทพิเศษในด้านความมั่นคง โดยผู้บริหารมีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดูแลความปลอดภัย มีระบบและมาตรการด้านความปลอดภัยในสถานศึกษาที่ชัดเจน รวมถึงการดูแลให้ครูมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ราชการ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ริพอรธ ยะโกะ (2564: 52) ที่พบว่า ด้านความมั่นคงปลอดภัย อยู่ในระดับมาก ด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความไว้วางใจแก่ครูในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานสำคัญให้รับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้ปกครองและชุมชนให้การยอมรับในความรู้อุ้ความสามารถของครูซึ่งส่งผลให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow) ที่ระบุว่าความต้องการการได้รับการยอมรับและเคารพนับถือเป็นความต้องการระดับสูงที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นด้านเดียวที่ไม่ถึงระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัญหาเรื่องเงินเดือนของพนักงานราชการและครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ยังมีข้อจำกัดเมื่อเปรียบเทียบกับอัตราเงินเดือนข้าราชการครู ประกอบกับค่าครองชีพในปัจจุบันที่ปรับสูงขึ้น

## สรุปผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย เรื่องปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูคุณครูส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำ

จังหวัดยะลา สามารถสรุปผลการวิจัย ดังนี้ 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรเพศวุฒิการศึกษา เงินเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง วุฒิการศึกษาปริญญาตรี เงินเดือน 30,001 บาท ขึ้นไป และประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 15 ปีขึ้นไป 2. ผลการวิเคราะห์ระดับของปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ยกเว้นด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก โดยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 2.1 ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย พบว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อ ข้าพเจ้ามั่นใจว่าสถานศึกษามีมาตรการด้านความปลอดภัยที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ข้อ ข้าพเจ้ารู้สึกปลอดภัยทั้งร่างกายและจิตใจในการปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา และข้อ ข้าพเจ้าได้รับการดูแลและคุ้มครองจากอันตรายที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการทำงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 2.2 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยข้อ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ของครูและบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ข้อ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับสอดคล้องกับคุณภาพชีวิตและภาระงาน และข้อ ข้าพเจ้าได้รับความสะดวก รวดเร็ว ในการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่างๆ ของทางราชการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และข้อ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมสันทนาการและสวัสดิการเพื่อการพักผ่อน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 2.3 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน พบว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ ข้าพเจ้าทำงานร่วมกันบนพื้นฐานของความเคารพให้เกียรติกัน และข้อ ข้าพเจ้าและเพื่อนร่วมงานทำงานด้วยความจริงใจต่อกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และเท่ากัน รองลงมาข้อ ข้าพเจ้ามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และข้อ ข้าพเจ้ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 2.4 ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ พบว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ยกเว้นข้อ ข้าพเจ้าได้รับพิจารณาให้เลื่อนตำแหน่ง และสถานภาพในการทำงานที่สูงขึ้นตามความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับมาก โดยข้อ ข้าพเจ้าได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มพูนคุณวุฒิทางวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ข้อ ข้าพเจ้าได้รับการสนับสนุนให้แสวงหาความรู้เพิ่มเติมด้วยการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง และข้อ ข้าพเจ้าได้รับพิจารณาให้เลื่อนตำแหน่ง และสถานภาพในการทำงานที่สูงขึ้นตามความรู้ ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 2.5 ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยข้อ ข้าพเจ้าได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อน

ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ข้อ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนให้การยอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของ

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดควรผลักดันให้มีการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนและเพดานค่าตอบแทนของพนักงานราชการและครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน รวมถึงพิจารณาจัดสวัสดิการเพิ่มเติมเพื่อชดเชยความแตกต่างระหว่างสถานภาพการจ้างงานของครูแต่ละประเภท

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องเพื่อวางระบบและมาตรการดูแลความปลอดภัยในการเดินทางและการปฏิบัติงานของครูในพื้นที่จังหวัดยะลา ให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม รวมถึงจัดให้มีช่องทางรับแจ้งเหตุและการดูแลสวัสดิภาพครูอย่างใกล้ชิด

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการสร้างความเป็นธรรมและความเสมอภาคระหว่างครูที่มีสถานภาพการจ้างงานต่างกัน โดยเปิดโอกาสให้ครูทุกกลุ่มได้รับการพัฒนาวิชาชีพและมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอย่างเท่าเทียม

