

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาบุคคล ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งกว่าทรัพยากรใดๆ คุณภาพของบุคคลเป็นสิ่งสำคัญส่งผลกระทบต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติได้เป็นอย่างดี แม้ประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติอันจำกัด หากพลเมืองนั้นมีคุณภาพ ประเทศนั้นย่อมเจริญก้าวหน้า แต่บุคคลจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของรัฐบาล รัฐเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาของประเทศ จึงได้กำหนดนโยบายการศึกษาไว้ในกฎหมายและแผนแม่บทของชาติ ได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้กำหนดไว้ในหมวด 3 มาตรา 43 ว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่าง โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” (ราชกิจจานุเบกษา, 2540, หน้า 11) ในการบริหารงานภายในองค์กรก็เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ย่อมต้องอาศัยปัจจัยหรือทรัพยากรพื้นฐานหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่เป็นภาครัฐหรือองค์กรเอกชนก็ต้องมีองค์ประกอบหลายอย่าง แต่องค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญก็คือ คน หรือบุคลากร ซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่ช่วยในการขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินงานจนบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้นั้น การบริหารคน หรือบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล ต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถอยู่เสมอ

สถานศึกษาเป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีเป้าหมาย ในการจัดการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียน เกิดการพัฒนา ซึ่งบุคลากรที่มีความสำคัญในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนา ได้แก่ ครูเป็นผู้นำแผนงาน โครงการ นโยบายต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดขึ้นในโรงเรียนในการถ่ายทอดประสบการณ์ การจัดการเรียนรู้อบรมให้แก่นักเรียนที่เป็นผลผลิตหลักของโรงเรียน แต่ในขณะที่ครูต้องจัดการเรียนการสอน ครูก็ยังคงเป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติตามแผนงาน โครงการ นโยบายต่างๆ และยังมีหน้าที่อื่นๆ ที่ต้องรับผิดชอบนอกเหนือจากงานการจัดการเรียนการสอนด้วย จึงส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ การเรียนรู้ของนักเรียนด้วย แทนที่ครูจะเป็นผู้ถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถต่างๆ ให้นักเรียน แต่พฤติกรรมการทำงานของครูหรือแรงจูงใจที่ครูควรจะได้รับ ก็มีส่วนสำคัญในการกระตุ้น

ให้ครูทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ เพื่อแสวงหาแนวทางในการสร้างความพึงพอใจให้กับครูในการที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงต้องเข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ความเข้าใจนี้นอกจากจะทำให้ผู้บริหารทราบถึงสาเหตุแห่งพฤติกรรมแล้วยังสามารถนำไปใช้เพื่อการจูงใจหรือผลักดันให้บุคลากรมีพฤติกรรมตามที่ต้องการพึงประสงค์ด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะช่วยทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และพยายามทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง ความสามารถและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ เช่น ทักษะด้านความรู้ คุณธรรมจริยธรรม ความเข้าใจในหลักการบริหารรวมทั้งประสบการณ์ของผู้บริหารเอง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยความเป็นผู้นำ เป็นตัวจุดประกายที่สำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือ ที่มั่นคง จึงจะทำให้สถานศึกษาที่มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามจุดประสงค์ของสถานศึกษาและจุดมุ่งหมายร่วมกันอันเป็นผลต่อสังคมโดยรวม ความมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นสิ่งที่สามารถวัดได้ ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งความพึงพอใจนี้จะเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้บุคคลแต่ละบุคคล มีความตั้งใจที่จะให้ความร่วมมือเป็นความรู้สึที่เกิดขึ้นเฉพาะบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการในการตัดสินใจเข้าเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ทุกขั้นตอนและในทุกๆ กระบวนการของการบริหารงานในสถานศึกษา (ธงชัย สันติวงษ์, 2537, หน้า 14)

การพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยในระยะที่ผ่านมาประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจในระดับหนึ่ง ภายใต้การบริหารที่เรือสภาวะแวดล้อมในขณะนั้น แต่มีปัญหาที่สั่งสมมาหลายประการ และเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นที่เริ่มพัฒนา ในเวลาเดียวกันหรือในเวลาใกล้เคียงกัน พบว่าการศึกษาของไทยมีการพัฒนาที่ด้อยกว่าหลายประเทศ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ (รุ่ง แก้วแดง, 2542, หน้า 245) ผู้บริหารจึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิรูปการศึกษา เข้าใจในหลักการบริหารอย่างแท้จริง ตลอดจนมีทักษะในการบริหาร ดังที่ เดรก และ โรว์ (Drake & Roe, 1994, pp. 29-30) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารการศึกษาควรมีทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา อย่างน้อย 5 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ความคิด อุปสรรคที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษา คือ การขาดภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในระดับต่างๆ ทั้งผู้นำระดับสูง ถ้าผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนใหญ่ก็จะตามกระแสนโยบายและแนวทางการทำงานของผู้นำระดับสูง เพราะสังคมไทยเป็นสังคมที่โครงสร้างทางการเมือง การบริหารเป็นแบบศูนย์รวมอำนาจและสั่งการ

แบบลดหลั่นกันเป็นชั้นๆ มีการกระจายอำนาจไม่ครอบคลุมทุกระดับ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่กล้าวิพากษ์วิจารณ์ และตัดสินใจทำอะไรใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากแนวนโยบายที่ส่งมาจากเบื้องบนหรือแนวปฏิบัติเดิม ที่ทำกันมาช้านาน สำหรับผู้นำระดับสูงมักจะนำแนวคิด และนโยบายที่มาจากต่างประเทศ และที่นักวิชาการเสนอแนะ มาเป็นนโยบายหรือแนวทางให้บุคลากรระดับผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ นำไปปฏิบัติ โดยไม่มีการฝึกอบรมใหม่เพื่อเปลี่ยนแปลงค่านิยม พฤติกรรม แนวทางการทำงาน พื้นฐานความรู้และทักษะของบุคคลเหล่านั้นให้ได้เสียก่อน ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารนี้ ผู้บริหารแต่ละคนจะมีและใช้ทักษะดังกล่าวไม่เท่ากัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารแต่ละคนที่จะแสวงหาเอาเพื่อทำให้สภาพการเป็นผู้บริหารสมบูรณ์แบบที่สุด

ปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้การทำงานประสบผลสำเร็จก็คือ ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ย่อมปฏิบัติงานได้สำเร็จ และได้ผลดีมากกว่าคนที่ไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ว่าปัจจัยนั้นจะมาจากสาเหตุใด ผู้บริหารที่ฉลาดจึงพยายามศึกษาให้ลึกซึ้งถึงปัจจัยและองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน

ความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าองค์ประกอบอื่นๆ ความพึงพอใจหากเกิดขึ้นที่ใดแล้ว ที่นั้นย่อมจะเต็มไปด้วยความตั้งใจทำงาน การให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน บรรยากาศที่ดีในองค์กร การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา คำสั่งผู้บริหารถึงแม้ว่าจะมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมเพียงใด พร้อมทั้งวิวุฒิ คุณวุฒิ และประสบการณ์ที่มากก็ตาม แต่ผู้บริหารเพียงอย่างเดียวไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้สำเร็จด้วยดีได้ จึงมีความจำเป็นต้องอาศัยผู้ร่วมงานเป็นกำลังใจคอยช่วยเหลือ ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะฉะนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องสามารถดึงดูดและสร้างให้บุคลากรในหน่วยงานมีความพึงพอใจในงาน จะเป็นการแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องพยายามสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีให้เกิดขึ้นเพื่อให้ทุกคนในองค์กรมีความพึงพอใจซึ่งจะช่วยให้เกิดผลดีต่อองค์กร ตามที่นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2535, หน้า 85) กล่าวว่า การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุในการทำงานนั้นๆ น้อยที่สุดในขณะเดียวกันคนที่เราใช้นั้นมีความสุข มีความพึงพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พื่อใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะมีความสัมพันธ์กับการทำงานที่ดีขึ้น กล่าวคือ การปฏิบัติงานที่ดีจะนำมาซึ่งความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง และเมื่อมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงก็จะมีผลที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นในอนาคต

ผู้บริหารโรงเรียนทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการเพื่อให้เกิดการพัฒนา ตามนัยแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ การที่จะเกิดการพัฒนาตามเป้าหมายได้นั้น บุคคล ในองค์กรต้องมีความสามัคคี นอกจากนี้ทุกคนต้องมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ ในงาน (Job Satisfaction) เป็นเรื่องของบุคคลเป็นความรู้สึกส่วนตัวของบุคคลในการทำงาน เป็นความรู้สึกต่องานที่เขาปฏิบัติอยู่ในองค์กรและเพื่อนร่วมงาน และความคาดหวังทางจิตวิทยา ในสภาพการทำงาน คนจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กร เมื่องานนั้นได้ผลตอบแทนทั้งทางวัตถุและจิตใจ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการ ขั้นพื้นฐานของบุคคล เฟรนช์ (French, 1994, p. 111) ได้กล่าวว่า คนจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจ ในการทำงานได้ ถ้าสภาพของงานดี ซึ่งหมายถึง การบริหารงานที่ดี เพราะลักษณะงานที่ดีจะก่อให้เกิด สภาพทางสังคม ทำให้บุคคลสามารถปรับบุคลิกภาพของตนให้เข้ากับสภาพของสังคม ทั้งภายใน และภายนอกองค์กรได้ ปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ได้แก่ ความมั่นคงในอาชีพ เงินเดือนหรือค่าจ้าง ความเป็นธรรม มนุษยสัมพันธ์ มีสวัสดิการ และผลประโยชน์ที่ส่งผลต่อ การทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความก้าวหน้า มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น การได้รับการยอมรับจากสังคม ดังนั้นเมื่อบุคคลสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมภายในและภายนอก องค์กรได้ ก็ย่อมสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยมีผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ดูแลกำกับการดำเนินงานของโรงเรียน และตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 หมวดที่ 5 ที่ว่าด้วยการบริหารและ การจัดการศึกษานั้น มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจ และการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และในมาตรา 40 กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อกำหนดหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้แทน ผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของ สถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา ให้เห็นชอบในแผนปฏิบัติงานประจำปีของ สถานศึกษา ให้การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา เสนอแนวทางและมีส่วนร่วม ในการบริหารงานวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งการบริหารต้องอาศัยปัจจัย คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ แต่ในสภาพความเป็นจริงของสถานศึกษา โรงเรียนส่วนใหญ่ ขาดแคลน งบประมาณ สื่อการเรียนการสอน โดยเฉพาะด้านการขาดแคลนครูผู้สอน ทำให้ครู 1 คน

ต้องรับภาระงานหลายด้าน ต้องสอนควบชั้นเรียน ในขณะที่งบประมาณก็ไม่เพียงพอทำให้เกิดความท้อแท้หรือหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

จากสภาพปัญหา ความสำคัญของทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา ทักษะการบริหารจะเป็นสิ่ง que ช่วยให้การบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาก็เป็นส่วนสำคัญที่จะทำ ให้สถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน การสร้างความพึงพอใจให้เกิดความศรัทธาในตัวผู้บริหาร ผู้บริหารควรมีทักษะการบริหารในด้านต่างๆ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับและทำงานร่วมกันอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด ป้องกันที่จะไม่ให้เกิดความล้มเหลว หรือเกิดความสูญเสียเปล่าทางการศึกษาของรัฐ

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1

1.2.2 เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1

## 1.3 ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1 ในครั้งนี้สามารถนำไปใช้ได้ ดังนี้

1.3.1 เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.2 เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

1.3.3 เพื่อใช้เป็นแนวทางนำไปพัฒนาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น

## 1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 ดังนี้

1.4.1 ทักษะการบริหาร ของ เดรก และ โรว์ (Drake & Roe, 1994, pp. 29-30) กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษามี 5 ด้าน คือ

- 1) ทักษะทางเทคนิค
- 2) ทักษะทางมนุษย์
- 3) ทักษะทางความคิดรวบยอด
- 4) ทักษะทางการศึกษาการสอน
- 5) ทักษะทางความรู้ความคิด

1.4.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดทฤษฎีของ เฟรนช์ (French, 1994, p. 111) โดยจำแนกความพึงพอใจในงาน 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ความมั่นคงในอาชีพ
- 2) เงินเดือนหรือค่าจ้าง
- 3) ความเป็นธรรม
- 4) มนุษย์สัมพันธ์
- 5) มีสวัสดิการ

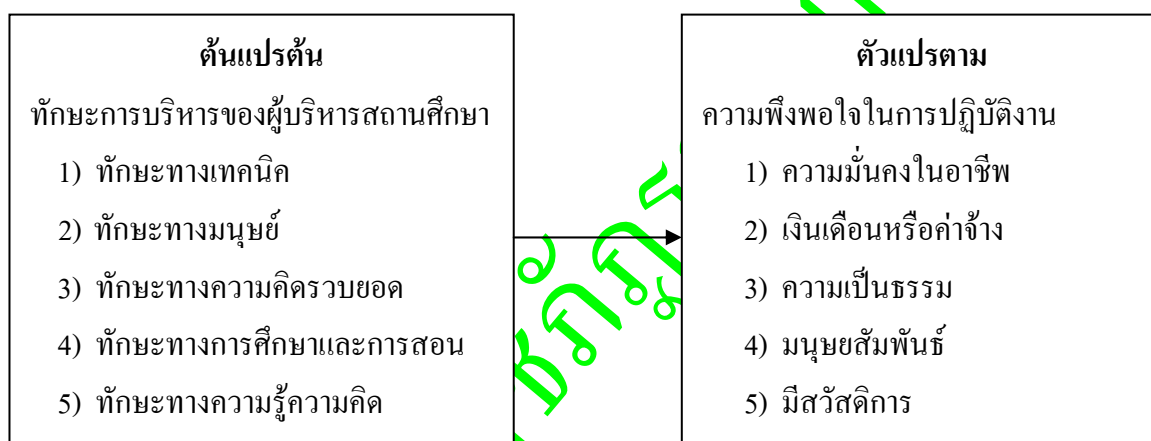
1.4.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 1) ประชากร ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทราเขต 1 จำนวนครู 1,614 คน จาก 149 โรงเรียน
- 2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทราเขต 1 จำนวน 312 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เกรจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 308) เทียบบัญญัติไตรยางศ์ แล้วสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Samplings)

1.4.4 ตัวแปรที่ศึกษา

- 1) ตัวแปรต้น ได้แก่ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน
  - (1) ทักษะทางเทคนิค
  - (2) ทักษะทางมนุษย์
  - (3) ทักษะทางความคิดรวบยอด

- (4) ทักษะทางการศึกษาและการสอน
  - (5) ทักษะทางความรู้ความคิด
- 2) ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจำนวน 5 ด้าน
- (1) ความมั่นคงในอาชีพ
  - (2) เงินเดือนหรือค่าจ้าง
  - (3) ความเป็นธรรม
  - (4) มนุษยสัมพันธ์
  - (5) มีสวัสดิการ



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### 1.5 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1 ได้นำกรอบแนวคิดของเดรก และ โรว์ (Drake & Roe, 1994, pp. 29-30) ที่กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษามี 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ทักษะทางเทคนิค
- 2) ทักษะทางมนุษย์
- 3) ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด
- 4) ทักษะทางการศึกษาและการสอน
- 5) ทักษะทางความรู้ความคิด



ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ เฟรนช์ (French, 1994, p. 111) ซึ่งประกอบด้วย ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจำนวน 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ความมั่นคงในอาชีพ
- 2) เงินเดือนหรือค่าจ้าง
- 3) ความเป็นธรรม
- 4) มนุษยสัมพันธ์
- 5) มีสวัสดิการ

## 1.6 สมมติฐานการวิจัย

ทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการศึกษาละเชิงเทรา เขต 1

## 1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

1.7.1 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถทางการบริหาร ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารองค์กร เพื่อให้ภารกิจบรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญและมีความจำเป็นต่อการบริหารงาน ในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 5 ด้าน คือ

1) ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญเกี่ยวกับ เทคนิควิธีการในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ตลอดจนความคล่องแคล่วในการใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ และขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารทั่วไป รวมทั้งความรู้ในด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมืองและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ความรู้รอบตัวที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ในด้านการเมืองการปกครอง และการเปลี่ยนแปลงความเจริญในด้านต่างๆ ความรอบรู้ในหน้าที่ตลอดจนขอบเขตอำนาจและความรับผิดชอบในสถานศึกษา

2) ทักษะด้านมนุษย์ หมายถึง ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา การอำนวยความสะดวก และการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การจูงใจให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการกลุ่มและทักษะทางด้าน



มนุษย์ทำให้ผู้บริหารทำงานร่วมกับกลุ่มหรือบุคคลอื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างทีมงาน สร้างความร่วมมือ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเป็นการใช้ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

3) ทักษะด้านความคิดรวบยอดหมายถึง ความสามารถในการประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน การสร้างความคิดและปัญญาในการมองภาพรวมขององค์กรทั้งหมด ด้วยการวินิจฉัย เหตุการณ์ ความสามารถในการเข้าใจโครงสร้างงานที่ซับซ้อน มีทักษะที่กว้างไกล ในด้านองค์ประกอบต่างๆ ของผู้ร่วมงาน เช่น โครงสร้างตำแหน่ง การวางแผนนโยบาย การจัดการศึกษาความสามารถ ในการคาดการณ์ล่วงหน้าในระยะยาว ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และส่งเสริมให้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลง ในองค์กรอยู่เสมอ

4) ทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง การใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำ ทางการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในการสอนและการเรียน เป็นผู้ที่มีรู้และเป็นผู้ที่ศึกษาที่ดี สามารถใช้ภูมิที่มีเพื่อจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ มีทักษะการสอบการวัดผลทางการศึกษา การนิเทศ การนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์

5) ทักษะทางความรู้ความคิด หมายถึง การใช้ความรู้ความชำนาญทางความรู้ ความคิดจากสติปัญญาและวิสัยทัศน์ในการบริหาร ของ โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ ปัญหาการบริหารการวางแผน และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

1.7.2 ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือเจตคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งที่เป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกับความคิดความต้องการของตน ซึ่งมีความต้องการพื้นฐานในการส่งผลต่อการปฏิบัติงานของตนเอง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่างๆ ของหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองความต้องการของตนซึ่งจะมีผลทำให้การปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถ ด้วยแรงกาย แรงใจและสติปัญญาอย่างเต็มที่

1) ความมั่นคงในอาชีพ หมายถึง ความต้องการความปลอดภัยในความมั่นคงต่างๆ ความต้องการความปลอดภัยจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการป้องกัน เพื่อให้เกิดความปลอดภัย จากอันตรายต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ ความต้องการความมั่นคง ในการดำรงชีพ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานะทางสังคม

2) เงินเดือนหรือค่าจ้าง หมายถึง ค่าจ้างและค่าตอบแทนต่างๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจและเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สร้างขวัญและกำลังใจ ให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความพึงพอใจในการทำงานและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ

3) ความเป็นธรรม หมายถึง การได้รับโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้นหรือสูงขึ้น การมีโอกาสก้าวหน้าจากความสามารถในการทำงาน ตลอดจนมีโอกาสได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการทำงาน การอบรมสัมมนา ศึกษานหรือไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะหรือวุฒิที่สูงขึ้นด้วย ย่อมทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

4) มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อระหว่างมนุษย์ต่อมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กัน ทั้งเป็นแบบทางการ และไม่เป็นแบบทางการ มนุษยสัมพันธ์ซึ่งเป็นวิธีการสร้างความเข้าใจอันดี เพื่อก่อให้เกิดความรู้สึกรักใคร่ ความรักใคร่พอใจ เกิดความรักใคร่ รักกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อย่างเต็มอกเต็มใจ โดยทั่วไปความสนับสนุนด้วยความเต็มใจหรือจริงใจด้วยความบริสุทธิ์ใจ

5) มีสวัสดิการ หมายถึง ความสะดวกในการทำงาน ความเหมาะสมเพียงพอในเรื่องสภาพที่ทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ผลประโยชน์ต่างๆ ที่หน่วยงานจัดให้แก่บุคลากรคน ผลประโยชน์ ดังกล่าวอาจจะเป็นเงินที่นอกเหนือไปจากเงินเดือน หรือค่าจ้างปกติ ที่หน่วยงานจัดให้เป็นการคุ้มครอง หรือช่วยเหลือในเรื่องความเจ็บป่วย อุบัติเหตุ การออกจากงานกะทันหัน ไม่ว่าจะเป็นการลาออก หรือไล่ออก การพ้นจากงานเพราะเกษียณอายุ และรายได้พิเศษต่างๆ

17.3 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงตรา เขต 1 ของรัฐที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 1 – 2 ตามเกณฑ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 149 แห่ง

17.4 ข้าราชการครู หมายถึง บุคคลผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาและการจัดการศึกษามีตำแหน่ง และอัตราเงินเดือนประจำโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับปฐมวัย ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ณ โรงเรียนจังหวัดจะเชิงตรา

17.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงตรา เขต 1 หมายถึง หน่วยงานสังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ 2546 มีหน้าที่ดูแลการจัดการศึกษาในพื้นที่การศึกษาจะเชิงตรา เขต 1 ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอบางน้ำเปรี้ยว อำเภอบางปะกง อำเภอบ้านโพธิ์

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโว้ เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยหัวข้อที่สำคัญ ดังนี้

- 2.1 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานละโว้ เขต 1
  - 2.2 การบริหารสถานศึกษา
    - 2.2.1 ความหมายของการบริหาร
    - 2.2.2 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
    - 2.3.1 ทักษะทางเทคนิค
    - 2.3.2 ทักษะทางมนุษย์
    - 2.3.3 ทักษะทางความคิดรวบยอด
    - 2.3.4 ทักษะทางการศึกษาและการสอน
    - 2.3.5 ทักษะทางความรู้ความคิด
  - 2.4 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
    - 2.4.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
    - 2.4.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
    - 2.4.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
    - 2.4.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.5 หน้าที่และขอบข่ายงานของครูผู้สอน
  - 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
    - 2.6.1 งานวิจัยในประเทศ
    - 2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 2.7 สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย
- มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

## 2.1 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานฉะเชิงเทรา เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ตั้งอยู่ที่หมู่ 1 ตำบลบางดินเป็ด อำเภอมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นสำนักงานที่ดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ที่ให้ปรับโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดให้ยุบรวม ศึกษาธิการจังหวัดศึกษาธิการอำเภอ สามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด การศึกษาเอกชน และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ หลอมรวมเข้าเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ครอบคลุมสภาพภูมิศาสตร์ซึ่งประกอบด้วย 4 อำเภอได้แก่

- 1) อำเภอมืองฉะเชิงเทรา
- 2) อำเภอบางน้ำเปรี้ยว
- 3) อำเภอบางปะกง
- 4) อำเภอบ้านโพธิ์

สภาพภูมิศาสตร์โดยทั่วไป

1) อำเภอมืองฉะเชิงเทรา เนื้อที่ประมาณ 391.42 ตารางกิโลเมตร ประชากรทั้งสิ้น 148,142 คน (ชาย 72,793 คน, หญิง 75,349 คน) การปกครองแบ่งออกเป็น 18 ตำบล 184 หมู่บ้าน 2 เทศบาล และ 18 อบต.

2) อำเภอบางน้ำเปรี้ยว เนื้อที่ประมาณ 498.69 ตารางกิโลเมตร มีประชากรทั้งสิ้น 83,240 คน (ชาย 41,229 คน, หญิง 42,011 คน) การปกครองแบ่งออกเป็น 10 ตำบล 147 หมู่บ้าน 4 เทศบาล และ 10 อบต.

3) อำเภอบางปะกง เนื้อที่ประมาณ 257.89 ตารางกิโลเมตร มีประชากรทั้งสิ้น 79,267 คน (ชาย 38,668 คน, หญิง 40,559 คน) การปกครองแบ่งออกเป็น 12 ตำบล 107 หมู่บ้าน 5 เทศบาล 12 อบต.

4) อำเภอบ้านโพธิ์ เนื้อที่ประมาณ 217.59 ตารางกิโลเมตร มีประชากรทั้งสิ้น 40,201 คน (ชาย 19,365 คน, หญิง 20,836 คน) การปกครองแบ่งเป็น 17 ตำบล 73 หมู่บ้าน 2 เทศบาล 17 อบต.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีหน่วยงานรับผิดชอบในการจัดการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ภายในจังหวัดในส่วนของกำหนดยุทธศาสตร์ แผนงาน งบประมาณ ด้านวิชาการ และบุคลากร ให้การปฏิบัติผลต่อการพัฒนานักเรียน

บรรลุผลสำเร็จตามจุดหมายของหลักสูตร พร้อมกับระดมสรรพกำลังทุกภาคส่วนในการดำเนินการ โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 มีโรงเรียนที่อยู่ในระดับก่อนประถมศึกษา 7,180 คน ระดับประถมศึกษา 24,712 คน ระดับมัธยมศึกษา 19,786 คน เพื่อพัฒนาคนในชาติ ให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถมีทัศนคติและค่านิยมที่ถูกต้อง และต้องมีคุณธรรมจริยธรรม อยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

การศึกษาจึงเป็นไปตามความมุ่งหมายและหลักการโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ระบุในมาตรา 16 ว่า “การจัดการศึกษา ต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และ คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข กระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองตามระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมายความเสมอภาคและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนร่วม และของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนรู้จักอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง” ซึ่งภาระหน้าที่ของสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐาน คือ การจัดการศึกษาให้สนองพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการ ให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และดำรงชีวิตอย่างมีความสุขในสังคม ซึ่งการจัดการศึกษาให้ผู้เรียน เป็นคนดี คนเก่ง และความสุขนั้น สิ่งที่จะสนองหลักการดังกล่าว คือ การบริหารจัดการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 แบ่งกลุ่มงานออกเป็น 6 กลุ่มงาน ตามที่กำหนด ในกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 ดังนี้

- 1) กลุ่มอำนวยการ
- 2) กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 3) กลุ่มนโยบายและแผน
- 4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 5) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
- 6) กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา
- 7) หน่วยตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นภารกิจที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องปฏิบัติ

(เพิ่ม)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้บุคคลมีสิทธิและเสรีภาพอย่างเสมอภาคกันในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และการจัดการศึกษาดังกล่าวจะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้ประชาชนมีส่วนร่วม และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หลักการสำคัญดังกล่าว ตรงกับแนวคิดหลักในการจัดการศึกษา เพื่อทุกคนทุกฝ่าย (Education for All) และทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All for Education) อันเป็นหลักการพื้นฐานที่ได้รับการยอมรับทั่วโลก

การปฏิรูปการศึกษานี้ นอกจากจะเน้นการปฏิรูประบบและกระบวนการจัดการศึกษาแล้ว ยังเน้นในส่วนที่เป็นแนวทาง หลักการ โครงสร้าง และระบบบริหาร ให้เป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ คือ คุณภาพทางการศึกษา ด้วยเหตุดังกล่าว พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จึงกำหนดสาระการปฏิรูปให้ครอบคลุมทุกด้าน เช่น เป้าหมายและหลักการ สิทธิและโอกาส ระบบการศึกษา แนวทางการจัดการศึกษา งบประมาณทางการศึกษา และสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เป็นการปฏิรูปเพื่อให้มีเอกภาพด้านนโยบาย มีความหลากหลายในทางปฏิบัติ โดยยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดมาตรฐานการศึกษา และการจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา ยึดหลักการส่งเสริมมาตรฐานและพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และในการปฏิรูประบบบริหารราชการและการจัดการศึกษา โดยหลอมรวมหน่วยงานทางการศึกษา คือ ทบวง มหาวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานเดียวกัน โดยมีโครงสร้างใหม่ในระดับกระทรวงและระดับเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547, หน้า 4-5)

ระดับกระทรวง มีบทบาท และอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและกำกับดูแลการจัดการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำหนดนโยบายแผน และมาตรฐานการศึกษา การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬา เพื่อการศึกษา การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล โดยมีหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ มีส่วนราชการ ดังนี้

- 1) สำนักงานรัฐมนตรี
- 2) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

- 3) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
- 4) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 5) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
- 6) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ส่วนราชการดังนี้

- 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 2) สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น

ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาได้หลอมรวมสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ/กิ่งอำเภอ และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ เพื่อจัดตั้งเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานภายใต้กำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2), 2545, หน้า 24) และมีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2), 2545, หน้า 22) โดยบทบาท หน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีดังต่อไปนี้

- 1) จัดทำนโยบายและแผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา และพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

- 2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตาม การใช้จ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

- 3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

- 4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา
- 5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขต

พื้นที่การศึกษา

- 6) ดำเนินการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษา
- 7) พิจารณาแบ่งส่วนราชการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและของสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษา ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง



8) พัฒนางานด้านวิชาการจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

9) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

11) ดำเนินการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

12) รับผิดชอบงานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และประสานส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 175 เขตพื้นที่การศึกษา และกฎกระทรวงได้กำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2546 โดยให้ส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) กลุ่มอำนวยการ
- (2) กลุ่มบริหารงานบุคคล
- (3) กลุ่มนโยบายและแผน
- (4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- (5) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

และในระยะแรกเริ่ม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอาจจัดตั้งกลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา เพื่อทำหน้าที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยให้ยุบเลิกภายในสามปี นับแต่มีการจัดตั้งส่วนราชการดังกล่าว

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานหลักที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานภายในเขตพื้นที่การศึกษา และตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเฉพาะที่เป็น โรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล (กรมวิชาการ พ.ศ. 2546) มีผู้อำนวยการ โรงเรียนเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการนั้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547, หน้า 9-10) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ดังนี้

1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนบริบทและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

2) จัดตั้งงบประมาณและรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

- 3) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของนักเรียน ชุมชนและท้องถิ่น
- 4) จัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสม และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- 5) ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และแนวปฏิบัติต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด
- 6) กำกับติดตาม ประเมินผลงานตามแผนงาน โครงการ และประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบ การพัฒนา และการดำเนินการทางวินัยต่อครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด
- 7) ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษารวมทั้งปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา
- 8) จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ความร่วมมือในการประเมินคุณภาพการศึกษา จากหน่วยงานภายในสถานศึกษา รวมทั้งการรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 9) ส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชน และสร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษาและสถาบันอื่นในชุมชน และท้องถิ่น
- 10) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในสถานศึกษา หรือตามที่ได้รับมอบหมาย และตามที่กฎหมายกำหนด

