

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่องนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอ กับขวัญในการปฏิบัติงานของจังหวัดนครศรีธรรมราช ในบทนี้จะนำเสนอสาระสำคัญของวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป รายละเอียดตามลำดับดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอมีตึกิจสัมพันธ์ และมีมิตรสัมพันธ์ตามความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช
2. เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอ กับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงาน โดยใช้พฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอ

สมมติฐานของการวิจัย

1. พฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอกับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ มีความสัมพันธ์กัน
2. พฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอสามารถพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอได้

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นประชากรทั้งหมด ซึ่งเป็นข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครศรีธรรมราช ปีงบประมาณ 2544 จำนวน 89 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำ และศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ แบ่งออกเป็นสามตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำผู้วิจัยได้ประยุกต์มาจากแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire) ของ ฮาลพิน และไวเนอร์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับ จำนวน 30 ข้อ ใช้วัดพฤติกรรมผู้นำมิติกิจสัมพันธ์ 15 ข้อ และวัดพฤติกรรมผู้นำมิติมิตรสัมพันธ์ 15 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวัดขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยศึกษาจากแนวคิดของ มาสโลว์ (Maslow) และของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) สร้างเป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับ จำนวน 45 ข้อ ใช้วัดขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการใน 8 องค์ประกอบ คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความเจริญก้าวหน้าของงาน การยอมรับนับถือ สภาพในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน และเงินเดือนและผลตอบแทน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ขอหนังสือแนะนำตัวและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในจังหวัดนครศรีธรรมราช และนำแบบสอบถามไปให้ข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรตอบแบบสอบถาม และนัดเก็บแบบสอบถามคืนปรากฏว่าได้แบบสอบถามคืน 89 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วสามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อสรุปผลการวิจัยได้ จำนวน 89 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนแล้วนำไปวิเคราะห์ ข้อมูล โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical for the Seieners for Windows) ดังนี้

1. หาค่าร้อยละของสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ทหาระดับพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอและระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นรายชื่อ รายด้าน และหาภาพรวม
3. หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอ กับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
4. วิเคราะห์ค่าการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise) เพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ พร้อมทั้งสร้างสมการพยากรณ์

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปดังนี้

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามคือ ข้าราชการในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ จำนวน 89 คน เพศชาย จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 29.20 เพศหญิง จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 70.80 มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 11.20 มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 78.70 และวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 10.10 มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 12.40 มีประสบการณ์มากกว่า 5-10 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 25.80 และมีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 61.80

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.2363 เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่า พฤติกรรมผู้นำมิติจิตสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้นำมิติมิตรสัมพันธ์ของศึกษานิเทศก์อำเภอ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.2839 และ 3.1888 ตามลำดับ

2. ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จังหวัด นครศรีธรรมราช โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.5700 เมื่อพิจารณาเป็น รายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบเงินเดือนและผลตอบแทน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนองค์ประกอบอื่นๆ อยู่ในระดับมาก

ข้าราชการเพศชายมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง ข้าราชการที่มีวุฒิ การศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการที่มีวุฒิ การศึกษา ปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี มีระดับ ขวัญในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และ 10 ปี ขึ้นไป

3. พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการอำเภอมิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ของ ศึกษาธิการอำเภอในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยส่วนรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญใน การปฏิบัติงานของข้าราชการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่า พฤติกรรมผู้นำมิติกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบขวัญในการปฏิบัติงานด้าน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความเจริญก้าวหน้าของงาน การยอมรับนับถือ สภาพในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ ภายในหน่วยงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบ ขวัญในการปฏิบัติงานด้านสภาพในการปฏิบัติงานและ ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน สำหรับ พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการอำเภอมิติมิตรสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์ประกอบขวัญ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นองค์ประกอบ ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ที่ระดับ .05

4. พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการอำเภอในจังหวัดนครศรีธรรมราชมิติกิจสัมพันธ์และ มิติมิตรสัมพันธ์สามารถพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณตัวแปรเกณฑ์กับตัวพยากรณ์เท่ากับ .670 พฤติกรรมผู้นำ สามารถพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 44.80 และสร้างสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\text{ขวัญในการปฏิบัติงาน} = 2.103 + .284 (\text{พฤติกรรมผู้นำมิติกิจสัมพันธ์}) \\ + .389 (\text{พฤติกรรมผู้นำมิติมิตรสัมพันธ์})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\text{ขวัญในการปฏิบัติงาน} = .188 (\text{พฤติกรรมผู้นำมิติกิจสัมพันธ์}) + .608 (\text{พฤติกรรมผู้นำมิติมิตรสัมพันธ์})$$