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาทบทวนและปรับลดงานเอกสารที่ซ้ำซ้อน เพื่อเปิดโอกาสให้ครูมีเวลาพัฒนาตนเอง เข้าร่วมการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้อย่างเต็มที่

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรรักษาและส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่มีความร่วมมือและสามัคคีอย่างต่อเนื่อง โดยจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร เปิดพื้นที่รับฟังความคิดเห็น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยขยายขอบเขตพื้นที่การวิจัยไปยังศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอในจังหวัดชายแดนภาคใต้ทั้งหมด ได้แก่ จังหวัดปัตตานี นราธิวาส และสตูล เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ครอบคลุมและสามารถนำไปพัฒนานโยบายในระดับภูมิภาคได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 2. ควรศึกษาปัจจัยด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของครูในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้อย่างเจาะลึก โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม เพื่อทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของครูในบริบทพื้นที่ที่มีเหตุการณ์ความไม่สงบอย่างละเอียดและรอบด้านมากขึ้น 3. ควรศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจระหว่างครูที่มีสถานภาพการจ้างงานแตกต่างกัน ได้แก่ ข้าราชการครู พนักงานราชการ และครูอัตราจ้าง เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าตัวแปรด้านเงินเดือนซึ่งสะท้อนสถานภาพการจ้างงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อันอาจนำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านความเป็นธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคล

## References

- กรมส่งเสริมการเรียนรู้. (2568). ข้อมูลพื้นฐานและประวัติความเป็นมา. ออนไลน์  
<https://dole.go.th/dole2024/>
- เกสร แก้วดวง. (2566). แนวทางการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูไม่มีวิทยฐานะ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก. การค้นคว้าอิสระ. มหาวิทยาลัยนเรศวร. พิษณุโลก.
- จารุวรรณ สุภาภรณ์และเทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษานักบุคลากรโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. คณะการจัดการและการท่องเที่ยว. มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี.
- จุฑามาศ โธรัตน์. (2566). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สมุทรสาคร สมุทรสงคราม. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต. กรุงเทพมหานคร.
- ชญชิตา พัวพวง. (2563). การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายวังหลวงหนองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชธานี. อุบลราชธานี.
- ชลดา บัวสี. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. ปทุมธานี.
- ชลนิชา ศิลาพงษ์. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครูศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. สกลนคร.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- \_\_\_\_\_. (2561). ผู้นำองค์การยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- ชาตรีสต์ เลิศเดชะจิรานนท์. (2565). การใช้อำนาจทางการบริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาครูศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. สกลนคร.
- ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2560). เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ฐิติพัฒน์ วิณิน. (2566). การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2. ปริญญาโท ศึกษาศาสตร์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพมหานคร.

ณัฐดิกร สังข์อุป. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดชัยนาท. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. นครสวรรค์.

ณัฐพล ราตรีพุกษ์. (2566). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2. การศึกษาค้นคว้าอิสระ หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ดวงกมล โถทอง. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. จันทบุรี.

ธนกฤต ศาสตร์โชติ. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชน จังหวัดบุรีรัมย์. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์. บุรีรัมย์.

ธนภรณ์ พรรณราย. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. สงขลา.

ธีระ รุญเจริญ. (2562). ทิศทางการจัดการเรียนรู้สู่การศึกษา 4.0 ในยุคดิจิทัล. ในรวมบทความการบริหารการศึกษา กัับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ สู่การศึกษาในยุคดิจิทัล ชุดที่ 1. น.5-9. อุบลราชธานี: วิทยาการพิมพ์ 1973.

นงเยาว์ เนาวรัตน์. (2561). การศึกษาพฤติกรรมของ: มุมมองเชิงวิพากษ์และการปฏิบัติการในโรงเรียน. เชียงใหม่: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่.

นิพนธ์ลดา ปานเย็น. (2560). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครยะลา. ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. ยะลา.

นพดล อูริตวี. (2561). การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี.

เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2560). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัล เอกซ์เพรส.

บัดดีศรี ยี่ป่าโละ. (2560). สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอรามัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1. การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

ปริญญา นันทา. (2565). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. อุบลราชธานี.