## 2.2 การบริหารสถานศึกษา

### 2.2.1 ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (administration) หมายถึง การดำเนินงานทุกชนิดให้สำเร็จลุล่วง เช่นเดียวกับ คำว่า การจัดการ (management) ซึ่งมีความหมายถึง การดำเนินงานทุกชนิดในหน่วยงานให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยเหมือนกัน แต่นิยมใช้ต่างสถานการณ์กัน กล่าวคือ คำว่าการบริหารใช้กับการบริหาร ทุกชนิด ในส่วนที่เป็นของรัฐบาล ส่วนคำว่าการจัดการ ใช้ในงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเอกชน การบริหาร หมายถึง การกำหนดนโยบาย การจัดการ หมายถึง การนำนโยบายไปใช้ (กิติมา ปริดีติลล, 2539, หน้า 24) การบริหารนั้นได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายท่านได้แก่

ฮาลพิน (Halpin, 1996, p. 161) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นกิจกรรม หนึ่งหนึ่งของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นทางการศึกษา การอุตสาหกรรมหรือองค์กรของรัฐ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1) งาน (task) หมายถึง งานที่ต้องทำให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ องค์กรใดปราศจากงานหรือภารกิจที่ต้องกระทำแล้ว องค์กรนั้นก็ไม่มีคามจำเป็นหรือมีเหตุที่จะดำรงอยู่อีกต่อไป

2) องค์กรที่เป็นทางการ (formal Organization) หมายถึง กลุ่มชนิดพิเศษเป็นกลุ่มสังคมที่ประกอบด้วยผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกขององค์กรต่างมีหน้าที่รับผิดชอบ มีบทบาทที่คาดหวังหรือที่กำหนดเอาไว้แตกต่างกันออกไป โดยสมาชิกทุกคนร่วมมือกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน

3) กลุ่มผู้ร่วมงาน (work Groups) หมายถึง บุคคลซึ่งถูกเลือกให้ดำรงตำแหน่งตามที่ระบุไว้ องค์กรหนึ่งอาจมีผู้ร่วมงานกลุ่มเดียวกันหรือหลายกลุ่มก็ได้

4) ผู้นำ (leaders) หมายถึง ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กร ในองค์กรหนึ่งอาจจะมีผู้บริหารหลายระดับทำหน้าที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จของกลุ่มย่อยในองค์กรก็ได้ ซึ่งแต่ละกลุ่มต่างก็มีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

เทอร์รี่ (Terry, 1977, p. 4) กล่าวถึง ความหมายของการบริหาร ว่า กระบวนการวางแผน การจัดการ การจูงใจ และการควบคุมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรมนุษย์และอื่นๆ ที่มีอยู่

สโตนเนอร์ (Stoner, 1970, p. 8) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า เป็นกระบวนการวางแผน การจัดการ การแนะนำและควบคุม โดยการระดมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดในองค์กร มุ่งใช้สิ่งดังกล่าวให้เกิดผลเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1980, p. 5) ได้กล่าวถึง การบริหาร ไว้ว่า เป็นกระบวนการของการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นและหรือโดยผู้อื่น เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

เบอร์นาร์ด (Barnard, 1968, p. 72) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานภายในองค์กร ซึ่งเป็นระบบของการร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมตั้งแต่สองคนขึ้นไป

ไซมอน (Simon, 1976, p. 1) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยผู้บริหาร ไม่ต้องเป็นผู้ปฏิบัติเพียงแต่ใช้ศิลปะทำให้ผู้ซึ่งปฏิบัติงานจนเป็นผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร หรือเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือก

เอ็ดวิน ฟลิปโป (Flippo, 1970, p. 1) ได้กล่าวถึง การบริหารว่า เป็นกระบวนการในการวางแผน การจัดองค์กรการปกครอง และการควบคุมกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

วิจิตร ศรีสอาน (2523, หน้า 1) ให้คำอธิบายการบริหาร สรุปได้ว่าการบริหารเป็นกิจกรรมกลุ่มของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันทำกิจการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

สมยศ นาวิการ (2536, หน้า 17) ให้คำอธิบายไว้ว่า การบริหาร คือ ศิลปะของการทำงาน ให้สำเร็จโดยใช้บุคคล มีกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม การใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

ธงชัย สันติวงษ์ (2537, หน้า 26) ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหาร หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคนและวัสดุสามารถประสานเข้าด้วยกัน เพื่อร่วมกันบริหารงานให้องค์กรมีประสิทธิภาพให้ได้ และในขณะเดียวกันก็ต้องจัดการนำองค์กรให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุดด้วย

สมคิด บางโม (2546, หน้า 29-30) การบริหาร ตามหลักทฤษฎีของเฮนรี ฟาโย (Henri Fayol) ผู้ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งกระบวนการบริหาร ได้อธิบายว่า ผู้บริหารต้องมีแนวปฏิบัติพื้นฐานที่สำคัญ 5 ประการคือ

1) วัตถุประสงค์ (objective) หน่วยงานจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ให้ชัดเจน ตลอดจนการกำหนดตำแหน่งต่างๆ แต่ละตำแหน่งต้องกำหนดเป้าหมายไว้ให้สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานก็จะสำเร็จไปด้วย

2) ความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง (specialization) งานของแต่ละตำแหน่งแต่ละคน ควรจำกัดขอบเขตให้แต่ละคนทำหน้าที่ อันส่งเสริมให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่างกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันต้องจัดไว้ในกลุ่มเดียวกันถือว่าเป็นหลักการแบ่งงานกันทำ ตามความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง การแบ่งงานออกเป็นแผนกจึงเป็นสิ่งจำเป็น

3) การประสานงาน (coordination) เมื่อมีการแบ่งงานกันทำเป็นแผนกๆ และมีคนทำงานจำนวนมาก การประสานงานย่อมมีความจำเป็นเพื่อให้ทุกคนปฏิบัติงานของตนได้อย่างราบรื่น โดยไม่ขัดกับแผนกอื่นๆ ทำให้กิจกรรมของหน่วยงานดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หากไม่มีการประสานงานที่ดีแล้ว การดำเนินงานอาจล้มเหลวและไม่ราบรื่น

4) อำนาจหน้าที่ (authority) หน่วยงานต้องมีบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคล ที่อยู่ในตำแหน่งสูงสุด มีอำนาจสูงสุดในการกำหนดนโยบาย สามารถตัดสินใจสั่งการได้โดยไม่มี การโต้แย้ง การจัดสายการบังคับบัญชาในหน่วยงานต้องชัดเจน เริ่มต้นตั้งแต่ผู้มีอำนาจสูงสุดของ หน่วยงานผ่านสายการบังคับบัญชาลงมาตามลำดับชั้น

5) ความรับผิดชอบ (responsibility) อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้แก่ตำแหน่งต่างๆ จะ ต้องสัมพันธ์กับความรับผิดชอบ บุคคลใดที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบต่อผลสำเร็จของหน่วยงาน ระดับใด ก็ควรจะได้รับการมอบอำนาจหน้าที่ให้เพียงพอที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายในระดับ ที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จได้

## 2.2.2 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ กล่าวคือ ต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรม และเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา การแสดงออกของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อ ความรู้สึกนึกคิดของครูและนักเรียนด้วย ดังนั้น ถ้าผู้บริหารรู้จักนำความมีภาวะผู้นำมาใช้ในการทำงาน ให้ถูกต้องกับสภาพของสถานศึกษา ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณบริหารมีความบริสุทธิ์ใจ ในการทำงาน และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นในเรื่องต่างๆ จะก่อให้เกิดความศรัทธา ความสามัคคี ร่วมมือ ร่วมใจ ในการทำงานซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุตามจุดประสงค์ (วาณิช ประทุมพันธ์, 2545, หน้า 32)

นิวแมน ซัมเมอร์ และเคอร์บี้ (Newman, Summer & Kirby, 1977, p. 9) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคือ ผู้ทำให้งานต่างๆ ในสถานศึกษาสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยการกระทำร่วมกันของ บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ประสานกิจกรรม ซึ่งผู้อื่นกระทำมากกว่า เป็นผู้ลงมือกระทำด้วยตนเอง

บาร์นาร์ด (Barnard, 1968, pp. 159-160) ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่มีหน้าที่รักษาองค์กร ให้สามารถดำรงอยู่ในสังคมอย่างมั่นคง และพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

เดวิส และฟิลลิปส์ (Davis & Filley, 1978, p. 11) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ดำรง ตำแหน่งในการบริหารสถานศึกษา และเป็นผู้จัดกระบวนการบริหารโดยหน้าที่ของการเป็นผู้นำ

ดริคเกอร์ (Drucker, 1954, p. 2) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบ การบริหารงานของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายด้วยความเรียบร้อย

ฮอย และมิสเคิล (Hoy & Miskel, 1982, p. 222) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้มี ความสามารถ มีความรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือกับสังคมด้วยดี

สมพงษ์ เกษมสิน (2536, หน้า 216-217) ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารงานของกลุ่ม โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการ การจูงใจ การริเริ่ม การประนีประนอมและการ ประสานงาน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534, หน้า 18-38) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ที่ดำเนินการภายในโรงเรียนและบทบาทหน้าที่ที่ต้องดำเนินการภายในโรงเรียน สรุปได้ดังนี้

1) การบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารมีหน้าที่ส่งเสริมให้ครูร่วมมือกันทุกคน ในการที่จะปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนให้ดีขึ้น ติดตามรายงานความก้าวหน้าต่างๆ เพื่อนำมา ปรับปรุงแก้ไข หรือวางแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารต้องสามารถเป็นผู้ให้การนิเทศ หรือ แสวงหาความรู้ความเชี่ยวชาญให้การนิเทศได้

2) การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ คำนวณและคาดการณ์ กำหนดตำแหน่งของบุคลากรที่ต้องการ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการ ตลอดจนช่วยพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร การบำรุงรักษา และดูแลปฏิบัติงานต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความมั่นคงในอาชีพ และขจัดข้อขัดแย้งต่างๆ

3) การบริหารที่เกี่ยวกับชุมชน และการประชาสัมพันธ์โรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนต้องเป็นกระบวนการสองทาง คือ โรงเรียนต้องมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนให้ข่าวสารกับชุมชน ในทำนองเดียวกัน ชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและพัฒนาโรงเรียน

4) การบริหารเกี่ยวกับงานอาคารสถานที่ ธุรการ การเงิน และการใช้บริการเป็นงานที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องให้เป็นปัจจุบัน

5) การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารและนิเทศงานกิจการต่างๆ ที่เกี่ยวกับนักเรียน ในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียน การบริหารกิจการนักเรียนจะเริ่มตั้งแต่มก่อนที่เด็กจะเข้าเรียนจนกระทั่งเด็กออกจากโรงเรียนไปแล้ว

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทและหน้าที่ในการทำหน้าที่บริหารจัดการทุกๆ ด้านรวมทั้งการนิเทศ ติดตาม การมีส่วนร่วมในการพัฒนางานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาเป็นกระบวนการเกี่ยวกับจัดการภาระงาน การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม การใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนด

### 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ความสามารถทางการบริหารที่จำเป็น ต้องมีความสามารถ ในการบริหารองค์การ เพื่อให้ภารกิจบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การซึ่งมีนักวิชาการหลายทางให้แนวคิดว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ ความสามารถ หรือทักษะทางการบริหารในด้านต่างๆ ดังนี้

ไวลด์ (Wiles, 1955, p. 125) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ดีมี 5 ประการ ได้แก่

- 1) ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Skill in Leadership)
- 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Skill in Human Relation)
- 3) ทักษะกระบวนการกลุ่ม (Skill in Group Process)
- 4) ทักษะการบริหารงานบุคคล (Skill in Personal Administration)
- 5) ทักษะการประเมินผล (Skill in Evaluation)

แคทซ์ (Katz, 1955, pp. 33-42) ได้วิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร โดยใช้วิธีการ เรียกว่า Three Skills Method พบว่า ผู้บริหารจะทำหน้าที่ของตนได้ดีเพียงใด ประสบความสำเร็จ มากน้อยกว่ากันหรือไม่ ขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ประการ คือ

1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเทคนิควิธีการในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ตลอดจนความคล่องแคล่วในการใช้ความรู้ใช้เครื่องมืออุปกรณ์ระเบียบวิธีการปฏิบัติ ความสามารถในการใช้เทคนิควิธีการบริหารที่เหมาะสมให้งานบรรลุผลสำเร็จ ประกอบด้วย การวางแผน การทำงานเป็นทีม การสื่อความหมาย

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นสามารถเข้าใจและจูงใจผู้อื่นให้ความร่วมมือร่วมใจเป็นอย่างดี เป็นความสามารถในทางมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย การจูงใจและบำรุงขวัญ มนุษยสัมพันธ์ และการใช้หลักธรรม

3) ทักษะความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) หมายถึง ความสามารถในการนึกคิดที่กว้างขวางและชัดเจน สามารถเข้าใจถึงส่วนต่างๆ ของหน่วยงานที่สัมพันธ์กัน สามารถคิดวิเคราะห์ตัดสินใจให้งานต่างๆ ในหน่วยงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ และการจัดความขัดแย้ง

วินัย เกษมเศรษฐ (2521, หน้า 45) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถ ต้องมีทั้งความรู้และทักษะถ้ามีความรู้อย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่นั้น หรือมีทักษะอย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่นั้น ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้และทักษะสำหรับทักษะนั้นควรมี 7 ประการ ดังต่อไปนี้

1) ทักษะด้านความเป็นผู้นำ เป็นทักษะพื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่ ในการเป็นผู้นำในการวางแผน การประสานงาน การสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงานและการประเมินผล ทักษะความเป็นผู้นำถือว่าเป็นยุทธวิธีจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานหรือองค์กรหรือหน่วยงานนั้น

2) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่างๆ ในบางครั้งอาจเรียกว่า ทักษะการครองตน ได้แก่ การติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจหรือชักจูงสมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน

3) ทักษะด้านบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ

4) ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะในการจัดหา ประกอบด้วย การจัดซื้อจัดจ้าง การเงินและการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน ฯลฯ

5) ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะการสอนการวัดผลทางการศึกษา การนิเทศ การนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์

6) ทักษะการสร้างความคิด เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหารการวางแผน และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า



7) ทักษะด้านการประเมิน เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์และการสังเกต

พนัส หันนาคินทร์ (2524, หน้า 75) มีความเห็นว่า ทักษะในด้านความคิดรวบยอด คือ ความเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เข้าใจและมองเห็นแนวโน้มของความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นผู้มีสายตาไกล ที่จะหยั่งรู้ถึงสิ่งที่เกิดจากการกระทำและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานในโรงเรียนหรือองค์กรที่ตนบริหาร

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2530, หน้า 107) ได้กล่าวถึง ทักษะในการมองภาพรวมของหน่วยงานเป็นความสามารถที่จะทำความเข้าใจ ถึง ความสลับซับซ้อนของหน่วยงานและรวมทั้งรู้ว่าใครเหมาะสมที่ทำงานในตำแหน่งใด ของหน่วยงานด้วยความรู้ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมของหน่วยงานนี้ จะช่วยให้บุคคลปฏิบัติตนตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานโดยส่วนรวม แทนที่จะปฏิบัติตนไปบนพื้นฐานแห่งความต้องการของตน หรือกลุ่มของตนเท่านั้น

ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530, หน้า 39) ให้ความเห็นว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด ได้แก่ ความสามารถที่เข้าใจความสลับซับซ้อนขององค์กร ใช้ภาพรวมและเข้าใจการปฏิบัติงานของใครเหมาะสมกับตำแหน่งใดในองค์กร ความรู้ในเรื่องเหล่านี้จะช่วยเอื้ออำนวยให้ผู้บริหารดำเนินการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักขององค์กรโดยส่วนรวมมากกว่าที่จะดำเนินการให้เป็นไปตามหลักการเป้าหมายและความต้องการ ของกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดโดยเฉพาะ

สมยศ นาวิการ (2536, หน้า 119) ให้ความเห็นว่า ทักษะทางด้านความคิด คือความสามารถทางด้านสมอง ประสานงานและการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผลประโยชน์และกิจกรรมทั้งหมดขององค์กร ทักษะด้านความคิด เป็นความสามารถของผู้บริหารในการมององค์กรโดยส่วนรวม และมีความเข้าใจว่าส่วนต่างๆ ขององค์กรขึ้นอยู่กับส่วนอื่นๆ อย่างไร และการเปลี่ยนแปลงของส่วนใดส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กรโดยรวมอย่างไร ผู้บริหารต้องการทักษะทางด้านความคิดที่เพียงพอในการพิจารณาว่าปัจจัยต่างๆ ของสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง มีความเกี่ยวข้องกันอย่างไร เพื่อทำให้การกระทำของเขาเป็นผลดีต่อองค์กรจากการบริหารงาน โดยทั่วไปนั้น ผู้บริหารมักจะประสบปัญหาต่างๆ สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาอาจมาจากการขาดทักษะในการบริหารงานของผู้บริหาร การขาดประสบการณ์และความเข้าใจในสิ่งต่างๆ อันเป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหาร ซึ่งเป็นที่ยอมรับกัน โดยทั่วไปว่า ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมี 3 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะทั้ง 3 นี้เป็นแนวความคิดของแคทซ์ (Katz, 1995, p. 33) ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1) ทักษะทางเทคนิควิธี (Technical Skills) คือ ความสามารถในการใช้ความรู้วิธีการเทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรม ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) คือ ความสามารถในการคิดตัดสินใจทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การจูงใจคน และการประยุกต์ภาวะผู้นำใช้ในการบริหารงาน

3) ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) คือ ความสามารถในการมององค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้้องค์การมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ ทักษะด้านความรู้ ความสามารถ เป็นลายรอบรับวัตถุประสงค์ขององค์การมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลโดยบุคคลเพียงหนึ่งเดียวให้้องค์การ

ทักษะทั้ง 3 ประการนี้ แคมป์ ให้ความเห็นว่าเป็นทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลในองค์กรธุรกิจ (Business Organization) และเป็นการบริหารธุรกิจ (Business Administration) มากกว่าการบริหารอย่างอื่น ต่อมาผู้นำทักษะทั้งสามนี้มีประยุกต์ใช้กับการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) และการบริหารการศึกษา (Educational Administration)

อย่างไรก็ตามทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารอาจไม่ได้มีเฉพาะทักษะทั้ง 3 ประการนี้เท่านั้น อาจมีทักษะอื่นๆ อีกก็ได้ แต่ทักษะที่จำเป็นจะต้องมีอย่างน้อยที่สุด 3 ประการ นอกจากนี้แคมป์ได้ใช้คำว่า ทักษะทางมนุษย์มิใช่ทักษะทางมนุษย์สัมพันธ์ จึงมิใช่ทักษะที่จำเป็นตามแนวทางมนุษย์และทักษะทางมนุษย์และทักษะทางมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งอาจคล้ายกันอยู่บ้าง แต่ไม่เหมือนกันทั้งหมด (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2539, หน้า 87)

สถานศึกษาเป็นองค์การทางการศึกษา ซึ่งแตกต่างจากองค์กรธุรกิจ การบริหารการศึกษาเน้นเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการสอน แต่การบริหารโรงเรียน จะเน้นที่การเรียนการสอน หลักสูตร โปรแกรมการศึกษา การพัฒนาการสอน และการประเมินผลการสอน ซึ่งเกี่ยวข้องกับพัฒนานักเรียน ส่วนการบริหารธุรกิจจะเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ การขายสินค้าและบริหารในสังคมไทยมีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารธุรกิจที่ประสบความสำเร็จเมื่อมาบริหารการศึกษามักจะทำให้การศึกษาเป็นธุรกิจอย่างหนึ่งไป (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2539, หน้า 88) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำที่มีภารกิจในการบริหารโรงเรียนทั้งงานนโยบาย งานในหน้าที่ประจำ งานเฉพาะกิจ และงานความสัมพันธ์ชุมชน การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายของโรงเรียนนั้น

กิติมา ปรีดีดิลก (2539, หน้า 275-276) กล่าวว่า ทักษะที่เกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ การรู้คู่ทาง และสามารถที่จะมองทะลุปรุโปร่งเกี่ยวกับองค์กร โดยส่วนรวมยอมรับในคุณค่าของ ความสัมพันธ์ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงานความรู้ความสามารถต้องอาศัยจินตนาการ ความรู้ที่กว้างขวางและความสามารถทางสมองที่เข้าใจความคิดที่เป็นนามธรรม

ผู้บริหารจำเป็นต้องมีบุคลิกลักษณะที่ดีมีสุขภาพแข็งแรงมีความฉลาด มีวิสัยทัศน์ มีไหวพริบดี และจำเป็นต้องพัฒนาฝึกฝนตนเองให้เกิดความชำนาญทั้งทักษะการบริหารและสามารถ ประยุกต์ใช้ทักษะในการบริหารได้เป็นอย่างดีอีกด้วย (วิโรจน์ สารรัตนะ 2542, หน้า 11) ซึ่งแนวคิด เกี่ยวกับทักษะการบริหารและประเภทของทักษะการบริหารมีดังต่อไปนี้

เดรก และ โรว์ (Drake & Roe, 1994, pp. 29-30) ได้ขยายแนวความคิดของ โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) ออกไปโดยเสนอว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษานั้นควรมี 5 ทักษะ โดยเพิ่มเติมจากทักษะทั้งสามของแคทซ์ อีก 2 ทักษะ ทักษะที่เพิ่มคือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้ความคิด เดรกและ โรว์ (Drake & Roe, 1994, pp. 29-30) ดังนี้

1) ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) เป็นทักษะ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี เพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนำทางการศึกษา และจะต้องมี ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนในฐานะนักวิชาการศึกษาที่ดีด้วย

2) ทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะอื่นๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความคิด, ภูมิปัญญา และวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสามารถศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำ การศึกษาที่มีประสิทธิภาพได้ ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมาย และสร้างสรรค์ การใช้ทักษะการบริหารงาน จึงเป็นการนำความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ความคล่องแคล่วว่องไว และประสบการณ์มาปรับปรุงใช้กับการบริหารงานในโรงเรียนให้เป็นไปตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยการใช้ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ จึงจะก่อให้เกิดความชำนาญหรือ ความเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญและมีความจำเป็นต่อการบริหารงาน

สรุปได้ว่าผู้บริหารควรมีทักษะทางเทคนิค ทักษะมนุษย์สัมพันธ์ ทักษะความคิดรวบยอด เป็นทักษะในการจูงใจในการทำงานร่วมกันในสถานศึกษา มีความสามารถในการที่จะทำความเข้าใจ ในการทำงานที่สลับซับซ้อน สามารถประสานงาน ทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผลประโยชน์ และกิจกรรมทั้งหมดขององค์กร ในการศึกษาครั้งนี้ได้จำแนกทักษะการบริหารของผู้บริหารออกเป็น 5 ด้านดังนี้

### 2.3.1 ทักษะทางเทคนิค

ในการบริหารสถานศึกษานั้นผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ กระบวนการและเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงาน ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม รวมทั้งส่งเสริมให้ ผู้ได้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน พร้อมทั้งสามารถแนะนำ หรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ ประกอบด้วย การจัดหาวัสดุอุปกรณ์มากใช้ในการบริหารได้เหมาะสม กับสภาพของหน่วยงาน การใช้แผนปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน การนำเทคนิค กระบวนการบริหารมาประยุกต์ใช้ การใช้ภาษาสื่อสารเข้าใจง่ายทั้งการพูดและการเขียน การใช้วิธี ประชาสัมพันธ์หลากหลายรูปแบบและใช้เทคนิคการพัฒนางานวิชาการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทักษะเทคนิควิธี แคทซ์ (Katz, 1995, pp. 33-42) ได้กล่าวถึง ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ความชำนาญในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการดำเนินการและ เทคนิคต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการบริหารด้านเทคนิควิธีที่ ผู้บริหารจะต้องมี ประกอบด้วย ทักษะด้านการงานแผน โครงการ ทักษะด้านกระบวนการกลุ่มและ ทักษะด้านการจัดการ

จากแนวความคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับทักษะทางด้านเทคนิคเป็นทักษะของผู้บริหาร ด้านที่เกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพนั่นเอง ทักษะด้านเทคนิควิธีนี้เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถพัฒนาตนเองได้ไม่ยากนัก ส่วนมากจะบรรจุไว้ในวิชาต่างๆ ทางบริหาร เช่น การเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผัง การสร้างอาคารความรู้จัดการจัดตารางการทำงาน การทำงานสำมะโนประชากรวัยเรียน แบบฟอร์ม ทะเบียนและการใช้สื่อต่างๆ การสอน การรู้จักการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่า ทักษะด้านเทคนิควิธีของผู้บริหารสถานศึกษา ความสามารถในการบริหารงาน ในหน้าที่รับผิดชอบที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดทั้ง 4 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ในปัจจุบันถือว่า ทักษะด้านเทคนิควิธีสำคัญ ที่ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย 3 ประการคือ

- 1) ทักษะทางการวางแผน
- 2) ทักษะทางกระบวนการกลุ่มและการสื่อความหมาย
- 3) ทักษะทางการจัดการ

สรุปทักษะทางเทคนิคผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญเกี่ยวกับ เทคนิค วิธีการในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ตลอดจนความคล่องแคล่วในการใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ และขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารทั่วไป รวมทั้งความรู้ในด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมืองและ

เทคโนโลยีสมัยใหม่ ความรู้รอบตัวที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ในด้านการเมืองการปกครอง และการเปลี่ยนแปลงความเจริญในด้านต่างๆ ความรอบรู้ในหน้าที่ตลอดจนขอบเขตอำนาจและความรับผิดชอบในสถานศึกษา

### 2.3.2 ทักษะทางมนุษย์

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ความสามารถในการทำงานร่วมกับคนและการใช้คน เพื่อปฏิบัติการกิจให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน เข้าใจสภาพธรรมชาติความต้องการของมนุษย์ พร้อมทั้งรู้จักและเลือกใช้วิธีจูงใจให้ถูกต้องเหมาะสม สามารถเสริมสร้างความร่วมมือของทีมงาน ประกอบด้วย การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดกับบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ พร้อมทั้งให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกคนทุกโอกาส การใช้หลักเกณฑ์ที่ดีในการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก การประสานความร่วมมือกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเผชิญกับปัญหาต่างๆ และทักษะมนุษย์ แคทซ์ (Katz, 1995, pp. 33-42) ได้กล่าวถึงทักษะด้านมนุษย์ หมายถึงความสามารถในการประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อให้รับการสนับสนุน และการยอมรับ ความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ในอันที่จะร่วมมือกับหน่วยงานของตนเอง

จากแนวความคิดของนักวิชาการศึกษาดังกล่าว ทักษะทางมนุษย์เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานกับคน จึงเป็นสิ่งแวดล้อมที่สำคัญที่สุดผู้บริหารต้องทำงานสหสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม สังคมเศรษฐกิจและค่านิยม บุคคลประเภทต่างๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ศึกษานิเทศก์ พนักงานเจ้าหน้าที่ คนงาน ภารโรง นักเรียนและผู้ปกครอง ผู้บริหารจะต้องศึกษาพฤติกรรม และพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท มีอยู่บ่อยๆ ที่พบว่างานล้มเหลวเพราะความไม่เข้าใจกัน จนไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ ทักษะด้านนี้จะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงาน และจากวิชาทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา กระบวนการกลุ่มและสังคมวิทยา ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเอง ให้มีทักษะทางด้านนี้ที่สำคัญ คือจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจและมั่นคงในอารมณ์ จะต้องรู้จักพยายามเข้าใจผู้อื่น มีใจกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ต้องยึดหลัก “รู้จักตน เข้าใจคน เพื่อผลของงาน”

สรุปทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำงานการปกครอง บังคับบัญชา การอำนวยความสะดวก และการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการกลุ่มและทักษะทางด้านมนุษย์ ทำให้ผู้บริหารทำงานร่วมกับกลุ่มหรือบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างทีมงาน

สร้างความร่วมมือ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเป็นการใช้ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

### 2.3.3 ทักษะทางความคิดรวบยอด

การใช้ความสามารถในการมองเห็นภาพและเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างงานและกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานเข้าใจโครงสร้างภารกิจของการบริหารงานได้อย่างทะลุปรุโปร่ง พร้อมทั้งสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อหน่วยงาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและทักษะด้านความคิดรวบยอด แคทซ์ (Katz, 1995, pp. 33-42) ได้กล่าวถึงทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจในหน่วยงานที่สังกัดในทุกลักษณะ และขั้นตอนอย่างละเอียด สามารถมองเป็นความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่างๆ ในองค์กร หรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน และกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนของงาน จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นอย่างไร รวมทั้งเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ตนสังกัดกับหน่วยงานอื่นๆ ในการบริหารงาน มีกิจกรรมหลายอย่าง que ผู้บริหารต้องใช้ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด เช่น การกำหนดนโยบาย การวางแผน การตัดสินใจ การประสานงาน และการจัดความขัดแย้งทักษะการความคิดรวบยอดเป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน และความสามารถที่จะมองเป็นองค์กร ในภาพรวมและเห็นส่วนย่อยและการที่จะมองเห็นองค์กรในภาพรวมได้นั้นจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่างๆ หรือหน้าที่ต่างๆ ขององค์กร และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ อย่างไรบ้าง

ทักษะทางความคิดรวบยอดจึงเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจความซับซ้อนขององค์กรทั้งหมด มีความสามารถในการมองเห็นองค์กรในภาพรวมเหมือนกับการมองลงมา จากที่สูงสามารถมองเป็นองค์กรทั้งหมดเห็นว่าองค์กรประกอบด้วยส่วนต่างๆ อะไรบ้างแต่ละส่วนจะต้องปฏิบัติภารกิจอะไร สามารถที่จะมองเห็นความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ สามารถที่จะเห็นว่าส่วนต่างๆ ขององค์กรมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ขององค์กร อย่างไรบ้าง ทักษะทางความคิดรวบยอดนี้อาจเรียกว่าทักษะทางมโนคติก็ได้

ผู้บริหารในแต่ละระดับต้องการทักษะทั้งสามแตกต่างกันผู้บริหารระดับสูงต้องการทักษะทางเทคนิคน้อยกว่าผู้บริหารระดับต่ำ แต่ต้องการทักษะทางความคิดรวบยอดมากกว่าผู้บริหารระดับต่ำ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารระดับต่ำจะเป็นจะต้องทำงานกับสิ่งของเครื่องจักรจำเป็นจะต้องสอนงานให้แก่พนักงานในการทำงาน จึงจำเป็นจะต้องรู้เทคนิคในการทำงาน ส่วนผู้บริหารระดับสูงนั้นไม่จำเป็นจะต้องทราบว่าจะทำอะไรหรือภารกิจแต่ละอย่างนั้นจะต้องทำอย่างไรแต่จำเป็นจะต้องมีความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ความเชื่อมโยงของสิ่งต่างๆ



ขณะที่ทักษะทางเทคนิคและทักษะทางความคิดรวบยอดเปลี่ยนแปลงไปตามระดับของการบริหาร แต่ทักษะที่เป็นความต้องการร่วมกันของการบริหารแต่ละระดับคือ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญในการบริหารงานทั้งอดีตปัจจุบันและอนาคต