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช มีประเด็นสำคัญที่ได้นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1 พฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอมีดีกจสัมพันธ์และมิติมิตรสัมพันธ์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยส่วนรวมและรายมิติ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.2363 โดยมีค่าเฉลี่ยรายด้านมีดีกจสัมพันธ์ เท่ากับ 3.2839 มิติมิตรสัมพันธ์ เท่ากับ 3.1888 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิระ ชัยศิริ (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์การศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษานิเทศก์ พบว่าพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์เขต ทั้งมีดีกจสัมพันธ์และมิติมิตรสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ สุชาดา อินทร์พงษ์พันธ์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น ตามที่เสนอของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับลำพอง ศรีมีชัย (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนโสตศึกษา ในทัศนะของผู้ได้บังคับบัญชาตามทฤษฎีสองมิติ ผลการวิจัยปรากฏว่าผู้ได้บังคับบัญชาโดยรวมเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษาทั้งมีดีกจสัมพันธ์และมิติมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการศึกษาครั้งนี้แตกต่างจากผลการวิจัย ของหน่วยงานและบุคคลอื่นที่ได้ทำการศึกษาหลายท่านได้แก่ สุพจน์ วรรณศรี (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านไผ่ จังหวัดขอนแก่น พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแสดงพฤติกรรมผู้นำในการร่วมประสานสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงและปรียา รอดปรีชา (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำและความสามารถในการบริหารภาควิชา ของหัวหน้าภาควิชาสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าภาควิชาแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงทั้งสองแบบ

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอในจังหวัดนครศรีธรรมราช มีพฤติกรรมผู้นำมีดีกจสัมพันธ์สูงกว่าพฤติกรรมผู้นำมิติมิตรสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับ สมเกียรติ พิงอาดัม (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยสังกัดกองวิทยาลัยเทคนิคกรมอาชีวศึกษา พบว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัยมีพฤติกรรมมุ่งงานเป็นหลักนับเป็นพฤติกรรมที่สนับสนุนให้อาจารย์ได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพจนเกิดผลตามเกณฑ์มาตรฐานของกรมอาชีวศึกษาจนได้เป็นสถานศึกษาดีเด่น

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า สำนักงานศึกษานิเทศการอำเภอเป็นหน่วยปฏิบัติที่มีบุคลากรไม่มากนัก มีข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาประมาณ 3 -10 คน การปฏิบัติงานมีความใกล้ชิดจัดร่วมปฏิบัติ ข้าราชการส่วนใหญ่เป็นบุคคลในพื้นที่ มีการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้กำหนดตามตำแหน่งโดยมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเป็นแนวการปฏิบัติชัดเจนทำให้บุคลากรปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งข้าราชการปฏิบัติงานในพื้นที่ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป จึงทำให้ข้าราชการและศึกษานิเทศการอำเภอค่อนข้างมีความคุ้นเคยกันมาก การบริหารจึงเป็นไปในลักษณะล้อยที่ล้อยอาศัย ซึ่งสอดคล้องกับ อารีรัตน์ (อารีรัตน์ หิรัญโร 2532 : อ้างอิงมาจาก ศักดิ์ไทย สุทธิจาวร 2528 : 170) ที่พบว่าองค์การการศึกษามีลักษณะการบริหารเป็นไปในรูปแบบของการกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบการควบคุมดูแล และการ นิเทศงานบนพื้นฐานของความยอมรับนับถือให้เกิดซึ่งกันและกัน ลักษณะการบริหารยังคงมีแนวความคิดติดอยู่กับวัฒนธรรม ประเพณีในสังคมไทยคือ ระบบการบริหารยังคงเป็นแบบระบบอุปถัมภ์อยู่มาก จึงเป็นการสนับสนุนผลการวิจัยที่พบว่าพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศการอำเภอในจังหวัดนครศรีธรรมราช มีพฤติกรรมผู้นำมีตึกสัมผัสพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และน่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง หากผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องจะได้หาทางส่งเสริมให้ศึกษานิเทศการอำเภอได้แสดงพฤติกรรมผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์มากยิ่งขึ้นเพราะเป็นผู้มีบทบาทที่จะส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ ศิริราช อำไพภักดิ์ (2534 : 20) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีต่อผู้ได้บังคับบัญชาในสภาวะการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติหน้าที่และอำนาจการให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด

2. ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษานิเทศการอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า เงินเดือนและผลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนองค์ประกอบอื่นๆ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ดาลี สันทอง (2535 : บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาการประเมินคุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร และขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนประถมศึกษาที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี พบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษามีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับดี สอดคล้องกับผลการวิจัยของนิรุต โชติตะ (2536 : บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาสภาพขวัญและกำลังใจของข้าราชการสำนักงาน ที่ดินในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ข้าราชการสำนักงานที่ดินในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมมีสภาพขวัญกำลังใจในระดับสูง สอดคล้องกับ สมนึก สวนอุดม (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด

พระนครศรีอยุธยา พบว่า กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับสูง

ผลการวิจัยครั้งนี้แตกต่างจากงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาจากหน่วยงานอื่น ได้แก่ อคิศักดิ์ มาศยง (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจของข้าราชการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ข้าราชการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีขวัญกำลังใจ โดยรวมในระดับปานกลาง สุวรี จันทระ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ในวิทยาลัยศิลปหัตถกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา พบว่า ครู - อาจารย์วิทยาลัยศิลปหัตถกรรม โดยส่วนรวมมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และว่าที่ร้อยตรีวัฒนา ไกรนุกูล (2540 : บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาขวัญของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคใต้ของประเทศไทยโดยภาพรวมและรายปีจจัย อยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนี้ ยังพบว่าข้าราชการเพศชายมีขวัญในการปฏิบัติงาน สูงกว่า เพศหญิง ข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี และข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และ 10 ปี ขึ้นไป สอดคล้องกับผลการวิจัยของว่าที่ร้อยตรี วัฒนา ไกรนุกูล (2542 : 133 - 134) ซึ่งศึกษาขวัญของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคใต้ของประเทศไทย ที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีระดับขวัญแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับ สุพัตรา เพชรมณี (2539 : r - a) ซึ่งศึกษาเรื่องอิทธิพลการจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน โดยการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรของรัฐและของเอกชน พบว่า เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษาและตำแหน่งเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการเพศชาย และเพศหญิงมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน อาจจะเป็นเพราะข้าราชการเพศชายสนใจงานในภาพรวมให้ความสำคัญในด้านนโยบายหรือการวางแผน มีความทะเยอทะยานเพื่อการเลื่อนระดับเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่าเพศหญิง ในขณะที่ข้าราชการเพศหญิงให้ความเอาใจใส่ในรายละเอียดของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ความสำคัญในงานอย่างรอบคอบ และข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีขวัญในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี เนื่องจากข้าราชการได้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถได้ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในยุคของการปฏิรูปการศึกษาผู้ที่มีความเอาใจใส่มีความรู้สูงนับเป็นการเตรียมพร้อมอย่างมั่นใจ