ปวีณา บุญธิจักร. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. วิทยานิพนธ์. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. สกลนคร.

ประเวศ วะสี. (2560). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน.

พงษ์ศักดิ์ ลาบรรเทา. (2564). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานนทบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนเรศวร. พิษณุโลก.

เพียว หมอเล็ก. (2560). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอ เมือง จังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. ยะลา.

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพียว ยินดีสุข. (2563). การเรียนรู้เชิงรุกแบบรวมพลังกับ PLC เพื่อพัฒนา. พิมพ์ ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรทิพย์ โกยสิทธิ์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มอำเภอนิคมน้ำเค็มพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี.

พระชรอ ยากองโค. (2561). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในศูนย์การศึกษานอกระบบ และ การศึกษาตามอัธยาศัยชนเศรษฐกิจ จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

ผดุง วุฒิไธย. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการทหารสังกัดสำนักงานพัฒนาภาค 3 จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ภาคภูมิ เชื้อสว. (2564). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1. การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี. ลพบุรี.

มารีเย สาระ และนวรรตน์ ไชยมภู. (2567). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในอำเภอสู ไหงโก-ลก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานนทบุรี เขต 2. วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร. คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่. สงขลา.

มุฮัมมัด ดาเห. (2563). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างขวัญกำลังใจของครูท่ามกลาง เหตุการณ์ความไม่สงบสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดยะลา. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ยะลา JYRU. 14(3): 379-388.

มุนาดียา วาบา. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. ยะลา.

รัตนา ดวงแก้ว. (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 23(2), 112-126.

ริฟอรรด ยะโกะ. (2564). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจะนะสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาศึกษานนทบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. ยะลา.

วัชรพงษ์ แก้วยาศรี และจักรกฤษณ์ โปตาพล. (2566). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรี ล้านช้าง. เลย.

วิโรจน์ สารรัตน์; และคณะ. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 20(1), 261-271.

วรรัตน์ จันลาโสม. (2563). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการและครูอัตราจ้างในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. สกลนคร.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). รายงานการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของครูในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ.

สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา. (2568). ข้อมูลบุคลากรสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา.

\_\_\_\_\_. (2568). ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดยะลา. ออนไลน์.

<http://yala.nfe.go.th/yaladole/>

สรพรเพชญ์ ไตรรงค์. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. สกลนคร.

สร้อยพร บัวระภา. (2562). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวัดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2565). แนวทางการส่งเสริมความเป็นอิสระของสถานศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ปริทรรศน์, 9(2), 407-420.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2564). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

สุวิมล มธุรส. (2562). การศึกษาไทย 4.0 ในบริบทของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 8(2), 266-278.

อัครพร อิม ธรรมรักษ์. (2562). การบริหารจัดการโรงเรียนดีเด่นด้านคุณธรรมจริยธรรมตามโครงการโรงเรียนคุณธรรม โรงเรียนวิถีอิสลาม : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านบาละ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลาเขต 2. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ไอยศุรีย์ สิงหนาท. (2566). "ขวัญ กำลังใจ" สิ่งที่คุณบริหารต้องการอย่างยิ่ง จากผู้บังคับบัญชา และองค์กร. ออนไลน์. [www.maharasadam.com/35055](http://www.maharasadam.com/35055).

Alderfer, C. P. (1972). Existence: Relatedness and Growth, Human Needs in Organizational Setting. New York: Free Press.

Carter V Good. (1973). Dictionary of education. New York: Mc Graw-Hill.

Cronbach, L.J. (1971). Essential of psychological testing (4th ed.). New York: Harper & Row.

Flippo. (1961). Principle of Personnel Administration. New York: McGraw-Hill Book Co.

Herzberg, F. (1959). The Motivation to Work. New York: John Wiley and Sons.

Kimball Wiles. (1967). Supervision for Better Schools, 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice–Hill, Inc.

Maslow, A. H. (1970). Motivation and Personality. New York: Harper and Row.

McClelland, D.C. (1961). Power: The inner Experience. New York: Irvington.

McGregor, Douglas. (1960). The Human Side of Enterprise. New York: McGraw–Hill Book Company.

Vroom, V. H. (1964). Work and Motivation. New York: Wiley.

Yamane, T. (1973). Statistics: An introductory analysis (3rd ed.). New York: Harper & Row Publications.