Drake & Roe (1994, pp. 29-30; อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2539, หน้า 4-6) ได้เสนอแนะเพิ่มอีก 2 ทักษะ คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) และทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills) รวมเป็น 5 ทักษะ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะความคิดรวบยอด ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ความคิด

สรุปทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน การสร้างความคิดและปัญญาในการมองภาพรวมขององค์กรทั้งหมด ด้วยการวินิจฉัยเหตุการณ์ ความสามารถในการเข้าใจโครงสร้างงานที่ซับซ้อน มีทักษะที่กว้างไกล ในด้านองค์ประกอบต่างๆ ของผู้ร่วมงาน เช่น โครงสร้างตำแหน่ง การวางแผน นโยบาย การจัดการศึกษาความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าในระยะยาว ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และส่งเสริมให้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงในองค์กรอยู่เสมอ

#### 2.3.4 ทักษะทางการศึกษาและการสอน

การใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำทางการศึกษา และการเป็นผู้มีปฏิรูตรวมทั้งการเป็นนักวิชาการที่ดี ใช้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษาและการสอนถ่ายทอดแนะนำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจในการเรียนการสอนยิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายการศึกษาของรัฐ รวมทั้งมีความสัมพันธ์กับสภาพเศรษฐกิจ สังคม ชีวิตและชุมชน ประกอบด้วยการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนเป็นไปตามแผนที่วางไว้ การจัดการการเรียนการสอนได้สอดคล้องกับหลักสูตรและเหมาะสมตามวัยของผู้เรียน การส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการสอนแบบนักเรียนเป็นสำคัญ การส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ การนิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวัดผลของนักเรียนมาใช้ปรับปรุงหลักสูตรและทักษะการศึกษาและการสอนจึงรวมถึงการใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำทางการศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการสอนและการเรียน เป็นผู้ปฏิรูตรวมทั้งเป็นนักวิชาการที่ดีสามารถใช้ภูมิรู้ที่มีเพื่อการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพและทักษะทางการศึกษาและการสอนนั้นเป็นทักษะที่จำเป็นยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาไม่เข้าใจการศึกษาแล้วก็จะย่อมจะบริหารให้รู้ประสิทธิผลได้โดยยาก สถานศึกษาเป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะ และมีความแตกต่างจากองค์กรประเภทอื่น การที่บุคคลเคยเรียนในสถานศึกษาและมาที่ก็ทักเอาว่าตนเองมีความรู้ทางการศึกษานั้นเป็นสิ่งที่ยอมรับไม่ได้ ในขณะที่เดียวกันการอ่านตำราทางการศึกษาเพียง 2-3 เล่ม



และมาสรุปว่าตนเองก็เป็นนักการศึกษาเหมือนกันก็เป็นสิ่งที่ยอมรับได้ยากเช่นกัน ทักษะทางการศึกษาและการสอนนั้นเป็นทักษะที่จำเป็นยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนามาจากครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่ประสบผลสำเร็จเพราะทักษะการศึกษาและการสอนถือว่าเป็นทางทักษะทางวิชาชีพของผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนเป็นวิชาชีพเฉพาะสำหรับครูที่ทำหน้าที่รักษาโรคแห่งความไม่รู้ของผู้เรียน ถ้าผู้บริหารโรงเรียนไม่มีทักษะพื้นฐานในเรื่องเหล่านี้ก็จะไม่เข้าใจแนวทางในการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อสนับสนุนการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสิ่งสำคัญได้อย่างแท้จริงแล้วก็จะหันมาสร้างและแข่งขันเฉพาะด้านอาคารสถานที่อย่างเดียว ดังจะเห็นจากประสบการณ์ในอดีต ที่โรงเรียนดีเด่นทั้งหลายแข่งขันกันสร้างถาวรวัตถุ มากกว่าแข่งขันกันพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน จนทำให้คนในสังคมไทยที่เป็นผลผลิตของการศึกษาในปัจจุบันมีพฤติกรรมที่เน้นการบริโภคอย่างไม่มีลิมิตลุ่มตา

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องเป็นผู้นำทางการสอน มีงานวิจัยหลายฉบับที่ยืนยันในเรื่องนี้ เช่น งานวิจัยของ จันทรานี สงวนนาม (2546, หน้า 72) ที่แสดงให้เห็นว่า ความเป็นผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถแยกโรงเรียนประถมศึกษาที่ดีเด่นออกจากโรงเรียนประถมศึกษาได้ที่ยืนยันว่า พฤติกรรมทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดตัวหนึ่งในการพยากรณ์หรือทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน

สรุปทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง การใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำทางการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในการสอนและการเรียน เป็นผู้มีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดีสามารถใช้ภูมิที่มีเพื่อจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ มีทักษะการสอบการวัดผลทางการศึกษาการนิเทศ การนำแหล่งวิทยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์

### 2.3.5 ทักษะทางความรู้ความคิด

การใช้ความรู้ความชำนาญที่เกิดจากพื้นฐานทางความรู้ความคิด สถิติปัญญา และวิสัยทัศน์เพื่อใช้ในการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การใช้ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตร ได้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม การนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้บริหารงานอย่างต่อเนื่อง มีการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติโดยแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการบริหารอย่างเป็นระบบ มีการกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การรับผิดชอบให้ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมและสามารถบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความคิด มีปัญญาและมีวิสัยทัศน์ ทักษะทางความรู้ความคิด สามารถพัฒนาและมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะอื่นๆ ได้ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

เดรก และ โรว์ (Drake & Roe, 1994, pp. 29-30) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับทักษะทางด้านความรู้ ความคิดว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีความคิดมีสติปัญญาและมีวิสัยทัศน์ เป็นทักษะพื้นฐานของผู้บริหาร

กวี วงศ์พุด (2539, หน้า 30) กล่าวว่า ในการบริหารงานผู้บริหารจำเป็นต้องคิดไปทุกวัน เพื่อให้กิจการสร้างสรรค์และเหตุที่ต้องคิดนั้นอาจเนื่องมาจากงานที่เพิ่มขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานเพื่อสามารถทำได้ทันตามกำหนดและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ทำให้ต้องคิดก้าวไปไกลกว่านั้นเพื่อให้งานสัมพันธ์กับระบบ การคิดบุคคลจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานหลายประการ ในการดำเนินการคิดเช่น ความสามารถในการจำแนก ความสามารถในการจัดกลุ่ม ความสามารถในการสังเกต การรวบรวมข้อมูลและการตั้งสมมุติฐาน โดยทั่วไปการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่ ทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน และทักษะการคิดขั้นสูง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) ทักษะทางการคิดขั้นพื้นฐานที่สำคัญ คือ ทักษะทางการสื่อสาร ได้แก่ การฟัง การจำ การอ่าน การรับรู้ การเก็บความรู้ การดึงความรู้ การจำได้ การใช้ความรู้ การอธิบาย การทำความเข้าใจ ความกระฉับ การพูด การเขียน การจัดหมวดหมู่ การตีความ การเชื่อมโยง การจำแนกความแตกต่าง การเปรียบเทียบ การอ้างอิง การแปลความ การขยายความ และการสรุปความ

2) ทักษะการคิดขั้นสูงที่สำคัญมีดังนี้ การนิยาม การผสมผสาน การสร้าง การปรับโครงสร้าง การหาความเชื่อพื้นฐาน การกำหนดเกณฑ์ การประยุกต์ การทดสอบสมมุติฐาน การพิสูจน์ ทักษะนี้เป็นที่ยอมรับได้ในการบริหารสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีปัญหา มีความสามารถในการเสาะแสวงหาความรู้ในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ เพื่อให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพนั้น ทักษะทางด้านความรู้ความคิดเป็นพื้นฐานของทักษะอื่นๆ ถ้ามีทักษะทางด้านความรู้ ความคิดแล้วสามารถพัฒนาทักษะอื่นๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาได้

สรุปทักษะทางด้านความรู้ความคิด หมายถึง การใช้ความรู้ความชำนาญทางความรู้ ความคิดจากสติปัญญาและวิสัยทัศน์ในการบริหาร ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ ปัญหาการบริหารการวางแผน และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

ทักษะทั้ง 5 ด้าน ตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake & Roe, 1994, pp. 29-30) นี้ สามารถยอมรับได้ในการบริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมไทย สำหรับผู้บริหารระดับต้น ทักษะทางด้านเทคนิควิธี มีความสำคัญมากที่สุด ทักษะด้านความคิดรวบยอดก็จำเป็นต้องมีมาก เมื่อเปรียบเทียบกับทักษะอื่นๆ แต่จะต้องมีความเชี่ยวชาญในเรื่องเทคนิคของงานที่ตนรับผิดชอบ ส่วนผู้บริหารระดับกลางทักษะด้านมนุษย์มีความสำคัญมากที่สุดเป็นบุคคลอยู่ตรงกลาง จึงต้องมีบทบาทหน้าที่เป็นผู้เชื่อมโยง ผู้บริหารระดับสูงและระดับต้นทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะ

ด้านเทคนิควิธีในปริมาณใกล้เคียงกัน สำหรับผู้บริหารชั้นสูง ทักษะความคิดรวบยอดมีความสำคัญมากที่สุด การวางแผนและความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ขององค์การเป็นอย่างดี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต้องใช้ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์เพื่อให้สามารถจูงใจและรู้จักบุคคลต่างๆ แต่ความรู้ความชำนาญด้านเทคนิคนั้น ไม่ค่อยมีความสำคัญเท่าใดนัก เพราะสามารถมอบหมาย ความรับผิดชอบทางด้านนั้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ แต่อย่างไรก็ตาม คงเป็นที่สังเกตเห็นได้ว่า ทักษะทางด้านบุคคลนั้นเป็นทักษะที่ดูเหมือนจะมีอัตราส่วนมากที่สุดในบรรดาทักษะทั้งหลาย ที่ผู้บริหารพึงมี และทักษะด้านนี้ก็มีอยู่เกือบสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับใดก็ตาม ทั้งนี้ เนื่องจากเงื่อนไขสำคัญในการเป็นนักบริหารนั้นก็คือ จะต้องทำงานได้สำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่น ดังนั้นทักษะทั้ง 3 ด้านจึงมีความสัมพันธ์กันและมีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหารที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอันเป็นเป้าหมายสำคัญของการดำเนินงาน และการที่ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารที่ดี ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีเพิ่มอีก 2 ทักษะ คือ ทักษะ ด้านการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้ความคิด ดังนั้นทักษะทั้ง 5 ด้าน ดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำทักษะทั้ง 5 ไปใช้ในการบริหาร ก็จะเป็นการสร้างสรรค์และความเชื่อถือในตัวผู้บริหารรวมทั้งการปฏิบัติการกิจต่างๆ ของผู้บริหารสถานศึกษา ก็จะประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

## 2.4 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

### 2.4.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job Satisfaction) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีผลต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลในการที่จะปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทนคือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นในการที่จะปฏิบัติงาน มีขวัญกำลังใจ ซึ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อความสำเร็จ และเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กร หน่วยงาน มีผู้ให้ความหมายความพึงพอใจไว้หลายประการดังนี้ กิลเมอร์ (Gilmer, 1975, pp. 392-393) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของทัศนคติต่างๆ ของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงาน

มอร์ส (Morse, 1957, p. 27; อ้างถึงใน วาสนา ไทรงาม, 2546, หน้า 43) ได้ให้นิยามของความพึงพอใจในการทำงานไว้ในเชิงจิตวิทยาว่า หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่ลดความเครียดของผู้นานได้ให้น้อยลงถ้ามีความเครียดมากจะทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน และความเครียดที่มีผลมาจาก

ความต้องการของมนุษย์เมื่อเกิดความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้องเมื่อได้รับการตอบสนอง ความเครียดนั้นจะลดลงหรือหมดไป ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

โยเดอร์ และคนอื่นๆ (Yoder, 1958, p. 6) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่าหมายถึงผลรวมของความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ว่าชอบหรือไม่ชอบต่อสภาพการทำงาน ความพึงพอใจเป็นเรื่องของความรู้สึกชอบพอใจ หรือไม่พอใจต่อสภาพต่างๆ ที่มีอยู่ในหน่วยงาน

สเตร้า ซีเลส (Strauss Sayles, 1960, pp. 119 – 121) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกพอใจในงานและความเต็มใจที่จะทำงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคคลจะมีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งด้านวัตถุ ด้านจิตใจที่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคคลได้

กู๊ด (Good, 1973, p. 320) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า หมายถึง ระดับความพึงพอใจซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีคุณภาพ และสภาพของงานนั้น

โวลแมน (Wolman, 1973; อ้างถึงใน วาสนา ไทรงาม, 2546) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจหมายถึง ความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายความต้องการ หรือ แรงจูงใจ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ สเตร้า ซีเลส (Strauss & Sayles, 1960, pp. 119 – 121) ที่ว่าความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทน ทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ และสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคล

เวอร์เทอร์ และเดวิด (Werter & David, 1981, p. 268; อ้างถึงใน วาสนา ไทรงาม, 2546, หน้า 43) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับทัศนคติของผู้ได้บังคับบัญชาว่า ชอบหรือไม่ชอบ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะมีผลต่อการลาออก การขาดงาน ความประทับใจ และประเด็นที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตอื่นๆ

เฟรนซ์ (Frence, 1994, p. 111) กล่าวถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกิดจากการได้รับการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคล อาจเป็นเงินเดือน ผลประโยชน์ตอบแทนและการกำกับดูแล ความพึงพอใจในงานสูงหรือต่ำ ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ รวมทั้งความต้องการของบุคคล ลักษณะของงานชอบช่ายของงาน สภาพแวดล้อมการทำงานและบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล ซึ่งประกอบด้วย

1) ความมั่นคงในอาชีพ (Security of Safety Needs) ความต้องการทางด้านร่างกาย ได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นต่อไปที่สูงขึ้น คือ ความต้องการความปลอดภัยในความมั่นคงต่างๆ ความต้องการความปลอดภัยจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันภัย เพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ

ส่วนความมั่นคงนั้นหมายถึงความต้องการความมั่นคงในการดำรงชีพ เช่นความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานะทางสังคม

2) เงินเดือน หรือค่าจ้าง หมายถึง ค่าจ้างและค่าตอบแทนต่างๆ ในการทำงาน รวมถึงผลประโยชน์เกี่ยวกับต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจและเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ตั้งใจสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ

3) ความเป็นธรรม หมายถึง การได้รับโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้นหรือสูงขึ้น การมีโอกาสดำเนินงานจากความสามารถในการทำงาน ตลอดจนมีโอกาสดำเนินงานความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการทำงาน การอบรมสัมมนา ศึกษานหรือไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะหรือวุฒิที่สูงขึ้นด้วย ย่อมทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

4) มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อระหว่างมนุษย์ต่อมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กัน ทั้งเป็นแบบทางการ และไม่เป็นแบบทางการ มนุษยสัมพันธ์ซึ่งเป็นวิธีการสร้างความเข้าใจอันดี เพื่อก่อให้เกิดความรู้สึกนึกคิด ความรักใคร่พอใจ เกิดความรักใคร่ รักกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างเต็มอกเต็มใจ โดยทั่วไปความสนับสนุนด้วยความเต็มใจหรือจริงใจด้วยความบริสุทธิ์ใจ

5) มีสวัสดิการ หมายถึง ความสะดวกในการทำงาน ความเหมาะสม พอใจเรื่องสภาพที่ทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ผลประโยชน์ต่างๆ ที่หน่วยงานจัดให้แก่บุคลากร ผลประโยชน์ ดังกล่าวอาจจะเป็นเงินที่นอกเหนือไปจากเงินเดือน หรือค่าจ้างปกติ ที่หน่วยงานจัดให้เป็นการคุ้มครอง หรือช่วยเหลือในเรื่องความเจ็บป่วย อุบัติเหตุ การออกจากงานกะทันหัน ไม่ว่าจะเป็นการลาออก หรือไล่ออก การพ้นจากงานเพราะเกษียณอายุ และรายได้พิเศษ ต่างๆ

บลูม และเนลเลอร์ (Blum & Naylor, 1968, p. 364; อ้างถึงใน อศยาพร สุวรรณคุณ, 2541, หน้า 16) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นทัศนคติต่างๆ ซึ่งผลมาจากงานและปัจจัยแวดล้อม เช่น ค่าจ้าง สถานภาพ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาและความเหมาะสมของปริมาณงาน

วีรญา ขอนยาง (2545, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า ความพึงพอใจเป็นสภาพอารมณ์ ความรู้สึกด้านบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนอง เมื่อสิ่งใดสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการเพื่อทำให้บรรลุจุดหมายได้บุคคลนั้นก็เกิดความรู้สึกทางบวก ในทางตรงกันข้าม หากสิ่งใดไม่พึงพอใจ โดยที่บุคคลจะเปรียบเทียบความรู้สึกต่อสถานการณ์ที่เป็นอยู่กับสถานการณ์ที่อยากให้เป็น ทั้งนี้ความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับค่านิยม ประสบการณ์ที่ได้รับก่อนหน้านี้

จากความหมายของความพึงพอใจที่กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ว่า ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นความรู้สึกต่อองค์กร

ต่อบุคคล และภาระงานที่ได้รับผิดชอบ การยอมรับจากผู้ร่วมงานด้วยความไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา ความต้องการทางด้านร่างกาย ด้านสวัสดิการ ด้านความปลอดภัยในชีวิต สิ่งต่างๆ เหล่านี้มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคล เมื่อบุคคลได้รับความพอใจในการปฏิบัติงานก็จะสามารถทำงานด้วยความเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นผลดีต่อองค์กรนั้น

#### 2.4.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากความหมายของความพึงพอใจในงานและแนวคิดทฤษฎีการจูงใจนั้น เห็นได้ว่าการศึกษาความพอใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กร เพราะหากผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในการทำงานแล้ว ก็จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และงานออกมามีประสิทธิภาพ การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญ จำเป็น และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการบริหารองค์การ สอดคล้องกับที่ ปรียาพร วงษ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 117) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ทำให้รู้ปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และหน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ให้เกิดขึ้น เพื่อประโยชน์ต่อการทำงาน

1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงาน ลดการขาดงาน การลาออก การมาทำงานสาย และการขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน

2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคล ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540, หน้า 103) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวัดความพอใจในการปฏิบัติงาน ไว้ว่า

1) ช่วยให้เข้าใจเกี่ยวกับแหล่งของความพอใจและความไม่พอใจต่างๆ  
2) ช่วยให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจกับการปฏิบัติงาน  
3) เพื่อเรียนรู้ว่าสถานที่ทำงานในบริเวณไหนที่คนงานมีความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ

4) เพื่อเรียนรู้ถึงความสัมพันธ์ภาพความพอใจกับการฝึกอบรม การขาดงาน การออกจากงาน และอื่นๆ ซึ่งสอดคล้องกับที่ สมยศ นาวิกาน (2533, หน้า 230) กล่าวว่า การสำรวจความพอใจในการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรบริหารผู้อยู่ได้บังคับบัญชาของพวกเขาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยจะใช้การสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายคือ



(1) การค้นหาปัญหาในอนาคตขององค์กร องค์กรหลายแห่งค้นพบว่า การสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะช่วยวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง เช่น ถ้าผู้บริหารมองเห็นแนวโน้มของความพอใจงานลดลงเนื่องจากผลตอบแทนด้วย

(2) การค้นหาสาเหตุของการออกจากงานและการขาดงาน องค์กรควรจะใช้ การสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อการค้นหาสาเหตุการออกจากงานและการขาดงาน ที่สูงภายในองค์กร บางทีพฤติกรรมการถอนตัวเหล่านี้ อาจเกิดขึ้นจากผลตอบแทนที่ต่ำ งานที่ไม่ท้าทาย และ โอกาสการเลื่อนตำแหน่งที่น้อย การคาดคะเนสาเหตุเหล่านี้ อย่างเดาสุ่ม อาจสร้างความเสียหายต่อองค์กรได้

(3) การประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงต่อทัศนคติของพนักงาน การสำรวจความพึงพอใจงานสามารถใช้ประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย และเป็นงานขององค์กรได้ด้วยการเปรียบเทียบระหว่างทัศนคติก่อนการเปลี่ยนแปลง และทัศนคติ หลังการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสามารถประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย และแผนงาน ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการได้

(4) การกระตุ้นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ดีขึ้น โดยทั่วไปการสำรวจความพึงพอใจงานจะต้องปกปิดชื่อของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถาม ควรจะรู้สึกว่าเป็นอิสระต่อการให้ข้อมูล ที่โดยปกติไม่สามารถแสดงออกโดยตรงกับผู้บริหารได้ ดังนั้นการสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สามารถเป็นเครื่องมือช่วยอย่างหนึ่ง และเป็นช่องทาง การสื่อสารจากล่างขึ้นบนที่ปลอดภัยอย่างหนึ่ง การสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสามารถ กระตุ้นการติดต่อสื่อสารจากบนลงล่างได้ด้วย

ซึ่งสอดคล้องกับที่เจ็ดหล้า สุนทรวิภาค (2528, หน้า 21) กล่าวว่า ประโยชน์ของการศึกษา ความพอใจ คือ

1) เป็นเครื่องมือบอกแก่ฝ่ายบริหารเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยทั่วไป

2) ทำให้เกิดการสื่อสารที่มีคุณค่า จะเกิดกระแสของการสื่อสารในทุกทิศทาง เกิดการสื่อสารขึ้นเบื้องบน (Upward communication)

3) ทำให้เกิดความรู้สึกดีขึ้นต่อผู้บริหาร

4) เป็นช่องทางในการตัดสินใจเกี่ยวกับการฝึกอบรมแก่หัวหน้าสายงาน

อำรุง เหมรา (2533, หน้า 16) ได้ให้ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ดังนี้คือ

1) ความพึงพอใจก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์ ของหน่วยงานหรือ องค์กร



- 2) ความพึงพอใจเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจอันดีต่อกันและต่อหน่วยงานหรือองค์กร
- 3) ความพึงพอใจเสริมสร้างความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดีต่อหน่วยงานหรือองค์กร
- 4) ความพึงพอใจก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ มีการรวมพลังเพื่อขจัดปัญหาในองค์กรร่วมกัน
- 5) ความพึงพอใจช่วยเกื้อหนุนให้กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับ สามารถใช้บังคับควบคุมความประพฤติของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระเบียบวินัยอันดี
- 6) ความพึงพอใจก่อให้เกิดความเชื่อมั่น และศรัทธาในองค์กรที่ร่วมกันปฏิบัติงานอยู่
- 7) ความพึงพอใจช่วยเกื้อหนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่างๆ ของหน่วยงานหรือองค์กร

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร เพราะการที่บุคคลทำงานด้วยความพึงพอใจย่อมนำมาซึ่งผลสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการสร้างความพอใจในการปฏิบัติงาน เพราะการสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนอกจากจะช่วยให้ทราบถึงปัจจัยที่ความพึงพอใจสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้วยังช่วยค้นหาปัญหาขององค์กร นำไปซึ่งแนวทางในการลดปัญหาการขาดอัตรากำลัง ลดการขาดงาน ลดการไม่รับผิดชอบต่องาน และที่สำคัญยังเป็นการกระตุ้นการสื่อสารที่ดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอีกทางหนึ่ง

#### 2.4.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีส่วนสัมพันธ์กับทฤษฎีที่เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ (Human Need) และแรงจูงใจ (Motivation) เป็นอย่างมาก ซึ่งได้มีนักทฤษฎีและผู้รู้หลายท่านได้กล่าวไว้อย่างมากมายเช่น ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierachy) ทฤษฎีนี้ได้รับความสนใจและเป็นที่ยึดมั่นอย่างแพร่หลายในการนำการศึกษาของมาสโลว์ (Maslow, 1970, pp. 35-47) ได้จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ขั้น โดยอยู่ภายใต้สมมติฐานว่ามนุษย์มีความต้องการไม่สิ้นสุดตั้งแต่เกิดจนตาย เมื่อได้รับความตอบสนองความต้องการในระดับต่ำแล้ว จะมีความต้องการตอบสนองในระดับที่สูงขึ้นอีก

- 1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์ และเป็นปัจจัยที่จำเป็นที่สุดในการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย และเครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการการพักผ่อนและความต้องการทางเพศ
- 2) ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) ความต้องการความปลอดภัยจะเกิดขึ้นต่อเมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองก่อนแล้ว ความต้องการความปลอดภัย

ได้แก่ ความมั่นคง ความยั่งยืน ความมีเสถียรภาพ ความมีอิสระ การได้รับความคุ้มครอง และการทำให้ปราศจากความกลัว ความกังวลใจ และความยุ่งเหยิงทั้งปวง รวมทั้งความพยายามในการแสวงหาความปลอดภัยของสังคมโดยรวม ความสามารถที่จะควบคุมเพื่อที่จะเอาชนะต่อภาวะฉุกเฉินต่างๆ

3) ความต้องการทางสังคม (Social or Belonging Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางสังคมก็เริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคล เป็นความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับตนเองเป็นสมาชิก ได้รับการยอมรับจากคนอื่นๆ ได้รับความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน

4) ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นหรือมีชื่อเสียง (Esteem Needs) ความต้องการทางด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความอยากเด่นในสังคม ต้องการให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ รวมถึงเชื่อมั่นในตัวเองในเรื่องความรู้ความสามารถ ความเป็นอิสระเสรีภาพ

5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-Realization or Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุด ซึ่งเป็นความต้องการที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง โดยต้องใช้เวลา ทักษะและความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่จากความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายและโอกาสในการพัฒนาตนเอง ความต้องการทั้ง 4 ชั้นแรก Maslow เรียกความต้องการระดับที่ 5 นี้ว่า “Growth Motivation” หรือ “Being Needs (B-need)” เป็นความต้องการที่เมื่อได้รับแล้วจะรู้สึกต้องการมากขึ้นไปเรื่อยๆ เรื่อยๆ อีกอย่างหนึ่งคือ ความปรารถนาที่จะเป็นอย่างที่คุณอยากจะเป็น ซึ่งความรู้สึกเหล่านี้จะไม่เกิดขึ้นถ้าความรู้สึกที่ต่ำกว่ายังไม่ได้รับการตอบสนองมากเพียงพอ เพราะถ้ารู้สึกหิวก็ต้องหาอาหารมาตอบสนองก่อน ถ้ายังไม่มีความรู้สึกภูมิใจในตนเองก็ต้องสร้างขึ้นหรือหาอะไรมาทดแทนก่อน ถ้าไม่ได้รับการตอบสนองก็ไม่มีการก้าวต่อไปเพิ่มเติมในขั้นที่ 5 นี้ได้ และเชื่อว่าทุกคนจะสามารถประสบความสำเร็จถึงขั้นนี้ได้ Maslow เคยกล่าวว่ามีเพียง 2-3% บนโลกนี้เท่านั้นที่รู้สึกว่าคุณประสบความสำเร็จและเป็นในสิ่งที่ตนเองอยากเป็น พวกเขาสามารถแยกแยะได้ว่าอะไรคือของปลอม อะไรคือความหลอกลวง พวกเขามีมุมมองที่แตกต่างสำหรับวิธีการดำเนินชีวิตและเป้าหมาย พวกเขามีความรู้สึกว่าเป้าหมายไม่ใช่ตัวกำหนดวิธีการดำเนินชีวิต แต่วิธีการดำเนินชีวิตมีความสำคัญมากกว่าเป้าหมายของชีวิต พวกเขามีวิธีคิดและวิธีการที่จะสร้างความสัมพันธ์กับสิ่งรอบข้างเป็นของตนเอง เช่น ต้องการความเป็นส่วนตัว มีความสุขกับการอยู่คนเดียว เป็นคนไม่ดำเนินชีวิตตามกรอบของสังคมและสภาพแวดล้อม แต่จะดำเนินชีวิตภายใต้ประสบการณ์และตัดสินใจด้วยตนเอง ให้มีคุณค่ากับประชาธิปไตย มีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์ในเชิงลึกกับเพื่อนสนิทและคนในครอบครัวมากกว่าความสัมพันธ์ที่ผิวเผินกับบุคคลทั่วไป มักจะมีอารมณ์ขัน

ที่ไม่ทำร้ายใครและที่สำคัญที่สุดคือมีความคิดสร้างสรรค์ ชอบสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ จากประสบการณ์ที่ผ่านมาอย่างโชกโชน

จากที่กล่าวมามนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุดกับความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้นตามความสำคัญ ความต้องการที่จะเคลื่อนความต้องการระดับต่ำไปยังระดับสูงขึ้นไปเรื่อยๆ นั้นย่อมแสดงให้เห็นว่าความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าจะมีความสำคัญต่อบุคคลน้อยลงด้วยเหตุนี้เพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่คนในองค์กร จึงต้องมีการหาวิธีการที่จะเป็นเครื่องมือจูงใจ หรือสิ่งมาตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและกระตือรือร้นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพมากขึ้น

#### ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

Vroom (1964; อ้างถึงใน นฤเนตร เมฆขจร, 2547, หน้า 14) ได้เสนอแนะว่าการจูงใจเกี่ยวกับปัจจัยที่สำคัญสองอย่าง คือ ความพอใจและความคาดหวัง ความพอใจ คือ สิ่งที่บุคคลต้องการให้เกิดขึ้น ความคาดหวัง คือ สิ่งที่บุคคลเชื่อว่าจะเกิดถ้าหากว่าแบบของพฤติกรรมบางอย่างถูกดำเนินการตาม

ทฤษฎีได้เสนอแนะสื่อสารอย่างชัดเจนเกี่ยวกับผู้บริหารว่าควรจะทำอย่างไร และนำไปใช้ปฏิบัติจริง เช่น จะให้รายได้มากขึ้น จะมีการเลื่อนตำแหน่งและสถานภาพสูงขึ้น โดยอธิบายว่าสิ่งเหล่านี้จะได้มาอย่างไร พิจารณาจากส่วนใดบ้าง และเมื่อนำเสนอแล้วควรนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการให้รางวัลจริงๆ เพราะถ้าหากไม่ยึดผลการปฏิบัติงานในการเลื่อนตำแหน่ง แต่กลับใช้ความพอใจของตนเองหรือปัจจัยอื่นๆ เป็นหลัก ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จะทำให้เกิดการจูงใจไม่เกิดผลใดๆ เลย

จากทฤษฎีความคาดหวังนั้น เป็นการคาดหวังหรือความต้องการของบุคคลในการทำงาน เมื่อมีการปฏิบัติงานแล้ว คาดว่าจะได้รับสิ่งตอบแทนแต่ถ้าหากว่าไม่ได้รับการตอบแทนตามที่ตั้งไว้ อาจทำให้เกิดความท้อแท้ในการปฏิบัติต่อไปได้

#### ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor

McGregor (1961; อ้างถึงใน สุภาพร พิศาลบุตร, 2541, หน้า 140) ได้เปรียบเทียบทฤษฎีการบริหารงานบุคคลในอุตสาหกรรมและธุรกิจ 2 แบบ คือ แบบเก่าและแบบใหม่ ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีในชื่อของทฤษฎี X และทฤษฎี Y มีหลักการในการบริหารดังนี้

1) ทฤษฎี X เป็นทฤษฎีการบริหารงานบุคคลแบบเก่า ซึ่งเป็นไปในแบบ “สั่ง” และ “ควบคุม” (Direction and Control) หรือ “เงิน” กับ “การลงโทษ” (Corrot and stick) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า

2) มนุษย์เรานั้น โดยปกติไม่ชอบทำงาน ถ้าพอจะหลีกเลี่ยงได้แล้วก็ต้องหลีกเลี่ยงทันที

3) โดยเหตุผลในข้อ 1) ฝ่ายนายจ้างจึงจำเป็นต้องใช้วิธีการบังคับควบคุม สั่ง และการบีบบังคับให้คนทำงาน ถ้าไม่ทำงานต้องลงโทษ

4) โดยเฉลี่ยแล้ว มนุษย์เราชอบให้สั่งงาน ปรารถนาจะหลีกเลี่ยงการรับผิดชอบ ความทะเยอทะยาน แต่ก็อยากมีความมั่นคงในงานเหนือสิ่งอื่นใด โดยสรุปแล้วทฤษฎี X เพียงแต่เป็นทฤษฎีที่มีอิทธิพลของ “วัตถุนิยม” มาก แต่ก็ได้หมายความว่า จะเป็นทฤษฎีที่ใช้ไม่ได้เสียทีเดียว แต่เป็นทฤษฎีที่สร้างขึ้นบนหลักการแห่งความต้องการของมนุษย์เท่านั้น ซึ่งไม่มีที่สิ้นสุด

5) ทฤษฎี Y เป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้น เพื่อแก้ปัญหาอันเกิดขึ้นจากทฤษฎี X อันเป็นการปกครองแบบเก่าและไม่ค่อยได้ผลดีนัก เศรษฐกิจเจริญขึ้น รายได้คนดีขึ้น การครองชีพ ความพอใจนั้นจะต้องเกี่ยวข้องกับลักษณะงาน เรียกว่าเป็นปัจจัยขงใจ หรือสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจ

พอจะสรุปได้ว่าทฤษฎี X เป็นด้านปัจจัยสุขภาพ (Hygiene Factors) ได้แก่เงินเดือน การบังคับบัญชา สถานภาพ ความมั่นคงของงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน นโยบายและการบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้ขงใจคน เพียงแต่ป้องกันมิให้เกิดความไม่พอใจเท่านั้น ซึ่งจะเห็นได้ว่า ปัจจัยดังกล่าวไม่ได้ทำให้พนักงานผลิตมากขึ้นแต่จะป้องกันมิให้ผลการปฏิบัติงานลดลงหรือเกิดแรงขงใจในทางลบ หรือเรียกว่าเป็นปัจจัยบำรุงรักษา ทฤษฎี Y เป็นปัจจัยขงใจในการที่บุคคลจะได้รับ ความยกย่อง ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จ

ทฤษฎี อี.อาร์.จี (ERG-Existence-Relatedness and Growth Theory)

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972, pp. 507-532) ได้จัดกลุ่มความต้องการของบุคคล โดยมีบรรทัดฐานแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ โดยมี 3 กลุ่มคือ

- 1) ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence Needs = E)
- 2) ความต้องการความสัมพันธ์ (Relation Needs = R)
- 3) ความต้องการความเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth Needs = G)

แนวคิดทฤษฎีนี้ แม้จะเป็นการศึกษาตามลำดับขั้นตอนความต้องการของมาสโลว์ก็ตามแต่มี 2 ประเด็นที่สำคัญที่เห็นได้ชัดเจนคือ

- 1) ตามสภาพความเป็นจริง ความต้องการทั้ง 5 ชั้นสามารถจัดกลุ่มรวมกันได้ 3 ชั้น

คือ

(1) ความต้องการดำรงชีวิต เปรียบเทียบได้กับความต้องการของร่างกายและความต้องการความปลอดภัยตามทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ ซึ่งหมายความถึง ความต้องการในการดำรงชีพ ที่อยู่อาศัย รวมทั้งความปลอดภัยจากอันตรายทั้งปวง

(2) ความต้องการความสัมพันธ์ มีลักษณะเหมือนกับความต้องการทางสังคม ซึ่งได้แก่ความต้องการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

(3) ความต้องการความเจริญเติบโต สามารถเปรียบเทียบได้กับความต้องการการยอมรับนับถือ และความต้องการความสำเร็จในชีวิต ของมาสโลว์ ซึ่งหมายถึงความต้องการความเจริญ การพัฒนา การแสวงหาโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคคล ความสามารถที่จะเอาชนะอุปสรรคต่างๆ

2) ตามแนวคิดทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เห็นว่าบุคคลมีความต้องการที่ได้จะต้องได้รับการตอบสนองในขั้นต้นก่อน แต่แนวคิดทฤษฎีนี้มีความยืดหยุ่น คือบุคคลจะต้องการหลายๆ อย่างพร้อมกัน โดยอาจจะมีความต้องการในระดับสูงพร้อมๆ กันกับความต้องการในระดับต่ำ ในขณะที่บุคคลพึงพอใจจากความต้องการที่ได้รับเพื่อที่จะนำไปสู่ระดับที่สูงขึ้นอีก บุคคลจะมีความคับข้องใจในความพยายามที่จะบรรลุให้ถึงระดับนั้น อาจจะเป็นเหตุให้บุคคลละความพยายาม และกลับไปแสวงหาสิ่งที่ตอบสนองความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าได้

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg's Two Factor Theory)

เฮอริชเบิร์ก และคนอื่นๆ (Herzberg et al., 1959, pp. 50-63) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่องานของนักวิศวกรและนักบัญชี จำนวน 228 คน พอจะสรุปได้ดังนี้ ความพอใจในงานที่ทำและความไม่พอใจในงานที่ทำ ไม่ได้มีสาเหตุจากปัจจัยเดียวกัน แต่จะมีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่มที่เฮอริชเบิร์ก เรียกว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจ และสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ

ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน โดยตรงที่เป็นปัจจัยที่ทำให้คนชอบและรักงาน ทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 5 ประการคือ

1) ความสำเร็จในการทำงาน (achievement) หมายถึงการที่บุคคลสามารถแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักการป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่องานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลงานและความสำเร็จของงานชิ้นนั้นอย่างยิ่ง

2) การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้ที่มาขอคำปรึกษาหรือบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีในการให้กำลังใจหรือแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถ

3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (the work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะที่ทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังคนเดียว

4) ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่รับมอบหมายได้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ที่ไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5) ความก้าวหน้า (advancement) หมายถึง การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร มีโอกาสได้รับการศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยค่าจูน หรือปัจจัยอ้อม หมายถึง ปัจจัยที่จะค่าจูนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรจะเกิดการไม่ชอบทำงานนั้น ปัจจัยค่าจูนมีดังนี้

1) เงินเดือน (salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (possibility of growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะการทำงานด้วย

3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (interpersonal relation Superior, subordinate, peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์ อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

4) สถานภาพทางอาชีพ (status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

5) นโยบายและการบริหาร (company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

6) สภาพการทำงาน (working conditions) ได้แก่สภาพทางกายของงาน เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ ชั่วโมงการนอน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ

7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่เกิดจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุข ไม่พอใจกับการทำงานที่แห่งใหม่

8) ความมั่นคงในงาน (security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน และความมั่นคงในอาชีพและองค์กร



9) วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (supervision – technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือ ความยุติธรรมในการบริหาร

10) การนิเทศงาน (supervision) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือ แนะนำ การติดตามและการตรวจสอบ การส่งเสริมศักยภาพส่วนบุคคล และการใช้บทบาทเป็นผู้นำในการนิเทศ

สรุปจากทฤษฎีปัจจัยของเฮอริเบิร์ต ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูง เป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงาน และเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยค่าจูง เป็นปัจจัยที่รักษาแรงจูงใจในการทำงานให้มีอยู่ตลอดเวลา เป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่พอใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นทฤษฎีปัจจัยเป็นทฤษฎีที่เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารองค์การ เพราะทำให้ทราบว่าบุคลากรในองค์การ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหรือสิ่งใดที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลเลนด (McClelland Needs Theory)

ตามแนวทฤษฎีของแมคเคลเลนด (McClelland, 1961, pp. 143-168) ได้จำแนกความต้องการของบุคคลไว้ 3 ประเภท คือ

1) ความต้องสัมฤทธิ์ผล (need for achievement) หมายถึง ความต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ตนมุ่งหวัง โดยบุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จโดยที่เห็นว่างานนั้นไม่ยากลำบากจนเกินไปกว่าความสามารถที่บุคคลนั้นจะทำได้ และมีแรงจูงใจในการแสวงหาความพึงพอใจจากความสำเร็จในงานนั้นๆ ด้วย

3) ความต้องการมีสายสัมพันธ์ (need for affiliation) หมายถึง ความต้องการที่จะร่วมมือกัน การมีความผูกพันในทางบวกต่อกันของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ความอบอุ่นในมิตรภาพที่มีต่อกันและกันยังความรู้สึกต่างๆ ที่มีต่อบุคคลอื่นด้วย เช่น ความชอบพอ ความปรารถนาที่จะได้รับการยกย่องนับถือ รวมทั้งความปรารถนาที่จะได้รับการยกโทษจากบุคคลอื่นเมื่อกระทำความคิดด้วย

3) ความต้องการด้านอำนาจ (need for power) หมายถึง ความต้องการที่อยากจะใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นรวมถึงการที่บุคคลแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่างๆ ต่อการมีอิทธิพลเหนือสถานการณ์เหล่านั้นด้วยเป็นต้น การแสดงออกซึ่งความพอใจเมื่อได้รับชัยชนะหรือการแสดงความโกรธเมื่อผิดหวัง นอกจากนั้นยังได้แก่ความต้องการในการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงาน เช่น การใช้ข้อคิดเป็น ข้อเสนอแนะ การใช้อำนาจบังคับบัญชาการแสวงหาความเชื่อถือ และการใช้อิทธิพลในการลงโทษ เป็นต้น ถ้ามองในลักษณะของการบริหารและมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารแล้ว ความต้องการอำนาจบารมีนั้นคือ การที่ผู้บังคับบัญชาใช้อิทธิพลต่างๆ ในการควบคุม ดูแล ปกครองผู้บังคับบัญชานั้นเอง



สรุปทฤษฎีความต้องการของแมคเคลเลนด เป็นการศึกษาให้เห็นถึงความต้องการของบุคคล มีด้วยกัน 3 ประการ คือ ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความผูกพัน ความต้องการในด้านการใช้อำนาจ และมนุษย์ยังมีความแตกต่างกันในประสบการณ์ ทั้ง 3 ด้าน ดังนั้นจึงเป็นข้อคิดสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะต้องมีการประเมินความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งเป็นประโยชน์ในการใช้กลยุทธ์วิธีการในการที่จะจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงาน ได้รับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการบริหารบุคคลให้ทำงานด้วยความเต็มใจและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

#### 2.4.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จะเห็นได้ว่าการศึกษาของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีประโยชน์เป็นอย่างมาก เราจึงควรที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้บริหารงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ กับความพอใจในการปฏิบัติงาน และนำผลการศึกษาไปใช้ในการจูงใจบุคคลในองค์กร ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานนั้น มีแนวคิดมากมายแตกต่างกันไป ตามแนวคิดของ สมยศ นาวิการ (2533, หน้า 221) ปัจจัยจูงใจมีความสำคัญที่ทำให้เกิดความพอใจในงานได้แก่

1) ผลตอบแทน ค่าจ้าง และเงินเดือนจะมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความพอใจในการปฏิบัติงานมากเพราะว่าผลตอบแทนจะเป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนได้หลายอย่าง เช่น อาหาร เสื้อผ้า ที่พักอาศัย และอื่นๆ ยิ่งกว่านั้นผลตอบแทนจะเป็นเครื่องหมายของการสะท้อนการยกย่องของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2) การเลื่อนขั้นตำแหน่ง การเลื่อนขั้นตำแหน่งจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน การเลื่อนตำแหน่งจะทำให้ความรับผิดชอบและผลตอบแทนที่สูงขึ้น

3) การบังคับบัญชา การบังคับบัญชามีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานปานกลาง

4) ลักษณะงาน เนื้อหาของงานจะมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจงานมากเหมือนลับผลตอบแทน ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการงานที่ท้าทาย โดยงานที่มีความหลากหลายพอประมาณและงานที่ให้อิสระจะสร้างความพอใจในการปฏิบัติงานสูงสุด

5) กลุ่มงาน การมีเพื่อนร่วมงานที่ร่วมมือและเป็นมิตรต่อกัน จะเป็นแหล่งที่มาของความพึงพอใจการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง

6) สภาพแวดล้อมของงาน สภาพแวดล้อมของการทำงานเป็นแหล่งที่มาของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง โดยรวมไปถึงอุณหภูมิ ความชื้น การระบายอากาศ แสงสว่าง เสียง ตารางเวลาการทำงาน ความสะอาดของสถานที่ทำงาน และเครื่องมือ

ในความคิดของ เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540, หน้า 103) องค์ประกอบที่มีความสำคัญในการจูงใจต่อการปฏิบัติงานคือ

- 1) งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ
- 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน
- 3) การให้การยกย่องและสถานภาพ
- 4) การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้อำนาจบารมีมากขึ้น
- 5) ความมั่นคงและความปลอดภัย
- 6) ความเป็นอิสระในการทำงาน
- 7) โอกาสในด้านความเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว
- 8) โอกาสในการก้าวหน้า
- 9) เงินและรางวัลที่เกี่ยวกับเงิน
- 10) สภาพการทำงานที่ดี
- 11) การแข่งขัน

ในความคิดเห็นของสุภาพร พิศาลบุตร (2540, หน้า 142) ซึ่งมีการกล่าวไว้ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

- 1) ค่าจ้าง
- 2) ลักษณะงานที่ทํา
- 3) เพื่อนร่วมงาน
- 4) หัวหน้างานและฝ่ายจัดการ
- 5) ความมั่นคงในงาน
- 6) โอกาสที่จะก้าวหน้า
- 7) ประชาธิปไตยในงาน
- 8) ความรับผิดชอบ
- 9) ความมีระเบียบ
- 10) สิ่งแวดล้อมทางวัตถุ

ในแนวความคิดของ กันตยา เพิ่มผล (2541, หน้า 81) ปัจจัยที่ทำให้คนพอใจในงานคือ

- 1) งาน
- 2) ค่าจ้าง
- 3) โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง
- 4) การยอมรับ

- 5) ผลประโยชน์
- 6) สภาพการทำงาน
- 7) หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา
- 8) เพื่อนร่วมงาน
- 9) องค์การการจัดการหรือการบริหาร

ตามความคิดเป็นของ Herzberg (1959; อ้างถึงใน นฤเนตร เมฆขจร, 2547, หน้า 18) ปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและไม่พอใจในงาน โดยมีปัจจัยดังนี้

- 1) ปัจจัยสุขภาพ (Hygiene Factors) ได้แก่เงินเดือน การบังคับบัญชา สถานภาพ ความมั่นคงในงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน นโยบายและการบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 2) ปัจจัยจูงใจ (Satisfier Factors) หรือปัจจัยที่เกี่ยวกับงานที่ทำโดยตรง เช่น ลักษณะงาน การยกย่อง ความก้าวหน้า โอกาสเจริญเติบโต ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน และตามแนวคิดของ อรุณ รักรธรรม (2522, หน้า 205; อ้างถึงใน นฤเนตร เมฆขจร, 2547, หน้า 19) ยังได้ให้แนวคิดที่จะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

- 1) ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง ปลุกฝังให้คนงานมีความพึงพอใจและการกระตือรือร้นในการทำงาน
  - 2) ชมเชยและยกย่องให้กำลังใจแก่ผู้ที่มีความดีความชอบ
  - 3) ดูแลเอาใจใส่และให้ความสนิทสนมแก่ผู้ร่วมงานพอสมควร
  - 4) ให้โอกาสกับบุคคลในการสร้างความมั่นคงของชีวิตการทำงานพอสมควร หรือมีทางก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งหรือเงินเดือนที่สูงขึ้น
  - 5) สร้างสภาพการทำงานที่ดีและเหมาะสมแก่ผู้ร่วมงาน
  - 6) ให้โอกาสกับบุคคลได้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานและมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน
  - 7) ให้โอกาสหรือมีระบบที่เที่ยงธรรมในการร้องทุกข์ของผู้ได้บังคับบัญชา
- สรุปปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานนั้นมีมาก มีความแตกต่างกันไปตามแต่ลักษณะของบุคคล ซึ่งสามารถสรุปได้ คือ ด้านผลตอบแทน การบริหารงาน ลักษณะของงานที่ทำ ความรับผิดชอบในการทำงาน สภาพแวดล้อม การมีส่วนร่วม การยกย่อง ความมั่นคงในหน้าที่การทำงาน ความเป็นอิสระงาน ความก้าวหน้า การแข่งขัน สัมพันธภาพในที่ทำงาน ต่อผู้ร่วมงานด้วยกัน นโยบายและการบริหาร ผู้บริหารความเป็นธรรม สถานภาพ และการแสดงความคิดเห็น

## 2.5 หน้าที่และขอบข่ายงานของครูผู้สอน

ความหมายของครู คำว่า “ครู” มาจากภาษาบาลีว่า “ครุ” หรือมาจากภาษาสันสกฤตว่า “คุรุ” ในความหมายที่เป็นคำนาม แปลว่า ผู้สั่งสอนศิษย์ หรือผู้ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้แก่ศิษย์ และ ความหมายที่เป็นคำวิเศษณ์ในภาษาบาลีแปลว่า หนัก สูง ในภาษาสันสกฤตแปลว่า ใหญ่ สูง หนัก (ราชบัณฑิตยสถาน, 2525, หน้า 168)

กู๊ด (Good, 1973, p. 586) ให้ความหมายไว้ในหนังสือ Dictionary of Education ว่า

1) ครู คือ บุคคลที่ทางราชการจ้างไว้เพื่อทำหน้าที่ให้คำแนะนำ หรืออำนาจในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้สำหรับนักเรียน หรือนักเรียนในสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นของรัฐ หรือเอกชน

2) ครู คือ บุคคลที่มีประสบการณ์ หรือมีการศึกษามาก หรือดีเป็นพิเศษหรือ มีทั้งประสบการณ์การศึกษาคือเป็นพิเศษในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งที่ สามารถทำให้บุคคลอื่น เกิดความเจริญงอกงามและพัฒนาการก้าวหน้าได้

3) ครู คือ บุคคลที่สำเร็จหลักสูตรวิชาชีพจากสถาบันฝึกหัดครู บุคลากรฝึกอบรมนั้น ได้รับการรับรองอย่างเป็นทางการ โดยมอบประกาศนียบัตรทางการสอนให้แก่บุคคลนั้น

4) ครู คือ บุคคลที่สั่งสอนอบรมคนอื่น ๆ

ประไพ สิทธีเลิศ (2542, หน้า 3; อ้างถึงใน ศรีวรรณ สุวรรณपाल, 2545, หน้า 15) กล่าวว่า ครูหมายถึง ผู้ถ่ายทอดวิชาความรู้ อบรม สั่งสอนคุณธรรมและจริยธรรม และถ้าจะอธิบายความหมายให้ตรงกับสภาพในปัจจุบันแล้วจะนิยามสาระที่ทำทนายและแหล่งความรู้ที่ผู้เรียนสามารถศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งด้านวิชาการสมัยใหม่ และวิถีแห่งการดำเนินชีวิต ถ้าพิจารณาในแง่วิชาชีพแล้ว ครู หมายถึง ผู้เปิดประตูทางวิญญานของศิษย์ เพื่อให้พัฒนาความเป็นมนุษย์มีชีวิตจิตใจที่สูงกว่าสัตว์ทั้งหลาย

ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2540, หน้า 4) การพัฒนาและการรักษามาตรฐานวิชาชีพครู และในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (4) ก็ได้กำหนดคบทบัญญัติให้มีหลักการส่งเสริมมาตรฐาน วิชาชีพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และพัฒนาครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง นับเป็นหลักการสำคัญในการกำหนดแนวทางพัฒนาวิชาชีพครู

สรุปความหมายของครู คือ บุคคลที่มีหน้าที่ในการสั่งสอนศิษย์ ถ่ายทอดความรู้ให้แก่ศิษย์เพื่อให้มีความรอบรู้และพัฒนาตนจากความไม่รู้ไปสู่ความเป็นผู้รอบรู้ ครูตามคตินิยมไทยนั้น

เป็นผู้ที่บุคคลทั่วไปยกย่องนับถือและให้ความเคารพ จึงได้ชื่อว่าเป็น ปุชนิยบุคคล ผู้ที่ประกอบวิชาชีพ จึงต้องเป็นบุคคลที่พร้อมทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ที่จะช่วยถ่ายทอดความรู้ที่ให้ความรู้แก่ศิษย์ ตลอดเวลา ซึ่งจะเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติ และลักษณะพิเศษ ซึ่งถือว่าอาชีพชั้นสูง

ความสำคัญของครู สังคมไทยให้ความสำคัญต่ออาชีพครูมาก โดยมีความเชื่อว่าครูจะเป็น ผู้ช่วยพัฒนาเยาวชนของสังคมให้มีความรู้ ความสามารถในทางวิชาการและอาชีพได้อย่างเหมาะสม ครูจะเป็นผู้ถ่ายทอดวัฒนธรรมอันดีงานของสังคมให้แก่เยาวชนได้ดำรงรักษาไว้ตลอดไป แนวคิดนี้ ของ ประไพ สิทฺธิเลิศ (2542, หน้า 8; อ้างถึงใน ศรีวรรณ สุวรรณपाल, 2545, หน้า 15) ได้กล่าวว่า ในอดีตผู้ที่เรียนครูต้องเป็นคนที่เรียนเก่ง มีความรู้ ความสามารถ ประพฤติตนเป็นคนดี มีคุณธรรม และจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนทั่วไปที่ คนที่สอบได้อันดับ 1 มีจะเลือกประกอบอาชีพ ครูเพราะเป็นอาชีพที่มีเกียรติ ได้รับการยกย่องเชิดชูจากทุกคนในสังคมว่าเป็นปุชนิยบุคคล เป็นบุคคลสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ด้านต่างๆ เป็นผู้พัฒนากระบวนการเรียนให้แก่เด็กๆ และ ชุมชนซึ่งนอกจากการเป็นหัวหน้าของสังคมแล้ว ยังเป็นผู้ที่มีจิตใจงามที่สุด เป็นตัวอย่างที่งดงาม ทางจริยธรรมของสังคมไทย

จะเห็นได้ว่าครูเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ เป็นผู้ที่มีความพิเศษเป็นผู้มีจิตใจสูง มีความเมตตา กรุณาและเสียสละในการทำหน้าที่ครู นอกจากนี้ครูยังเป็นนักวิชาการ เป็นผู้แสวงหาความรู้ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง และต้องเป็นผู้มีปฏิสัมพันธ์อย่างสร้างสรรค์ต่อบุคคลอื่นๆ มีความสุขกับการพัฒนาคน สนับสนุนแก้ไขปัญหาต่างๆ สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆ ทั้งนี้ภารกิจสำคัญของครู ก็คือ การพัฒนาบุคคล ให้ชาติให้ถูกวิชาและมีคุณภาพแก่สังคม บทบาทของครู มีนักวิชาการให้ทัศนะไว้มากมายหลายท่าน ดังนี้

ยนต์ ชุ่มจิต (2541, หน้า 71-79) ได้อธิบายถึงบทบาทหน้าที่ของครูจากคำว่า “ครู” ในภาษาอังกฤษ “TEACHERS” แต่ละตัวอักษร ดังนี้

- T =Teaching คือ บทบาทของผู้สอน ผู้ถ่ายทอดความรู้แก่ศิษย์
- E =Ethics คือ บทบาทของผู้ส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรม
- A =Academic คือ บทบาทของผู้มีหลักวิชา ถ่ายทอดวิชาและนักวิชาการ
- C =Culture Heritage คือ บทบาทของผู้สืบทอดวัฒนธรรมมรดก
- H =Human Relation คือ บทบาทของผู้สร้างมนุษยสัมพันธ์ในชุมชน ผู้มีความสัมพันธ์อันดีกับนักเรียนและคนทั่วไป
- E =Evaluation คือ บทบาทของผู้วัดและประเมิน
- R =Research คือ บทบาทของผู้ค้นคว้าวิจัย แะนำผลจากการวิจัยไปใช้ประโยชน์
- S =Service คือ บทบาทของผู้ให้บริการแก่นักเรียน

ถัดมา เสนาวงษ์ (2532, หน้า 46-48; อ้างถึงใน ศรีวรรณ สุวรรณपाल, 2545, หน้า 16) ได้กล่าวถึงบทบาทของครูที่พึงประสงค์จากแนวทางปฏิรูปการศึกษา ซึ่งคณะกรรมการวางแผนพื้นฐานเพื่อการปฏิรูปการศึกษา ไว้ดังนี้

1) บทบาททั่วไป

- (1) รักการค้นคว้า ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย มั่นใจและศรัทธาในอาชีพครู
- (2) มีความเป็นตัวของตัวเอง กล้าแสดงออกเพื่อเผยแพร่ความคิดความรู้ต่อสาธารณะ และเพื่อพัฒนาวิชาชีพของตนเอง
- (3) ประพฤติตนและวางตนอยู่ในกรอบศีลธรรมจรรยาที่ยอมรับในชุมชน
- (4) ประกอบอาชีพพอควรแก่อัตภาพ มานะบากบั่นมีชัยสถิตไม่เห็นแก่ความเจริญทางวัตถุเกินกว่าคุณธรรมและจริยธรรม

3) บทบาทต่อนักเรียน

- (1) เปลี่ยนแปลงบทบาทจากการเป็นผู้บอก ผู้แสดงนำในทุกกรณีในการเรียน มาเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ สนับสนุนให้นักเรียนมีบทบาทที่สำคัญในกระบวนการเรียนรู้ เป็นผู้ช่วยแนะนำให้นักเรียนมีหลัก รู้จักวิธีที่จะศึกษาค้นคว้า และเลือกทางของตนเองได้ โดยไม่มีการบังคับให้เชื่อตามครู เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ใช้ความคิดอิสระอย่างมีเหตุผล
- (2) ฝึกนักเรียนให้มีความสามารถทำงานเป็นกลุ่ม รู้จักวิพากษ์วิจารณ์ อดทนต่อการถูกวิพากษ์วิจารณ์ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความอดทนอดกลั้น มีวินัยในตนเอง ตำนึกในสิทธิของตนและของผู้อื่น เคารพกฎของสังคมในการอยู่ร่วมกัน รู้จักใช้สิทธิและพิทักษ์สิทธิ รักษาผลประโยชน์ของส่วนร่วม รู้แพ้รู้ชนะ เคารพเสียงส่วนมากรับฟังเสียงส่วนน้อย
- (3) เป็นผู้สนใจใฝ่ศึกษาธรรมชาติของศิษย์ให้ความเอาใจใส่ ลดช่องว่างระหว่างครูกับศิษย์
- (4) เป็นผู้ศึกษาความสนใจ ความถนัดความสามารถของนักเรียนและหาทางส่งเสริมแนะนำในการเลือกวิชาและอาชีพให้นักเรียนได้เหมาะสม
- (5) เป็นผู้ส่งเสริมให้นักเรียนใฝ่คุณธรรมจริยธรรม เป็นคุณค่าของเอกลักษณ์ และวัฒนธรรมของชาติ

3) บทบาทต่อสังคม

- (1) เป็นผู้มีความรู้ความสนใจการเกษตรและมีส่วนร่วมกิจกรรมการเกษตรในท้องถิ่นได้ดี

(2) เป็นผู้รักความยุติธรรม และกล้าต่อสู้เพื่อความเป็นธรรมของสังคม ด้วยสติปัญญา ตามกระบวนการที่เหมาะสม

(3) เป็นผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของท้องถิ่นเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สุวัฒน์ มุททเมธา (2531, หน้า 13-16; อ้างถึงใน ศรีวรรณ สุวรรณपाल, 2545, หน้า 20) บทบาทของครูในปัจจุบันไว้ดังนี้

1) พัฒนารักษาของสังคมเพื่อให้เจริญงอกงามเต็มที่ตามศักยภาพของแต่ละบุคคล จะได้รับการหน้าที่ในสังคมเหมาะสมกับความต้องการ ความสามารถและความถนัดของแต่ละคน บุคคล

2) ต้องรู้ เข้าใจด้านจิตวิทยาพัฒนาการ จิตวิทยาการเรียนรู้ของนักเรียนตามวัยของ นักเรียน ตลอดจนสภาพของสังคม เศรษฐกิจ ความเป็นอยู่และวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมของนักเรียน และใช้ให้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

3) ปรับปรุงส่งเสริมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเมือง การปกครอง การประกอบอาชีพ การสาธารณสุข การอนามัยแก่นักเรียนและชุมชน พร้อมทั้งถ่ายทอดวัฒนธรรม อนุรักษ์ส่งเสริมวัฒนธรรมอันดีงามของชาติและท้องถิ่น

4) ให้ความรู้ความเข้าใจแก่นักเรียน และชุมชนในเรื่องการใช้ประโยชน์ การอนุรักษ์ ส่งเสริมสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน

5) วางโครงการต่างๆ ในการให้การศึกษา เพื่อให้เด็กพัฒนาไปอย่างดีที่สุด สอดคล้องสัมพันธ์กับความเจริญก้าวหน้าของสังคม ให้เด็กสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมที่ตนอยู่ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุขเหมาะสมกับอัตภาพ

6) ศึกษาสาเหตุ วินิจฉัยสาเหตุของความบกพร่องผิดปกติต่างๆ ของเด็กพร้อมทั้ง หาทางแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ เหล่านั้น

7) กำหนดจุดประสงค์ ดำเนินการให้เป็นไปตามจุดประสงค์ เพื่อให้เด็กเกิดการเรียนรู้ ในสิ่งที่เหมาะสม สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของชุมชน พร้อมทั้งพัฒนาด้านศักยภาพต่างๆ ของนักเรียนให้เจริญก้าวหน้าไปอย่างดีที่สุด ครูต้องยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล

8) ให้ความร่วมมือ ประสานงานกับนักเรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง นักเรียน ช่างราชการ เจ้าหน้าที่ต่างๆ ตลอดจนประชาชนทั่วไปในการพัฒนาเด็กและชุมชน

9) เป็นผู้จัดการ ครูต้องเป็นผู้จัดการที่ดี สามารถนำแหล่งทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม ของชุมชนมาใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน



10) อำนวยความสะดวก ส่งเสริมให้นักเรียน รู้จักการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม รู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในกลุ่ม

11) ให้ข้อเสนอแนะ ให้การแนะนำปรึกษาแก่นักเรียนในการพิจารณาเลือกกิจกรรม ประสบการณ์ที่เหมาะสมแก่นักเรียน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักวิธีการ และแนวทางในการแก้ปัญหาต่างๆ

12) ประเมินผลการเรียนการสอน นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขงานของตนเอง รวมทั้งเปิดโอกาสให้นักเรียนรู้จักประเมินผลงานและการกระทำของตนเอง ให้นักเรียนรู้จักการนำผลการประเมินมาแก้ไขปรับปรุง

13) เป็นหลักวิชาการ มีความก้าวหน้า ท้นต่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเอง สามารถนำความรู้ทางวิชาชีพมาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเหมาะสมกับสภาพของชุมชนนั้นๆ ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิตที่ดีขึ้น

14) เป็นผู้แสดงการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ และเทคโนโลยีต่างๆ ที่เหมาะสมกับสภาพของชุมชนในการเรียนการสอน ส่งเสริมให้นักเรียนใช้สิ่งต่างๆ เหล่านั้นตามควร โดยครูให้ความช่วยเหลือแนะนำ มิให้เกิดความเสียหาย หรือเกิดอันตราย

15) ให้ความรัก ความเมตตาปรานี และความยุติธรรมแก่นักเรียนทุกๆ คน อย่างเท่าเทียมกัน ความยุติธรรม ความกล้าเอียงใจๆ และที่ครูแสดงให้ปรากฏแก่เด็กย่อมสร้างสิ่งนั้นในตัวเด็กด้วย

สรุปเกี่ยวกับบทบาทครู หน้าที่ของครู ได้มา 3 ลักษณะด้วยกันคือ

1) บทบาทหน้าที่ของตนเอง ครูเป็นผู้มีการพัฒนาค้นหาหาความรู้ให้กับตนเอง อยู่เสมอ ต้องมีความพร้อมทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ซึ่งจะเป็นต้นแบบให้แก่นักเรียน เป็นผู้ที่มีลักษณะอันพึงประสงค์

2) บทบาทหน้าที่ของครูต่อวิชาชีพ ต้องมีความรักศรัทธาในวิชาชีพ มีส่วนสร้างสรรค์ให้วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี เป็นที่ยกย่องและเคารพ และเป็นส่วนหนึ่งในการรับผิดชอบต่อลูกศิษย์ในการที่จะทุ่มเท ความพยายาม ความอดุสาหะในการที่จะอบรมสั่งสอน การถ่ายทอดความรู้ให้ศิษย์เป็นคนดีมีความสุข มีความรู้ความสามารถ ในการที่จะนำไปพัฒนาสังคมเจริญต่อไป

3) บทบาทหน้าที่ต่อสังคม การจัดการศึกษาในระดับแต่ละระดับมีความแตกต่างกัน ซึ่งการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษานั้นจะต้องมีความเข้าใจในสิ่งแวดล้อมที่เด็กอยู่ ต้องเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ ดังนั้นการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาจะสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยงานทั้ง 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร

และงานบริหารงานทั่วไป รวมทั้งความสัมพันธ์กับชุมชน บ้าน วัด และโรงเรียน ซึ่งนอกจากนี้แล้ว สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของครูสายงานสอนดังนี้

- (1) งานปฏิบัติการสอน
- (2) งานส่งเสริมการสอน ได้แก่ การตรวจงานนักเรียน เตรียมการสอน และอุปกรณ์การสอน การสอนซ่อมเสริม สำรองการมาเรียนของนักเรียน งานที่เกี่ยวกับวัดผลประเมินผล ฯลฯ

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.6.1 งานวิจัยภายในประเทศ

สมโชค ยินดีสุข (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ได้แก่ ด้านความคิดรวบยอด ด้านมนุษย และด้านเทคนิควิธี เปรียบเทียบทักษะการบริหารผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีทักษะการบริหารมากกว่า บริหารโรงเรียนขนาดกลาง ขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีทักษะการบริหารมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ธงชัย เนื่องสิทธิ์ (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ด้านมนุษยอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ที่แบ่งตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กใช้ทักษะในการบริหารมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ และผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางใช้ทักษะในการบริหารมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และครูที่มีประสบการณ์มากมีการรับรู้ว่าคุณสมบัติการบริหารมากกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อย

ไพบุลย์ สุขเจริญ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงตรา เขต 1” พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดรวบยอด และด้านเทคนิควิธี ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและเมื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์มากและประสบการณ์น้อยโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยมีทักษะการปฏิบัติงานน้อยกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็กแล้ว แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อรนุช นิยุตรานนท์ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 มีทักษะทางการบริหาร โดยรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดรวบยอด และด้านเทคนิค 2) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ทักษะแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ที่มีประสบการณ์ทางการบริหารต่างกัน มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ทักษะแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) นำเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยใช้กรอบความคิดตามวงจรของเคมมิง

บุญฤทธิ์ รุจิวงษ์ศิริกุล (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน ด้านทักษะทางเทคนิค ด้านทักษะทางความรู้ความฉลาด ด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และด้านทักษะทางความคิดรวบยอด 2) เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ศักดิ์ศรี สนจิตร์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี ในภาพรวมทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับสูง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิค เมื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี พบว่าผู้บริหารระดับสูงมีทักษะการบริหารมากกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนประสพการณ์ในการทำงานมากและประสพการณ์ในการทำงานน้อย พบว่า ไม่มี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการศึกษา/ฝึกอบรมทางด้นบริหารการศึกษา และการศึกษา/ฝึกอบรมที่ไม่ใช่ทางด้านบริหารการศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการศึกษา/ฝึกอบรมทางด้านบริหารการศึกษามีทักษะการบริหารงานมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ศึกษาฝึกอบรมที่ไม่ใช่ทางด้านบริหารการศึกษา

กมล รักสวน (2524, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการทำงานและปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ ทั้ง 8 แห่ง พบว่าระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือภาพรวมในระดับปานกลาง โดยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ลักษณะงาน ความเจริญก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและนักศึกษา รายได้ สวัสดิการและผลประโยชน์ การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพการทำงาน และการปฏิบัติงานในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ

ศรีวรรณ สุวรรณปาศ (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพอใจต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูโดยรวมทั้งผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนมีความพอใจต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและทุกรายมาตรฐานระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนกับครูผู้สอนมีความพอใจต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและเกือบทุกรายมาตรฐาน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น มาตรฐานที่ 2, 4, 6 มีความพอใจต่างกัน โดยผู้บริหารมีความพึงพอใจสูงกว่าครูผู้สอน

ปภาภรณ์ ศรีแพทย์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า 1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง 2) ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 3) ปัจจัยที่ทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 และเรียงลำดับความสำคัญ คือ การได้รับการยอมรับนับถือความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาตามลำดับ

พยอม ศรีสุข (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า 1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ในปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านใน 2 ปัจจัย พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ปัจจัยกระตุ้นโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ปัจจัยค้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านผลประโยชน์ตอบแทน 2) เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ พบว่า มีความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญลงสถิติที่ระดับ .05

สัมฤทธิ์ ขจร (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชลบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ความพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชลบุรี ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากรสูงงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากรเข้าสู่งาน ด้านอำนวยความสะดวก การควบคุมงาน โดยด้านการวางแผนมีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยจาก การกำหนดผู้รับผิดชอบตามแผนงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายร่วมกันระหว่างครู ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและการสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนตามลำดับ

ณรงค์ องค์กรประเสริฐ (2549, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์การ โรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความผูกพันต่อองค์การ โรงเรียนของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง ความสัมพันธ์

ระหว่างทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

## 2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เวลซ (Valez, 1972, p. 997-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพอใจและไม่พอใจในการทำงานของปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจูงของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย ซึ่งผลวิจัยพบว่า ผู้ปฏิบัติไม่พึงพอใจกับปัจจัยค่าจูง ซึ่งได้แก่ เงินเดือนและผลประโยชน์ เกื้อกูล นโยบายการบริหาร ส่วนปัจจัยกระตุ้นที่สำคัญที่น้อยที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้าในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ในมหาวิทยาลัยเอกชนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัยของรัฐ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานมีส่วนทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน

วิกสตรอม (vickstrom, 1971, p. 428-A) ได้ศึกษาสภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจูงของเฮร์ซเบอร์ก ผลการศึกษาพบว่า การกระตุ้นของเฮร์ซเบอร์กดังต่อไปนี้คือ มีความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบที่สูง และมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่เห็นว่ามีค่าจูงมากเป็นตัวอย่างในการทำงาน โดยเฉพาะความสำเร็จในการทำงานและการยอมรับนับถือ เห็นว่าเป็นตัวอย่างในการทำงาน โดยเฉพาะความสำเร็จในการทำงานและการยอมรับนับถือ เห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด และงานที่ทำอยู่นั้น กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นปัจจัยค่าจูง ส่วนปัจจัยค่าจูงของเฮร์ซเบอร์ก ที่เกี่ยวกับการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และชุมชนถือว่าเป็นตัวค่าจูงและเห็นว่าสภาพการทำงาน ที่มีความสำคัญที่สุด สัมพันธ์กับคณะกรรมการ โรงเรียนเห็นว่าเป็นแรงจูงใจ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1980, pp. 191-207) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พอใจในการทำงานของครูในเขตการศึกษาต่างๆ ของโรเคาน์ตี รัฐนิวยอร์ก ผลการวิจัยพบว่า การได้รับการยอมรับนับถือความสำเร็จของงาน และความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความสัมพันธ์ผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร และความเป็นอยู่ส่วนตัวเป็นองค์ประกอบที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คินเดรด (Kindred, 1975; อ้างถึงใน ชงชัย เนื่องสิทธิ์, 2545, หน้า 34) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านเทคนิค ทำให้เกิดปัญหา ดังนี้



- 1) ความมีอคติ
- 2) ขาดเป้าหมายที่แน่นอน
- 3) ขาดคุณสมบัติที่ผู้นำที่ดี
- 4) ขาดแผนงานที่ดี
- 5) เกิดบรรยากาศความขัดแย้ง

Saavedra (1990; อ้างถึงใน กาญจนา จันทน์ไทย, 2539, หน้า 71) ได้ทำการศึกษาถึงผลของพฤติกรรมผู้อำนวยความสะดวกต่อความต้องการจำเป็นของครูในเรื่องแรงจูงใจของครู ความพึงพอใจและความผูกพันต่อผู้นำในการศึกษารุ่นนี้ เพื่อจะใช้แนวคิดทั่วไปของทฤษฎีภาวะผู้นำของ Path-Goal มาใช้ การศึกษาเพื่อตรวจสอบและเพื่อเลือกส่วนร่วมของพฤติกรรมภาวะผู้นำตามแนวทางของ Path-Goal และระดับของความต้องการจำเป็นกับความสัมพันธ์ในงานของครูต่อผลกระทบเพื่อคาดการณ์ในเรื่อง แรงจูงใจของครู ความพึงพอใจ และความผูกพันต่อผู้นำใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance) โดยมีสมมติฐานการวิจัย ดังนี้ ครูที่มีความต้องการเพื่อผูกพันสูงที่อยู่ภายใต้ผู้นำที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสนับสนุนคิดว่ามีความผูกพันต่อตัวผู้นำสูง ครูที่มีความต้องการเพื่อสัมฤทธิ์ของงานสูงมีผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ (Achievement-Oriented) คาดว่า จะมีแรงจูงใจสูง ความพึงพอใจสูง และมีความผูกพันต่อผู้บริหาร

ผลการวิจัย พบความสัมพันธ์ด้านบวกกับความพึงพอใจในสถานการณ์ที่สำคัญอีก 2 สถานการณ์ คือ เมื่อครูมีความต้องการเพื่อผูกพันในระดับกลางและผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานกับเมื่อครูมีความต้องการเพื่ออำนาจกับภาวะผู้นำแบบสั่งการ ส่วนผลด้านลบมี 3 อย่าง คือ

- 1) ความต้องการเพื่อผูกพันต่ำภายใต้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อแรงจูงใจ
- 2) ความต้องการเพื่อผลสัมฤทธิ์สูงภายใต้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อความพึงพอใจ
- 3) ความต้องการเพื่ออำนาจสูง ภายใต้ภาวะผู้นำแบบสั่งการมีผลต่อความพึงพอใจ

## 2.7 สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้ว แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1” โดยใช้ทฤษฎีเฟรนช์ (French, 1994, p. 111) เป็นทฤษฎีความต้องการของคนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ



ซึ่งประกอบด้วยความมั่นคงในอาชีพ เงินเดือนหรือค่าจ้าง ความเป็นธรรม มนุษยสัมพันธ์ มีสวัสดิการ ด้านทักษะการบริหาร ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของเดรก และ โรว์ (Drake & Roe, 1994, pp. 29-30) ที่กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษามี 5 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญเกี่ยวกับ เทคนิควิธีการในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ตลอดจนความคล่องแคล่วในการใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ในการเป็นผู้นำในการวางแผน การประสานงาน การสื่อสาร การบริหารเวลา การจัดเรียงลำดับ การทำงาน การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล และขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดหา การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดระบบงาน การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารทั่วไป รวมทั้ง ความรู้ในด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมืองและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ความรู้รอบตัวที่เกี่ยวข้องกับ ความเป็นอยู่ในด้านการเมืองการปกครอง และการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมในด้านต่างๆ ความรอบรู้ ในหน้าที่ ตลอดจนขอบเขตอำนาจและความรับผิดชอบในสถานศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงาน หรือองค์กรหรือหน่วยงานนั้น

2) ทักษะด้านมนุษย์ หมายถึง ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา การอำนวยความสะดวก และการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่างๆ ทักษะการครองคน ได้แก่ การติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ โดยใช้ กระบวนการกลุ่มและทักษะของด้านมนุษย์ทำให้ผู้บริหารทำร่วมกับกลุ่มหรือบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างทีมงานสร้างความร่วมมือ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเป็นการใช้ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น รู้จักประพุดิตินให้เป็นที่ยอมรับนับถือแก่บรรดาครู และ บุคลากรอื่นในสถานศึกษาและสังคมทั่วไป

3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน การสร้างความคิดและปัญญาในการมองภาพรวมขององค์กรทั้งหมด ด้วยการวินิจฉัย เหตุการณ์ ความสามารถในการเข้าใจ โครงสร้างงานที่ซับซ้อน มีทัศนคติที่กว้างไกล เข้าใจและ มองเห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นเป็นผู้มีสายตามกว้างไกล หยั่งรู้ผลที่จะเกิดขึ้นจาก การกระทำและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ผลกระทบต่อการทำงานในสถานศึกษา และองค์กรที่ตนเป็นผู้บริหาร ในด้านองค์ประกอบต่างๆ ของผู้ร่วมงาน เช่น โครงสร้างตำแหน่ง การวางแผนนโยบาย การจัดการศึกษาความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าในระยะยาว ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และส่งเสริมให้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงในองค์กรอยู่เสมอ

4) ทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี เพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา และจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนในฐานะนักวิชาการศึกษาที่ดีด้วย มีความรู้ในด้านหลักสูตร ความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการเทคนิคและเครื่องมืออุปกรณ์ทักษะการสอบการวัดผลทางการศึกษา การนิเทศการนำแหล่งวิทยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์

5) ทักษะทางความรู้ความคิด หมายถึง เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะอื่นๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด ภูมิปัญญา และวิสัยทัศน์ ทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้นั้นในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของบุคคลคือ เฟรนช์ (French, 1994, p. 111) ซึ่งประกอบด้วยความต้องการขั้นพื้นฐาน 5 ขั้นซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ ความมั่นคงในอาชีพ เงินเดือนหรือค่าจ้าง ความเป็นธรรม มนุษยสัมพันธ์ มีสวัสดิการ มีรายละเอียดดังนี้

1) ความมั่นคงในอาชีพ หมายถึง การที่บุคคลมีความมั่นคงต่อหน้าที่การทำงานเกี่ยวกับความก้าวหน้า การได้รับความเป็นธรรม และการปกป้องคุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา การมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นโดยไม่ก้าวท้าวสิทธิของบุคคลอื่น

2) เงินเดือน หรือค่าจ้าง หมายถึง ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนต่างๆ ที่ได้รับการปฏิบัติงานรวมทั้งผลประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆ เช่น ค่าเบียดเบียน ค่าพาหนะ ค่าเดินทาง ค่ารักษาพยาบาล ค่าช่วยเหลือบุตร รวมถึงสวัสดิการต่างๆ

3) ความเป็นธรรม หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงาน และได้ปริมาณงานหรือภาระงานแล้วได้รับการยกย่อง ได้รับผลตอบแทน ได้รับการยกย่อง จนได้รับการเลื่อนตำแหน่ง พิจารณาความดีความชอบ รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

4) มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา หมายถึง การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคี สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี และมีบรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันท์มิตร

5) สวัสดิการ หมายถึง การจัดให้มีการบริการและอำนวยความสะดวกด้านวัสดุ อุปกรณ์ ห้องทำงาน เครื่องอำนวยความสะดวก สิ่งของ เครื่องใช้ ที่สนับสนุนส่งเสริมการทำงาน รวมถึงสภาพแวดล้อม บรรยากาศที่ร่มรื่น ปลอดภัย

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1” ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยเสนอรายละเอียดตามลำดับดังนี้

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร คือ ข้าราชการครู ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง เขต 1 ได้แก่ อำเภอเมืองอำเภอเมือง อำเภอบางน้ำเปรี้ยว อำเภอบางปะกง อำเภอบ้านโพธิ์ มีจำนวนสถานศึกษา 149 แห่ง จำนวนครูผู้สอน 1,614 คน แบ่งตามขนาดของโรงเรียน ดังนี้

- 1) โรงเรียนขนาดเล็กนักเรียน 1 - 120 คน จำนวน 62 โรงเรียน ครู 318 คน
- 2) โรงเรียนขนาดกลางนักเรียน 121 - 300 คน จำนวน 54 โรงเรียน ครู 527 คน
- 3) โรงเรียนขนาดใหญ่เกินนักเรียน 301 คนขึ้นไป จำนวน 33 โรงเรียน ครู 769 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 308) ได้มาจากการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยใช้โรงเรียนเป็นชั้นการสุ่ม และกำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลแต่ละชั้น โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) คำนวณปรากฏจำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างในตาราง 1 (รายละเอียดภาคผนวก ค)

ตาราง 1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในโรงเรียนแต่ละขนาด

| ขนาดโรงเรียน     | ประชากร  |       | กลุ่มตัวอย่าง |     |
|------------------|----------|-------|---------------|-----|
|                  | โรงเรียน | ครู   | โรงเรียน      | ครู |
| โรงเรียนขนาดใหญ่ | 33       | 769   | 19            | 148 |
| โรงเรียนขนาดกลาง | 54       | 527   | 48            | 102 |
| โรงเรียนขนาดเล็ก | 62       | 318   | 52            | 62  |
| รวม              | 149      | 1,614 | 119           | 312 |

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม และแบบสอบถามปลายเปิดรวม แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการเรียนการสอน ทักษะด้านความรู้ความคิด

ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของ ลิเคิร์ต (Likert Scale) (Best & Kahn, 1993, pp. 246-250) โดยเป็นในด้านทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

- 5 หมายถึง มีทักษะการบริหารระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีทักษะการบริหารระดับมาก
- 3 หมายถึง มีทักษะการบริหารระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีทักษะการบริหารระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีทักษะการบริหารระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนน พิจารณาจากค่าเฉลี่ย (Mean) ของคะแนน โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ด้านทักษะการบริหารไว้ ดังนี้ (Best, 1993, p. 246)

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีทักษะการบริหารในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู 5 ด้าน ได้แก่ ความมั่นคงในอาชีพ เงินเดือนหรือค่าจ้าง ความเป็นธรรม มนุษยสัมพันธ์ มีสวัสดิการ

ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert Scale) (Best & Kahn, 1993, pp. 246-250) มี 5 ระดับ โดยเป็นในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูของ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนน พิจารณาจากค่าเฉลี่ย (Mean) ของคะแนน โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยแนวคิดของ เบสท์ (Best, 1993, p. 246) ไว้ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมายของระดับความสัมพันธ์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งพิจารณาความสัมพันธ์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันที่คำนวณได้มาแปลผลในรูปของความสัมพันธ์ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 107) โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

1) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0 หมายถึง ตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์กัน

2) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง -1 และ +1 หมายถึง ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน โดยที่ทิศทางของความสัมพันธ์พิจารณาจากเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ คือ ถ้าเป็นไปในทางบวก แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในลักษณะเคลื่อนตามกัน แต่ถ้าในทางลบแสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทางตรงกันข้ามกันหรือผกผันกัน สำหรับการพิจารณาระดับความสัมพันธ์สามารถพิจารณาได้ดังนี้

ค่าสหสัมพันธ์ 0.01 – 0.03 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำมาก

ค่าสหสัมพันธ์ 0.31 – 0.50 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

ค่าสหสัมพันธ์ 0.51 – 0.70 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าสหสัมพันธ์ 0.71 – 0.90 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

ค่าสหสัมพันธ์ 0.91 – 1.00 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงมาก

ตอนที่ 3 แบบสอบถามแบบปลายเปิด ที่ให้ผู้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็น ใช้เกณฑ์วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

### 3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความถูกต้องของเนื้อหา (Content) โดยใช้เทคนิค IOC (ดูภาคผนวก ง) แล้วนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ดังรายชื่อต่อไปนี้

- |   |  |
|---|--|
| (1) ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู<br>(ด้านเนื้อหา)                   | อาจารย์พิเศษ<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ |
| (2) นางมาลินี สุวรรณโชติ<br>(ด้านเนื้อหา)                 | ศึกษานิเทศก์เทศบาล จังหวัดระยอง              |
| (3) ผศ.ดร.สันสนีย์ จันทร์สถิตย์พร<br>(ด้านวัดผลประเมินผล) | อาจารย์พิเศษ<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ |
| (4) ผศ.สุทัศนีย์ มุขประภาต<br>(ด้านภาษาไทย)               | อาจารย์พิเศษ<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ |
| (5) นางสาวชญญธร อนุศิริกุล<br>(ด้านภาษาไทย)               | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายชล ณ รังษี          |

2) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้กับกลุ่มบุคคลที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนเทศบาล จังหวัดระยอง จำนวน 30 คน

3) ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยวิธีของ ครอนบาค (Cronbach, 1974, pp. 202 -204) ที่เรียกว่า “สัมประสิทธิ์แอลฟา” ( $\alpha$ -Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นด้านทักษะการบริหาร .92 และความเชื่อมั่นความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน .97 ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีความเชื่อมั่นในระดับดีมาก

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินเป็นขั้นตอนต่อไปนี้

3.3.1 บันทึกข้อความเสนอให้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครินทร์ ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

3.3.2 นำหนังสือเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้ว นำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วเสนอต่อผู้อำนวยการ สถานศึกษาที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลต่อไป

3.3.3 การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยจัดส่งด้วยตนเอง

3.3.4 การรวบรวมแบบสอบถาม ให้ส่งกลับแบบสอบถามทางไปรษณีย์

3.3.5 ในกรณีที่มิได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยนัดกลับมารับแบบสอบถามอีกใน 1 สัปดาห์ต่อมา

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 ตรวจสอบจำนวน และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาแต่ละฉบับ

3.4.2 ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์

3.4.3 ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู จะวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง พร้อมกับคำบรรยายประกอบ

3.4.4 ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูตามความคิดเห็นของข้าราชการครู จะวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง พร้อมกับคำบรรยายประกอบ



3.4.5 ตอนที่ 3 แบบสอบถามแบบปลายเปิด นำเสนอโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

### 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้วิธีการดังนี้

3.5.1 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เขต 1 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D.$ )

3.5.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1 สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D.$ )

3.5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สถิติที่ใช้ คือ การทดสอบสหสัมพันธ์ ( $r_{xy}$ ) ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

มหาวิทยาลัยราชภัฏฉะเชิงเทรา

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของตารางประกอบความเรียง โดยแบ่งออกดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ลำดับขั้นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$n$  แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

$r$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

$X$  แทน ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

$X_1$  แทน ทักษะทางเทคนิค

$X_2$  แทน ทักษะทางมนุษย

$X_3$  แทน ทักษะทางความคิดรวบยอด

$X_4$  แทน ทักษะทางการศึกษาและการสอน

$X_5$  แทน ทักษะทางความรู้ความคิด

$Y$  แทน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

$Y_1$  แทน ด้านความมั่นคงในอาชีพ

$Y_2$  แทน ด้านเงินเดือนหรือค่าจ้าง

|       |     |                                   |
|-------|-----|-----------------------------------|
| $Y_3$ | แทน | ด้านความเป็นธรรม                  |
| $Y_4$ | แทน | ด้านมนุษยสัมพันธ์                 |
| $Y_5$ | แทน | ด้านสวัสดิการ                     |
| *     | แทน | ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 |

## 4.2 ลำดับขั้นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 วิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม  
เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D.$ )

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาจะเข็งเทรา เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
( $S.D.$ )

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเข็งเทรา  
เขต 1 เสนอผลการวิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment  
Correlation Coefficient)

ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิด ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม / ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะ  
การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเข็งเทรา เขต 1

## 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาจะเข็งเทรา เขต 1

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวม 5 ด้าน

| ข้อที่    | ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา | (n = 312) |      | ระดับ<br>ความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|-----------|-------------------------------------|-----------|------|----------------------|----------|
|           |                                     | $\bar{X}$ | S.D. |                      |          |
| 1.        | ทักษะทางด้านเทคนิค                  | 3.69      | 0.59 | มาก                  | 2        |
| 2.        | ทักษะด้านมนุษย                      | 3.62      | 0.71 | มาก                  | 4        |
| 3.        | ทักษะด้านความคิดรวบยอด              | 3.69      | 0.64 | มาก                  | 3        |
| 4.        | ทักษะทางการศึกษาและการสอน           | 3.58      | 0.62 | มาก                  | 5        |
| 5.        | ทักษะทางความรู้ความคิด              | 3.71      | 0.67 | มาก                  | 1        |
| เฉลี่ยรวม |                                     | 3.59      | 0.54 | มาก                  | -        |

จากตาราง 2 พบว่าค่าเฉลี่ยของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.59, S.D. = 0.54$ ) เรียงลำดับ ดังนี้ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาทักษะมีค่าสูงที่สุด คือ ทักษะด้านความรู้ความคิด ( $\bar{X} = 3.71, S.D. = 0.67$ ) รองลงมา คือ ทักษะทางด้านเทคนิค ( $\bar{X} = 3.69, S.D. = 0.59$ ) ทักษะด้านความคิดรวบยอด ( $\bar{X} = 3.69, S.D. = 0.64$ ) และทักษะทางด้านมนุษย ( $\bar{X} = 3.62, S.D. = 0.71$ ) ทักษะที่มีค่าต่ำที่สุด คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ( $\bar{X} = 3.58, S.D. = 0.62$ )

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในด้านทักษะทางเทคนิค

| ข้อที่ | ทักษะทางด้านเทคนิค  | (n = 312) |      | ระดับ<br>ความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|--------|---|-----------|------|----------------------|----------|
|        |   | $\bar{X}$ | S.D. |                      |          |
| 1.     | ผู้บริหารมีความรู้ทักษะในการพัฒนาสื่อ<br>นวัตกรรมและเทคโนโลยี         | 3.75      | 0.56 | มาก                  | 2        |
| 2.     | ผู้บริหารให้การสนับสนุน จัดหาด้านอุปกรณ์<br>เครื่องมือไว้อย่างพอเพียง | 3.71      | 0.67 | มาก                  | 4        |

ตาราง 3 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในด้านทักษะทางเทคนิค

| ข้อที่    | ทักษะทางด้านเทคนิค   | (n = 312) |      | ระดับ<br>ความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|-----------|--|-----------|------|----------------------|----------|
|           |  | $\bar{X}$ | S.D. |                      |          |
| 3.        | ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ ด้านเทคโนโลยี<br>ในการจัดการเรียนการสอน                           | 3.57      | 0.77 | มาก                  | 11       |
| 4.        | ผู้บริหารให้การสนับสนุน จัดหาด้านอุปกรณ์<br>เครื่องมือไว้อย่างพอเพียง                          | 3.67      | 0.71 | มาก                  | 8        |
| 5.        | ผู้บริหารจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและ<br>บริหารจัดการในการใช้หลักสูตร                             | 3.63      | 0.78 | มาก                  | 10       |
| 6.        | ผู้บริหารดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร<br>ให้มีความเหมาะสมอยู่เสมอ                            | 3.66      | 0.80 | มาก                  | 9        |
| 7.        | ผู้บริหารมีการดำเนินการปรับปรุงหลักสูตร<br>อย่างต่อเนื่อง                                      | 3.69      | 0.82 | มาก                  | 6        |
| 8.        | ผู้บริหารมีการติดต่อประสานงานกับ<br>หน่วยงานอื่นในการร่วมกันจัดการศึกษา                        | 3.71      | 0.82 | มาก                  | 5        |
| 9.        | ผู้บริหารมีความสามารถในการประสาน<br>งานการทำงานกับบุคคลอื่น                                    | 3.74      | 0.86 | มาก                  | 3        |
| 10.       | ผู้บริหารมีการใช้อำนาจในการตัดสินใจ  | 3.69      | 0.82 | มาก                  | 6        |
| 11.       | ผู้บริหารตรวจสอบติดตามประเมินผลงาน<br>ของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและรายงานไป<br>ยังหน่วยงานอื่น | 3.78      | 0.80 | มาก                  | 1        |
| เฉลี่ยรวม |  | 3.69      | 0.59 | มาก                  | -        |

จากตาราง 3 พบว่า ค่าเฉลี่ยของทักษะการบริหารผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านทักษะทางเทคนิคในภาพรวมและรายด้านในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.69, S.D. = 0.59$ ) ด้านที่มีค่าสูงที่สุด คือ ผู้บริหารตรวจสอบติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและรายงานไปยังหน่วยงานอื่น ( $\bar{X} = 3.78, S.D. = 0.80$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานการทำงานกับบุคคลอื่น ( $\bar{X} = 3.74, S.D. = 0.86$ ) อันดับที่ 3 คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงาน

การทำงานกับบุคคลอื่น ( $\bar{X} = 3.74, S.D. = 0.86$ ) และที่มีค่าต่ำที่สุด 3 อันดับ คือ ผู้บริหารดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร ให้มีความเหมาะสมอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.66, S.D. = 0.80$ ) ผู้บริหารจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและบริหารจัดการในการใช้หลักสูตร ( $\bar{X} = 3.63, S.D. = 0.78$ ) ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 3.57, S.D. = 0.77$ )