กว่าผู้ที่มีความรู้ต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งจะต้องมีความรู้ควบคู่ไปกับความสามารถ ส่วนข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 5-10 ปี มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานมากกว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี และ 10 ปีขึ้นไป เนื่องจากผู้ที่เริ่มปฏิบัติงานเป็นข้าราชการชั้นผู้น้อยต้องปรับตัวในการทำงาน ต้องศึกษาเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบที่บางงานมีลักษณะยุ่งยากซับซ้อน เกิดความวิตกกังวลในการปฏิบัติงานในระยะแรก ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี ซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าและสามารถปรับตัวให้เข้ากับระบบงานได้มากกว่า มีความชำนาญงานและมีทักษะปฏิบัติเนื่องจากได้รับการฝึกอบรมที่มากกว่า ทำให้มีความยึดหยุ่นในการทำงานมากกว่า สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดขวัญในการทำงานมากขึ้น ส่วนกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป เป็นกลุ่มที่มีอายุค่อนข้างมากโดยพิจารณาจากอายุการทำงาน และเป็นกลุ่มประชากรส่วนใหญ่เมื่อข้าราชการเลื่อนระดับขึ้นสูง แต่ประกอบกับตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นมีตำแหน่งจำนวนจำกัด การเลื่อนขึ้นสู่ระดับที่สูงขึ้นจึงทำได้ลำบากมีการแข่งขันสูง อาจทำให้เกิดความท้อแท้ และความทะเยอทะยานในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นลดน้อยลงทำให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานน้อยลงด้วย ประกอบกับในยุคของการปฏิรูปการศึกษาและการจะเข้าสู่การปฏิรูประบบราชการ ข้าราชการที่ถึงแม้จะมีอายุราชการมากแต่ก็ต้องพัฒนาความรู้และศักยภาพเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานด้วยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานน้อยกว่า ข้าราชการรุ่นใหม่ได้ สำหรับผลการวิจัยพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช องค์ประกอบด้านเงินเดือนและผลตอบแทน อยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะว่าในสภาพปัญหาเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ส่งผลกระทบต่อค่าครองชีพสูงขึ้นอย่างรวดเร็วเป็นอย่างมาก แต่ระบบราชการมีอัตราเงินเดือนที่กำหนดไว้แน่นอนตามระดับไม่สามารถที่จะปรับให้ทันกับสถานการณ์เศรษฐกิจในยุคปัจจุบันได้ ข้าราชการจึงมีความรู้สึกไม่มั่นคงในรายได้ต่อค่าครองชีพ ซึ่งอุทัย หิรัญโต (ธีรวิมล ประทุมณพรัตน์ 2528 : อ้างอิงมาจาก อุทัย หิรัญโต 2523 : 123) กล่าวว่าอัตราเงินเดือนเป็นเครื่องจูงใจและกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการไม่มีใครสามารถทำงานได้ดีที่สุดในเมื่อเขาได้รับความลำบากใจและวิตกกังวลเกี่ยวกับฐานะการเงินของเขา จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้มีขวัญในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและผลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง

จะเป็นประโยชน์มาก ถ้าผู้บังคับบัญชาทุกระดับจะได้พิจารณาพัฒนาขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอให้มีระดับมากยิ่งขึ้น ขึ้นไปในทุกด้าน กล่าวคือมีการจูงใจทางด้านจิตวิทยา สังคมวิทยา ด้วยการส่งเสริมให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้มีความรู้ความสามารถสูง ๆ เพื่อให้เกิดประสบการณ์และทักษะความชำนาญ

มีความมั่นใจ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพด้วยการฝึกอบรม หรือการศึกษาต่อ จูงใจในด้านผลประโยชน์ตอบแทนที่เป็นตัวเงินและสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อบรรเทาความเดือดร้อน และการให้เกียรติและยกย่องชมเชย อีกทั้ง การพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม สิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้ข้าราชการเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้นเพราะขวัญเป็น “สปิริต” แห่งการอุทิศ การทุ่มเท ทุกสิ่งทุกอย่างให้แก่การทำงานของกลุ่มหรือส่วนรวม (ธีรวุฒิ ประทุมณพรัตน์ 2528 : 108) ดังนั้น หากข้าราชการได้รับการส่งเสริมขวัญให้สูงยิ่งขึ้นก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วย

3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอ มีมติกิจสัมพันธ์และมิติมิตรสัมพันธ์ โดยส่วนรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายมิตិพบว่าพฤติกรรมผู้นำมีมติกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์ประกอบขวัญในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติ ด้านความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความเจริญก้าวหน้าของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบด้านสภาพในการปฏิบัติงาน และด้านเงินเดือนและผลตอบแทน สำหรับพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอมีมติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์ประกอบขวัญในการปฏิบัติงานทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการวิจัยสอดคล้องกับ เซาว์วรรณธ์ งามกุลแสน (2537: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำทางการบริหารของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมีมติมิตรสัมพันธ์สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในระดับมาก ในด้านการปรับปรุงให้หน่วยงานดีขึ้น การยกย่องชมเชย และการแสดงความเป็นมิตรไมตรีส่วนตัว สอดคล้องกับ เกษม อภิชาติวิวรรณธ์ (2535 :บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดกับบรรยากาศสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า พฤติกรรมผู้นำมีมติกิจสัมพันธ์และมิติมิตรสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การในองค์ประกอบมิติขวัญ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สอดคล้องกับ ธีรวุฒิ วัฒนพงศ์ (2524 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับขวัญและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในกระทรวงศึกษานิเทศก์ พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาใน

กระทรวงศึกษาธิการ ทั้งด้านสัมพันธภาพ และด้านกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับขวัญและ
 ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาในทางบวก สอดคล้องกับ ชีรวัดน์ สมภมิตร
 (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลกับ
 ความพึงพอใจในการปฏิบัติของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดชลบุรี พบว่า พฤติกรรมผู้นำ
 ของผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองมิติมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ
 พนักงานครูโรงเรียนเทศบาล สอดคล้องกับ เอมอร์ ไชยสิทธิ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา
 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของศึกษาริการอำเภอ กับความพึงพอใจในการทำงานของ
 บุคลากรในสำนักงานศึกษาริการอำเภอในเขตการศึกษา 4 พบว่า พฤติกรรมของศึกษาริการอำเภอ
 โดยภาพรวมทั้งมิติกิจสัมพันธ์และมิติมิตรสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจใน
 การปฏิบัติของบุคลากรในสำนักงานศึกษาริการอำเภออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ
 สอดคล้องกับ โฟเลย์ (ชีรวัดน์ วัฒนพงศ์ 2524: 25 อ้างอิงมาจาก Foley . 2514 : 2499 – A) ได้วิจัย
 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานกับขวัญและประสิทธิภาพของกลุ่ม โดยใช้
 แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำ LRDQ พบว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับขวัญ
 ของสมาชิกในกลุ่มจริง และผู้นำที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์งานสูงจะทำให้ขวัญ
 ของสมาชิกในกลุ่มสูงด้วย

การที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า พฤติกรรมผู้นำของศึกษาริการอำเภอทั้ง
 มิติกิจสัมพันธ์และมิติมิตรสัมพันธ์ กับขวัญในการปฏิบัติของข้าราชการมีความเกี่ยวข้องซึ่งกัน
 และกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ในทางการบริหาร เมื่อใดที่ศึกษาริการอำเภอ
 สามารถจูงใจให้ข้าราชการเกิดขวัญในการปฏิบัติงาน ก็จะทำให้ข้าราชการสามารถใช้ความรู้
 ความสามารถในการปฏิบัติงานทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือเมื่อศึกษาริการอำเภอ
 มีพฤติกรรมผู้นำต่ำก็ย่อมทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการต่ำไปด้วย ซึ่งศึกษาริการอำเภอ
 ในฐานะผู้บังคับบัญชาข้าราชการในสำนักงาน จำเป็นต้องแสดงพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติอย่าง
 เด่นชัดเพราะลักษณะงานบางอย่าง เช่น งานการเงินพัสดุ งานระเบียบกฎหมาย การรักษาวินัย
 ศึกษาริการอำเภอจำเป็นต้องใช้พฤติกรรมผู้นำมิติกิจสัมพันธ์ (เอกชัย กี่สุขพันธ์ 2527 : 92)
 นอกจากนั้นศึกษาริการอำเภอยังเป็นผู้มีบทบาทที่จะทำให้ข้าราชการในสำนักงานมีส่วนร่วมใน
 การปฏิบัติงานเป็นผู้กำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการชี้แจงวิธีการทำงาน อีกทั้งการมอบหมาย
 งานให้ผู้ได้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นมี
 ประสิทธิภาพ เพราะการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสามารถนำไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร
 และผู้ได้บังคับบัญชาที่ดีได้ ขวัญและการตอบสนองความพอใจจากงานที่ทำก็สูงขึ้นด้วย
 (สมยศ นาวิการ 2527 : 217) นอกจากนั้น ความสัมพันธ์ของศึกษาริการอำเภอกับข้าราชการยัง

เป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบ โดยเฉพาะงานทางด้านวิชาการ งานบริการ สมาชิกของคุรุสภา จำเป็นต้องให้ความเป็นอิสระพอสมควรแก่ข้าราชการผู้ปฏิบัติ (เอกชัย ก็สุขพันธ์ 2527 : 92) ประกอบกับข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาที่มีวุฒิภาวะที่แตกต่างกัน โดยธรรมชาติตาม ทฤษฎี X และทฤษฎี Y คือบุคคลจำพวกที่ไม่ชอบทำงาน ไม่ทะเยอทะยาน ไม่รับผิดชอบ พวกที่มีวุฒิภาวะต่ำชอบการกำกับและสั่งการจะสามารถทำงานได้ดี กับพวกทฤษฎี Y เป็นพวกที่ ต้องการกำลังใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบทั้งมีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหา รู้จักปฏิบัติ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นศึกษานิเทศก์อำเภอ จึงต้องแสดงพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ ควบคู่กันไปตามความเหมาะสมกับสภาวะการณ์และบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดขวัญในการปฏิบัติงาน เพราะบุคคลจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำ ถ้าศึกษานิเทศก์อำเภอมีพฤติกรรมผู้นำที่ดีและเหมาะสมแล้ว ข้าราชการในสำนักงานย่อมเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดีไปด้วย จะเป็นประโยชน์แก่ การบริหาร ถ้าผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องได้พยายามจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน หรือการศึกษาต่อ เพื่อส่งเสริมและเอื้อให้ศึกษานิเทศก์อำเภอได้แสดงพฤติกรรมผู้นำ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์มากยิ่งขึ้น ก็จะทำให้ข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในสำนักงานมีขวัญ ในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

4. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์ ขวัญในการปฏิบัติงาน และสร้างสมการพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานด้วยพฤติกรรมผู้นำของ คศึกษานิเทศก์อำเภอ

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ในการพยากรณ์ ขวัญในการปฏิบัติงาน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอสามารถพยากรณ์ขวัญ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 พยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 44.80 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการวิจัยสอดคล้องกับ สมพงษ์ สุวรรณชาติ (2535 : บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ เขตการศึกษา 3 พบว่า พฤติกรรมผู้นำมิติกิจสัมพันธ์ และ มิติมิตรสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิลคอกซ์ (รัตนไทร พรรคพวก 2539 : 63 อ้างอิงมาจาก Willcox 1933 : 3079 - A) ซึ่งได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการทำงานและขวัญของครูโรงเรียน มัธยมศึกษาตอนปลายในรัฐโคโลัมเบียและโอไฮโอ พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสามารถ

ทำนายความพึงพอใจในการทำงานและขวัญของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ เพเนเบคเกอร์ (กัธร เศรษฐสุกุล 2535 : 42 อ้างอิงมาจาก Penebeker 1513 : 3696 - A) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญของครูในสถานศึกษา พบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลกระทบต่อขวัญของครู คืออิทธิพลการสร้างของครูใหญ่ และยังพบว่า ที่ใดที่ครูทั้งหลายเห็นครูใหญ่ทำงานหนัก คืออิทธิพลการสร้างของครูใหญ่และเอาอกเอาใจซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดีขวัญจะสูงและ สอดคล้องกับ อารีรัตน์ หิรัญโร (2532 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาแบบของผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำนายนของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารสังกัดกรมอาชีวศึกษาตาม ทฤษฎีสถิตนิยมของ เรคคิน แบบผู้นำแบบผู้สอนแนะหรือนักพัฒนา ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของ ครูอาจารย์ได้ดีที่สุด

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า หากศึกษาราชการอำเภอได้กำหนดนโยบายที่ชัดเจนมีการวางแผนงาน การนิเทศงาน สร้างสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลและหมู่คณะของข้าราชการในสำนักงานศึกษาราชการอำเภอได้เป็นอย่างดี มีพฤติกรรมก่อให้เกิดความพึงพอใจที่ดีต่อกัน มีความเป็นมิตรสนิทสนมให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้างความเป็นธรรม จนก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ ที่เมื่อบุคคลได้รับการสนองตอบความต้องการย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจหรือขวัญกำลังใจได้ แต่เนื่องจากพฤติกรรมผู้นำมีมิตรสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมที่มุ่งให้ความสำคัญแก่บุคคล จึงสนับสนุนผลการวิจัยที่พฤติกรรมผู้นำมีมิตรสัมพันธ์มีอำนาจพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการได้มากกว่าพฤติกรรมผู้นำมีตึงสัมพันธ์ อีกทั้ง อาจเป็นเพราะว่าพฤติกรรมผู้นำของศึกษาราชการอำเภอมีตึงสัมพันธ์ อาจไม่สามารถจูงใจให้ข้าราชการได้แสดงความคิดเห็นได้ เท่ากับพฤติกรรมผู้นำมีมิตรสัมพันธ์เพราะผู้นำมีมิตรสัมพันธ์มีความเมตตาเอื้ออาทรให้ความเป็นกันเองสูงมีความสนิทสนมให้อิสระในการคิดสร้างสรรค์ และการแสดงความคิดเห็นได้มากกว่าผู้นำมีตึงสัมพันธ์ จึงทำให้ข้าราชการผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความสุข มีความสบายใจ เพราะผู้บังคับบัญชาได้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีควบคู่กันระหว่างความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชากับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดขวัญในการปฏิบัติงานในตัวบุคคลและหมู่คณะ เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงการปฏิบัติงานก็จะมีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี (ปรากฏา กล้าผจญ, อัปสรศรี ปลอดภัย ม.ป.ป : 219)