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านทักษะด้านมนุษย์

| ข้อที่ | ทักษะด้านมนุษย์  | $(n = 312)$ |      | ระดับ<br>ความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|--------|--|-------------|------|----------------------|----------|
|        |  | $\bar{X}$   | S.D. |                      |          |
| 1.     | ผู้บริหารกำหนดแนวทางให้บุคลากร<br>ในสถานศึกษาปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน             | 3.81        | 0.83 | มาก                  | 2        |
| 2.     | ผู้บริหารสร้างแนวความคิดให้บุคลากร<br>ในสถานศึกษาทำงานด้วยกันอย่างมีความสุข      | 3.83        | 0.82 | มาก                  | 1        |
| 3.     | ผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกคนในสถานศึกษา<br>ร่วมกันแสดงความคิดเห็นทุกชั้นตอนการทำงาน | 3.70        | 0.72 | มาก                  | 4        |
| 4.     | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา<br>มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน       | 3.73        | 0.74 | มาก                  | 3        |
| 5.     | ผู้บริหารมีการโน้มน้าวให้บุคลากรร่วมกัน<br>ทำงานหรือกิจกรรม                      | 3.70        | 1.77 | มาก                  | 5        |
| 6.     | ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อ<br>การทำงาน                               | 3.57        | 0.79 | มาก                  | 7        |
| 7.     | ผู้บริหารมีการยอมรับในความผิดพลาดที่เกิดขึ้น<br>ระหว่างการทำงาน                  | 3.53        | 0.82 | มาก                  | 9        |
| 8.     | ผู้บริหารยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่นที่<br>อาจขัดแย้งกัน                       | 3.47        | 0.78 | ปานกลาง              | 10       |

ตาราง 4 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในด้านทักษะด้านมนุษย์

| ข้อที่    | ทักษะด้านมนุษย์  | $(n = 312)$ |      | ระดับ<br>ความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|-----------|--|-------------|------|----------------------|----------|
|           |  | $\bar{X}$   | S.D. |                      |          |
| 9.        | ผู้บริหารปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคน<br>ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจและเสียสละ | 3.54        | 0.83 | มาก                  | 8        |
| 10.       | ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อเป้าหมายและ<br>การทำงานเป็นทีมเสมอ                   | 3.60        | 0.83 | มาก                  | 6        |
| เฉลี่ยรวม |  | 3.62        | 0.71 | มาก                  |          |

จากตาราง 4 พบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านทักษะมนุษย์ในภาพรวม และรายด้านทุกด้านอยู่ระดับมาก ( $\bar{X}=3.62, S.D.=0.71$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือผู้บริหารสร้างแนวความคิดให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานด้วยอันอย่างมีความสุข ( $\bar{X}=3.83, S.D.=0.82$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารกำหนดแนวทางให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน ( $\bar{X}=3.81, S.D.=0.83$ ) และผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน ( $\bar{X}=3.73, S.D.=0.74$ ) และมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดตามลำดับ คือ ผู้บริหารยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่นที่อาจขัดแย้งกัน ( $\bar{X}=3.47, S.D.=0.78$ ) ผู้บริหารมีการยอมรับในความผิดพลาดที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ( $\bar{X}=3.53, S.D.=0.82$ ) ผู้บริหารปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจและเสียสละ ( $\bar{X}=3.54, S.D.=0.83$ )



ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในด้านทักษะด้านความคิดรวบยอด

| ข้อที่       | ทักษะความคิดรวบยอด  | (n = 312) |      | ระดับ<br>ความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|--------------|---|-----------|------|----------------------|----------|
|              |   | $\bar{X}$ | S.D. |                      |          |
| 1.           | ผู้บริหารประสานความร่วมมือในการพัฒนา<br>วิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น                              | 3.62      | 0.79 | มาก                  | 10       |
| 2.           | ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหา<br>ภายในสถานศึกษา   | 3.66      | 0.76 | มาก                  | 7        |
| 3.           | ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดแข็งและ<br>จุดอ่อนของสถานศึกษา เพื่อนำมาใช้<br>ในการแก้ปัญหาได้            | 3.64      | 0.77 | มาก                  | 8        |
| 4.           | ผู้บริหารมีการวิเคราะห์แนวโน้ม<br>การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ภายในและ<br>ภายนอก เพื่อการพัฒนาสถานศึกษา       | 3.64      | 0.78 | มาก                  | 9        |
| 5.           | ผู้บริหารวิเคราะห์โครงสร้างที่สอดคล้อง<br>กับความต้องการของชุมชน                                      | 3.78      | 1.80 | มาก                  | 2        |
| 6.           | ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วม<br>ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี<br>โดยความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่น | 3.71      | 0.77 | มาก                  | 4        |
| 7.           | ผู้บริหารวิเคราะห์แผนนโยบายที่มีต่อการศึกษา   | 3.71      | 0.81 | มาก                  | 5        |
| 8.           | ผู้บริหารวิเคราะห์แผนพัฒนาระบบ<br>การประเมินคุณภาพการศึกษา  | 3.67      | 0.79 | มาก                  | 6        |
| 9.           | ผู้บริหารศึกษาผลกระทบที่เป็นปัจจัย<br>ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม<br>ภายในสถานศึกษา        | 3.76      | 0.83 | มาก                  | 3        |
| 10.          | ผู้บริหารมีการวางแผนให้ความรู้เกี่ยวกับ<br>ระเบียบวินัยข้าราชการครู                                   | 3.80      | 0.80 | มาก                  | 1        |
| รวมค่าเฉลี่ย |   | 3.69      | 0.64 | มาก                  | -        |

จากตาราง 5 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านทักษะด้านความคิดรวบยอด ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ระดับมาก ( $\bar{X}=3.69, S.D.=0.64$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการวางแผนให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยข้าราชการครู ( $\bar{X} = 3.80, S.D. = 0.80$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารวิเคราะห์โครงสร้างที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ( $\bar{X}=3.78, S.D.=1.80$ ) และผู้บริหารศึกษาผลกระทบที่เป็นปัจจัยที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา ( $\bar{X}=3.76, S.D.=0.83$ ) และมีค่าเฉลี่ยต่ำตามลำดับ คือ ผู้บริหารประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ( $\bar{X}=3.62, S.D.=0.79$ ) ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาได้ ( $\bar{X} = 3.64, S.D. = 0.77$ ) และผู้บริหารมีการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ภายในและภายนอกเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.64, S.D. = 0.78$ )

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านทักษะด้านทางการศึกษาและการสอน

| ข้อที่ | ทักษะทางการศึกษาและการสอน  | n =312    |      | ระดับ<br>ความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|--------|--|-----------|------|----------------------|----------|
|        |  | $\bar{X}$ | S.D. |                      |          |
| 1.     | ผู้บริหารพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ส่งเสริมให้สอดคล้องกับความต้องการและความถนัดของผู้เรียน | 3.70      | 0.70 | มาก                  | 1        |
| 2.     | ผู้บริหารจัดระบบดำเนินการ ติดตาม ประเมินผล ได้สอดคล้องกับสถานศึกษา                         | 3.59      | 0.66 | มาก                  | 2        |
| 3.     | ผู้บริหารจัดระบบดำเนินการ ติดตาม ประเมินผล ได้สอดคล้องกับเขตพื้นที่การศึกษา                | 3.56      | 0.71 | มาก                  | 5        |
| 4.     | ผู้บริหารมีการให้คำแนะนำในการผลิตสื่อการเรียนการสอน  | 3.54      | 0.80 | มาก                  | 6        |
| 5.     | ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ทั้งภายในสถานศึกษา                                  | 3.54      | 0.80 | มาก                  | 6        |
| 6.     | ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ทั้งภายนอกสถานศึกษา                                 | 3.59      | 0.81 | มาก                  | 3        |

ตาราง 6 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในด้านทักษะด้านทางการศึกษาและการสอน

| ข้อที่ | ทักษะทางการศึกษาและการสอน   | $n = 312$ |      | ระดับ<br>ความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|--------|---|-----------|------|----------------------|----------|
|        |   | $\bar{X}$ | S.D. |                      |          |
| 7.     | ผู้บริหารจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้<br>ในการจัดการศึกษาของบุคคล องค์กร<br>และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | 3.58      | 0.79 | มาก                  | 4        |
|        | เฉลี่ยรวม   | 3.58      | 0.62 | มาก                  | -        |

จากตาราง 6 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านทักษะการศึกษา  
และการสอน ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.58, S.D. = 0.62$ ) ด้านที่มี  
ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ส่งเสริมให้สอดคล้องกับความต้องการ  
และความถนัดของผู้เรียน ( $\bar{X} = 3.70, S.D. = 0.70$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารจัดระบบดำเนินการ ติดตาม  
ประเมินผลได้สอดคล้องกับสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.59, S.D. = 0.66$ ) และผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาแหล่งการเรียนรู้  
ทั้งภายนอกสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.59, S.D. = 0.81$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำตามลำดับ คือ ผู้บริหารมีการให้  
คำแนะนำในการผลิตสื่อการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 3.54, S.D. = 0.80$ ) ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาแหล่ง  
การเรียนรู้ทั้งภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.54, S.D. = 0.80$ ) และผู้บริหารจัดระบบดำเนินการ ติดตาม  
ประเมินผลได้สอดคล้องกับเขตพื้นที่การศึกษา ( $\bar{X} = 3.56, S.D. = 0.71$ )

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในทักษะด้านทางความรู้ความคิด

| ข้อที่    | ทักษะทางการศึกษาและการสอน  | $n = 312$ |      | ระดับ<br>ความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|-----------|--|-----------|------|----------------------|----------|
|           |  | $\bar{X}$ | S.D. |                      |          |
| 1.        | ผู้บริหารดำเนินการวางแผนในการพัฒนา<br>หลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับชุมชน<br>ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน | 3.66      | 0.57 | มาก                  | 5        |
| 2.        | ผู้บริหารวิเคราะห์หาจุดเด่นของสถานศึกษา<br>ในการพัฒนาแผนปฏิบัติการให้เหมาะสมกับ<br>สถานศึกษา             | 3.69      | 0.78 | มาก                  | 4        |
| 3.        | ผู้บริหารวิเคราะห์ ประเมินสภาพ<br>ความต้องการของสถานศึกษา พร้อมทั้ง<br>นำไปพัฒนาสถานศึกษา                | 3.75      | 0.81 | มาก                  | 2        |
| 4.        | ผู้บริหารวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์   | 3.71      | 0.80 | มาก                  | 3        |
| 5.        | ผู้บริหารมีการวางแผนการจัดการภายใน<br>โรงเรียนให้เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้<br>และเกิดความคุ้มค่า       | 3.79      | 0.83 | มาก                  | 1        |
| เฉลี่ยรวม |  | 3.71      | 0.67 | มาก                  | -        |

จากตาราง 7 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในทักษะด้านทางความรู้ความคิด ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71, S.D. = 0.67$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการวางแผนการจัดการภายในโรงเรียนให้เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้และเกิดความคุ้มค่า ( $\bar{X} = 3.79, S.D. = 0.83$ ) และผู้บริหารวิเคราะห์ ประเมินสภาพความต้องการของสถานศึกษา พร้อมทั้งนำไปพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.75, S.D. = 0.81$ ) ผู้บริหารวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 3.71, S.D. = 0.80$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารดำเนินการวางแผนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับชุมชน ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ( $\bar{X} = 3.66, S.D. = 0.57$ ) ผู้บริหารวิเคราะห์หาจุดเด่นของสถานศึกษาในการพัฒนาแผนปฏิบัติการให้เหมาะสมกับสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.69, S.D. = 0.78$ ) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน  $S.D.$

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1

| ข้อที่ | ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน<br>ของข้าราชการครู | $n = 312$ |        | ระดับ<br>ความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|--------|---|-----------|--------|----------------------|----------|
|        |   | $\bar{X}$ | $S.D.$ |                      |          |
| 1.     | ความมั่นคงในหน้าที่การงาน                     | 3.29      | 0.69   | ปานกลาง              | 3        |
| 2.     | ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน                       | 3.07      | 0.79   | ปานกลาง              | 5        |
| 3.     | ด้านความเป็นธรรม                              | 3.31      | 0.65   | ปานกลาง              | 2        |
| 4.     | ด้านมนุษยสัมพันธ์                             | 3.25      | 0.69   | ปานกลาง              | 4        |
| 5.     | ด้านสวัสดิการ                                 | 3.42      | 0.78   | ปานกลาง              | 1        |
|        | เฉลี่ยรวม                                     | 3.27      | 0.63   | ปานกลาง              | -        |

จากตาราง 8 พบว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.27, S.D.=0.63$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสวัสดิการ ( $\bar{X}=3.42, S.D.=0.78$ ) รองลงมา คือ ด้านความเป็นธรรม ( $\bar{X}=3.31, S.D.=0.65$ ) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ( $\bar{X}=3.29, S.D.=0.69$ ) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{X}=3.25, S.D.=0.69$ ) และด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน ( $\bar{X}=3.07, S.D.=0.79$ )

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานข้าราชการครู ด้านความมั่นคงในอาชีพ

| ข้อที่ | ความมั่นคงในอาชีพ   | $n = 312$ |        | ระดับ<br>ความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|--------|---|-----------|--------|----------------------|----------|
|        |   | $\bar{X}$ | $S.D.$ |                      |          |
| 1.     | ตำแหน่งงานของครูได้รับงานที่มี<br>ความสำคัญต่อหน่วยงาน              | 3.56      | 0.75   | มาก                  | 1        |
| 2.     | ครูได้รับความเป็นธรรมจาก<br>การปฏิบัติงาน                           | 3.38      | 0.70   | ปานกลาง              | 2        |
| 3.     | ครูได้รับความไว้วางใจให้<br>ปฏิบัติงานอื่น ที่พิเศษกว่างานในหน้าที่ | 3.26      | 0.81   | ปานกลาง              | 5        |
| 4.     | ครูได้รับความไว้วางใจใน<br>การปฏิบัติงานสำคัญๆอยู่เสมอ              | 3.29      | 0.92   | ปานกลาง              | 4        |
| 5.     | ครูกับเพื่อนร่วมงานของครูมี<br>ความสัมพันธ์กันดีต่อการปฏิบัติงาน    | 3.35      | 1.39   | ปานกลาง              | 3        |
| 6.     | ครูมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น<br>ร่วมกับผู้ร่วมงาน                 | 3.25      | 0.89   | ปานกลาง              | 6        |
| 7.     | ผู้บังคับบัญชาปกป้องให้ครู<br>เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน        | 3.17      | 0.84   | ปานกลาง              | 9        |
| 8.     | ครูสามารถแสดงความคิดเห็นใน<br>เรื่องต่างๆ                           | 3.21      | 1.43   | ปานกลาง              | 7        |
| 9.     | ครูมีอิสระในการตัดสินใจในงาน<br>ที่ได้รับมอบหมายให้ทำ               | 3.19      | 0.89   | ปานกลาง              | 8        |
|        | เฉลี่ยรวม   | 3.29      | 0.69   | ปานกลาง              | -        |

จากตาราง 9 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{X}=3.29, S.D.=0.69$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ตำแหน่งงานของครูได้รับงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน ( $\bar{X}=3.56, S.D.=0.75$ ) รองลงมา คือ ครูได้รับความเป็นธรรมจากการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.38, S.D.=0.70$ ) และ ครูกับเพื่อนร่วมงานของครูมีความสัมพันธ์กันดีต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.35, S.D.=1.39$ )

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บังคับบัญชาปกป้องให้ครูเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน ( $\bar{X}=3.17$ ,  $S.D.=0.84$ ) รองลงมา คือ ครูมีอิสระในการตัดสินใจในงาน ที่ได้รับมอบหมายให้ทำ ( $\bar{X}=3.19$ ,  $S.D.=0.89$ ) และครูสามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ( $\bar{X}=3.21$ ,  $S.D.=1.43$ ) ◦

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ด้านเงินเดือน หรือค่าจ้าง

| ข้อที่ | ด้านเงินเดือน หรือค่าจ้าง                                | $n = 312$ |        | ระดับความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|--------|--|-----------|--------|------------------|----------|
|        |  | $\bar{X}$ | $S.D.$ |                  |          |
| 1.     | ครูได้รับเงินเดือนที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต              | 3.12      | 0.89   | ปานกลาง          | 2        |
| 2.     | ครูได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ    | 3.13      | 0.92   | ปานกลาง          | 1        |
| 3.     | ครูได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับการศึกษาที่ได้เล่าเรียนมา | 3.08      | 0.92   | ปานกลาง          | 3        |
| 4.     | ครูได้รับกำลังใจในการปฏิบัติงาน                          | 3.05      | 0.94   | ปานกลาง          | 5        |
| 5.     | ครูคิดว่าความเป็นอยู่ของครูทัดเทียมกับอาชีพอื่น          | 3.04      | 0.92   | ปานกลาง          | 6        |
| 6.     | ครูมีความเป็นอยู่ที่ดี                                   | 3.03      | 0.91   | ปานกลาง          | 7        |
| 7.     | ครูคิดว่าสวัสดิการที่เหมาะสม                             | 3.07      | 0.89   | ปานกลาง          | 4        |
|        | เฉลี่ยรวม  | 3.07      | 0.79   | ปานกลาง          | -        |

จากตาราง 10 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.07$ ,  $S.D.=0.79$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ ( $\bar{X}=3.13$ ,  $S.D.=0.92$ ) ครูได้รับเงินเดือนที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ( $\bar{X}=3.12$ ,  $S.D.=0.89$ ) และครูได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับการศึกษาที่ได้เล่าเรียนมา ( $\bar{X}=3.08$ ,  $S.D.=0.92$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูมีความเป็นอยู่ที่ดี ( $\bar{X}=3.03$ ,  $S.D.=0.91$ ) ครูคิดว่าความเป็นอยู่ของครูทัดเทียมกับอาชีพอื่น ( $\bar{X}=3.04$ ,  $S.D.=0.92$ ) และครูคิดว่าสวัสดิการที่เหมาะสม ( $\bar{X}=3.07$ ,  $S.D.=0.89$ ) ครูได้รับกำลังใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.05$ ,  $S.D.=0.94$ )



ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ  
ข้าราชการครู ด้านความเป็นธรรม

| ข้อที่    | ด้านความเป็นธรรม  | $n = 312$ |        | ระดับ<br>ความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|-----------|---|-----------|--------|----------------------|----------|
|           |   | $\bar{X}$ | $S.D.$ |                      |          |
| 1.        | ครูมีการแข่งขันกันเอง<br>ในการปฏิบัติงาน                            | 3.20      | 0.84   | ปานกลาง              | 5        |
| 2.        | ครูได้รับการกระทำที่เหมาะสม<br>กับความรู้ความสามารถของตน            | 3.32      | 0.81   | ปานกลาง              | 2        |
| 3.        | ครูได้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับ<br>ค่าตอบแทนที่ได้รับ                 | 3.42      | 0.79   | ปานกลาง              | 1        |
| 4.        | ครูได้รับความเป็นธรรม<br>ในการพิจารณาเงินเดือน<br>เลื่อนขั้นประจำปี | 3.31      | 0.78   | ปานกลาง              | 4        |
| 5.        | ครูมีความเจริญก้าวหน้าใน<br>การรับราชการ                            | 3.31      | 0.73   | ปานกลาง              | 3        |
| เฉลี่ยรวม |   | 3.31      | 0.65   | ปานกลาง              | -        |

จากตาราง 11 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ด้านความเป็นธรรม  
ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.31, S.D. = 0.65$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  
คือ ครูได้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับ ค่าตอบแทนที่ได้รับ ( $\bar{X} = 3.42, S.D. = 0.79$ ) ครูได้รับการกระทำ  
ที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตน ( $\bar{X} = 3.32, S.D. = 0.81$ ) และครูได้รับความเป็นธรรม  
ในการพิจารณาเงินเดือนเลื่อนขั้นประจำปี ( $\bar{X} = 3.31, S.D. = 0.78$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ  
ครูมีการแข่งขันกันเองในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.20, S.D. = 0.84$ ) และครูมีความเจริญก้าวหน้า  
ในการรับราชการ ( $\bar{X} = 3.31, S.D. = 0.73$ ) ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ  
ข้าราชการครู ด้านมนุษยสัมพันธ์

| ข้อที่    | ด้านมนุษยสัมพันธ์  | $n = 312$ |        | ระดับ<br>ความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|-----------|--|-----------|--------|----------------------|----------|
|           |  | $\bar{X}$ | $S.D.$ |                      |          |
| 1.        | ครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน                       | 3.26      | 0.78   | ปานกลาง              | 5        |
| 2.        | ครูยอมรับความคิดเห็นการแนะนำ<br>จากเพื่อนร่วมงาน           | 3.29      | 0.82   | ปานกลาง              | 1        |
| 3.        | ครูวิเคราะห์ปัญหาการทำงานภายใน<br>โรงเรียนร่วมกัน          | 3.29      | 0.83   | ปานกลาง              | 2        |
| 4.        | ครูได้รับการสนับสนุนใน<br>การปฏิบัติงานจาก ผู้บริหาร       | 3.22      | 0.80   | ปานกลาง              | 6        |
| 5.        | ครูได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติ<br>งานจากเพื่อนครูด้วยกัน | 3.20      | 0.79   | ปานกลาง              | 7        |
| 6.        | ครูในโรงเรียนทำงานร่วมกัน<br>ด้วยความสามัคคี               | 3.27      | 0.84   | ปานกลาง              | 4        |
| 7.        | ภายในโรงเรียนมีบรรยากาศที่ดี<br>ในการทำงาน                 | 3.29      | 0.85   | ปานกลาง              | 3        |
| เฉลี่ยรวม |  | 3.25      | 0.69   | ปานกลาง              | -        |

จากตาราง 12 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูด้านมนุษยสัมพันธ์  
ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.25, S.D. = 0.69$ ) ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ  
ครูยอมรับความคิดเห็นการแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.29, S.D. = 0.80$ ) รองลงมา คือ ครู  
วิเคราะห์ปัญหาการทำงานภายในโรงเรียนร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.29, S.D. = 0.83$ ) และภายใน โรงเรียน  
มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.29, S.D. = 0.85$ ) ค่าเฉลี่ยต่ำสุดตามลำดับ คือ ครูมีการแลกเปลี่ยน  
ความคิดเห็นร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.26, S.D. = 0.78$ ) ครูได้รับการสนับสนุนใน การปฏิบัติงานจากผู้บริหาร  
( $\bar{X} = 3.22, S.D. = 0.80$ ) และครูได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากเพื่อนครูด้วยกัน ( $\bar{X} = 3.20,$   
 $S.D. = 0.79$ )

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ  
ข้าราชการครู ด้านสวัสดิการ

| ข้อที่    | ด้านสวัสดิการ   | $n = 312$ |        | ระดับ<br>ความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|-----------|---|-----------|--------|----------------------|----------|
|           |   | $\bar{X}$ | $S.D.$ |                      |          |
| 1.        | ครูได้รับความสะดวกสบาย<br>ในการทำงาน  | 3.30      | 0.86   | ปานกลาง              | 6        |
| 2.        | ครูได้รับสวัสดิการต่างๆ<br>ในการตรวจสอบสุขภาพประจำปี<br>การเบิกค่ารักษาพยาบาล<br>ค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ | 3.37      | 0.90   | ปานกลาง              | 4        |
| 3.        | โรงเรียนจัดวัสดุอุปกรณ์<br>ในการทำงานที่เพียงพอต่อ<br>ความต้องการในการทำงาน                           | 3.36      | 0.88   | ปานกลาง              | 5        |
| 4.        | ครูได้รับการสนับสนุนในการหา<br>วัสดุอุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอน<br>ที่เพียงพอ                          | 3.38      | 0.94   | ปานกลาง              | 3        |
| 5.        | โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมใน<br>การทำงานมีความปลอดภัย   | 3.52      | 0.94   | มาก                  | 2        |
| 6.        | โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อม<br>ให้ร่มรื่นน่าทำงาน  | 3.63      | 0.99   | มาก                  | 1        |
| เฉลี่ยรวม |   | 3.42      | 0.78   | ปานกลาง              | -        |

จากตาราง 13 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ด้านสวัสดิการ  
ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.42, S.D. = 0.78$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  
คือ โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมให้ร่มรื่นน่าทำงาน ( $\bar{X} = 3.63, S.D. = 0.99$ ) รองลงมา คือ โรงเรียน  
จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัย ( $\bar{X} = 3.52, S.D. = 0.94$ ) และครูได้รับการสนับสนุน  
ในการหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอนที่เพียงพอ ( $\bar{X} = 3.38, S.D. = 0.94$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด  
คือ ครูได้รับสวัสดิการต่างๆ ในการตรวจสอบสุขภาพประจำปีการเบิกค่ารักษาพยาบาลค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ  
( $\bar{X} = 3.37, S.D. = 0.90$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนจัดวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานที่เพียงพอต่อความต้องการ

ในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.36, S.D.=0.88$ ) และครูได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.30, S.D.=0.86$ )

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัยเขต 1 เสนอผลการวิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ตาราง 14 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัยเขต 1

| ทักษะการบริหารของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา<br>(X) | ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู (Y) |            |            |            |            |       |
|--|---|------------|------------|------------|------------|-------|
|  | $Y_1$<br>r                                    | $Y_2$<br>r | $Y_3$<br>r | $Y_4$<br>r | $Y_5$<br>r | Y     |
| $X_1$  | .576*   | .460*      | .429*      | .529*      | .455*      | .559* |
| $X_2$  | .567*   | .410*      | .471*      | .513*      | .481*      | .556* |
| $X_3$  | .519*   | .386*      | .432*      | .465*      | .476*      | .520* |
| $X_4$  | .683*   | .541*      | .566*      | .589*      | .558*      | .670* |
| $X_5$  | .610*   | .452*      | .507*      | .571*      | .578*      | .620* |
| X  | .675*   | .514*      | .550*      | .610*      | .584*      | .669* |

\*P < 0.05

จากตาราง 14 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัยเขต 1 มีความสัมพันธ์ในทางบวก ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัยเขต 1 ทางบวก อยู่ระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .669$ )

- 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูด้านความมั่นคง ( $Y_1$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ระดับปานกลาง ( $r_{XY_1} = .675$ )
- 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูด้านเงินเดือน ( $Y_2$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ระดับปานกลาง ( $r_{XY_2} = .514$ )
- 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูด้านความเป็นธรรม ( $Y_3$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ระดับปานกลาง ( $r_{XY_3} = .550$ )
- 4) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $Y_4$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ระดับปานกลาง ( $r_{XY_4} = .610$ )
- 5) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูด้านสวัสดิการ ( $Y_5$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ระดับปานกลาง ( $r_{XY_5} = .584$ )

**ตอนที่ 4** แบบสอบถามปลายเปิด ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละเชิงเทรา เขต 1 สรุปจากประเด็นแบบสอบถามได้ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านเทคนิค
  - (1) ผู้บริหารควรจัดหาห้องปฏิบัติการให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียนและความต้องการ
  - (2) ผู้บริหารควรมีความรู้ในด้านทักษะการพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตลอดจนการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา
  - (3) ผู้บริหารควรมีความรู้ในด้านทักษะ การพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ในการบริหาร ตลอดจนการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาและประสานงานในการร่วมกิจการอื่นกับหน่วยงานต่างๆ
- 2) ทักษะด้านมนุษย์
  - (1) ผู้บริหารควรจัดการกับปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา
  - (2) ผู้บริหารควรเป็นนักบริหาร ควรทำให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ
  - (3) ผู้บริหารควรสร้างความสามัคคีในสถานศึกษา
- 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด
  - (1) ผู้บริหารควรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร และงานด้านวิชาการ

มากขึ้น

- (2) ผู้บริหารควรวิเคราะห์สภาพปัญหาภายในสถานศึกษา
- (3) ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์สภาพปัญหาภายในสถานศึกษา และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการแผนปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพการศึกษา
- 4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน
  - (1) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการผลิตสื่อการเรียนการสอนที่อยู่ในท้องถิ่น
  - (2) สนับสนุน ส่งเสริม การเรียนการสอนให้ สอดคล้องกับความต้องการและความถนัดของผู้เรียน
  - (3) ผู้บริหารควรจัดครูเข้าสอนให้ตรงตามความถนัดของครู เพราะจะเกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน

- 5) ทักษะทางความรู้ความคิด
  - (1) ผู้บริหารต้องประสานความร่วมมือกับชุมชน ที่อยู่รอบโรงเรียน ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน
  - (2) ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีใจเป็นกลาง
  - (3) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถดำเนินการวางแผนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา วิเคราะห์จุดเด่นของสถานศึกษา ประเมินความต้องการของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษา

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1

- 1) ความพึงพอใจด้านความมั่นคงในอาชีพ
  - (1) ครูให้ความมั่นใจในสายงานของครูถึงจะไม่ใช่ข้าราชการ แต่ควรให้ครูมีความมั่นใจในอาชีพเท่ากับครูที่เป็นข้าราชการ
  - (2) มีความพึงพอใจในหน้าที่และอาชีพของตนดี
  - (3) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีอิสระในความคิดเห็นร่วมกับผู้ร่วมงานมีอิสระ ในการตัดสินใจในงานที่ได้ร่วมรับมอบหมาย
- 2) ความพึงพอใจด้านเงินเดือนหรือค่าจ้าง
  - (1) ควรพิจารณาขึ้นหรือการขึ้นเงินเดือนตามความสามารถจริงๆ
  - (2) เงินเดือนไม่เพียงพอต่อการครองชีพในปัจจุบัน
  - (3) เงินเดือนไม่เหมาะสมกับการศึกษาที่เล่าเรียนมา
- 3) ความพึงพอใจด้านความเป็นธรรม
  - (1) ผู้บริหารควรยึดหลักความเป็นธรรม

- (2) มีการแข่งขันกันในการทำงาน
- 4) ความพึงพอใจด้านมนุษยสัมพันธ์
  - ควรสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารให้มีบรรยากาศที่ดี ◦
- 5) ความพึงพอใจด้านสวัสดิการ
  - (1) ควรให้สวัสดิการกับพนักงานจ้างเทียบเท่ากับข้าราชการเพราะปฏิบัติหน้าที่ไม่น้อยไปกว่ากัน
  - (2) ได้รับการสนับสนุนความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์



## บทที่ 5

### สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละเชิงเทรา เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ยึดกรอบแนวคิดทักษะการบริหารของ ของ เดรก และโร (Drake & Roe, 1994, pp. 29-30) จำแนกเป็น 5 ด้าน คือ 1) ทักษะทางเทคนิค 2) ทักษะทางมนุษย 3) ทักษะทางความคิดรวบยอด 4) ทักษะทางการศึกษาการสอน 5) ทักษะทางความรู้ความคิดและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูยึดกรอบแนวคิดทฤษฎีของ เฟรนช์ (French, 1994, p. 111) โดยจำแนกเป็น 5 ด้าน 1) ความมั่นคงในอาชีพ 2) เงินเดือนหรือค่าจ้าง 3) ความเป็นธรรม 4) มนุษยสัมพันธ์ 5) มีสวัสดิการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละเชิงเทรา เขต 1 จำนวน 312 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 308) โดยแบ่งโรงเรียนเป็นชั้นการสุ่ม และกำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลแต่ละชั้น โดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดที่เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นด้านทักษะการบริหารเท่ากับ .92 และความเชื่อมั่นความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเท่ากับ .97 ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาละเชิงเทรา เขต 1 ได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองด้วย และรวบรวมข้อมูลกลับมาทางไปรษณีย์ ผลปรากฏว่าได้แบบสอบถามคืนจำนวน 312 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษา คำนวณค่าเฉลี่ย และทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D.$ ) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

## 5.1 สรุปผลวิเคราะห์ข้อมูล

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๒ สรุปผลการวิเคราะห์พบว่า

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๑ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ทักษะด้านทางความรู้ความคิด ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางการศึกษาและการสอน

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๑ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และเรียงค่าเฉลี่ยตามลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านสวัสดิการ ความมั่นคงในอาชีพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นธรรม ด้านเงินเดือน หรือค่าจ้าง

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๑ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ( $X$ ) กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๑ ( $Y$ ) ในทางบวกสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และพิจารณาความสัมพันธ์รายด้านพบว่า

- 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ( $X$ ) สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ด้านความมั่นคง ( $Y_1$ ) ในทางบวกอยู่ระดับปานกลาง
- 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ( $X$ ) สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ด้านเงินเดือน ( $Y_2$ ) ในทางบวกอยู่ระดับปานกลาง
- 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ( $X$ ) สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ด้านความเป็นธรรม ( $Y_3$ ) ในทางบวกอยู่ระดับปานกลาง
- 4) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ( $X$ ) สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ด้านสวัสดิการ ( $Y_4$ ) ในทางบวกอยู่ระดับปานกลาง
- 5) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ( $X$ ) สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ด้านสวัสดิการ ( $Y_5$ ) ในทางบวกอยู่ระดับปานกลาง

## 5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยทำให้ทราบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัย เขต 1 ซึ่งสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัย เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานของอรุณ นิชุตรานนท์ (2548, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัย เขต 1” พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัย เขต 1 มีทักษะทางการบริหาร โดยอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของศักดิ์ศรี สนจิตร์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญฤทธิ์ รุจิวงษ์ศิริกุล (2551, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ในการบริหารงานผู้บริหารงานจำเป็นต้องคิดไปทุกวันเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์และเหตุที่ต้องคิดนั้นอาจเนื่องมาจากงานที่เพิ่มขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานเพื่อให้สามารถทำได้ทันตามกำหนดและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ทำให้ต้องคิดก้าวไปไกลกว่านั้นเพื่อให้งานสัมพันธ์กับระบบ การคิดผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานหลายประการในการดำเนินการ ดังนั้นผู้บริหารควรมีทักษะในการบริหาร เพื่อที่จะสามารถนำความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ต่างมาปรับใช้ในการบริหารงานในโรงเรียนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1) ทักษะทางความรู้ความคิด โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนการจัดการภายในโรงเรียนให้เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ และเกิดความคุ้มค่า รองลงมา คือ ผู้บริหารวิเคราะห์ประเมินสภาพความต้องการของสถานศึกษา พร้อมทั้งนำไปพัฒนาสถานศึกษาและผู้บริหารวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมโชค ยินดีสุข (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาพรวม

และรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญฤทธิ์ รุจิวงษ์ศิริกุล (2551, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการวางแผนการจัดภายในองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน การมีวิสัยทัศน์ การวิเคราะห์ การประเมินสภาพความต้องการของสถานศึกษา การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการปฏิบัติงาน

2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยข้าราชการครู รองลงมา คือ ผู้บริหารวิเคราะห์โครงสร้างที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และผู้บริหารศึกษาผลกระทบที่เป็นปัจจัยที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมโชค ยินดีสุข (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญฤทธิ์ รุจิวงษ์ศิริกุล (2551, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารควรจะมีการวิเคราะห์แผน นโยบาย การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี ที่มีต่อการพัฒนา ระบบการประเมินคุณภาพการศึกษา

3) ทักษะทางด้านเทคนิค โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารตรวจสอบติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและรายงานไปยังหน่วยงานอื่น รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานการทำงานกับบุคคลอื่น และผู้บริหารมีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นในการร่วมกันจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมโชค ยินดีสุข (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศักดิ์ศรี สนจิตร์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญฤทธิ์ รุจิวงษ์ศิริกุล (2551,

บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีความรู้ในด้านเทคนิคการทำงาน เพื่อให้เกิดความคล่องแคล่วในการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ และในการพัฒนาสื่อเทคโนโลยี และนวัตกรรม รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน พร้อมทั้งสามารถแนะนำและชี้แนะให้กับผู้อื่นปฏิบัติได้

4) ทักษะด้านมนุษย โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับ ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสร้างแนวความคิดให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานด้วยกันอย่างมีความสุข รองลงมาคือ ผู้บริหารกำหนดแนวทางให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน และผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันแสดงความคิดเห็นทุกขั้นตอนการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมโชค ยินดีสุข (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานกึ่งประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของไพบุลย์ สุขเจริญ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัย เขต 1” พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญฤทธิ รุจิวงษ์ศิริกุล (2551, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารเสริมสร้างความร่วมมือของทีมงาน การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง การยอมรับต่อความผิดพลาดในระหว่างการทำงาน การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ที่อาจเป็นข้อขัดแย้ง การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน สามารถควบคุมอารมณ์เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาต่าง

5) ทักษะทางการศึกษาและการสอน โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารพัฒนากระบวนการเรียนการสอนส่งเสริมให้สอดคล้องกับความต้องการและความถนัดของผู้เรียน รองลงมาคือ ผู้บริหารจัดระบบดำเนินการ ติดตาม ประเมินผล ได้สอดคล้องกับสถานศึกษา และผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในสถานศึกษา

ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมโชค ยินดีสุข (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศักดิ์ศรี สนจิตร (2549, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่าทักษะการบริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ที่จะเป็นผู้บริหารจะต้องพัฒนามาจากครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จเพราะทักษะการศึกษาและการสอนถือว่าเป็นทักษะทางวิชาชีพของผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารมีการส่งเสริมการเรียนการสอนที่สอดคล้องต่อความต้องการของท้องถิ่น การนิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอรวมทั้งการสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ภายในท้องถิ่น การส่งเสริมในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน มีการติดตามระบบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเขตพื้นที่การศึกษา

5.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงตารางที่ 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมล รักสวน (2524, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการทำงานและปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ ทั้ง 8 แห่ง” พบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือภาพรวมในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของปภาภรณ์ ศรีแพทย์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้ปฏิบัติงานมีความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานก็จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่พอใจในการปฏิบัติงานก็จะส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานลาออก มาทำงานสาย ขาดความรับผิดชอบในงานที่ทำการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน การต้องการด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงในงาน การได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่ากับการปฏิบัติงาน การได้รับการยกย่องให้เกียรติจากผู้ร่วมงานด้วยกัน การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน



1) ด้านสวัสดิการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมให้ร่มรื่นน่าทำงาน โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัย และครูได้รับการสนับสนุนในการหาวัสดุอุปกรณ์สื่อการเรียนการสอนที่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปภากรณ์ ศรีแพทย์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของกมล รักสวน (2524, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการทำงานและปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ ทั้ง 8 แห่ง” ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือภาพรวมในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูควรได้รับการสนับสนุนในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานให้เพียงพอต่อความต้องการในการทำงาน การได้รับสวัสดิการในการตรวจสุขภาพ หรือสวัสดิการอื่นที่เพียงพอต่อการดำเนินชีวิต การจัดสภาพแวดล้อมให้น่าทำงาน ความสะดวกสบายในการทำงาน

2) ด้านความเป็นธรรม โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับค่าตอบแทนที่ได้รับ ครูได้รับภาระงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตน และครูได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเงินเดือนเลื่อนขึ้นประจำปี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกมล รักสวน (2524, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการทำงานและปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ ทั้ง 8 แห่ง” ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือภาพรวมในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของปภากรณ์ ศรีแพทย์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การได้รับการพิจารณาการเลื่อนขึ้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

3) ความมั่นคงในอาชีพ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ตำแหน่งของครูได้รับงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน รองลงมา คือ ครูได้รับความเป็นธรรมจากการปฏิบัติงาน และครูได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานสำคัญๆ อยู่เสมอ



ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกมล รักสวน (2524, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการทำงานและปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ ทั้ง 8 แห่ง” ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือ ภาพรวมในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของปภาภรณ์ ศรีแพทย์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การดำเนินชีวิตในปัจจุบัน มีความเสี่ยงต่อสิ่งต่างๆ จึงต้องการความปลอดภัยในด้านร่างกาย ความต้องการความมั่นคงในทางสังคม การได้รับการยกย่องจากสังคม ความมีหน้ามีตาในสังคม การได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน หรือการร่วมตัดสินใจในการแก้ปัญหา

4) ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูยอมรับความคิดเห็นการแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน รองลงมา คือ ภายในโรงเรียน มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และครูในโรงเรียนทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปภาภรณ์ ศรีแพทย์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของกมล รักสวน (2524, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการทำงานและปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ ทั้ง 8 แห่ง” ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือ ภาพรวมในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูครูได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานด้วยกัน การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน ขาดความสามัคคีในทีมงาน

5) ด้านเงินเดือน หรือค่าจ้าง ทักษะทางการศึกษาและการสอน โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ รองลงมา คือ ท่านได้รับเงินเดือนที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับการศึกษาที่ได้เล่าเรียนมา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปภาภรณ์ ศรีแพทย์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2”

ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของกมล รักษ์สวน (2524, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการทำงานและปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ ทั้ง 8 แห่ง” ผลการวิจัยพบว่าระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือภาพรวมในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และเหมาะสมกับความรับผิดชอบต่อการจัดกระบวนการเรียนการสอน การได้รับค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับที่เรียนมา ความไม่ทัดเทียมกับอาชีพอื่น ขาดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

5.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1 มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณรงค์ ประเสริฐ (2549, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กร โรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1” ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการจัดห้องปฏิบัติการให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียนและความต้องการ การจัดการกับสื่อเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ผู้บริหารมีการจัดความขัดแย้งในองค์กร มีความเป็นธรรมในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ มีความสามัคคี การวิเคราะห์สภาพปัญหา การมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ข้าราชการครูมีความมั่นคงในหน้าที่การทำงาน มีอิสระในความคิดเห็นร่วมกันกับผู้ร่วมงาน การตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย การพิจารณาเงินเดือนเป็นไปตามความสามารถของผู้ปฏิบัติจริง ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมที่ได้เล่าเรียนมา สวัสดิการ ค่าตอบแทน การสร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน การได้รับความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบของผู้วิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) จากผลการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1 ควรศึกษาเทคนิควิธีการต่างๆ ที่จะการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและบรรลุดตามวัตถุประสงค์ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร มีข้อเสนอแนะดังนี้

(1) ทักษะด้านเทคนิค ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถ ด้านเทคโนโลยี ในการจัดการเรียนการสอน ควรจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและบริหารจัดการในการใช้หลักสูตร และ ควรดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมอยู่เสมอ

(2) ทักษะด้านมนุษย ผู้บริหารควรยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่นที่อาจขัดแย้งกัน ควรมีการยอมรับข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน และควรปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคน ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจและเสียสละ

(3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด ผู้บริหารต้องมีการประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ควรมีการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา

(4) ทักษะทางการศึกษาและการสอน ผู้บริหารควรมีการให้คำแนะนำในการผลิต สื่อการเรียนการสอน ควรส่งเสริมพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในสถานศึกษา ควรมีการจัดระบบ ดำเนินการ ติดตาม ประเมินผล ได้สอดคล้องกับเขตพื้นที่การศึกษา

(5) ทักษะทางความรู้ความคิด ผู้บริหารควรดำเนินการวางแผนในการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับชุมชนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ควรมีการวิเคราะห์ หาจุดเด่นของสถานศึกษาในการพัฒนาแผนปฏิบัติการให้เหมาะสมกับสถานศึกษา ควรวิเคราะห์ ความเป็นไปได้ในวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

2) จากการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ควรศึกษากระบวนการสร้างความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน การกระตุ้นการเสริมแรงให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานด้วยความเต็มใจ และ เสียสละ เพื่อให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา ดังนั้นจึงควรสร้างความพึงพอใจ ให้ผู้ปฏิบัติงานโดยพิจารณาดังต่อไปนี้

(1) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ผู้บังคับบัญชาควรปกป้องครูเมื่อเกิดความผิดพลาด ในการทำงาน ครูมีอิสระในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ครูสามารถแสดงความคิดเห็น ในเรื่องต่างๆ ได้

(2) ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน ครูควรมีความเป็นอยู่ที่ดี ครูควรมีความเป็นอยู่ ที่ทัดเทียมกับอาชีพอื่นๆ ครูควรได้รับกำลังใจในการปฏิบัติงาน

(3) ด้านความเป็นธรรม ครูมีการแข่งขันกันเองในการปฏิบัติงาน ครูควรได้รับความ เป็นธรรมในการพิจารณาเงินเดือนเลื่อนขั้นประจำปี ครูควรมีความเจริญก้าวหน้าในการรับราชการ

(4) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ครูควรได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากเพื่อนครูด้วยกัน ครูควรได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร ครูควรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน

(5) ด้านสวัสดิการ ครูควรได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน โรงเรียนควรจัดวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานที่เพียงพอต่อความต้องการในการทำงาน ครูควรได้รับสวัสดิการต่างๆ ในการตรวจสอบภาพประจำปี การเบิกค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1
- 2) ควรทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

รายการอ้างอิง

## รายการอ้างอิง

- กมล รัชสวน. (2524). ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กมลวรรณ เกษะนันท์. (2545). ทักษะคุณภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินี เซอร์ปอล เดอร์ ชาร์ต. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- กรมวิชาการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). คู่มือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- กวี วงศ์พัฒน์. (2539). ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : นวชนก.
- กาญจนา จันทร์ไทย. (2539). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและปัจจัยจัดสรรด้านสถานการณ์กับความพึงพอใจในงานของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติมา ปรีดีดิติก. (2539). ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์.
- จันทร์ณี สงวนนาม. (2546). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย.
- จำเริญ เร่งถนอมทรัพย์. (2532). การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เจ็ดห้า สุนทรวิภาค. (2528). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณรงค์ องค์กรประเสริฐ. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับความผูกพันต่อองค์กร โรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ถวิล เกื้อถวิลวงศ์. (2530). *การจูงใจเพื่อผลงาน*. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. (2540). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย เนื่องสิทธิ์. (2545). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน  
การประถมศึกษา อำเภอสตึก จังหวัดชลบุรี*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม.  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). *องค์กรและการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2535). *หลักการบริหารการศึกษาเพื่อช่วยพัฒนาความเข้าใจระหว่างครูกับ ผู้บริหาร.  
วารสารการศึกษา*. 85.
- นฤเนตร เมฆขจร. (2547). *ความพอใจในงานของครูสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). *อ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องมือแบบมาตรฐาน  
ประมาณค่ากับกลุ่ม ตัวอย่าง*. การวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
มหาสารคาม.
- บุญฤทธิ์ รุจิวงษ์ศิริกุล. (2551). *การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- ปภาภรณ์ ศรีแพทย์. (2549). *การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพราการ  
เขต 2* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏราชชนครินทร์.
- ประไพ สิริสิทธิ์. (2542). *ความเป็นครู*. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- พนัส หันนาคินทร์. (2524). *หลักการบริหารบุคลากรในโรงเรียน*. พิษณุโลก :  
มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก.
- พยอม ศรีสุข. (2549). *ความพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.



- พรรณิ วงศ์มณีกิจ. (2547). การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชน ประเภท  
สามัญศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 7).  
สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์. (2530). พฤติกรรมองค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรินติ้งเฮาส์
- ไพบุลย์ สุขเจริญ. (2548). การศึกษาทักษะการบริหารงานผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยนต์ ชุ่มจิต. (2541). ความเป็นครู (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2540, 11 ตุลาคม). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540.  
เล่ม 114 ตอนที่ 55 ก.
- ราชบัณฑิตสถาน. (2525). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพุทธศักราช 2525. กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์อักษรเจริญทัศน์.
- ราตรี ยอดดำเนิน. (2547). การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ซี.พี. เซเว่น  
อีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุ่ง แก้วแดง. (2542). การปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ลัดดา เสนาวงษ์. (2532). ความเป็นครู (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : พิษณุภัณฑ์พิมพ์.
- วณิช ประทุมรัตน์. (2545). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของคณะกรรมการ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม  
สาขาวิชาการบริหารองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วาสนา ไทรงาม. (2546). ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจ  
ในการปฏิบัติงานของครู ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์  
ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏราชชนครินทร์.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2523). หลักและการบริหารการศึกษา. เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบ  
บริหารการศึกษา เล่ม 1 สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วินัย เกษมเศรษฐ. (2521). หลักการและเป้าหมายการนิเทศการศึกษา. ประมวลบทความนิเทศ  
การศึกษาปี 2521. กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา.

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). *การบริหาร : หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*.  
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพวิสุทธิ.
- วิไลวรรณ บุญศรี. (2549). *ความพึงพอใจในการทำงานของครูในกลุ่มโรงเรียนพานทอง 1*.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ราชนครินทร์.
- วิวรรษา ขอนยาง. (2545). *ความพอใจของผู้ใช้บริการอุทยานพลซ สถาบันราชภัฏสุราษฎร์*.  
วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศักดิ์ศรี สนจิตร. (2549). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ฐานเขตพื้นที่การศึกษา  
เพชรบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ศิริพงษ์ พุ่มภักดี. (2546). *ความพึงพอใจของข้าราชการครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศรียรรณ สุวรรณपाल. (2545). *ความพอใจต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของ  
ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี*.  
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมคิด บางโม. (2546). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์.
- สมชาย เทพแสง. (2547). *ผู้นำการศึกษาในยุคดิจิทัล*. วารสารวิชาการ, 7 (1), 14.
- สมโชค ยินดีสุข. (2545). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของ  
ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์  
ศศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2536). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิกาน. (2533). *การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- \_\_\_\_\_ . (2536). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร*. กรุงเทพฯ : ดวงกมล.
- สมศักดิ์ เหมะสุรินทร์. (2546). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียน  
อัสสัมชัญลำปาง*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- สัมฤทธิ์ ขจร. (2549). *ความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ฉะเชิงเทรา.
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2541). *การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวัฒน์ มุทเมธา. (2531). บทบาทหน้าที่ของครู. *มิตรครู*, 13-16.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2539). *ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. (เอกสารประกอบคำสอน). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสาวคนธ์ เจษฎารักษ์. (2541). *ความพึงพอใจในงานของข้าราชการสตรี สังกัดทัณฑสถานหญิง และทัณฑสถานบำบัดพิเศษหญิง*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. สาขาวิชาสังคมวิทยาประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อรนุช นียุตรานนท์. (2548). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- อรุณ รักธรรม. (2526). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อศยาพร สุวรรณคุณ. (2541). *ความพึงพอใจในงานของข้าราชการและลูกจ้างประจำ กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อำรุง เหมรา. (2533). *การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาเขตการศึกษา 2*. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒสงขลา.
- Alderfer, C.P. (1972). *Existence, Relatedness and Growth*. New York : Free press, Quoted in Feldman, Danial C and Arnold, Hugh J. *Management Individual and Group Behavior in Organizations*. Tokyo : McGraw – Hill international Book.
- Barnard, Chester I. (1968). *The Function of the Executive*. Cambridge, Mass : Harvard University.
- Best, John. W. (1993) *Research in Education*. Boston, MA : Allyn and Bacon.
- Best, John.W & James V Kahn (1993). *Research in Education* (7 th ed). Boston : Allyn and Bacon.
- Blum, M.L. & Naylor, J.C. (1968). *Industrial Psychology*. New York : Harper and Row.

- Cronbach, Lee Joseph. (1974). *Essentials of Psychological Testing*. New York: Harper and Row.
- Davis, Ralph C. & Alan C. Filley. (1973). *Principle of Management*. New York : Alexander. Hasuition Institute.
- Drake, Thelbert. L. & Roe, William, H. (1994). *The Principalsip*. (4th ed). New York : Macmillan.
- Drucker, Peter. F. (1954). *The Practice of Management*. New York : Mc Graw-Hill.
- Flippo, Edwin. B. (1970). *Principle of Personnel Management*. New York : Mc Graw-Hill.
- French, W.L. (1994). *Human Resources Management* (3 rd ed). Boston, MA : Houghton Mifflin.
- Gilmer, B. Van. Haller. (1975). *Applied Psychology : Adjustment in living and Work* (2 nd ed). New York : McGraw – Hill.
- Goods, C.V. (1973). *Dictionary of Education*. New York : Mc Graw – Hill Book.
- Halpin, Andrew. W. (1996). *Theory and Research in Administration*. New York : Mcmillan.
- Herzberg, Frederick. et al., (1959). *The Motivation to work*. New York : John Wiley and Sons.
- Hoy, Wayne. K. & Miskel, Cecil G. (1982). *Educational Administration : Theory Research and Practice*. New York. Random House.
- Katz, Robert L. (1995, January – February). Skill of Effective Administrator. *Harward Business Review*, 12(1), 33-42.
- Krejcie, Robert. V. & Morgan, Daryle. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Journal of Educational and Psychological Measurement*, 308.
- Maslow, Abraham.H. (1970). *Motivation and personality*. New York : Harpers and Row.
- McGregor, Douglas. (1966). *Leaders and Motivation*. Massachusetts : The M.I.T.
- McClelland, David C. (1961). *The Achieving Society*. New York : D.Van Nostrand Company.
- Morse, Nancy C. (1957). *Satisfactions in the White Coller Job*. Michigan : University of Michigan.
- Newman, William H. Charies E . Summer and Warren E. Kirby. (1977). *The Process of Management Concepts. Behavior and Practice*. New Jersey : Prentice-Hall, International.
- Sergiovanni. (1980). *Education Governance and Administrational*. Englewood Cliffs, New Jersey Prentice-Hall.
- Simon, Herbert A. (1976). *Administrative Behavior*. New York : The Free Press.

- Stoner, James A.F.& Charle. (1970). *Wankel Management*. (3nd ed). Philippines : Prentice- Hall, International.
- Strauss, Sayles. (1960). *Personnel : The Human Problems of Management*. New Jersey : Englewood Cliffs. Prentice – Hall.
- Terry, George R. (1977). *Principles of Management*. Illinnois : Richard D. Irwin.
- Valez, Gillermo. V. (1972). A Study of Faculty Satisfactions - Dissatisfaction with the Intrinsic And Extrinsic Job Factors in Colombian Unibersities. *Dissertation Abstracts International*, 33(3), 997-A.
- Vroom, Victor H. (1964). *Work and Motivation*. New York : John Wiley and Sons.
- Vickstrom, R. Roder. (1971, June). An investigation into job satisfaction among teachers. *Dissertation Abstracts International*, 35(3), 1249-A
- Wolman, B.B. (1973). *Dictionary of behavioral science*. New York : Van Nostrand Reinhold.
- Wiles, Kimball. (1955). *Supervision for Better Schools*. New York : Prentice-Hall.
- Yoder, Dale et al., (1958). *Handbook of Personnel Management and Labour Relation*. New York : McGraw – Hill Book.

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

# มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือราชการ

1. สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ
2. สำเนาหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
3. สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย





ที่ ศษ ๐๕๔๘.๑๒/ว๕๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์  
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๕๐๐๐

๕ มกราคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอบขออนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย  
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เค้าโครงข่อยวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวจารุณี สติติย์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศะเชิงเทรา เขต ๑” ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัยเพื่อการวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดีจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบพระคุณอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายฝน เสกขุนทด)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐

โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ที่ ศธ ๐๕๔๘.๑๒/๑๐๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๕๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย  
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความ  
พึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑”

ด้วยนางสาวจารุณี สติติย์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำ  
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจใน  
การปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑” ซึ่งขณะนี้  
อยู่ในขั้นตอนการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าสถานศึกษาของ  
ท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพ  
เครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์  
จากท่านและขอขอบพระคุณอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายฝน เสกขุนทด)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/ โทรสาร 0-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ที่ ศธ ๐๕๔๘.๑๒/๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๕๐๐๐

๕ มกราคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอบความอนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน

ด้วยนางสาวจารุณี สติชัย นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑” ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ จึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการส่งแบบสอบถามของนางสาวจารุณี สติชัย ไปยังสถานศึกษาของท่าน เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรด และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายฝน เสกขุนทด)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐

โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐

# มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามงานวิจัย

## แบบสอบถามงานวิจัย

## เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1
2. ผู้ตอบแบบสอบถามการศึกษานี้ ได้แก่ข้าราชการครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1
3. แบบสอบถามการศึกษานี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย
  - ตอนที่ 1 ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา
  - ตอนที่ 2 ความพึงพอใจของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1
  - ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด
4. ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และตรงตามความเป็นจริงในปัจจุบัน
5. ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามของท่านจะใช้สำหรับการนำเสนอในภาพรวม และใช้เพื่อการศึกษานี้เท่านั้น จะไม่เกิดผลเสียหายต่อท่านแต่ประการใดและผลการศึกษานี้ในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามคือผู้วิจัย ภายในวันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....ต่อไปด้วย  
เพื่อให้การศึกษาของผู้วิจัยครั้งนี้เสร็จสิ้นสมบูรณ์จึงขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

(นางสาวจรรณี สติธย์)

นักศึกษาระยองโท สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ระยอง

## แบบสอบถาม

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน  
ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1

คำชี้แจง ในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน

1.1 ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
ได้แก่

- |                              |              |
|------------------------------|--------------|
| - ทักษะด้านเทคนิค            | จำนวน 11 ข้อ |
| - ทักษะด้านมนุษย             | จำนวน 10 ข้อ |
| - ทักษะด้านความคิดรวบยอด     | จำนวน 10 ข้อ |
| - ทักษะด้านการศึกษาและการสอน | จำนวน 7 ข้อ  |
| - ทักษะด้านความรู้ความคิด    | จำนวน 6 ข้อ  |

1.2 ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ  
ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1

- |                     |             |
|---------------------|-------------|
| - ด้านความมั่นคง    | จำนวน 9 ข้อ |
| - ด้านเงินเดือน     | จำนวน 6 ข้อ |
| - ด้านความเป็นธรรม  | จำนวน 4 ข้อ |
| - ด้านมนุษยสัมพันธ์ | จำนวน 7 ข้อ |
| - ด้านสวัสดิการ     | จำนวน 6 ข้อ |

1.3 ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

2. คำตอบจากท่าน ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ การแปรผลจากแบบสอบถามจะไม่มีผลต่อ  
การปฏิบัติงานของท่าน

## ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ
 

|                              |                               |
|------------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ชาย | <input type="checkbox"/> หญิง |
|------------------------------|-------------------------------|
2. อายุ
 

|   |  |  |
|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 20 ปี | <input type="checkbox"/> อายุ 21-35 ปี | <input type="checkbox"/> มากกว่า 35 ปีขึ้นไป |
|---|--|--|
3. สถานภาพ
 

|                              |                               |  |
|------------------------------|-------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> โสด | <input type="checkbox"/> สมรส | <input type="checkbox"/> หย่าร้าง/แยกกันอยู่ |
|------------------------------|-------------------------------|--|
4. การศึกษา
 

|   |                                    |   |
|---|------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี |
|---|------------------------------------|---|
5. ประสบการณ์การทำงาน
 

|   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 10 ปี | <input type="checkbox"/> 10 ปีและมากกว่า 10 ปีขึ้นไป |
|---|--|

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



**ตอนที่ 1** ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความพึงพอใจ ตามเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง มีทักษะการบริหารระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีทักษะการบริหารระดับมาก
- 3 หมายถึง มีทักษะการบริหารระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีทักษะการบริหารระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีทักษะการบริหารระดับน้อยที่สุด

| ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาจะเชิงตรา เขต 1                         | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|---|------------------|---|---|---|---|
|   | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>ทักษะด้านเทคนิค</b>  |                  |   |   |   |   |
| 1. ผู้บริหารมีความรู้ทักษะในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี   |                  |   |   |   |   |
| 2. ผู้บริหารให้การสนับสนุน จัดหาด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ วัสดุอย่างพอเพียง  |                  |   |   |   |   |
| 3. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ ด้านเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน   |                  |   |   |   |   |
| 4. ผู้บริหารจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและบริหารจัดการในการใช้หลักสูตร   |                  |   |   |   |   |
| 5. ผู้บริหารดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร ให้มีความเหมาะสม อยู่เสมอ  |                  |   |   |   |   |
| 6. ผู้บริหารมีการดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง  |                  |   |   |   |   |
| 7. ผู้บริหารมีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นในการร่วมกันจัดการศึกษา  |                  |   |   |   |   |
| 8. ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานการทำงานกับบุคคลอื่น  |                  |   |   |   |   |
| 9. ผู้บริหารมีการใช้อำนาจในการตัดสินใจ  |                  |   |   |   |   |
| 10. ผู้บริหารตรวจสอบติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่องและรายงานไปยังหน่วยงานอื่น                     |                  |   |   |   |   |
| 11. ผู้บริหารจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของเขตฯ และสถานศึกษาและท้องถิ่น |                  |   |   |   |   |

| ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1   | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|--|------------------|---|---|---|---|
|  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>ทักษะด้านมนุษย</b>  |                  |   |   |   |   |
| 1. ผู้บริหารกำหนดแนวทางให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติ<br>ในทิศทางเดียวกัน  |                  |   |   |   |   |
| 2. ผู้บริหารสร้างแนวความคิดให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานด้วยกัน<br>อย่างมีความสุขผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกคนในสถานศึกษาร่วมกัน<br>แสดงความคิดเห็นทุกขั้นตอนการทำงาน |                  |   |   |   |   |
| 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่<br>ต่อกัน  |                  |   |   |   |   |
| 4. ผู้บริหารมีการโน้มน้าวให้บุคลากรร่วมกันทำงานหรือกิจกรรม   |                  |   |   |   |   |
| 5. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อการทำงาน  |                  |   |   |   |   |
| 6. ผู้บริหารมีการยอมรับในความผิดพลาดที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน   |                  |   |   |   |   |
| 7. ผู้บริหารยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่นที่อาจขัดแย้งกัน  |                  |   |   |   |   |
| 8. ผู้บริหารปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนร่วมกันทำงาน<br>ด้วยความเต็มใจและเสียสละ  |                  |   |   |   |   |
| 9. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อเป้าหมายและการทำงานเป็นทีมเสมอ  |                  |   |   |   |   |
| <b>ทักษะด้านความฉกรรจ์</b>   |                  |   |   |   |   |
| 1. ผู้บริหารประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา<br>และองค์กรอื่น  |                  |   |   |   |   |
| 2. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาภายในสถานศึกษา   |                  |   |   |   |   |
| 3. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา<br>เพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาได้   |                  |   |   |   |   |
| 4. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ภายในและ<br>ภายนอก เพื่อการพัฒนาสถานศึกษา   |                  |   |   |   |   |
| 5. ผู้บริหารวิเคราะห์โครงสร้างที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน  |                  |   |   |   |   |
| 6. ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติประจำปีโดย<br>ความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่น  |                  |   |   |   |   |
| 7. ผู้บริหารวิเคราะห์แผนนโยบายที่มีต่อการศึกษา   |                  |   |   |   |   |

| ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1                | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|---|------------------|---|---|---|---|
|   | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| (ต่อ) <b>ทักษะด้านความคิดรวบยอด</b>   |                  |   |   |   |   |
| 8. ผู้บริหารวิเคราะห์แผนพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพการศึกษา   |                  |   |   |   |   |
| 9. ผู้บริหารศึกษาผลกระทบที่เป็นปัจจัยที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของ<br>สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา           |                  |   |   |   |   |
| 10. ผู้บริหารมีการวางแผนให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยข้าราชการครู                                     |                  |   |   |   |   |
| <b>ทักษะทางการศึกษาและการสอน</b>  |                  |   |   |   |   |
| 1. ผู้บริหารพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ส่งเสริมให้สอดคล้องกับ<br>ความต้องการและความถนัดของผู้เรียน       |                  |   |   |   |   |
| 2. ผู้บริหารจัดระบบดำเนินการ ติดตาม ประเมินผลได้สอดคล้องกับ<br>สถานศึกษา                                |                  |   |   |   |   |
| 3. ผู้บริหารจัดระบบดำเนินการ ติดตาม ประเมินผลได้สอดคล้องกับ<br>เขตพื้นที่การศึกษา                       |                  |   |   |   |   |
| 4. ผู้บริหารมีการให้คำแนะนำในการผลิตสื่อการเรียนการสอน  |                  |   |   |   |   |
| 5. ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในสถานศึกษา   |                  |   |   |   |   |
| 6. ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายนอกสถานศึกษา  |                  |   |   |   |   |
| 7. ผู้บริหารจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล<br>องค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง     |                  |   |   |   |   |
| <b>ทักษะทางความรู้ความคิด</b>   |                  |   |   |   |   |
| 1. ผู้บริหารดำเนินการวางแผนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับ<br>ชุมชนให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน |                  |   |   |   |   |
| 2. ผู้บริหารวิเคราะห์หาจุดเด่นของสถานศึกษาในการพัฒนาแผนปฏิบัติ<br>การให้เหมาะกับสถานศึกษา               |                  |   |   |   |   |
| 3. ผู้บริหารวิเคราะห์ ประเมินสภาพความต้องการของสถานศึกษา<br>พร้อมทั้งนำไปพัฒนาสถานศึกษา                 |                  |   |   |   |   |
| 4. ผู้บริหารวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์   |                  |   |   |   |   |
| 5. ผู้บริหารมีการวางแผนการจัดการภายในโรงเรียนให้เอื้อประโยชน์   |                  |   |   |   |   |

**ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติม / ความคิดเห็นความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา

1. ทักษะด้านเทคนิค

.....  
.....  
.....