ดังนั้น จะเป็นการดียิ่งหากผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้ส่งเสริมให้ศึกษาราชการอำเภอใช้พฤติกรรมผู้นำทั้งมีตึงสัมพันธ์และมีมิตรสัมพันธ์ ทั้งนี้เพราะในการบริหารงานจะมุ่งความสัมพันธ์เพียงอย่างเดียว อาจจะทำให้หน่วยงานนั้น ๆ ผลงานด้อยประสิทธิภาพลงมาเพราะ

ผู้ปฏิบัติงานอาจจะเลยในกฎระเบียบ รูปแบบในการปฏิบัติไม่ดำเนินงานตามนโยบายทำให้ไม่มีการมอบหมายงาน การกำกับติดตาม การชี้แนะหรือนิเทศงานจากผู้บังคับบัญชาทำให้การปฏิบัติงานไม่มีระบบการทำงานที่ดี ฉะนั้น ผู้บริหารจึงควรพัฒนาพฤติกรรมผู้นำมีจิตสัมพันธภาพควบคู่กันไปกับมิติมิตรสัมพันธ์อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดสัมพันธภาพและขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการดีด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย จึงสรุปเป็นข้อเสนอแนะสำหรับผู้บังคับบัญชาทุกระดับที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอ และขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช ดังนี้

1. ควรส่งเสริมให้ศึกษานิเทศก์อำเภอได้พัฒนาตนเอง เพื่อให้สามารถแสดงพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติจิตสัมพันธภาพ และมิติมิตรสัมพันธ์ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ อีกทั้งพัฒนาศักยภาพของความเป็นผู้นำ เพื่อยกระดับพฤติกรรมผู้นำให้สูงขึ้น
2. ศึกษานิเทศก์อำเภอ ควรใช้พฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ โดยพฤติกรรมผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการทั้งสองมิติอย่างเหมาะสม กล่าวคือ ในด้านมิติมิตรสัมพันธ์ที่มีความสัมพันธ์ในระดับมาก ศึกษานิเทศก์อำเภอควรแสดงความเป็นกันเอง ควรเปิดโอกาสให้มีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ การโอบอ้อมอารี การให้ความเป็นธรรมอย่างเสมอภาค และการช่วยเหลือดูแลในเรื่องสวัสดิการต่าง ๆ อีกทั้งในด้านมิติจิตสัมพันธภาพควรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร การกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน และการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความเหมาะสม และเอื้อต่อการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น
3. ควรส่งเสริมพัฒนาศักยภาพและพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอ ทั้งมิติจิตสัมพันธภาพ และมิติมิตรสัมพันธ์ เช่น โดยการฝึกอบรม การประชุมสัมมนา และศึกษาดูงานเป็นประจำทุกปี เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรให้มีความเหมาะสมและทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และวิทยาการสมัยใหม่ในยุคปัจจุบัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานในสำนักงานยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการสำรวจระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ เพื่อให้ทราบระดับเป็นระยะ ๆ เพื่อให้ทราบว่า มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงหรือต่ำและนำมาพิจารณาส่งเสริมให้ข้าราชการมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงอยู่เสมอ
2. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในครั้งต่อไปควรศึกษาปัจจัยการบริหารของศึกษานิเทศก์อำเภอที่สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ เพื่อให้ทราบว่านอกจากพฤติกรรมผู้นำแล้ว ยังมีปัจจัยอื่นที่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมและพัฒนาขวัญในการปฏิบัติงาน
3. ควรกำหนดตัวแปรด้านอื่นที่ยังไม่มีผู้วิจัย เช่น แบบของผู้นำ การใช้อำนาจ และบรรยากาศขององค์กร ที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและพัฒนาให้ข้าราชการมีขวัญในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น