2. ทักษะด้านมนุษย

.....  
.....  
.....

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด

.....  
.....  
.....

4. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน

.....  
.....  
.....

5. ทักษะทางความรู้ความคิด

.....  
.....  
.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

**ตอนที่ 2** ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ตามเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับน้อยที่สุด

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษาจะเชิงตราเขต 1 | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|--|------------------|---|---|---|---|
|  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>ด้านความมั่นคงในอาชีพ</b>   |                  |   |   |   |   |
| 1. ตำแหน่งงานของครูได้รับงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน  |                  |   |   |   |   |
| 2. ครูได้รับความเป็นธรรมจากการปฏิบัติงาน   |                  |   |   |   |   |
| 3. ครูได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานอื่น ที่พิเศษกว่างานในหน้าที่                           |                  |   |   |   |   |
| 4. ครูได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานสำคัญอยู่เสมอ   |                  |   |   |   |   |
| 5. ครูกับเพื่อนร่วมงานของท่านมีความสนิทสนมกันดีต่อการปฏิบัติงาน                              |                  |   |   |   |   |
| 6. ครูมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นร่วมกับผู้ร่วมงาน   |                  |   |   |   |   |
| 7. ผู้บังคับบัญชาปกป้องให้ครูเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน                                  |                  |   |   |   |   |
| 8. ครูสามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ   |                  |   |   |   |   |
| 9. ครูมีอิสระในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ   |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านเงินเดือน หรือค่าจ้าง</b>   |                  |   |   |   |   |
| 1. ครูได้รับเงินเดือนที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต   |                  |   |   |   |   |
| 2. ครูได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ                                     |                  |   |   |   |   |
| 3. ครูได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับการศึกษาที่ได้เล่าเรียนมา                                  |                  |   |   |   |   |
| 4. ครูได้รับกำลังใจในการปฏิบัติงาน   |                  |   |   |   |   |
| 5. ครูคิดว่าความเป็นอยู่ของท่านทัดเทียมกับอาชีพอื่น  |                  |   |   |   |   |
| 6. ครูมีความเป็นอยู่ที่ดี  |                  |   |   |   |   |
| 7. ครูคิดว่าสวัสดิการที่เหมาะสม  |                  |   |   |   |   |

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษาจะเชิงเทราเขต 1     | ระดับความพึงพอใจ |   |   |   |   |
|---|------------------|---|---|---|---|
|   | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>ด้านความเป็นธรรม (ต่อ)</b>   |                  |   |   |   |   |
| 1. ครูมีการแข่งขันกันเองในการปฏิบัติงาน   |                  |   |   |   |   |
| 2. ครูได้รับการกระทำที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตน   |                  |   |   |   |   |
| 3. ครูได้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับค่าตอบแทนที่ได้รับ  |                  |   |   |   |   |
| 4. ครูได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเงินเดือนเลื่อนขั้นประจำปี                                    |                  |   |   |   |   |
| 5. ครูมีความเจริญก้าวหน้าในการรับราชการ   |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านมนุษยสัมพันธ์</b>  |                  |   |   |   |   |
| 1. ครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน   |                  |   |   |   |   |
| 2. ครูยอมรับความคิดเห็นการแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน   |                  |   |   |   |   |
| 3. ครูวิเคราะห์ปัญหาการทำงานภายในโรงเรียนร่วมกัน  |                  |   |   |   |   |
| 4. ครูได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร  |                  |   |   |   |   |
| 5. ครูได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากเพื่อนครูด้วยกัน   |                  |   |   |   |   |
| 6. ครูในโรงเรียนทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี   |                  |   |   |   |   |
| 7. ภายในโรงเรียนมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน   |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านสวัสดิการ</b>  |                  |   |   |   |   |
| 1. ครูได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน   |                  |   |   |   |   |
| 2. ครูได้รับสวัสดิการต่างในการตรวจสอบสุขภาพประจำปี การเบิก<br>ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ |                  |   |   |   |   |
| 3. โรงเรียนจัดสวัสดิอุปกรณ์ในการทำงานที่เพียงพอต่อความต้องการ<br>ในการทำงาน                       |                  |   |   |   |   |
| 4. ครูได้รับการสนับสนุนในการหาวัสดุอุปกรณ์สื่อการเรียนการสอน<br>ที่เพียงพอ                        |                  |   |   |   |   |
| 5. โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัย  |                  |   |   |   |   |
| 6. โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมให้พร้อมรื้อนนำทำงาน   |                  |   |   |   |   |

**ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติม / ความคิดเห็น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ  
ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1

1. ความพึงพอใจ ด้านความมั่นคงในอาชีพ

.....  
.....  
.....

2. ความพึงพอใจ ด้านเงินเดือนหรือค่าจ้าง

.....  
.....  
.....

3. ความพึงพอใจ ด้านความเป็นธรรม

.....  
.....  
.....

4. ความพึงพอใจ ด้านมนุษยสัมพันธ์

.....  
.....  
.....

5. ความพึงพอใจ ด้านสวัสดิการ

.....  
.....  
.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



# มหาวิทยาลัยราชภัฏนครินทร์

ภาคผนวก ก

ตารางแสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ตาราง ค แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่

| ที่ | ชื่อสถานศึกษาขนาดใหญ่       | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง |
|-----|-----------------------------|---------|---------------|
| 1.  | โรงเรียนประตุน้ำท่าไข       | 18      | 8             |
| 2.  | โรงเรียนวัดเที่ยงพิมลमुख    | 15      | 7             |
| 3.  | โรงเรียนวัดนครเนื่องเขต     | 20      | 9             |
| 4.  | โรงเรียนวัดชนะสงคราม        | 16      | 7             |
| 5.  | โรงเรียนสุเหร่าสมอเซ        | 21      | 9             |
| 6.  | โรงเรียนสุเหร่าเคลาย        | 15      | 7             |
| 7.  | โรงเรียนตลาดคลอง 16         | 26      | 12            |
| 8.  | โรงเรียนบ้านปลายคลอง 20     | 18      | 8             |
| 9.  | โรงเรียนวัดบางวัว           | 33      | 15            |
| 10. | โรงเรียนสะแกโคตประชาสรรค์   | 14      | 6             |
| 11. | โรงเรียนวัดเกตุสโมสร        | 12      | 5             |
| 12. | โรงเรียนวัดคลอง 18          | 19      | 9             |
| 13. | โรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธาทำ   | 15      | 6             |
| 14. | โรงเรียนเฉลิมช่วงวิทยาทาน   | 15      | 7             |
| 15. | โรงเรียนสุเหร่าลำชะล่า      | 13      | 5             |
| 16. | โรงเรียนวัดสว่างอารมณ์      | 20      | 9             |
| 17. | โรงเรียนวัดพิพิธประสาทสุนทร | 17      | 7             |
| 18. | โรงเรียนเทพราช              | 16      | 7             |
| 19. | โรงเรียนคลองสวนบ้านโพธิ์    | 17      | 7             |
|     | รวม                         | 340     | 148           |

ตาราง ค แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง

| ที่ | โรงเรียนขนาดกลาง           | ประชากร | กลุ่มประชากร |
|-----|----------------------------|---------|--------------|
| 1   | โรงเรียนวัดจุกเขม          | 15      | 6            |
| 2   | โรงเรียนบ้านวนท่าแครง      | 15      | 6            |
| 3.  | โรงเรียนพรหมสุวรรณ         | 9       | 4            |
| 4   | โรงเรียนวัดเทพนิมิต        | 14      | 6            |
| 5   | โรงเรียนวัดบึงน้ำรักษ์     | 13      | 7            |
| 6   | โรงเรียนวัดจระเข้ขี้เอย    | 13      | 7            |
| 9.  | โรงเรียนสุเหร่าปากคลอง 20  | 12      | 7            |
| 10  | โรงเรียนสิทธิสุนทรอุทิศ    | 12      | 7            |
| 11  | โรงเรียนบึงสิงโต           | 12      | 7            |
| 12  | โรงเรียนวัดประชาบำรุง      | 11      | 5            |
| 13  | โรงเรียนปากคลองบางขนาก     | 11      | 5            |
| 14  | โรงเรียนสุเหร่าดอนเกาะกา   | 7       | 3            |
| 15  | โรงเรียนคลองเจ้า           | 11      | 5            |
| 16  | โรงเรียนสุเหร่าดาร์ลุณาอิม | 11      | 5            |
| 17  | โรงเรียนประศาสน์โสภณ       | 10      | 4            |
| 18  | โรงเรียนบ้านบางแก้ว        | 10      | 4            |
| 19  | โรงเรียนวัดไผ่ดำ           | 10      | 4            |
| 20  | โรงเรียนวัดทศ              | 10      | 4            |
| 21  | โรงเรียนสุเหร่าคลอง 18     | 9       | 3            |
| 22  | โรงเรียนวัดเขาหิน          | 8       | 3            |
|     | รวม                        | 223     | 102          |

ตาราง ค แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง

| ที่ | โรงเรียนขนาดกลาง          | ประชากร | กลุ่มประชากร |
|-----|---------------------------|---------|--------------|
| 31  | โรงเรียนแพ่งพิทยาภูมิ     | 9       | 4            |
| 32  | โรงเรียนวัดบางปรุง        | 9       | 4            |
| 33  | โรงเรียนวัดบางปลานัก      | 9       | 4            |
| 34  | โรงเรียนสุเหร่าลาดน้ำขาว  | 8       | 3            |
| 35  | โรงเรียนสุเหร่าคู         | 9       | 4            |
| 36  | โรงเรียนวัดคูเกษมส โมสร   | 9       | 4            |
| 37  | โรงเรียนวัดแสนภูคาช       | 9       | 4            |
| 38  | โรงเรียนสุเหร่าคลอง19     | 9       | 4            |
| 39  | โรงเรียนสุเหร่าคลอง 14    | 9       | 4            |
| 40  | โรงเรียนบ้านดอนเกาะกา     | 8       | 3            |
| 41  | โรงเรียนสุเหร่าคลอง 15    | 8       | 3            |
| 42  | โรงเรียนวัดบน             | 8       | 3            |
| 43  | โรงเรียนสุเหร่าเกาะไร่    | 8       | 3            |
| 44  | โรงเรียนสุเหร่าดอนกลาง    | 7       | 3            |
| 45  | โรงเรียนวัดบางไทร         | 8       | 3            |
| 46  | โรงเรียนสุเหร่าคลอง 20    | 8       | 3            |
| 47  | โรงเรียนวัดบางพระ         | 8       | 3            |
| 48  | โรงเรียนวัดพนามแดง        | 7       | 3            |
| 49  | โรงเรียนวัดโพธาราม        | 7       | 3            |
| 50  | โรงเรียนวัดหลวงแพ่ง       | 6       | 2            |
| 51. | โรงเรียนคลองพานทอง        | 6       | 2            |
| 52. | โรงเรียนสนามจันทร์        | 11      | 5            |
| 53. | โรงเรียนสกุศลดีประชาสรรค์ | 8       | 3            |
|     | รวม                       | 572     | 108          |

ตาราง ค แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก

| ที่ | โรงเรียนขนาดเล็ก                | ประชากร | กลุ่มประชากร |
|-----|---------------------------------|---------|--------------|
| 1.  | โรงเรียนนิโครธาราม              | 3       | 1            |
| 2.  | โรงเรียนบ้านวังตะเคียน          | 6       | 2            |
| 3.  | โรงเรียนวัดสายชล ณ รังสี        | 3       | 1            |
| 4.  | โรงเรียนวัดเกาะจันทาราม         | 6       | 2            |
| 5.  | โรงเรียนสมานรัตนาราม            | 3       | 1            |
| 6.  | โรงเรียนบ้านบางไผ่              | 3       | 1            |
| 7.  | โรงเรียนวัดนาคู                 | 3       | 1            |
| 8.  | โรงเรียนวัดแพรกนกเอี้ยง         | 8       | 2            |
| 9.  | โรงเรียนบ้านแขวงกลั่น           | 5       | 2            |
| 10. | โรงเรียนสุเหร่าแพ่ง             | 4       | 1            |
| 11. | โรงเรียนบ้านเกาะดอน             | 6       | 2            |
| 12. | โรงเรียนตลาดเปรี้ง              | 6       | 2            |
| 13. | โรงเรียนบึงเทพยา                | 6       | 2            |
| 14. | โรงเรียนสุเหร่าปากคลอง 17       | 6       | 2            |
| 15. | โรงเรียนวัดนิตราษฏร์ศรัทธาบำรุง | 5       | 2            |
| 16. | โรงเรียนวัดตะพังคลี             | 6       | 2            |
| 17. | โรงเรียนคลองตันคลอง 18          | 3       | 1            |
| 18. | โรงเรียนประจักษ์                | 2       | 1            |
| 19. | โรงเรียนวัดพุทธอุดมวิหาร        | 3       | 1            |
| 20. | โรงเรียนปากบึงสิงโต             | 7       | 2            |
| 21. | โรงเรียนวัดรามัญ                | 5       | 2            |
| 22. | โรงเรียนสุเหร่าสมอเอก           | 5       | 2            |
| 23. | โรงเรียนสุวรรณเทมีย์            | 4       | 1            |
| 24. | โรงเรียนบึงพระอาจารย์           | 4       | 1            |

ตาราง ค แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก

| ที่ | โรงเรียนขนาดเล็ก             | ประชากร | กลุ่มประชากร |
|-----|------------------------------|---------|--------------|
| 25  | โรงเรียนบ้านคลอง 21          | 5       | 2            |
| 26  | โรงเรียนวัดโพธิ์เฉลิมรักษ์   | 4       | 1            |
| 27  | โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุงศักดิ์ | 6       | 2            |
| 28  | โรงเรียนวัดบึงตาหอม          | 6       | 2            |
| 29  | โรงเรียนวัดแคทราย            | 7       | 2            |
| 30  | โรงเรียนพระพิมลเสนี          | 3       | 1            |
| 31  | โรงเรียนสภัด 80              | 5       | 2            |
| 32  | โรงเรียนสภัด 40              | 6       | 2            |
| 33  | โรงเรียนวัดห่อเจริญราษฎร์ฯ   | 3       | 1            |
| 34  | โรงเรียนคลองตาเอี่ยม         | 3       | 1            |
| 35  | โรงเรียนวัดลาดยาว            | 6       | 2            |
| 36  | โรงเรียนคลองขวาง             | 4       | 1            |
| 37  | โรงเรียนจันทร์เจริญ          | 5       | 2            |
| 38  | โรงเรียนวัดบางผึ้ง           | 5       | 2            |
| 39  | โรงเรียนบ้านบางข้าว          | 5       | 2            |
|     | รวม                          | 86      | 62           |

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราขันธ์

ภาคผนวก ง

ตารางตรวจสอบความถี่ของเครื่องมือ (IOC)

## ตอนที่ 2

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงตรา เขต 1

| ข้อ | ทักษะการบริหารของผู้บริหาร   | ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ |   |   |   |   |     |            |        |
|-----|--|----------------------------------|---|---|---|---|-----|------------|--------|
|     |  | 1                                | 2 | 3 | 4 | 5 | รวม | ค่า<br>IOC |        |
| 1   | <b>ทักษะด้านเทคนิค</b><br>ผู้บริหารมีความรู้ทักษะในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม<br>และเทคโนโลยี | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1          | ใช้ได้ |
| 2   | ผู้บริหารให้การสนับสนุน จัดหาด้านอุปกรณ์<br>เครื่องมือ วัสดุอย่างเพียงพอ                 | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1          | ใช้ได้ |
| 3   | ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี<br>ในการจัดการเรียนการสอน                      | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1          | ใช้ได้ |
| 4   | ผู้บริหารจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและบริหารจัดการ<br>ในการใช้หลักสูตร                       | 1                                | 0 | 1 | 1 | 1 | 4   | 0.8        | ใช้ได้ |
| 5   | ผู้บริหารดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาหลักสูตรให้มี<br>ความเหมาะสมอยู่เสมอ                      | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1          | ใช้ได้ |
| 6   | ผู้บริหารดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง   | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1          | ใช้ได้ |
| 7   | ผู้บริหารมีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น<br>ในการร่วมกันจัดการศึกษา                  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1          | ใช้ได้ |
| 8   | ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงาน<br>การทำงานกับบุคคลอื่น                              | 1                                | 1 | 0 | 1 | 1 | 4   | 0.8        | ใช้ได้ |
| 9   | ผู้บริหารมีการใช้อำนาจในการตัดสินใจ  | 1                                | 1 | 0 | 1 | 1 | 4   | 0.8        | ใช้ได้ |



| ชื่อ | ทักษะการบริหารของผู้บริหาร   | ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ |   |   |   |   |     |         |        |
|------|--|----------------------------------|---|---|---|---|-----|---------|--------|
|      |  | 1                                | 2 | 3 | 4 | 5 | รวม | ค่า IOC |        |
| 10   | ผู้บริหารตรวจสอบติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและรายงานไปยังหน่วยงานอื่น                         | 1                                | 1 | 0 | 1 | 1 | 4   | 0.8     | ใช้ได้ |
| 11   | ผู้บริหารดำเนินการจัดทำพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับเป้าหมายของเขตและสถานศึกษาและท้องถิ่น | 1                                | 1 | 0 | 1 | 1 | 4   | 0.8     | ใช้ได้ |
| 1    | <b>ทักษะด้านมนุษย์</b><br>ผู้บริหารกำหนดแนวทางให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน                     | 1                                | 0 | 1 | 1 | 1 | 4   | 0.8     | ใช้ได้ |
| 2    | ผู้บริหารสร้างแนวความคิดให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานด้วยกันอย่างมีความสุข  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 3    | ผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกคนในสถานศึกษาร่วมกันแสดงความคิดเห็นทุกขั้นตอนการทำงาน                                   | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 4    | ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 5    | ผู้บริหารมีการโน้มน้าวให้บุคลากรร่วมกันทำงานหรือกิจกรรม  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 6    | ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อการทำงาน   | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 7    | ผู้บริหารมีการยอมรับในความผิดพลาดที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 8    | ผู้บริหารยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่นที่อาจขัดแย้ง  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |

| ข้อ | ทักษะการบริหารของผู้บริหาร  | ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ |   |   |   |   |     |         |        |
|-----|---|----------------------------------|---|---|---|---|-----|---------|--------|
|     |   | 1                                | 2 | 3 | 4 | 5 | รวม | ค่า IOC |        |
| 9   | ผู้บริหารปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจและเสียสละ                      | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 10  | ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อเป้าหมายและการทำงานเป็นทีมเสมอ  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 2   | ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาภายในสถานศึกษา   | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 3   | ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา เพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาได้            | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 4   | ผู้บริหารมีการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ภายในและภายนอก เพื่อการพัฒนาสถานศึกษา       | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 5   | ผู้บริหารวิเคราะห์โครงสร้างสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน                         | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 6   | ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีโดยความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่น | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 7   | ผู้บริหารวิเคราะห์นโยบายในการจัดการศึกษา  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 8   | ผู้บริหารวิเคราะห์แผนพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพการศึกษา  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 9   | ผู้บริหารศึกษาผลกระทบที่เป็นปัจจัยที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา        | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 10  | ผู้บริหารมีการวางแผนให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยข้าราชการครู                               | 1                                | 0 | 1 | 1 | 1 | 4   | 0.8     | ใช้ได้ |

| ข้อ | ทักษะการบริหารของผู้บริหาร   | ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ |   |   |   |   |     |         |        |
|-----|--|----------------------------------|---|---|---|---|-----|---------|--------|
|     |  | 1                                | 2 | 3 | 4 | 5 | รวม | ค่า IOC |        |
| 1   | <b>ทักษะทางการศึกษาและการสอน</b><br>ผู้บริหารพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ส่งเสริมให้สอดคล้องกับความต้องการและความถนัดของผู้เรียน | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 2   | ผู้บริหารจัดระบบดำเนินการติดตาม และประเมินผล ได้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา   | 1                                | 0 | 1 | 1 | 1 | 4   | 0.8     | ใช้ได้ |
| 3   | ผู้บริหารจัดระบบดำเนินการติดตาม และประเมินผล ได้สอดคล้องกับความต้องการของเขตพื้นที่การศึกษา                                    | 1                                | 0 | 1 | 1 | 1 | 4   | 0.8     | ใช้ได้ |
| 4   | ผู้บริหารมีแผนการให้คำแนะนำในการผลิตสื่อการเรียนการสอน   | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 5   | ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษา   | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 6   | ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาแหล่งการเรียนรู้นอกสถานศึกษา   | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 7   | ผู้บริหารจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล องค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง                                  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |

| ชื่อ | ทักษะการบริหารของผู้บริหาร  | ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ |   |   |   |   |     |         |        |
|------|---|----------------------------------|---|---|---|---|-----|---------|--------|
|      |   | 1                                | 2 | 3 | 4 | 5 | รวม | ค่า IOC |        |
| 1    | <b>ทักษะทางความรู้ความคิด</b><br>ผู้บริหารดำเนินการวางแผนในการพัฒนาหลักสูตร<br>สถานศึกษาร่วมกับชุมชนให้สอดคล้องกับ<br>ความต้องการของชุมชน | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 2    | ผู้บริหารวิเคราะห์หาจุดด้อยและจุดเด่นของ<br>สถานศึกษาในการพัฒนาแผนปฏิบัติการให้เหมาะกับ<br>สถานศึกษา                                      | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 3    | ผู้บริหารวิเคราะห์ ประเมินสภาพความต้องการของ<br>สถานศึกษา พร้อมทั้งนำไปพัฒนาสถานศึกษา   | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 4    | ผู้บริหารวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |
| 5    | ผู้บริหารมีการวางแผนการจัดการภายในโรงเรียนให้<br>เอื้อประโยชน์ ต่อการเรียนรู้และเกิดความคุ้มค่า   | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

| ชื่อ | ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                       | ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ |   |   |   |   |     |         |        |  |
|------|--|----------------------------------|---|---|---|---|-----|---------|--------|--|
|      |  | 1                                | 2 | 3 | 4 | 5 | รวม | ค่า IOC |        |  |
|      | <b>ความมั่นคงในอาชีพ</b>   |                                  |   |   |   |   |     |         |        |  |
| 1    | ตำแหน่งงานของท่านได้รับงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน              | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 2    | ท่านได้รับความเป็นธรรม   | 1                                | 0 | 1 | 1 | 1 | 4   | 0.8     | ใช้ได้ |  |
| 3    | ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานอื่น ที่พิเศษกว่างานในหน้าที่ | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 4    | ท่านได้รับการไว้วางใจในการปฏิบัติงานสำคัญ                        | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 5    | ท่านกับเพื่อนร่วมงานของมีความสนิทสนมกันดีต่อการปฏิบัติงาน        | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 6    | ท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นร่วมกับผู้ร่วมงาน                 | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 7    | ผู้บังคับบัญชาปกป้องเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน               | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 8    | ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ                           | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 9    | ท่านมีอิสระในการตัดสินใจเมื่อได้รับมอบหมายงาน                    | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
|      | <b>เงินเดือน หรือค่าจ้าง</b>                                     |                                  |   |   |   |   |     |         |        |  |
| 1    | ท่านได้รับเงินเดือนที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต                     | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 2    | ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ           | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 3    | ท่านได้รับเงินเดือนเหมาะสมกับการศึกษาที่ได้เล่าเรียนมา           | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 4    | ท่านได้รับกำลังใจในการปฏิบัติงาน                                 | 1                                | 1 | 0 | 1 | 1 | 4   | 0.8     | ใช้ได้ |  |
| 5    | ท่านคิดว่าความเป็นอยู่ของท่านทัดเทียมกับอาชีพอื่น                | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 6    | ท่านมีความเป็นอยู่ที่ดี  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 7    | ท่านได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมกับตำแหน่ง                          | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 8    | ท่านคิดว่ารายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับประสิทธิภาพการทำงาน           | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |

| ชื่อ | ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                       | ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ |   |   |   |   |     |         |        |  |
|------|--|----------------------------------|---|---|---|---|-----|---------|--------|--|
|      |  | 1                                | 2 | 3 | 4 | 5 | รวม | ค่า IOC |        |  |
|      | <b>ความเป็นธรรม</b>  |                                  |   |   |   |   |     |         |        |  |
| 1    | ท่านมีการแข่งขันกันเองในการปฏิบัติงาน                            | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 2    | ท่านได้รับการระงานที่เหมาะสมกับความรู้<br>ความสามารถของตน        | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 3    | ท่านปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับค่าตอบแทนที่ได้รับ                    | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 4    | ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเงินเดือน<br>เลื่อนขั้นประจำปี | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 5    | ท่านมีความเจริญก้าวหน้าในการรับราชการ                            | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

| ข้อ   | ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน  | ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ |   |   |   |   |     |         |        |  |
|---|---|----------------------------------|---|---|---|---|-----|---------|--------|--|
|   |   | 1                                | 2 | 3 | 4 | 5 | รวม | ค่า IOC |        |  |
|   | <b>มนุษยสัมพันธ์</b>  |                                  |   |   |   |   |     |         |        |  |
| 1   | ท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 2   | ท่านยอมรับความคิดเห็นการแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน   | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 3   | ท่านมีส่วนร่วมวิเคราะห์ปัญหาการทำงานภายในโรงเรียน   | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 4   | ท่านได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 5   | ท่านได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน                                      | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 6   | บุคลากรในโรงเรียนทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 7   | ภายในโรงเรียนมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
|   | <b>สวัสดิการ</b>  |                                  |   |   |   |   |     |         |        |  |
| 1   | ท่านได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน   | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 2   | ท่านได้รับสวัสดิการต่าง ในการตรวจสอบภาพประจำปี การเบิกค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
|   | <b>สวัสดิการ (ต่อ)</b>  |                                  |   |   |   |   |     |         |        |  |
| 3   | โรงเรียนจัดสวัสดิอุปกรณ์ในการทำงานที่เพียงพอแก่ความต้องการในการปฏิบัติงาน                 | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 4   | ท่านได้รับการสนับสนุนในการหาวัสดุอุปกรณ์สื่อการเรียนการสอนที่เพียงพอ                      | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 5   | โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอย่างมีความปลอดภัย                                   | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| 6   | โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมให้ร่มรื่นน่าทำงาน  | 1                                | 1 | 1 | 1 | 1 | 5   | 1       | ใช้ได้ |  |
| *** ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60 – 1.0 ถือว่าใช้ได้ ข้อคำถามที่มีค่า IOC น้อยกว่า 0.5 ตัดทิ้ง / ปรับปรุง |   |                                  |   |   |   |   |     |         |        |  |

## ประวัติผู้วิจัย

|                      |  |
|----------------------|--|
| ชื่อ-ชื่อสกุล        | นางสาวจรรณี สติตย์   |
| วัน เดือน ปีเกิด     | 2 พฤศจิกายน 2516   |
| สถานที่เกิด          | ตำบลบางขนาก อำเภอบางน้ำเปรี้ยว   |
| ที่อยู่              | 24/1 หมู่ 3 ตำบลบ้านใหม่<br>อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา 24000         |
| ตำแหน่งหน้าที่การงาน | ครูผู้ช่วย   |
| สถานที่ทำงาน         | โรงเรียนบึงสีติ ตำบลหมอนทอง<br>อำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา    |
| ประวัติการศึกษา      | ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิชาเอกธุรกิจศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี |

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี