



สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ใน  
การปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ฉะเชิงเทรา เขต 1

นางสุจิตรา พันธศรี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

พ.ศ. 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์



THE COMPETENCIES OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING THE PERFORMANCE  
ACHIEVEMENT MOTIVE OF TEACHERS UNDER THE OFFICE OF CHACHOENSAO PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA 1

Mrs.Sujitra Puntasri

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Degree of Master Of Education Program in Educational Administration

Rajabhat Rajanagarindra University

2016

ชื่อเรื่อง

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน  
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

ผู้วิจัย

นางสุจิตรา พันธศรี

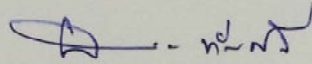
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต แสงสว่าง

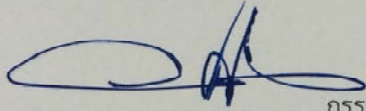
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

อาจารย์ ดร.นวัสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์

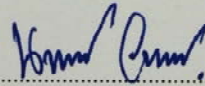
คณะกรรมการสอบ



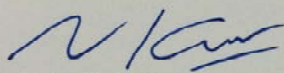
.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ทับศรี)



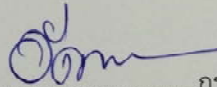
.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต แสงสว่าง)



.....กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.นวัสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์)

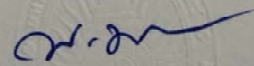


.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญกร เอี่ยมพญา)



.....กรรมการและเลขานุการ  
(อาจารย์ ดร.อังคณา กุลนภาค)

คณะกรรมการอำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา



.....  
(อาจารย์ ดร.ณัฐปคัลภ์ ญาณมโนวิศิษฎ์)  
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
วันที่ 16 เดือน เมษายน พ.ศ. 2559

น

ชื่อเรื่อง	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต1
ผู้วิจัย	นางสุจิตรา พันธศรี
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พ.ศ.	2559
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต แสงสว่าง
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ดร.นวัสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา1) ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา2) ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู และ 4) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1จำนวน 322 คน โดยการเปิดตารางเครจซี่และมอร์แกนและสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า5 ระดับสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์การบริการที่ดี และการสื่อสารและการจูงใจ
- 2) ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยดังนี้ ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับการพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้และการวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อ
- 3) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .59
- 4) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู คือ สมรรถนะผู้บริหารด้านการพัฒนาศึกษาบุคคลากรการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และการพัฒนาตนเอง ซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 46.60 โดยสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบได้ดังนี้  $y = 1.888 + .420X_7 + .210X_8 + -.110X_3$  และสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้  $y = 524X_7 + .249X_8 + -.112 X_3$

คำสำคัญ:สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1

**Title:** THE COMPETENCIES OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING THE PERFORMANCE ACHIEVEMENT MOTIVE OF TEACHERS UNDER THE OFFICE OF CHACHOENGSAO PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE-AREA 1

**Researcher:** Mrs. Sujitra Puntasri

**Degree:** Master of Education Program in Educational Administration

**Year:** 2016

**Advisor:** Asst. Prof. Dr. Wichit Saengsawang

**Co-advisor:** Dr. Nawasanan Wongprasit

#### ABSTRACT

The purposes of this research were to study: 1) the level of the competencies of school administrators, 2) the level of the performance achievement motive of teachers, 3) the relation between the competencies of school administrators and the performance achievement motive of teachers, and 4) competencies of school administrators affecting the performance achievement motive of teachers. The sample was comprised of 322 school administrators and teachers under the Office of Chachoengsao Primary Educational Service-Area 1, obtained by using Krejcie and Morgan Table and cluster sampling. The tool used for data collection was a five levels rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, mean, standard deviation, Pearson Product Moment Correlation Coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The results of the study were as follows:

1) The level of the competencies of school administrators, as a whole, was at a high level. Each level of competencies was put in order based on its average score as follows: achievement motive, good service, communication and motivation.

2) The level of the performance achievement motive of teachers, as a whole, was at a high level. Each level of achievement motive was put in order based on its average score as follows: teacher being a good model and has been well accepted, trying to create opportunity and learning activities, and planning on teaching and media development.

3) There was positive relationship at a moderate level between the competencies of school administrators and the performance achievement motive of teachers under the Office of Chachoengsao Primary Educational Service-Area 1. (correlation coefficient = 0.5)

4) The competencies of school administrators in the aspects of personnel capability development, visionary leader, and self development, could 46.60% jointly predict the performance achievement motive of teachers. The multiple regression equation could be written in the form of raw score as follows:  $y = 1.888 + .420X_7 + .210X_8 + .110X_3$ . The multiple regression equation could be written in the form of standardized scores as follows:  $Z_y = .524X_7 + .249X_8 + .112X_3$

**Keyword:** competency of school, administrator achievement motive, Office of Chachoengsao Primary Educational Service-Area 1

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยดีเพราะผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือความเมตตาจากคุณาจารย์ อาจารย์ ดร. วิชิต แสงสว่าง อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และอาจารย์ ดร. นวรัตน์ วงศ์ประสิทธิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ทุกขั้นตอน รวมทั้งให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยในการทำวิทยานิพนธ์ด้วยดีเสมอมา ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ฉลอง ทับศรี ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ คณะกรรมการทุกท่าน ที่กรุณาให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณคุณอาจารย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านดังปรากฏชื่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ที่ให้ความอนุเคราะห์เสียสละเวลาตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามและให้คำแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องจนทำให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีความสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณ อาจารย์จรรณี สิริต ที่คอยให้คำแนะนำปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ซึ่งให้ความร่วมมือในการทดลองใช้แบบสอบถามในการวิจัย พร้อมทั้งผู้บริหารและครู ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในการวิจัย

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอบบูชามอบบูชาพระคุณบิดา มารดา บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้จนทำให้ผู้วิจัยมีโอกาสทำวิจัยประสบความสำเร็จและภาคภูมิใจในวันนี้

นางสุจิตรา พันธศรี

## สารบัญ

	หน้า
หน้าอำนวยการ.....	(1)
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(2)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(3)
กิตติกรรมประกาศ.....	(4)
สารบัญ.....	(5)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(10)

### บทที่

1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	5
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
1.4 สมมติฐานการวิจัย.....	6
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	6
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
2.1 สภาพและข้อมูลทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1.....	15
2.1.1 การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1.....	15
2.1.3 การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1.....	16
2.2 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์.....	19
2.2.1 ความหมายของแรงจูงใจ.....	19
2.2.2 ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์.....	20
2.2.3 ความสำคัญของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์.....	21
2.2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์.....	22
2.2.5 มาตรฐานวิชาชีพรู.....	29
2.2.6 การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพรูของคุรุสภา พ.ศ. 2548.....	38
2.2.7 การสังเคราะห์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู.....	45
2.3 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์.....	50

### บทที่

หน้า

2.3.1 ความหมายของสมรรถนะ .....	50
2.3.2 ความสำคัญและคุณประโยชน์ของการสร้างสมรรถนะ .....	52
2.3.3 ประเภทของสมรรถนะ .....	55
2.3.4 สมรรถนะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา .....	60
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	79
2.4.1 งานวิจัยในประเทศ .....	79
2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ .....	82
2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	84
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	85
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	85
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	86
3.3 การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ .....	87
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	88
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	89
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	91
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	92
4.1 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	92
4.2 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	92
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	94
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	112
5.1 สรุปผลการวิจัย .....	114
5.2 อภิปรายผล .....	118
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	122
	หน้า
รายการอ้างอิง .....	124
ภาคผนวก .....	132
ภาคผนวก ก หนังสือราชการ .....	133
ภาคผนวก ข การหาคุณภาพเครื่องมือ .....	141
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	152
ประวัติผู้วิจัย .....	163



สำนักวิทยบริการฯ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรราชนครินทร์

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์.....	46
2 การวิเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของครูสภา.....	47
3 จำแนกประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 ปีการศึกษา 2557 จำแนกตามรายอำเภอ.....	86
4 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิสูงสุดทางการศึกษาและตำแหน่งหน้าที่.....	94
5 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 โดยรวมและรายด้าน.....	95
6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	96
7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริการที่ดี.....	97
8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง.....	98
9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม.....	99
10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์.....	100
11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารและการจูงใจ.....	101
12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร.....	102
13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	103
ตาราง	หน้า
14 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 โดยรวม และรายด้าน.....	104
15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	

ของครู ด้านการมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น.....	105
16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ของครู ด้านการพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค.....	106
17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานของครู ด้านการพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน.....	107
18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงาน ของครู ด้านการวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์.....	108
19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงาน ของครู ด้านครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับ.....	109
20 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ใน การปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1.....	110
21 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรที่ใช้พยากรณ์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1.....	111
22 แสดงผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา.....	143
23 แสดงผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในการเป็นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1.....	147
24 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นแบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1.....	150
25 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นแบบสอบถามแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1.....	151

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## สารบัญภาพ

ภาพ

หน้า

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย ..... 9

สำนักวิทยบริการฯ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีนครินทร์

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่3) พ.ศ. 2553 กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งการดำเนินงานตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ คือ ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้โดยกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการศึกษา อันจะนำไปสู่การปฏิรูประบบบริหารจัดการจากแบบเดิมที่เน้นการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางไปสู่การบริหารแบบกระจายอำนาจ โดยเฉพาะมาตรา 39 กำหนดสาระสำคัญให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง เพื่อให้การศึกษาสร้างคนและสร้างความรู้สู่สังคม คุณธรรม คุณภาพ ศักยภาพ และประสิทธิภาพต่อไป (สำนักงานเลขาธิการการศึกษา, 2553, หน้า 3)

สถานศึกษานับเป็นหน่วยขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาที่สำคัญโดยมีผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแกนนำพาจัดการศึกษา เนื่องจากเป็นผู้ที่มีภาระรับผิดชอบในการบริหารจัดการให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งโดยตรงและโดยอ้อม สามารถจัดกิจกรรมทางการศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่เป็นที่น่าเชื่อถือศรัทธา ในการส่งเสริม สนับสนุนผลักดัน กระตุ้นและจัดการให้ครู นักเรียนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมาย หรือเป็นการรับผิดชอบต่อภาระงาน และใช้ความสามารถที่เหมาะสมสอดคล้องกับบทบาทที่ปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จอย่างโดดเด่นกว่าผู้อื่น ซึ่งเรียกว่า สมรรถนะ(competency) (ปรเมษฐ์ โมลี, ออนไลน์, 2556) ในปัจจุบันการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเน้นให้สมาชิกเป็นส่วนหนึ่งของทีม และสายการบริหารนิยมแบบราบมากกว่าเป็นแบบปิรามิด ตลอดจนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอนโดยยึดกิจกรรมที่ดำเนินการกับผู้เรียนเป็นสำคัญ จะสามารถช่วยให้การทำงานบังเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, หน้า 10-13) จึงมีความจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการคุณภาพและสนับสนุนการพัฒนา ปรับปรุงสิ่งต่างๆอย่างต่อเนื่อง หรืออาจกล่าวได้ว่าสมรรถนะนั้นเป็นอาวุธสำคัญคู่กายที่มีอยู่ในตัวตนของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จได้แนวความคิดเรื่องสมรรถนะจึงเข้ามามีบทบาทและถูกนำมาใช้ ในการจัดการสถานศึกษาศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น เหตุเพราะการกำหนด

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องกำหนดให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายของหน่วยงาน อีกทั้งยังนำหลักการแนวคิด มาใช้ในกระบวนการงานด้านการบริหารและ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในหลายมิติ (อาทร ภูวิทย์พันธุ์, 2548, คำนำ) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมี ความจำเป็นต้องใช้ความสามารถที่มีอยู่และที่ซ่อนเร้นอยู่มาบริหารจัดการการศึกษาและภาระงานที่ รับผิดชอบอยู่ให้บังเกิดผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ยิ่งขึ้น

สมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆที่จำเป็นที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่น ส่งผลให้ องค์การบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งเป้าประสงค์เชิงปริมาณหรือตัวเลขและเป้าประสงค์ เชิงคุณภาพหรือพฤติกรรม ความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างของบุคคลกับสมรรถนะและผลงาน แสดงให้เห็นว่า ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคลทำให้บุคคลมีสมรรถนะแบบต่างๆ และสมรรถนะต่างๆ มีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคลนั้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ พลเรือน, 2548, หน้า 1) นอกจากนี้ยังมีการนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากร บุคคลในเรื่องการคัดเลือก การพัฒนาและการบริหารผลงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังที่ ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2549, หน้า 11) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลที่จะเกิดสมรรถนะ ว่าเป็นการช่วยสนับสนุน วิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร ใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือ ในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับ สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2547, หน้า 5) สมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ต่อตัวองค์กรหรือหน่วยงาน และต่องานบริหารงานบุคคล โดยรวม ดังนี้ ช่วยให้การคัดเลือกบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถตลอดจน พฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใด และจะต้องพัฒนาเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรม แก่พนักงานในองค์กร ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน ป้องกันไม่ให้เกิดงานเกิดจากโชคชะตา เพียงอย่างเดียวและช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้นนั่นคือกล่าวได้ว่า ผู้บริหารหน่วยงานใดที่สมรรถนะสูงสามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้จากการศึกษาของ ชาตรี โพธิ์กุล (2552, หน้า 103-104) ศึกษาเรื่องสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภาพบว่า ผู้บริหารมีสมรรถนะ ด้านการบริหารงานบุคคลและการบริหารวิชาการอยู่ในลำดับน้อยที่สุดและแนะนำให้หาแนว ทางการพัฒนาสมรรถนะโดยให้ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายวางแผนการบริหารงานของ โรงเรียนให้ชัดเจนและควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรและควร เพิ่มความสามารถในกรณีดังศักยภาพที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคลากรออกมาใช้เพื่อให้เกิด ความสำเร็จของงานมากที่สุดโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทในการบริหารสถานศึกษา ให้ทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ถ้าหากผู้บริหารมีสมรรถนะในการทำงานที่ดีก็ย่อมส่งผลให้บุคลากรประสบ ความสำเร็จในการทำงาน สอดคล้องกับ สุธีรัตน์ สมสมัย (2557, หน้า 108-109) ที่พบว่าสมรรถนะ ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรครู

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1985, pp. 223-369) กล่าวว่า การที่บุคคลใดๆจะสามารถ ปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบ ที่สำคัญและให้ความหมาย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (achievement motive) คือแรงจูงใจที่เป็นแรงขับ

ให้บุคคลพยายามที่จะแสดงพฤติกรรมที่จะประสพผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (standard of excellence) ที่ตนเองตั้งไว้เป็นแรงจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งการทำงานให้ดีที่สุด และทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อทำอะไรสำเร็จได้จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป สอดคล้องกับวันวิสันนท์ วงศ์ประสิทธิ์ (2558, หน้า 45-67) กล่าวถึง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นความต้องการอย่างแรงกล้าของบุคคลที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยไม่ลดละความพยายาม รวมทั้งความพยายามที่จะหาหนทางทำงานให้เป็นเลิศและดีขึ้นเสมอ และกล่าวว่าหากองค์การใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากย่อมเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จและเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพได้ สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของไวเนอร์(Witner,1972, p. 45) ที่ให้ความสำคัญกับบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แตกต่างกันมักจะอนุমানสาเหตุแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวจากองค์ประกอบที่ไม่เหมือนกัน โดยการพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มุ่งเน้นการจูงใจให้บุคคลใช้ความพยายามและความสามารถของตนอย่างมาก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการทำงานที่ดีขึ้น กล่าวคือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสูงจะนำมาซึ่งการปฏิบัติงานที่ดี และเมื่อมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสูง ก็จะมีผลที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ดีในอนาคต นอกจากนี้ยังพบว่า การที่บุคคลจะสามารถสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานได้มากน้อยเพียงใดปัจจัยภายนอกคนอื่นได้แก่ ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานมีส่วนในการผลักดันให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยหนึ่งในการส่งเสริมให้ครูสามารถมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานได้เป็นอย่างดี(วันวิสันนท์ วงศ์ประสิทธิ์, 2558, หน้า 55)

สถานการณ์การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันพบปัญหาครูขาดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ เนื่องจากครูมีภาระงานมากเกินไป รู้สึกขาดความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน มีการโยกย้ายและการลาออกสูง รวมทั้งการขาดแรงจูงใจในการทำงาน การพัฒนาตนเองของครูและขาดความภาคภูมิใจในตนเอง จนทำให้ครูบางคนเกิดความท้อแท้ในการทำงาน ไม่สามารถคิดหาหนทางแก้ไขปัญหาและจัดการกับภาระงานให้ลุล่วงประสพผลสำเร็จได้ (รัชณี อมาตยกุล, 2556, บทความ) สอดคล้องกับการศึกษาของสำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค.) ได้สำรวจความเห็นของครูสอนดีจำนวน 210 คนในปี 2556 กลุ่มตัวอย่างกระจายใน 4 ภูมิภาคของประเทศ วัตถุประสงค์เพื่อสอบถามถึงปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการทำหน้าที่ครู ซึ่งจากผลการสำรวจพบ 6 ปัญหาสำคัญที่เป็นอุปสรรค ประกอบด้วย 1) ภาระหนักนอกเหนือจากการสอน 22.99 % 2) จำนวนครูไม่เพียงพอ สอนไม่ตรงกับวุฒิ 18.57% 3) ขาดทักษะด้านไอซีที 16.8 % 4) ครูรุ่นใหม่ขาดจิตวิญญาณ ขณะที่ครูรุ่นเก่าไม่ปรับตัว 16.49 % 5) ครูสอนหนัก ส่งผลจากเด็กนักเรียนมากขึ้น 14.33 % และ 6) ขาดอิสระในการจัดการเรียนการสอน 10.88 % จะเห็นว่าปัจจัยจุดรั้งการทำงานของครูไทยมีทั้งปัจจัยที่มาจากครูผู้สอน และปัญหาเชิงโครงสร้างของระบบซึ่งยังเป็นการแสดงให้เห็นถึงสมรรถนะที่ยังไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการที่เหมาะสมของผู้บริหารสถานศึกษาด้วย (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน, ออนไลน์, 2556)

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผู้บริหารส่วนใหญ่ยังไม่สามารถบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน ขาดการวิเคราะห์สภาพปัญหาความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและวางแผน การบริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่มีการนำนวัตกรรม

มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การบริหารยังไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ และการปฏิบัติงานในหน้าที่ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1, 2557, หน้า 26) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้รับผิดชอบ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานให้กับครูของตนเอง โดยใช้สมรรถนะและกระบวนการบริหารไปพร้อมๆ กัน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น ต้องอาศัยคนอื่นในการทำงานให้สำเร็จ ซึ่งในการบริหารโรงเรียนที่ประสบอุปสรรคจนไม่สามารถบริหารงานได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพราะผู้บริหารมีวิธีการบริหารงานที่แตกต่างกันและมุ่งบริหารงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพียงอย่างเดียวซึ่งยังไม่เป็นที่เพียงพอที่จะทำให้โรงเรียนไปสู่เป้าหมายได้ ดังนั้นถ้าผู้บริหารไม่มีการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้เกิดในการทำงานของครู ผลงานที่ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดไว้ย่อมไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานเกิดขึ้นในทีใด ที่นั้นย่อมเต็มไปด้วยความตั้งใจทำงาน การให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน บรรยากาศที่ดีในองค์กร การสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งจะเป็นการแสดงให้เห็นถึงสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้นๆ

จากหลักการและแนวคิดดังกล่าว จะเห็นว่า การจะพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพได้นั้นจะต้องอาศัยการบริหารดำเนินการให้บุคลากรจัดการคนให้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานอย่างสูง ซึ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือของผู้บริหารและครู ที่สังกัดในสถานศึกษาโดยผู้บริหารจะต้องมีสมรรถนะในการบริหารจัดการที่ถูกต้องและเหมาะสมรวมทั้งสร้างให้ครูเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ หากครูขาดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานซึ่งเป็นแรงผลักดัน ทั้งจากตัวครูเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคคลอื่นๆ ก็จะทำให้ครูเกิดความเบื่อหน่าย ทำงานโดยขาดความตั้งใจ ขาดเป้าหมาย และแรงผลักดันในการพัฒนาตนเองและหน่วยงานที่ต้นสังกัดอยู่ส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพและไม่สามารถบรรลุเป้าหมายของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดได้เพราะเมื่อครูมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานแล้วย่อมทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

## 1.2 คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยตั้งคำถามการวิจัยดังนี้

- 1.2.1 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 อยู่ในระดับใด
- 1.2.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 อยู่ในระดับใด
- 1.2.3 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างไร



1.2.4 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1

### 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1.3.1 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1

1.3.2 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1

1.3.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1

1.3.4 เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1

### 1.4 สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีสมมติฐานการวิจัยดังนี้

1.4.1 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก

1.4.2 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ด้านส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1

### 1.5 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

#### 1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยมีขอบเขตด้านเนื้อหา ดังนี้

1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาผู้วิจัยได้ศึกษาจากเกณฑ์การประเมินของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2542, แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551, หน้า 42 ซึ่งได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) การสื่อสารและการจูงใจ 7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 8) การมีวิสัยทัศน์

2) ศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เนื้อหาตามแนวคิดของเมอร์เรย์ (Murray, n.d., 1930, p.105); แอทกินสัน (Atkinson, 1974, p. 58); ไวเนอร์ (Weiner, 1987, p. 58); แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1985, pp.223-369); นวิสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์ (2558, หน้า 45-67) และสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556, หน้า 69) ประกอบด้วย 1) การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น 2) การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค 3) การพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน 4) การวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ 5) ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับ

### 1.5.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 1,938 คน ใน 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา อำเภอบ้านโพธิ์ อำเภอบางปะกง และอำเภอบางน้ำเปรี้ยว

2) กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 322 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีเทียบบัญญัติไตรยางศ์ จำแนกตามอำเภอ 4 อำเภอ คือ อำเภอเมือง อำเภอบ้านโพธิ์ อำเภอบางปะกง และอำเภอบางน้ำเปรี้ยว จากนั้นใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling)

### 1.5.3 ตัวแปรที่ศึกษา

1) ตัวแปรต้น ได้แก่ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามี 8 องค์ประกอบ คือ

- (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (2) การบริการที่ดี
- (3) การพัฒนาตนเอง
- (4) การทำงานเป็นทีม
- (5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์
- (6) การสื่อสารและการจูงใจ
- (7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
- (8) การมีวิสัยทัศน์

2) ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

- (1) การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น
- (2) การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค
- (3) การพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน
- (4) การวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์
- (5) ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับ

## 1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 โดยนำหลักการ แนวคิด ทฤษฎีมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

สมรรถนะผู้บริหารตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งได้กำหนดไว้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) การสื่อสารและการจูงใจ 7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 8) การมีวิสัยทัศน์ โดยศึกษากับผู้บริหารสถานศึกษาและครู

ส่วนด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการวิเคราะห์เนื้อหาตามแนวคิดของเมอร์เรย์ (Murray, n.d., 1930,p.105),แอทกินสัน (Atkinson, 1974, p. 58);ไวเนอร์ (Weiner,1987,p. 58); แมคแคลแลนด์ (McClelland,1985,pp.223-369);นักสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์ (2558, หน้า 45-67) และสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556, หน้า 69) ประกอบด้วย 1) การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น 2) การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค 3) การพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน 4) การวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ 5) ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

ตัวแปรต้น

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
ได้แก่

ตัวแปรตาม

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู  
ได้แก่

- 1)การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น
- 2) การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2) การบริการที่ดี
3) การพัฒนาตนเอง
4) การทำงานเป็นทีม
5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์
6) การสื่อสารและการจูงใจ
7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
8) การมีวิสัยทัศน์

ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### 1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 ผู้วิจัยนิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย ดังนี้

1.7.1 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาถึงความรู้ ความสามารถ พักยะ ใน 8 ด้าน ดังนี้

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ โดยใช้ทรัพยากรที่สรรหาอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการปฏิบัติงาน สามารถวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพ ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและเหมาะสม และปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

2) การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ มีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการก่อนการสร้างระบบการให้บริการ มีความสามารถในการจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ มีความตั้งใจ เต็มใจ เป็นผู้เห็นอกเห็นใจผู้อื่น ให้บริการแก่ผู้มารับบริการอย่างรวดเร็วและกระตือรือร้นในการให้บริการ มีการนำผลลัพธ์จากการให้บริการมาปรับปรุง พัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3) การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ได้แก่ มีความสามารถใน

การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง เลือกวิธีพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้ มีความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ และวิชาชีพ มีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม มีการอบรม เพื่อพัฒนาปรับปรุงบุคลิกภาพทางกาย สติปัญญา มีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อนำไปใช้พัฒนางาน มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

4) การทำงานเป็นทีมหมายถึงการให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน มีความเป็นกันเอง ได้แก่ มีความสามารถในการวางแผนงานร่วมกับผู้อื่น มีความสามารถในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความสามารถในการปฏิบัติงานโดยการยอมรับข้อตกลงของทีมงาน มีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน มีความเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาทและสถานการณ์ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย มีการสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่องให้เกียรติเพื่อนร่วมในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์หมายถึง การวิเคราะห์สภาพปัญหาในปัจจุบัน มีการวิเคราะห์สภาพความต้องการของงาน และเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกันแก้ไขปัญหางาน ในการรับผิดชอบ ความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบเชิงระบบในการแก้ปัญหา หรือพัฒนางานอยู่เสมอได้แก่ มีการวิเคราะห์สภาพ ปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและวางแผน การบริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านการบริหารทั่วไป มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านวิชาการ มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านงบประมาณมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านบุคลากร มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านการประกันคุณภาพการศึกษา มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาต่อผู้เกี่ยวข้อง มีความสามารถในการเขียนเอกสารวิชาการมีความสามารถในการวิจัยเพื่อพัฒนางานในโรงเรียน

6) การสื่อสารและเจรจาหมายถึง ความสามารถในการพูดเขียนสื่อสารโต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ได้แก่ สามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร มีความสามารถในการพูดอภิปรายและเขียนสรุปประเด็นในโอกาสต่างๆ ได้ มีการนำเสนอแนวคิดในที่ประชุมและในโอกาสต่างๆ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรหมายถึงความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มีการให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาแก่บุคลากร มีการนิเทศและติดตามงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริม สนับสนุนและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร มีการส่งเสริม สนับสนุน และให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ มีการจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความสามารถทางวิชาการและวิชาชีพ

8) การมีวิสัยทัศน์หมายถึงความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาโรงเรียนที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับ และเป็นไปในทางปฏิบัติ ได้แก่ สามารถใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางในการพัฒนาโรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์

หรือทิศทางการปฏิบัติงานให้ทันสมัย สร้างสรรค์และสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนที่สังกัด สามารถกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทาง การปฏิบัติงานให้เป็นรูปธรรม มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือโอกาสความสำเร็จ มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงเทคนิค วิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อม เปลี่ยนไป

1.7.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูหมายถึงความปรารถนาหรือแรงผลักดันที่เกิดจากความต้องการทั้งภายในและภายนอกของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1 ที่แสดงเป็นพฤติกรรมในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

1) การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่นหมายถึงความปรารถนาที่จะได้ในสิ่งที่มุ่งหวังให้สำเร็จและดีขึ้นกว่าเดิม ทำงานที่ยุ่ยากได้ ทำงานที่ได้มาตรฐานสูง หรือสามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มุ่งเน้นที่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2) การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรคหมายถึงความพยายามของครูในการหาโอกาสที่จะเอาชนะปัญหาหรืออุปสรรคที่กำลังเผชิญอยู่อย่างมีสติ และหาหนทางแก้ไขและอดทน ไม่ล้มเลิกความพยายามโดยง่าย จนผ่านพ้นปัญหานั้นๆ ไปได้ด้วยดีรวมทั้งการเลือกปฏิบัติกิจกรรมต่างๆอย่างชาญฉลาด ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการแสวงหาความรู้ตามสภาพความแตกต่างของบุคคล ด้วยการปฏิบัติจริง และสรุปความรู้ทั้งหลายได้ด้วยตนเอง

3) การพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน หมายถึง ความตั้งใจของครูในการสอนให้ผู้เรียนสนใจและใส่ใจต่อการเรียนสูงสุดตามสภาพผู้เรียนรายบุคคลสอนให้รู้จักคิดแก้ปัญหาด้วยตนเองและมีความสามารถคิดสร้างสรรค์ในการหานวัตกรรมใหม่ เพื่อให้นักเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยไม่ย่อท้อต่อและให้ความสำคัญกับงานมากกว่าประโยชน์ส่วนตนโดยวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหา ความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ปรับเปลี่ยนวิธีการสอนที่จะให้ได้ผลดีกว่าเดิม รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาการด้านต่างๆ ตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคนอย่างเป็นระบบ

4) การวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึงครูมีการเลือกใช้ ปรับปรุง หรือสร้างแผนการสอน บันทึกการสอน หรือเตรียมการสอนในลักษณะอื่นๆ ที่สามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้และประติษฐ์ คิดค้นสื่อ ผลิต เลือกใช้ ปรับปรุงเครื่องมืออุปกรณ์ เอกสารสิ่งพิมพ์ เทคนิควิธี การต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้

5) ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับหมายถึง ครูมีการแสดงออก การประพฤติและปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพ การแต่งกาย กิริยา วาจา และจริยธรรมที่เหมาะสมกับความ เป็นครูอย่างสม่ำเสมอ ที่ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใส ศรัทธา และรับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความ รู้ความสามารถ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาและเป็นที่ยอมรับของชุมชน

1.7.3 สถานศึกษาชั้นพื้นฐานหมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1

1.7.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หมายถึง เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ประกอบด้วยสถานศึกษาในอำเภอเมืองฉะเชิงเทราอำเภอบ้านโพธิ์ อำเภอบางน้ำเปรี้ยวและอำเภอบางปะกง

1.7.5 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รักษาราชการแทน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

1.7.6 ครู หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 จำนวน 142 แห่ง

## 1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยกำหนดประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย ดังนี้

1.8.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเข้าใจวิธีการทำงานของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูมากขึ้น

1.8.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น

1.8.3 เพื่อให้ผู้บริหารและครูทราบถึงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

1.8.4 เพื่อให้เป็นข้อมูลพื้นฐานแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าวิจัย เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอื่นๆ ต่อไป

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

#### 2.1 สภาพบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

2.1.1 การบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1

2.1.2 การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

#### 2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

2.2.1 ความหมายของแรงจูงใจ

2.2.2 ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

2.2.3 ความสำคัญของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

2.2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

2.2.5 มาตรฐานวิชาชีพครู

2.2.6 การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา

2.2.7 การสังเคราะห์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู

#### 2.3 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

2.3.1 ความหมายของสมรรถนะ

2.3.2 ความสำคัญและคุณประโยชน์ของการสร้างสมรรถนะ

2.3.3 ประเภทของสมรรถนะ

2.3.4 สมรรถนะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

#### 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### 2.5 สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 2.1 สภาพบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1

กระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการประกาศแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 (ราชกิจจานุเบกษา, 2553, หน้า 28-33) และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้



มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เพื่อความคล่องตัวในการบริหารและจัดการการศึกษา

### 2.1.1 การบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มุ่งหวังจะยกระดับการศึกษาของชาติ ให้ได้มาตรฐาน จึงกำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษา ทั้งระบบโดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิรูประบบบริหาร การจัดการศึกษาทุกส่วนและทุกระดับที่เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษายุคใหม่และเพื่อเป็นการกระจายอำนาจในการบริหาร การจัดการลงไปสู่ส่วนภูมิภาคหรือท้องถิ่น จึงให้มีการหลอมรวมเปลี่ยนถ่ายอำนาจการบริหารจัดการของ หน่วยงานสำคัญที่กำกับดูแลในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกระดับเข้าไว้ด้วยกัน ทำให้กรมต่างๆ ในกระทรวงศึกษาธิการยุบเลิกและเกิดสำนักงานใหม่ ประกอบด้วยสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาขณะเดียวกันได้มีการหลอมรวมหน่วยงาน ในระดับกรมซึ่งมีอยู่เดิม คือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษาและ กรมวิชาการ เข้าไว้ด้วยกันแล้วเปลี่ยนสภาพเป็นหน่วยงานใหม่ ตั้งขึ้นเป็นสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับจังหวัดและอำเภอก็เช่นเดียวกัน ได้มีการยุบเลิกสำนักงานการศึกษา จังหวัด สำนักงานการศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงาน การศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ/กิ่งอำเภอ และจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขึ้นทั่วประเทศ จำนวน 183 เขต สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาจำนวน 42 เขต รวม 225 เขต

จังหวัดฉะเชิงเทราได้กำหนดให้แบ่งเขตพื้นที่การศึกษาตามประกาศกฎกระทรวงศึกษาธิการ ออกเป็น 2 เขต และให้เรียกชื่อหน่วยงานใหม่ไประดับเขตนี้ว่า “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 เป็นต้นมาจนกระทั่งวันที่ 18 สิงหาคม 2553 ได้แยกสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา ในส่วนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ได้แบ่งเป็น 2 หน่วยงาน คือ สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 (สพป.ฉะเชิงเทรา เขต 1) และสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 (สพม.6) ในปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ประกอบด้วยหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการระดับจังหวัด อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา มีสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 37 แห่งอำเภอบางน้ำเปรี้ยวมีสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 51 แห่ง อำเภอบางปะกง มีสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 29 แห่ง และอำเภอบ้านโพธิ์มีสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 25 แห่งรวมมีจำนวน สถานศึกษาทั้งสิ้น 142 แห่ง โดยใช้สำนักงานการศึกษาจังหวัด (เดิม) เป็นที่ตั้ง และปัจจุบัน กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทุกเขต ประกอบด้วย 8 กลุ่มงาน กับ 1 ศูนย์ ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1, 2557, หน้า 14-15)

- 1) กลุ่มอำนวยการ
- 2) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- 3) กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 4) กลุ่มนโยบายและแผน
- 5) กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
- 6) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 7) กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน
- 8) หน่วยตรวจสอบภายใน
- 9) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

### 2.1.2 การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 เป็นหน่วยงานภาครัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการและการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษา พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2553 และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1, 2557, หน้า 24-26)

- 1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
- 2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
- 3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
- 5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10) ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ได้กำหนดทิศทาง การพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 ดังนี้

#### 1) วิสัยทัศน์ (vision)

เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นในการขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึง พัฒนาครูมุ่งสู่คุณภาพผู้เรียน นักเรียนอ่านออกเขียนได้ มีศักยภาพในการแข่งขัน อยู่อย่างพอเพียง รักความเป็นไทย มีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ภายใต้การมีส่วนร่วม ของทุกภาคส่วน

#### 2) พันธกิจ (missions)

(1) จัดและส่งเสริม สนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกกลุ่มมีโอกาสได้รับการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาภาคบังคับอย่างเท่าเทียมกัน

(2) พัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ คุณธรรม จริยธรรม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รักความเป็นไทย และมีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(3) บุคลากรและผู้เรียนได้รับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

(4) ส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

(5) พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการแข่งขันทั้งในระดับภูมิภาค และสากล

#### 3) เป้าประสงค์ (goals)

(1) ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาภาคบังคับอย่างทั่วถึง

(2) ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

(3) ผู้เรียนทุกคนได้เรียนรู้เกี่ยวกับเพื่อนบ้านในประชาคมอาเซียนสามารถติดต่อสื่อสารและ แข่งขันได้

(4) บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ประชาคมอาเซียน

(5) ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมและสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา

จากวิทยาลัยทัศน พันธ์กิจ เป้าประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ฉะเชิงเทรา เขต 1 จึงกำหนดกลยุทธ์ ปีงบประมาณ พ.ศ.2557 จำนวน 5 กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคูณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร  
และส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 ปลุกฝังคุณธรรม จริยธรรม ความเป็นไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญา  
ของเศรษฐกิจพอเพียง ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาส  
ในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถจัดการเรียน  
การสอนได้อย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ตามแนวทางการกระจาย  
อำนาจ ทางการศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและความร่วมมือกับ  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1  
เป็นการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542  
และที่แก้ไขเพิ่มเติม พร้อมกับกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษา ตามที่  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีจุดมุ่งหมายและจุดเน้น เพื่อยกระดับ  
คุณภาพการศึกษาสู่สากล โดยมุ่งเน้นไปที่คุณภาพครู คุณภาพนักเรียน

## 2.2 หลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

### 2.2.1. ความหมายของแรงจูงใจ

จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องแรงจูงใจ ได้มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจ ดังนี้  
สุภารมณ พลนิกร (2548, หน้า 199) กล่าวว่า แรงจูงใจ (motivation) หมายถึง สมภาวะที่  
ถูกกระตุ้น (activated state) ภายในแต่ละคน ซึ่งนำไปสู่พฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย หรือเป็นเหตุผล  
ของพฤติกรรมแต่ละครั้ง ส่วนแรงกระตุ้น (motive) คือ ลักษณะทางจิตวิทยาชนิดหนึ่ง (trait) ซึ่งเป็น  
ตัวแทนของพลังภายในที่มองไม่เห็น (unobservable) และทำหน้าที่กระตุ้น (stimulate) รวมทั้ง  
ออกแรงบังคับ (compel) ให้เกิดปฏิกิริยาตอบสนอง (response) ในทิศทางที่ชัดเจน สำหรับคำว่า  
แรงจูงใจและแรงกระตุ้นมีการนำมาใช้แทนที่กันได้

สิริรัช วรรณะพินธุ (2548, หน้า 12) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการหรือความรู้สึก  
ที่เข้ามากระตุ้นภายในจิตใจก่อให้เกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนเอง  
ต้องการ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 39) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการของบุคคล  
ที่จะทำบางสิ่งบางอย่างและมีเงื่อนไข คือ ความสามารถในการกระทำเพื่อให้เกิดความพึงพอใจใน  
ความต้องการของบุคคลนั้น

พินิจ ทางทอง (2549, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่าหมายถึงปัจจัยทุกชนิดทุกประเภทที่เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

เยาวลักษณ์ คาร์รอด (2549, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่าหมายถึงปัจจัยที่ผลักดันหรือกระตุ้นหรือเร่งเร้าความรู้สึกของบุคคลให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

ดวงกมล ศรีประเสริฐ (2550, หน้า 9) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดัน แรงกระตุ้นที่เกิดจากความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้น ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความเจริญเติบโตในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย นโยบายและการบริหารงานขององค์กร ค่าจ้างเงินเดือนที่ได้รับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน

พรนภาพรรณ สีหะวงษ์ (2552, หน้า 34) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าหมายถึง สภาวะหรือแรงกระตุ้นที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจเพื่อตอบสนองความต้องการหรือเป็นแรงกระตุ้น เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทาง แบ่งได้เป็นการจูงใจภายใน คือ สภาวะที่บุคคลต้องการที่จะกระทำหรือเรียนรู้บางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง ไม่ต้องอาศัยการชักจูงจากสิ่งเร้าภายนอก ได้แก่ ความต้องการความสนใจพิเศษ ความรู้สึกนึกคิด และเจตคติของแต่ละบุคคล ซึ่งผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมและการจูงใจภายนอก คือ สภาวะที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายนอกทำให้มองเห็นเป้าหมายเร้าให้บุคคลเกิดความต้องการและแสดงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมายนั้น

ก้าน ก้านสิง (2553, หน้า 3) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงที่ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมแตกต่างกันออกไปพฤติกรรมบางอย่างเกิดจากแรงจูงใจ เกิดจากสภาวะทางจิตใจอันเป็นพลังภายในที่จะกระตุ้นผลักดัน ชักจูง ให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่ปรารถนา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

กัญญา ยศคำสือ (2553, หน้า 3) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังภายในของแต่ละบุคคลที่ถูกกระตุ้น โดยบุคคลหรือสภาพแวดล้อมให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ตนเองต้องการ

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (ออนไลน์, 2558) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ คือ สิ่งซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการ (needs) พลังกดดัน (drives) หรือ ความปรารถนา (desires) ที่จะพยายามดิ้นรนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะ แรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาทั้งด้านร่างกาย และจิตใจเพื่อตอบสนองความต้องการในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความเต็มใจ ให้บรรลุเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายที่องค์กรตั้งไว้

## 2.2.2 ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

มีนักจิตวิทยาและนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (achievement motive) ดังนี้

โสพิษ ปลอดเขียว (2546, หน้า 18) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความปรารถนาที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้บรรลุผลสำเร็จ โดยไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก หรือย่อท้อต่ออุปสรรคที่ขัดขวางพยายามหาวิธีการต่างๆ ในการแก้ปัญหาเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริรัตน์ แสนยากุล (2546, หน้า 37) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความปรารถนาที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีแม้จะมีความยุ่งยากซับซ้อนไม่ย่อท้อต่อความยุ่งยากซับซ้อน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่ขัดขวาง พยายามหาวิธีการต่างๆ ในการแก้ปัญหาเพื่อนำตนไปสู่ความสำเร็จต้องการอิสระในการทำงานและการแสดงออกต้องการชัยชนะในการแข่งขันมุ่งมั่นที่จะทำให้ดีเลิศ เพื่อให้บรรลุมาตรฐานของตนที่ตั้งไว้มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้

จำรูญ เทียมท่า (2547, หน้า 9) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความปรารถนาหรือแรงผลักดันที่ทำให้บุคคลมีความพยายามที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างดีเยี่ยม โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่างๆ

จิตติมา เลิศจินดา (2547, หน้า 12) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความปรารถนาที่จะประสบผลสำเร็จในงานที่ยุ่งยากซับซ้อน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่ขัดขวางพยายามหาวิธีการต่างๆ ในการแก้ปัญหาเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จต้องการอิสระในการทำงานและการแสดงออกต้องการชัยชนะในการแข่งขัน มุ่งมั่นที่จะทำให้ดีเลิศ มีความสบายใจเมื่อพบความสำเร็จและวิตกกังวลเมื่อพบความล้มเหลว

นวัสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์ (2558, หน้า 45-67) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความต้องการอย่างแรงกล้าของบุคคลที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยไม่ลดละความพยายามที่จะหาหนทางทำงานให้เป็นเลิศและดีขึ้นเสมอ

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (ออนไลน์, 2558) ให้ความหมายว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (standard of excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัลแต่ทงเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากความหมายดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความรู้สึก พฤติกรรม ความปรารถนา หรือแรงขับที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบความสำเร็จตามความมุ่งหวังของตน ไม่ย่อท้อต่อความยากลำบากและเมื่อประสบกับปัญหาก็จะพยายามหาวิธีการแก้ไขเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จก่อให้เกิดประโยชน์ตนเองและสังคม

### 2.2.3 ความสำคัญของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

จากผลงานวิจัยในประเทศไทยและต่างประเทศ สามารถยืนยันได้อย่างมั่นใจว่า ลักษณะแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคคลมีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จส่วนตัวของคน ความสำเร็จของกลุ่มงาน และความเจริญทางเศรษฐกิจของประเทศ ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะมีลักษณะการทำงานสูงใน 3 ด้าน คือ คุณภาพของงาน ความอดทนในการทำงาน และความคาดหวังในความสำเร็จของงานอย่างเหมาะสมกับความสามารถของตน (Atkinson, 1978, p.20)

สำหรับความสำเร็จของกลุ่มและความเจริญของประเทศ ในอดีตที่ผ่านมาพบว่าขึ้นอยู่กับลักษณะแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของสมาชิกในสังคมนั้นเป็นสำคัญ เช่น ในประเทศอินเดียพบว่าผู้ที่ได้รับการพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เมื่อกลับไปทำงาน จะนำความเจริญก้าวหน้าสูงมาให้แก่บริษัทมากกว่า

ผู้ไม่ได้รับการพัฒนา (McClelland & Winter, 1971, p. 319) ส่วนในประเทศไทยพบว่ากลุ่มเกษตรกรไทยที่ประสบความสำเร็จสูงจะมีหัวหน้าที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงกว่ากลุ่มเกษตรกรที่ไม่ประสบความสำเร็จ (นาถ พันธมนาวิน, 2528, หน้า 36)

ได้มีการศึกษาลักษณะและพฤติกรรมของคนที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งได้ข้อค้นพบหลายประการ ดังเช่น พบว่าคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะทำงานให้เกิดผลสำเร็จในปัจจุบันเพื่อส่งผลถึงอนาคตได้ดีกว่าคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ (Raynor, 1978, p. 59) ขณะที่จาร์ดีน และไวน์ฟิลด์ (Jardine & Winefield, 1981; citing in Buys & Winefield, 1982, pp. 118-127) ก็ได้วิจัยพบว่าบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงสามารถควบคุมการแสดงออกได้เมื่อต้องการพบกับผลสัมฤทธิ์ที่ไม่อาจควบคุมได้ขณะที่ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำไม่สามารถควบคุมการแสดงออกของตนได้ ซึ่งผลการศึกษาทั้งสองเรื่องแสดงให้เห็นถึงความมีเหตุมีผล ความสามารถควบคุมตนและมุ่งอนาคตของคนที่มีความแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง

อย่างไรก็ตาม ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงแต่มีเหตุผลเชิงจริยธรรมต่ำ อาจกระทำการต่างๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จในงานของตนโดยอาจทำผิดศีลธรรม เช่น คดโกง หลอกหลวง ฉะนั้น ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงอย่างเดียวอาจเป็นคนเก่งแต่ไม่ดี ฉะนั้น ต้องพัฒนาจริยธรรมของบุคคลควบคู่กันไปเพื่อให้คนเก่งและคนดีไปพร้อมกัน

#### 2.2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

1) ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1985, pp. 223-369; อ้างถึงใน นวสันต์ วงศ์ประสิทธิ์, 2558, หน้า 3-4) กล่าวว่า แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะแสดงพฤติกรรมที่จะประสพผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (standard of excellence) ที่ตนเองตั้งไว้เป็นแรงจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งการทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้เมื่อทำอะไรสำเร็จได้จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไปหากองค์การใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากย่อมเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็วแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จและเป็นบุคลากรทางสาธารณสุขที่มีคุณภาพได้ ดังที่rutai hatchidmongkol and pramrudee boribal (2012, หน้า 98-108) กล่าวว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้นักศึกษาพยาบาลประสบความสำเร็จในการเรียนและเป็นบุคลากรทางการพยาบาลที่มีคุณภาพได้ เนื่องจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นแรงขับภายในตัวมนุษย์ที่กระตุ้นมนุษย์ให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน คนที่มีแรงจูงใจสูงจะใช้เวลาพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ พร้อมทั้งจะทำงานด้วยความเต็มใจและแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผลงานที่ออกมาจะมีคุณภาพและงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและรวดเร็ว

McClelland (1987, pp. 221-369) ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (thematic apperception test: TAT) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่างๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น จากการศึกษาได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการดังนี้

1) ความต้องการความสำเร็จ (need for achievement: nach) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของ McClelland พบว่า บุคคลที่

ต้องการความสำเร็จ (nach) สูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2) ความต้องการความผูกพัน (need for affiliation: naff) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3) ความต้องการอำนาจ (need for power: npower) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าผู้อื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ McClelland (1987, p.109) ยังได้พบว่าบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จะมีคุณลักษณะดังนี้ 1) มีความรับผิดชอบในงาน 2) ต้องการข้อมูลย้อนกลับและ 3) เป็นผู้มีนวัตกรรมใหม่เสมอ สอดคล้องกับ Kean Wonthaneeyatrakul (2010) ได้กล่าวถึงลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน มีความอดทน มีเป้าหมายและความหวังที่จะประสบความสำเร็จ และพยายามที่จะปฏิบัติสิ่งต่างๆ ของตนเองให้ได้อยู่เสมอ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ ความต้องการอย่างแรงกล้าของบุคคลที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยไม่ลดละความพยายาม รวมทั้งความพยายามที่จะหาหนทางทำงานให้เป็นเลิศและดีขึ้นเสมอ

2) ทฤษฎีแรงจูงใจของไอน์สไตน์ (Einstein. N.d.)

ทฤษฎีแรงจูงใจของไอน์สไตน์ได้กล่าวถึงหลักการและแนวคิดที่ส่งผลให้บุคคลเกิดแรงจูงใจที่จะกระทำการสิ่งต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของตนเอง ดังนี้

ไอน์สไตน์ (Einstein, n.d., อ้างถึงใน พระเทพเวที, 2532, หน้า 35-36) ได้กล่าวถึงการเกิดแรงจูงใจว่ามีอยู่ 3 ประการคือ

1) เกิดขึ้นเพราะความกลัวการใช้กำลังบีบบังคับหรือใช้อำนาจครอบงำแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากความกลัวถือเป็นแรงจูงใจทางลบ

2) เกิดจากความทะเยอทะยาน ได้แก่ความใฝ่สูงใฝ่ทะเยอทะยาน อยากดีอยากเด่น แบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ

(1) ระดับที่ 1 เป็นความปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับ

(2) ระดับที่ 2 เป็นความปรารถนาหรือความทะเยอทะยานอยากมีอำนาจ อยากเด่นหรือเหนือบุคคลอื่น

3) ความสนใจใฝ่รักในสิ่งนั้นๆ และความปรารถนาต่อสัจธรรม แรงจูงใจประเภทนี้ของไอน์สไตน์ถือ ว่าเป็นแรงจูงใจที่สำคัญที่สุด



จากทฤษฎีแรงงใจของไอน์สไตน์ สรุปได้ว่าแรงงใจของมนุษย์เกิดจากความกลัว ความทะเยอทะยาน และความรัก ความปรารถนา การเกิดแรงงใจเหล่านี้ส่งผลให้มนุษย์มีพฤติกรรมได้ทั้งทางลบและทางบวก

### 3) ทฤษฎีแรงงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเมอร์เรย์

จากการศึกษาค้นคว้าของเมอร์เรย์ (Murray, n.d., 1930,p.105; อ้างถึงใน ตำรงกุล เหลี่ยมวัฒนา, 2536, หน้า33) ได้สร้างทฤษฎีโดยถือว่าความต้องการเป็นพื้นฐานที่จะทำให้เกิดแรงขับหรือแรงงใจ ซึ่งเป็นผลทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมในทิศทางที่นำไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

เมื่อปลายค.ศ. 1930 เมอร์เรย์ (Murray, n.d., 1930,p. 94 อ้างถึงใน กฤษณี คำชาย ,2540, หน้า 219) ได้ตีพิมพ์หนังสือเล่มหนึ่ง ชื่อ explorations in personality ในหนังสือเล่มนี้เมอร์เรย์ ได้จำแนกแรงงใจออกเป็นสองประเภทคือแรงงใจทางกายและสังคมเขาได้จำแนกแรงงใจทางสังคม ดังนี้

ชื่อแรงงใจ	ลักษณะ
(1) แรงงใจใฝ่สัมฤทธิ์	พยายามทำสิ่งที่ทำให้สำเร็จชอบการแข่งขัน
(2) แรงงใจใฝ่สัมพันธ	ต้องการความเป็นมิตรและความอบอุ่น
(3) แรงงใจใฝ่ก้าวร้าว	มุ่งเอาชนะอุปสรรคด้วยกำลัง
(4) แรงงใจใฝ่อิสระ	ต้องการความเป็นอิสระต่อต้าน ข้อบังคับ
(5) แรงงใจใฝ่กล้าเผชิญ	มุ่งเอาชนะความอ่อนแอ สะกดกลั่น ความกลัว
(6) แรงงใจป้องกันตนเอง	ป้องกันตนเองจากการตำหนิวิจารณ์
(7) แรงงใจใฝ่สนับสนุน	ชื่นชม ยกย่องและสนับสนุนความ เก่ง
(8) แรงงใจใฝ่ควบคุม	ต้องการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมบุคคล อื่น
(9) แรงงใจใฝ่อยากแสดงออก	ก่อให้เกิดผู้อื่นเกิดความตื่นเต้น ขบขัน
(10) แรงงใจหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด	หลีกเลี่ยงความเจ็บปวดความเจ็บป่วย
(11) แรงงใจหลีกเลี่ยงความอับอาย	หลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่ทำให้อับอาย
(12) แรงงใจมุ่งปกป้อง	มุ่งปกป้องดูแลและให้ความสะดวกแก่ผู้อื่น
(13) แรงงใจใฝ่ระเบียบ	จัดสิ่งต่างๆ ให้เรียบร้อย สมดุลและชัดเจน
(14) แรงงใจใฝ่สนุก	แสดงความสนุกสนานโดยไม่มี จุดหมาย
(15) แรงงใจใฝ่ปฏิเสธ	มุ่งกีดกัน เฉยเมยกับคนที่ด้อยกว่า
(16) แรงงใจใฝ่เพเลิดเพลิน	แสวงหาสิ่งที่ทำให้เพเลิดเพลินพึงพอใจ
(17) แรงงใจทางเพศ	สร้างและสืบต่อความสัมพันธ์ทางเพศ
(18) แรงงใจที่จะได้รับความคุ้มครอง	มุ่งจะได้รับความคุ้มครอง สนับสนุน
(19) แรงงใจใฝ่รู้	ต้องการถามตอบปัญหา สนใจ สรุป วิเคราะห์ในสิ่งที่เป็นามธรรม

ต่ำต้อย

ในการจำแนกแรงจูงใจทางสังคมของเมอร์เรย์มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จเป็น ความต้องการทางจิตใจมนุษย์ทุกคน เพราะมนุษย์ต้องการเป็นผู้ที่มีความสามารถมีพลังจิต (will power) ที่จะเอาชนะอุปสรรคมุ่งมั่นที่จะกระทำในสิ่งที่ยากให้ประสบความสำเร็จ

จากทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเมอร์เรย์ สรุปได้ว่า เมอร์เรย์ได้สร้างทฤษฎีจากความต้องการของมนุษย์โดยเน้นความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ดังนั้นวิธีการพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์คือการพัฒนาให้มนุษย์เกิดแรงจูงใจที่ต้องการประสบความสำเร็จ ความต้องการเอาชนะอุปสรรคด้วยความสามารถของตน

#### 4) ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแอทคินสัน

จากการศึกษาค้นคว้าแอทคินสัน ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่เป็นแรงผลักดันที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ดังนี้

แอทคินสัน (Atkinson, 1974, p. 58 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2546, หน้า 231) อธิบายถึงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่าในสถานการณ์หนึ่งผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จะมีความพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ เขาเชื่อว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นสิ่งกระตุ้นหรือแรงผลักดันที่จะทำให้บุคคลประกอบกิจกรรมต่างๆ เพื่อมุ่งผลสำเร็จแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ คือ

(1) ความคาดหวัง (expectation) หมายถึง การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลการกระทำของตน คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความสำเร็จของงาน

(2) สิ่งล่อใจ (incentive) ความพึงพอใจที่ได้รับจากการทำงาน เช่น งานที่ตนสนใจ มีผลตอบแทนสูง ถ้ามีสิ่งล่อใจเป็นที่พอใจของบุคคลก็จะทำให้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงด้วยลักษณะความล่อใจของกิจกรรมจะขึ้นอยู่กับความคาดหวังโอกาสของความสำเร็จและลักษณะของงานตามการรับรู้ของบุคคลถึงบุคคลคิดว่างานยากแต่ไม่เกินความสามารถของตนก็จะคาดหวังว่าเรามีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้รู้สึกงานนั้นท้าทายความสามารถของเขาและจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง แต่ถ้าบุคคลคิดว่างานนั้นยากมากจนเขาไม่มีทางที่จะทำให้สำเร็จได้บุคคลก็จะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

(3) แรงจูงใจจากความพึงพอใจในการแสวงหาความสุข และหลีกเลี่ยงความผิดหวัง คนเราระบายการได้ก็ย่อมหวังได้รับความสุขต้องการความสำเร็จและกลัวความล้มเหลว คนที่ต้องการความสำเร็จมากจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงและคนที่กลัวความล้มเหลวก็จะหลีกเลี่ยงงานที่ตนคิดว่าตนเองทำไม่ได้ ซึ่งจะเป็นผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้เกิดขึ้นจึงอยู่ที่เพิ่มความต้องการความสำเร็จและลดความกลัวความล้มเหลว ช่วยให้นักเรียนรู้สึกว่าการเรียนไม่ยากจนเกินไป จากองค์ประกอบข้างต้นที่เป็นแรงผลักดันที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แอทคินสัน (Biggs, J.B., 1987, p. 108) ยังให้ความสำคัญกับสถานการณ์ที่คนรับผิดชอบต่อผลหรือการกระทำเมื่อรู้ว่าจะถูกประเมิน แรงจูงใจไม่ว่าจะเป็นด้านบวกหรือลบจะเป็นปัจจัยที่จะส่งเสริม หรือลดค่าของผลที่ออกมา

จากทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแอทคินสัน สรุปได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของมนุษย์จะปรากฏชัดเจนเมื่อเกิดการรับรู้ว่ามีภาระประเมินผลงาน การเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ขึ้นอยู่กับตัวแปร คือ การคาดหวัง สภาวะล่อใจและความสุข ความพึงพอใจ ลักษณะของผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงตามทฤษฎีของแอทคินสัน คือลักษณะของความต้องการประสบความสำเร็จ ส่วนผู้ที่มีคุณลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำคือผู้ที่หลีกเลี่ยงงานที่ยากที่คิดว่าตนทำไม่ได้

### 5) ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของไวเนอร์ (weiner)

จากการศึกษาค้นคว้าไวเนอร์ (Weiner) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ส่งผลให้บุคคลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่แตกต่างกัน การพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และคุณลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงไว้ดังนี้

ไวเนอร์ (Weiner,1987,p. 58; อ้างถึงใน มสธ,2532,หน้า 475-479) มีความเชื่อว่าการที่บุคคลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มักจะประสบความสำเร็จและบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ มักจะไม่ประสบความสำเร็จนั้น อาจเป็นเพราะผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง อนุมานสาเหตุแห่งความสำเร็จของเขาว่าเกิดจากองค์ประกอบภายใน เช่น ความพยายามและความสามารถในขณะที่ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำมักจะอนุมานสาเหตุแห่งความล้มเหลวว่าเกิดจากองค์ประกอบภายนอก เช่น ความยากของงาน และความโชคร้ายซึ่งอยู่ภายนอกเหนือจากการควบคุมบังคับของเขา ไวเนอร์ให้เหตุผลว่า คำอธิบายและคำแก้ตัวที่บุคคลโดยส่วนมากนำมาอ้างว่าเป็นสาเหตุแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ4 ประการได้แก่

(1) ความสามารถ (ability) บุคคลมักจะรับรู้ว่าคุณมีความสามารถจากการที่เขาเคยประสบความสำเร็จในงานบางอย่าง ในขณะที่บุคคลอื่นประสบความสำเร็จ

(2) ความพยายาม (effort) การพิจารณาว่าบุคคลมีความพยายามต่องานมาก-น้อยเพียงใดอาจดูได้จากเวลาและพลังที่เขาท้มเทและอุทิศให้กับงาน

(3) ความยากของงาน (task difficulty) บุคคลมักจะวินิจฉัยความยากของงานจากการสังเกตสถิติของผู้อื่นที่สามารถประสบความสำเร็จในการทำงานชนิดเดียวกัน ดังนั้นบุคคลมักจะลงความเห็นว่างานนั้นมีความยากลำบาก เนื่องจากคนส่วนมากไม่สามารถทำงานนั้นให้สำเร็จลงได้

(4) โชค (luck) เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนืออำนาจการควบคุมบังคับของเราตั้งนั้น หากบุคคลประสบผลสำเร็จโดยมิได้เกิดจากการกระทำของเขาจึงมักจะสันนิษฐานว่าเป็นเพราะโชคช่วยแต่ถ้าวล้มเหลวโดยมิได้เป็นผลโดยตรงมาจากการกระทำของเขาเป็นสำคัญ

เขาก็มักจะสันนิษฐานว่าเป็นเพราะความโชคร้าย จากองค์ประกอบข้างต้นบุคคลจะอนุมานสาเหตุแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของเขา ด้วยองค์ประกอบที่แตกต่างกันไป บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักจะอนุมาน สาเหตุแห่งความล้มเหลวของเขาเกิดขึ้นจากการขาดความพยายาม ซึ่งความพยายามนี้เป็นองค์ประกอบภายในและเปลี่ยนแปลงได้เร็วตั้งนั้นหากมีความพยายามอย่างแท้จริงต่องานที่จะต้องทำต่อไปในอนาคตก็ย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จสูง ตรงกันข้ามกับบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำมักจะเชื่อว่าสาเหตุแห่งความล้มเหลวเกิดจากการไร้ความสามารถ ซึ่งความสามารถเป็นองค์ประกอบภายในและเปลี่ยนแปลงได้ช้า บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำมักท้อถอยเสียก่อน เมื่อได้ผ่านพบกับประสบการณ์แห่งความล้มเหลวที่เกิดขึ้นตั้งนั้นไวเนอร์จึงได้กล่าวถึงการพัฒนาให้บุคคลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ไว้ดังนี้

การพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ตามทฤษฎีของไวเนอร์เป็นการส่งเสริมให้บุคคลให้ความสำคัญกับความพยายามและความสามารถ ซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิดความสำเร็จจากแหล่งแห่งการควบคุมจากภายในมากกว่าให้ความสำคัญกับโชค ทั้งนี้ เพราะบุคคลใดเชื่อว่าความสำเร็จของเขาขึ้นอยู่กับความพยายาม และความสามารถแล้วย่อมมีแนวโน้มสูงที่ยอมทำงานหนักและประสบผลสำเร็จได้

อย่างไรก็ตามการส่งเสริมให้บุคคลมีความคาดหวังในเชิงบวกว่าสามารถที่จะประสบความสำเร็จในอนาคตได้ด้วยการเพิ่มความพยายามอย่างเต็มขีดความสามารถ ดังนั้นการพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ตามทฤษฎีของไวเนอร์ จึงมุ่งเน้นที่จะจูงใจให้บุคคลใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ประกอบไปกับการใช้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จอย่างสูงสุดที่จะสามารถทำได้

ลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ไวเนอร์ (Weimer, 1972,p.75; อ้างถึงใน อติเทพ ศรีสุอารักษ์, 2545, หน้า 13)

ได้สรุปลักษณะเด่นของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง เปรียบเทียบกับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำไว้ดังนี้

(1)ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงตั้งใจทำงานดีกว่าอดทนต่อความล้มเหลว ชอบเลือกงานสลับซับซ้อนมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

(2)ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ชอบริเริ่มกระทำสิ่งต่างๆ ด้วยความคิดของตนเองมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของไวเนอร์ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ 4 ประการ ซึ่งบุคคลเชื่อมั่นเหตุแห่งความสำเร็จและความล้มเหลว ได้แก่ ความสามารถความพยายาม ความยากของงาน และโชค บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แตกต่างกันมักจะอนุมานสาเหตุแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวจากองค์ประกอบที่ไม่เหมือนกัน โดยการพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มุ่งเน้นการจูงใจให้บุคคลใช้ความพยายามและความสามารถของตนอย่างมาก

6) แนวคิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ นวสันันท์ วงศ์ประสิทธิ์ (2558, หน้า 45-67) ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่

(1) แรงจูงใจจากปัจจัยภายในตนเป็นพลังใจส่วนตนของบุคลากรที่ต้องการจะแสดงพฤติกรรมการทำงานให้เป็นเลิศโดยไม่มีใครบังคับ เป็นการคิดเชิงบวกเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายโดยไม่ย่อท้อ ต้องการเป็นแบบอย่างที่ดีและต้องการทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมเสมอ คุณลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ภายในตน ได้แก่

ก. การมุ่งมั่นตั้งใจทำงานโดยไม่ย่อท้อ เป็นแรงผลักดันจากภายในจิตใจของบุคลากรที่จะมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จแม้มีอุปสรรคจะคิดเชิงบวกเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ข. มุ่งเป้าหมายของงานเป็นสำคัญ เป็นการเห็นความสำคัญกับงานหรือประโยชน์ของสังคมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

ค. ตั้งใจจะแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นความต้องการที่จะแสดงความเป็นเลิศในการทำงานเพื่อให้คนอื่นได้เรียนรู้ เป็นการพัฒนาผู้อื่นในภาพรวม

ง. มุ่งมั่นทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมเสมอ เป็นการรู้จักคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยมีความสามารถคิดสร้างสรรค์หาวัตกรรมในการทำงานเพื่อให้ผลงานดีขึ้นเสมอ

(2) แรงจูงใจภายนอกตนเป็นพลังใจภายนอกของบุคลากรที่ได้รับจากการแสดงความชื่นชม ยกย่อง สนับสนุน จากบุคคลใกล้ชิดและกลุ่มบุคคลอื่นจนเกิดพลังในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานสามารถแบ่งเป็นระดับ ได้ 3 ระดับได้แก่

ก. ระดับครอบครัว เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการสนับสนุนจากบุคคลในครอบครัว และบุคคลใกล้ชิด ทำให้เกิดแรงผลักดันและทุ่มเทในการทำงานจนประสบความสำเร็จ

ข. ระดับชุมชน เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการสนับสนุนจากประชาชนในชุมชนให้การสนับสนุนและร่วมมือในการทำงานของบุคลากรจนประสบความสำเร็จและเกิดความรู้สึกภูมิใจที่ได้รับการยกย่องจากการช่วยเหลือประชาชนรวมทั้งการสร้างพระคุณจากการช่วยเหลือผู้อื่นเป็นการสร้างพลังอำนาจจากการช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้งานสำเร็จในบางโอกาสที่ต้องการ

ค. ระดับหน่วยงานผู้นำและเครือข่ายชุมชนเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการสนับสนุนจากหน่วยงาน ผู้นำชุมชนและเครือข่ายต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชน ในชุมชนให้การสนับสนุนและร่วมมือการทำงานบุคลากรจนประสบความสำเร็จ รวมทั้งการได้รับการยกย่อง ชื่นชม จากหน่วยงานด้วย เป็นความรู้สึกมีความสุขใจ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนวิสันท์ วงศ์ประสิทธิ์ ได้ให้ความสำคัญองค์ประกอบ 2 ประการ ได้แก่ แรงจูงใจจากปัจจัยภายในตนและแรงจูงใจภายนอกตน บุคคลที่จะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นั้นจะแสดงพฤติกรรมที่มีอยู่ในตัวบุคคลออกมาในรูปของการทำงานให้ประสบความสำเร็จโดยไม่ย่อท้อ นอกจากนี้แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ยังต้องมีการสนับสนุนจากบุคคลภายนอกเพื่อให้เกิดแรงผลักดันในการทุ่มเทในการทำงานและเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป

โดยสรุปองค์ประกอบของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยรวมที่นักวิชาการหลายๆท่านกล่าวมาประกอบด้วย การยอมรับ ยกย่อง การทำงานที่โดดเด่น ความสนใจใฝ่ลึกในสิ่งนั้นๆ ความสำเร็จของงาน เอาชนะอุปสรรค ผลตอบแทนจากการทำงาน รับรู้ว่าคุณมีความสามารถ มีความทุ่มเทในการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นแบบอย่างที่ดี จากองค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้น ได้มีนักวิชาการที่กล่าวไว้ตรงกันตั้งแต่ 3 ท่านขึ้นไปประกอบด้วย 6 ท่าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน เอาชนะอุปสรรค ความทุ่มเทในการทำงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การยอมรับยกย่องและการทำงานที่โดดเด่น

## 2.2.5 มาตรฐานวิชาชีพครู

ในการปฏิบัติงานต่างๆ จำเป็นต้องมีกติกาหรือกฎเกณฑ์ เพื่อเป็นเครื่องมือให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตาม แต่ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติงานต้องให้การยอมรับในกติกาหรือกฎเกณฑ์นั้นด้วย ซึ่งเรียกว่า มาตรฐาน นักวิชาการให้ความหมายของมาตรฐานไว้ดังนี้

### 1) ความหมายของมาตรฐาน

พิชชาพร อุ่นศิริ (2554, หน้า 42) ให้ความหมายไว้ว่า มาตรฐาน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์การทุกแห่ง และเพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริม และกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล

สังคม แพนงสงไพศาล (2556, หน้า 16) ให้ความหมายไว้ว่า มาตรฐานคือ กฎระเบียบแนวทางปฏิบัติหรือลักษณะเฉพาะแห่งกิจกรรม หรือผลที่เกิดขึ้นของกิจกรรมนั้นๆ เพื่อให้เป็นหลักเกณฑ์ใช้กันทั่วไปจนเป็นปกติวิสัย โดยมุ่งให้บรรลุถึงความสำเร็จสูงสุดตามข้อกำหนดที่วางไว้

จิระประภา อวิรุทธพาณิชย์ (2557, หน้า 10) ให้ความหมายไว้ว่า มาตรฐาน (standard) คือ กฎที่ยอมรับกันหรือกฎที่สร้างขึ้นมาหรือแบบจำลองที่ถูกสร้างขึ้นโดยอำนาจประเพณีหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ เครื่องมือชนิดหนึ่งที่สร้างขึ้นมา เพื่อช่วยควบคุม การวัด การเปรียบเทียบ การตรวจสอบในผลงาน การปฏิบัติงานและวิธีดำเนินงาน

สรุปว่า มาตรฐาน คือ ข้อกำหนด กฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติซึ่งเป็นหลักเกณฑ์หรือแนวทางที่ใช้ในการปฏิบัติร่วมกัน โดยมุ่งให้บรรลุถึงความสำเร็จสูงสุดตามข้อกำหนดที่วางไว้

## 2) ความหมายของมาตรฐานวิชาชีพครู

พินิจ แส่นหวัง (2555, หน้า 41) กล่าวว่า มาตรฐานของวิชาชีพครู หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพครู ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องประพฤติ ปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ประกอบด้วย มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตน

นารีรัตน์ เจริญเดช (2555, หน้า 2) กล่าวว่า มาตรฐานของวิชาชีพครู หมายถึง ข้อกำหนดซึ่งใช้เป็นหลักเกณฑ์คุณภาพของผู้ประกอบวิชาชีพครู และมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยยึดกฎหมายและให้อำนาจคุรุสภาเป็นผู้นำในการยกระดับ มาตรฐานวิชาชีพครู ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตน

ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, หน้า 66) บัญญัติว่า มาตรฐานวิชาชีพครูว่าเป็นมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตาม ประกอบด้วย มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตน

จากความหมายดังกล่าว มาตรฐานวิชาชีพครู หมายถึง ข้อบังคับที่กำหนดขึ้นโดยคุรุสภา ซึ่งใช้เป็นหลักเกณฑ์ให้ครูประพฤติปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมาย ประกอบด้วย มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตน

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 49 กำหนดให้มีมาตรฐานวิชาชีพ 3 ด้าน (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2546, หน้า 17) ประกอบด้วย

- 1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ
- 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 3) มาตรฐานการปฏิบัติตน

จากการที่ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการคุรุสภาในคราวประชุมครั้งที่ 5/2548 วันที่ 21 มีนาคม 2548 และที่ประชุมคณะกรรมการคุรุสภา ครั้งที่ 6/2548 วันที่ 18 เมษายน 2548 ได้อนุมัติให้ออกข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ เรียกว่า ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548, หน้า 39)

จากข้อบังคับคุรุสภา ครูต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพดังกล่าว ดังนี้

- 1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ

มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา ซึ่งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องมีเพียงพอที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพได้ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548, หน้า 40)

ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

(1) มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษาหรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้

- ก. ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู
- ข. การพัฒนาหลักสูตร
- ค. การจัดการเรียนรู้
- ง. จิตวิทยาสำหรับครู
- จ. การวัดและประเมินผลการศึกษา
- ฉ. การบริหารจัดการในห้องเรียน
- ช. การวิจัยทางการศึกษา
- ซ. นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา
- ณ. ความเป็นครู

(2) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาตาม หลักสูตรปริญญาทางการศึกษาเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และผ่านเกณฑ์การประเมินปฏิบัติการสอนตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด ดังต่อไปนี้

- ก. การฝึกปฏิบัติวิชาชีพระหว่างเรียน
- ข. การปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ

ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีความรู้ ประสบการณ์ในการสอน และต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูทุกคน จากข้อกำหนดดังกล่าวข้างต้นแล้ว ผู้ประกอบวิชาชีพที่มีสิทธิ์ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูต้องเป็นผู้ที่มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์ และต้องไม่มีลักษณะต้องห้าม คือ ผู้มีความประพฤติเสื่อมเสียหรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ หรือเคยต้องโทษจำคุกในคดีที่คุรุสภาเห็นว่าอาจนำมาซึ่งความเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพ หากผู้ประกอบวิชาชีพผู้ใดไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ผู้นั้นไม่มีสิทธิ์ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู (พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2546, หน้า 15)

สรุปว่า ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานความรู้ 9 ข้อ และมีประสบการณ์วิชาชีพ 2 ข้อ และมีคุณสมบัติดังกล่าวข้างต้น จึงจะได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและประกอบวิชาชีพได้อย่างถูกต้อง

## 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน

มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือ การแสดงพฤติกรรม การปฏิบัติงาน และการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้อง ปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้หรือการจัดการศึกษา รวมทั้ง ต้องฝึกฝนให้เต็มทักษะหรือความชำนาญสูงขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548, หน้า 40)

ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน (สำนักงาน เลขาธิการคุรุสภา, 2548, หน้า 43-44) ดังต่อไปนี้

- (1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ
- (2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
- (3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
- (4) พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
- (5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
- (6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน
- (7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
- (8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
- (9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
- (10) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์
- (11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
- (12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

สรุปได้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 มี 12 มาตรฐาน และผู้ประกอบวิชาชีพครูจะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดทุกมาตรฐานและมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอเพราะการประกอบวิชาชีพครูจะต้องต่อใบอนุญาตทุกๆ 5 ปี ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ พ.ศ.2547

### 3) มาตรฐานการปฏิบัติตน

มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายความว่า จรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นแบบแผนในการประพฤติตน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการ และสังคมอันจะนำมาซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548, หน้า 40) ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ และแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548, หน้า 45-46) ดังนี้

#### (1) จรรยาบรรณต่อตนเอง

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

#### (2) จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

ครูต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

#### (3) จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

ครูต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ ทั้งกาย วาจา และจิตใจ ไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญ



ทางกาย สติปัญญา จิตใจอารมณ์ และสังคมของศิษย์ ไม่แสวงหาประโยชน์อันเป็นอามิสสินจ้างจากศิษย์ ในการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติและไม่ใช้ศิษย์กระทำการใดๆ อันเป็นการหาประโยชน์ให้แก่ตนโดยมิชอบ

(4) จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

ครูพึงช่วยเหลือเกื้อกูลครูและชุมชนในทางสร้างสรรค์ยึดในหลักคุณธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ

(5) จรรยาบรรณต่อสังคม

ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา และสิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนร่วม ยึดมั่นในการปกครองระบบประชาธิปไตย ครูพึงประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์ และพัฒนาภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย

บทลงโทษกรณีประพฤติผิดจรรยาบรรณของวิชาชีพ

หากผู้ประกอบวิชาชีพผู้ใดประพฤติผิดจรรยาบรรณของวิชาชีพ ทำให้เกิดความเสียหายแก่บุคคลอื่นจนได้รับการร้องเรียนถึงคุรุสภาแล้ว ผู้นั้นอาจถูกคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพวินิจฉัยชี้ขาดอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้

- (1) ยกข้อกล่าวหา
- (2) ตักเตือน
- (3) ภาคทัณฑ์
- (4) พักใช้ในใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ (มาตรา 54)
- (5) เพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ (มาตรา 54)

สรุปได้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติตนของครูตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ต้องประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ 5 ด้านอย่างเคร่งครัด

ปัจจุบันมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ให้ยกเลิกข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 9 (1) (11) (ฉ) และมาตรา 49 แห่งพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ประกอบกับมติคณะกรรมการคุรุสภา ในการประชุมครั้งที่ 5/2556 วันที่ 16 พฤษภาคม 2556 และครั้งที่ 11/2556 วันที่ 2 กันยายน 2556 โดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ คณะกรรมการคุรุสภาจึงออกข้อบังคับคุรุสภา โดยข้อบังคับนี้ให้เรียกว่า “ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556” (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, หน้า 65)

ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556 (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556, หน้า 65) กำหนดให้มีมาตรฐานวิชาชีพ 3 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ
- 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 3) มาตรฐานการปฏิบัติตน

จากมาตรฐานวิชาชีพวิชาชีพ 3 ด้านดังกล่าว ผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องปฏิบัติตาม ดังนี้

- 1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ

มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา ซึ่งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องมีเพียงพอที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพได้ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556, หน้า 67)

ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีคุณสมบัติไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือมีคุณสมบัติอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

1) มาตรฐานความรู้ ประกอบด้วยความรู้ ดังต่อไปนี้

- (1) ความเป็นครู
- (2) ปรัชญาการศึกษา
- (3) ภาษาและวัฒนธรรม
- (4) จิตวิทยาสำหรับครู
- (5) หลักสูตร
- (6) การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน
- (7) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
- (8) นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา
- (9) การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้
- (10) การประกันคุณภาพการศึกษา
- (11) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ

2) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษา เป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และผ่านเกณฑ์การประเมินปฏิบัติการสอนตามหลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด ดังต่อไปนี้

- (1) การฝึกปฏิบัติวิชาชีพระหว่างเรียน
- (2) การปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ

ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูทุกคน จากข้อกำหนดดังกล่าวข้างต้นแล้ว ผู้ประกอบวิชาชีพที่มีสิทธิได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูต้องเป็นผู้ที่มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์ และต้องไม่มีลักษณะต้องห้าม คือ ผู้มีความประพฤติเสื่อมเสียหรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ หรือเคยต้องโทษจำคุกในคดีที่คุรุสภาเห็นว่าอาจนำมาซึ่งความเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพ หากผู้ประกอบวิชาชีพผู้ใดไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ผู้นั้นไม่มีสิทธิได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู

หากครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ประกอบวิชาชีพควบคุมเคยไม่ได้รับอนุญาต หรือแสดงด้วยวิธีการใดๆ ให้เข้าใจว่าตนมีสิทธิหรือพร้อมที่จะประกอบวิชาชีพ รวมทั้งสถานศึกษาที่รับผู้มิได้รับใบอนุญาตเข้าประกอบวิชาชีพควบคุมในสถานศึกษา จะต้องได้รับโทษตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546

สรุปว่า มาตรฐานความรู้ ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ.2556 มี 11 ข้อ ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพต้องมีความรู้ ดังนี้ 1) ความเป็นครู 2) ปรัชญาการศึกษา 3) ภาษาและวัฒนธรรม 4) จิตวิทยาสำหรับครู 5) หลักสูตร 6) การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน 7) การวิจัยเพื่อ

พัฒนาการเรียนรู้ 8) นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา 9) การวัดและการประเมินผล การเรียนรู้ 10) การประกันคุณภาพการศึกษา 11) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ และมาตรฐาน ประสพการณ์วิชาชีพ มี 2 ข้อ คือ (1) ฝึกปฏิบัติวิชาชีพระหว่างเรียน และ (2) ปฏิบัติการสอนใน สถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ

### 3) มาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน

มาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ พฤติกรรมการปฏิบัติงานและพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนให้ สึกษาหรือความชำนาญสูงขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง จากข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ.2556 (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556, หน้า 69)

ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

- (1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ
- (2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
- (3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตเต็มตามศักยภาพ
- (4) พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้จริงในชั้นเรียน
- (5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
- (6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน
- (7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
- (8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
- (9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
- (10) ร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชน
- (11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
- (12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ได้ทุกสถานการณ์

สรุปว่า มาตรฐานด้านการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากร ทางการศึกษา พ.ศ.2556 มี 12 ข้อ และผู้ประกอบวิชาชีพครูจะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดทุกข้อ และมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เพราะการประกอบวิชาชีพครูจะต้องต่อใบอนุญาตทุกๆ 5 ปีของคุรุ สภานั้น พิจารณาจากแนวทาง 2 แนวทางคือ 1) ครูมีผลของการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่หรือมี กิจกรรมที่แสดงการเพิ่มพูนสมรรถนะในงาน 2) การเสนอแผนงานการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของครู

### 4) มาตรฐานการปฏิบัติตน

มาตรฐานการปฏิบัติตน คือ จรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นแบบแผน ในการประพฤติตน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติ คุณชื่อเสียงและฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการและ สังคมอันจะนำมาซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556, หน้า 70)

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติตนตามข้อบังคับ คุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพ ประกอบด้วย 5 จรรยาบรรณ คือ

(1) จรรยาบรรณต่อตนเอง  
ครูต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และ  
วิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

(2) จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ  
ครูต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพและเป็นสมาชิกที่ดีของ  
องค์กรวิชาชีพ

(3) จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ  
ครูต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และ  
ผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงาม  
แก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ ประพฤติ  
ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ ทั้งกาย วาจา และจิตใจ ไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญ  
ทางกาย สติปัญญา จิตใจอารมณ์ และสังคมของศิษย์ ไม่แสวงหาประโยชน์อันเป็นอามิสสินจ้างจากศิษย์  
ในการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติและไม่ใช้ศิษย์กระทำการใดๆ อันเป็นการหาประโยชน์ให้แก่ตนโดยมิชอบ

(4) จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ  
ครูพึงช่วยเหลือเกื้อกูลครูและชุมชนในทางสร้างสรรค์ยึดในหลักคุณธรรมและ  
ความสามัคคีในหมู่คณะ

(5) จรรยาบรรณต่อสังคม  
ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม  
ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา และสิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนร่วม ยึดมั่นในการปกครอง  
ระบบประชาธิปไตย ครูพึงประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์ และพัฒนาภูมิปัญญาและ  
วัฒนธรรมไทย

โดยสรุป มาตรฐานวิชาชีพครู เป็นหลักเกณฑ์สำคัญในการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะมีสิทธิ  
ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู หรือการต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ โดยผู้ที่ได้รับใบอนุญาต  
ประกอบวิชาชีพ จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติตามมาตรฐานวิชาชีพครูดังกล่าวข้างต้น ครูต้องให้ความสำคัญ  
และปฏิบัติงานในเรื่องดังกล่าวอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ  
มีเกียรติและศักดิ์ศรีของผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง เหมาะสมกับการเป็นแม่พิมพ์ของชาติ

ปัจจุบัน ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556, หน้า 71)  
หมวด 4 บทเฉพาะกาล ข้อ 16 ให้สถาบันที่ยังปรับปรุงหลักสูตรไม่แล้วเสร็จตามข้อบังคับนี้ ยังคงใช้  
หลักสูตรตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ.2548  
ไปพลางก่อน ทั้งนี้ ต้องไม่เกินสามปีหลังจากวันที่ข้อบังคับนี้ใช้บังคับตั้งนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ตัวแปร  
ตามจึงใช้ เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ  
ของวิชาชีพ พ.ศ.2548

## 2.2.6 การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา พ.ศ. 2548

การปฏิบัติราชการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีเกียรติและศักดิ์ศรีของผู้ประกอบวิชาชีพ  
ชั้นสูง ครูต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูอย่างเคร่งครัด เพราะครูคือผู้ประกอบวิชาชีพ

ซึ่งจะต้องต่อไปอนุญาตทุกๆ 5 ปี ดังนั้นครูต้องมีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548, หน้า 25)

1) การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 17) บัญญัติไว้ว่า การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ คือ ครูได้ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการที่องค์กรหรือหน่วยงานหรือสมาคมจัดขึ้น เช่น การประชุม การอบรม การสัมมนาและการประชุมปฏิบัติการ เป็นต้นทั้งนี้ต้องมีผลงานหรือรายงานปรากฏชัดเจน โดยกำหนดระดับคุณภาพออกเป็น 3 ระดับ คือ

ระดับ 1 การแสวงหาความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพครูอยู่เสมอ โดยพิจารณาจากการศึกษาเอกสาร ตำราและสื่อต่างๆ การเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาทางวิชาชีพครู

ระดับ 2 การมีบทบาทในการพัฒนาวิชาชีพครู โดยพิจารณาจากการเป็นสมาชิกและการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร สมาคม ชมรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู นอกเหนือจากที่ทางราชการจัดตั้ง เป็นผู้ดำเนินการหรือมีส่วนร่วมในการดำเนินงานกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพครู การเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ

ระดับ 3 การเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาชีพครู โดยพิจารณาจากการเป็นกรรมการอนุกรรมการหรือคณะทำงานขององค์กร สมาคม ชมรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู นอกเหนือจากที่ทางราชการจัดตั้ง การเป็นวิทยากรการประชุม อบรม สัมมนาหรือกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครู การเป็นผู้จัดทำและเสนอโครงการทางวิชาการในการประชุม อบรม สัมมนา และมีผลงานทางวิชาการเผยแพร่อยู่เสมอ

2) การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดกับผู้เรียน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 17) บัญญัติไว้ว่า การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดกับผู้เรียน คือ ครูตัดสินใจเลือกกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่เกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก โดยกำหนดระดับคุณภาพ ออกเป็น 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรม โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเฉพาะในด้านการเรียนการสอนในชั้นเรียน โดยพิจารณาจากกิจกรรมที่จัดขึ้นเป็นกิจกรรมที่พัฒนาความสามารถของผู้เรียนได้จริง เป็นกิจกรรมที่สร้างนิสัยในการลงมือปฏิบัติแก่ผู้เรียนและเป็นกิจกรรมสร้างคุณธรรมที่มีผลให้ผู้เรียนปฏิบัติตาม

ระดับที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรม โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียนทั้งด้านการเรียนการสอนในชั้นเรียน รวมไปถึงกิจกรรมเสริมความรู้และกิจกรรมเสริมหลักสูตรโดยพิจารณาจากการเลือกปฏิบัติกิจกรรมตามลำดับความสำคัญก่อนหลังโดยให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่มีผลต่อเด็กโดยตรง

ระดับที่ 3 ตัดสินใจปฏิบัติงานทุกด้านในอาชีพครูให้สอดคล้องสัมพันธ์กันส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาผู้เรียนทุกด้าน โดยพิจารณาจากกิจกรรมทุกอย่างมีความสัมพันธ์กับพัฒนาการผู้เรียน กิจกรรมและงานในหน้าที่ครูส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถของผู้เรียนทุกด้านกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ แสดงถึงความสัมพันธ์ในการพัฒนาความสามารถของผู้เรียนอย่างชัดเจน

3) การมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 17) บัญญัติไว้ว่า การมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพคือ ครูใช้ความพยายามเต็มความสามารถของครูที่จะให้ผู้เรียนได้เรียนรู้มากที่สุดตามความถนัด ความสนใจ ความต้องการ โดยวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหาและความต้องการของผู้เรียนปรับเปลี่ยนวิธีการสอนที่พัฒนาการด้านต่างๆ ตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคนอย่างเป็นระบบโดยกำหนดระดับคุณภาพออกเป็น 3 ระดับ คือ

ระดับ 1 มีการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน โดยพิจารณาจากการตรวจสอบข้อบกพร่องของนักเรียนโดยใช้เนื้อหาวิชาเป็นหลัก การจัดกิจกรรมสอนซ่อมเสริมข้อบกพร่องของผู้เรียน

ระดับ 2 มีการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนและพัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้สูงขึ้นกว่าเดิม โดยพิจารณาจากการตรวจสอบข้อบกพร่องของผู้เรียน โดยใช้พัฒนาการในด้านต่างๆเป็นหลักการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมความสามารถของผู้เรียน โดยการปรับเปลี่ยนวิธีสอนตามด้านที่บกพร่องอย่างเหมาะสม

ระดับ 3 พัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้สูงขึ้นตามขีดความสามารถของแต่ละคนอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจากการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นรายสมรรถภาพ การจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถของผู้เรียนเหมาะสมเต็มตามศักยภาพตามลำดับขั้นการพัฒนา การตอบสนองความถนัด ความสนใจของผู้เรียนรายบุคคลโดยใช้กิจกรรมการเรียนรู้หลายรูปแบบอย่างเป็นระบบ

#### 4) การพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 17) บัญญัติไว้ว่า การพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง คือ ครูเลือกใช้ ปรับปรุงพัฒนาหรือสร้างแผนการสอนบันทึกการสอนหรือเตรียมการสอนในลักษณะอื่นๆ ที่สามารถนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ และการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง โดยกำหนดระดับคุณภาพออกเป็น 3 ระดับ คือ

ระดับ 1 เลือกใช้แผนการสอนที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม โดยพิจารณาจากแผนการสอนที่ใช้มีองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วนสัมพันธ์กัน แผนการสอนที่ใช้เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง แผนการสอนที่ใช้เน้นกิจกรรมการปฏิบัติตามกระบวนการแสวงหาความรู้และการสร้างความรู้

ระดับ 2 ปรับปรุงแผนการสอนที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับข้อจำกัดของผู้เรียน ครูและสถานศึกษา โดยพิจารณาจากแผนการสอนที่ปรับปรุงมีองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วนสัมพันธ์กัน แผนการสอนที่ปรับปรุงเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางโดยใช้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติจริงแผนการสอนที่ปรับปรุงสอดคล้องกับความสามารถของผู้เรียนและข้อจำกัดของสถานศึกษา

ระดับ 3 สร้างและพัฒนาแผนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนได้ค้นคว้าคำตอบด้วยตนเอง โดยพิจารณาจากแผนการสอนที่สร้างและพัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วนสัมพันธ์กัน แผนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางโดยจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนเป็นผู้ลงมือปฏิบัติและค้นหาคำตอบด้วยตนเอง แผนการสอนที่สร้างขึ้นและพัฒนาขึ้นสอดคล้องกับความสามารถของผู้เรียนและข้อจำกัดของสถานศึกษา

#### 5) การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 17) บัญญัติไว้ว่า การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ คือ ครูประดิษฐ์คิดค้น ผลิต เลือกใช้ ปรับปรุงเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ เอกสารพิมพ์ เทคนิควิธีการต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์การเรียนรู้ โดยกำหนดระดับคุณภาพออกเป็น 3 ระดับ คือ

ระดับ 1 การเลือกใช้สื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้อย่างเหมาะสมโดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ของสื่อการเรียนการสอนกับองค์ประกอบของการสอน ได้แก่ผู้เรียน กิจกรรมการเรียนรู้และจุดประสงค์การเรียนรู้

ระดับ 2 การใช้สื่อการเรียนการสอนประกอบกิจกรรมการเรียนการสอนได้เหมาะสมและให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม โดยพิจารณาจากความเหมาะสมของสื่อกับผู้เรียนกิจกรรมและจุดประสงค์การเรียนรู้ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการใช้และบำรุงรักษา การใช้สื่อที่มีความหลากหลายตอบสนอง ความแตกต่างของผู้เรียน โดยเน้นการลงมือปฏิบัติของผู้เรียน ผู้เรียนได้ใช้สื่อการเรียนการสอนตามความรู้สึกรักคิดและการตัดสินใจของตนเอง

ระดับ 3 การคิดค้น การผลิต และปรับปรุงสื่อการเรียนการสอนที่มีผลต่อการเรียนรู้และให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม โดยพิจารณาจากผู้เรียนมีส่วนร่วมในการคิดค้น ผลิตและใช้สื่อการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอนได้มาจากวัสดุในท้องถิ่น ประเมินผลการใช้สื่อและปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เผยแพร่การใช้สื่อการเรียนการสอนที่ใช้ได้ผลแล้ว

#### 6) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 17) บัญญัติไว้ว่า การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน คือ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการแสวงหาความรู้ตามสภาพความแตกต่างของบุคคล ด้วยการปฏิบัติจริงและสรุปความรู้ทั้งหลายด้วยตนเองก่อให้เกิดค่านิยมในการปฏิบัติจนเป็นบุคลิกภาพถาวรติดตัวผู้เรียนตลอดไป โดยกำหนดระดับคุณภาพออกเป็น 3 ระดับ คือ

ระดับ 1 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนยึดเนื้อหาเป็นหลัก โดยพิจารณาจากผู้สอนเป็นผู้บอกความรู้ ผู้เรียนปฏิบัติตามแบบหรือตามตัวอย่าง ผู้เรียนทำตามข้อกำหนด

ระดับ 2 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนยึดความคิดรวบยอดเป็นหลักโดยพิจารณาจากผู้สอนเป็นผู้ช่วยเหลือแนะนำให้ผู้เรียนลงมือทำงานตามกระบวนการสร้างความคิดรวบยอด ผู้เรียนค้นหาความรู้และสรุปความคิดรวบยอดได้เองตามคำแนะนำ

ระดับ 3 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดกระบวนการและการสร้างนิสัยเป็นหลักโดยพิจารณาจากผู้สอนเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้เรียนค้นหาความรู้และพัฒนาความรู้ให้ ยิ่งขึ้นโดยการใช้สถานการณ์ต่างๆ อย่างหลากหลาย ผู้เรียนเลือกและปฏิบัติงานตามศักยภาพผู้เรียนประเมินตนเองและปรับปรุงตนเอง การเรียนการสอนมุ่งเน้นการสร้างนิสัยการปฏิบัติจนเป็นบุคลิกภาพถาวรติดตัวผู้เรียนตลอดไป

#### 7) การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 17-18) บัญญัติไว้ว่า การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ คือ ครูได้รายงานผลการพัฒนาผู้เรียนที่เกิดจากการปฏิบัติการเรียนการสอนให้ครอบคลุมสาเหตุปัจจัยและการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องโดยครู

นำเสนอรายงานการปฏิบัติทั้งในด้านปัญหาความต้องการของผู้เรียนที่ต้องได้รับการพัฒนาและเป้าหมายของการพัฒนาผู้เรียน เทคนิควิธีการหรือนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำมาใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนพัฒนาขั้นตอน วิธีการใช้เทคนิคหรือนวัตกรรมนั้นๆ ผลจัดการเรียนการสอนตามวิธีการที่กำหนด ที่เกิดกับผู้เรียน ข้อเสนอแนะแนวทางใหม่ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียนให้ได้ผลดียิ่งขึ้นการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนโดยกำหนดระดับคุณภาพเป็น 3 ระดับ คือ

ระดับ 1 เป็นรายงานการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในภาพรวมของกลุ่มผู้เรียนหรือห้องเรียนที่รับผิดชอบ โดยพิจารณาจาก ข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการและเป้าหมายในการพัฒนาที่เป็นภาพรวมกลุ่มใหญ่หรือผู้เรียนทั้งห้อง เทคนิค วิธีการหรือนวัตกรรมที่นำเสนอเป็นเทคนิคที่ใช้กับผู้เรียนเป็นแบบเดียวกันทั้งห้อง รายงานผลการใช้เทคนิควิธีการหรือการใช้นวัตกรรมเป็นภาพรวมของการพัฒนาผู้เรียนทั้งห้อง ข้อเสนอแนะใหม่ๆ เป็นการเสนอในการปฏิบัติต่อบุคคลนักเรียนเหมือนกันทั้งห้อง

ระดับ 2 เป็นรายงานการพัฒนาคุณภาพที่แสดงถึง การพัฒนาผู้เรียนจำแนกเป็นกลุ่มต่างๆ ของห้องเรียนที่รับผิดชอบ โดยพิจารณาจากข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการและเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนที่จำแนกเป็นกลุ่มเก่ง กลุ่มปานกลาง กลุ่มอ่อนหรือกลุ่มเฉพาะ เทคนิค วิธีการและนวัตกรรมที่นำเสนอในการพัฒนาผู้เรียนสนองต่อสภาพของผู้เรียนรายกลุ่ม รายงานผลการใช้เทคนิควิธีการหรือนวัตกรรม แสดงผลการพัฒนาผู้เรียนรายกลุ่ม ข้อเสนอแนะการพัฒนาผู้เรียนสอดคล้องต่อความต้องการในแต่ละระดับผู้เรียน

ระดับ 3 เป็นรายงานการพัฒนาคุณภาพที่แสดงถึง การพัฒนาผู้เรียนโดยจำแนกเป็นรายบุคคล โดยพิจารณาจาก ข้อมูลของสภาพปัญหาความต้องการและเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนที่จำแนกเป็นรายบุคคล เทคนิควิธีการและนวัตกรรมที่นำเสนอในการพัฒนาผู้เรียนรายบุคคลรายงานผลการใช้เทคนิค วิธีการหรือนวัตกรรม แสดงถึงพัฒนาการของผู้เรียนรายบุคคล ข้อเสนอแนะในการพัฒนาผู้เรียนรายบุคคล

#### 8) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 18) บัญญัติไว้ว่า การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน คือ ครูมีการแสดงออกประพฤติและปฏิบัติตนในด้านบุคลิกภาพการแต่งกาย กิริยา วาจาและจริยธรรมที่เหมาะสมกับความเป็นแบบอย่าง โดยกำหนดระดับคุณภาพเป็น 3 ระดับ คือ

ระดับ 1 ปฏิบัติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอโดยพิจารณาจากการแต่งกายสภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ มีความประพฤติเรียบร้อย การใช้วาจาสุภาพมีความเมตตากรุณาต่อผู้เรียน รับผิดชอบและปฏิบัติงานอย่างขยันขันแข็ง

ระดับ 2 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ การให้คำแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนในลักษณะสร้างสรรค์ โดยสอดแทรกในกระบวนการเรียนการสอนโดยพิจารณาจากการให้คำแนะนำเชิญชวนให้ปฏิบัติ การแก้ไขข้อบกพร่องและการสอดแทรกในระบบ การเรียนการสอน

ระดับ 3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้เรียนเกิดศรัทธาและปฏิบัติตามตามแบบอย่างที่ดีที่เลือกสรรแล้วเป็นปกตินิสัย โดยพิจารณาจากการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็น



เกี่ยวกับพฤติกรรมของครูในสถานศึกษา การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนตัดสินใจเลือกพฤติกรรมของตนเอง การเสริมแรงทางบวกแก่ผู้เรียน การเผยแพร่วิธีการที่ถูกต้องในการสร้างคุณธรรม

#### 9) การร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 18) บัญญัติไว้ว่า การร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ คือ ครูตระหนักถึงความสำคัญและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นการยอมรับในความสามารถ การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ กับเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาและร่วมรับผลที่เกิดจากการกระทำนั้นโดยกำหนดระดับคุณภาพ เป็น 3 ระดับ คือ

ระดับ 1 การปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ครบถ้วนบรรลุวัตถุประสงค์ของงานโดยพิจารณาจากความเข้าใจ ความสำเร็จและความเต็มใจรับผลกระทบของงาน

ระดับ 2 อาสาเข้าร่วมปฏิบัติงานในสถานศึกษาตามความรู้ความสามารถและความถนัดให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา โดยพิจารณาจากการเข้าร่วมวางแผนและแบ่งงานกันทำการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์โดยยึดประโยชน์ของส่วนรวม

ระดับ 3 มุ่งมั่นพัฒนางานและสถานศึกษาอย่างเป็นระบบจนเป็นนิสัยโดยพิจารณาจากการเป็นผู้นำในการวางแผนพัฒนาตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างครอบคลุมสัมพันธ์กับงาน ที่เกี่ยวข้อง การเป็นผู้นำในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบการช่วยเหลือและพัฒนาผู้ร่วมงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและกลุ่ม แล้วนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนางาน

#### 10) การร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 18) บัญญัติไว้ว่า การร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชน คือ ครูตระหนักในความสำคัญและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นการยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคคลอื่นในชุมชน การร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานของ สถานศึกษา ชุมชนกับสถานศึกษามีการยอมรับซึ่งกันและกันและปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ โดยกำหนดระดับคุณภาพเป็น 3 ระดับ คือ

ระดับ 1 ปฏิบัติงานทางการศึกษาเกี่ยวกับชุมชน ตามที่ได้รับมอบหมายได้ครบถ้วนบรรลุวัตถุประสงค์ของงานโดยพิจารณาจากความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ความสำเร็จและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ความเต็มใจรับผลกระทบของงาน

ระดับ 2 ใกรอาสาเข้าร่วมปฏิบัติงานทางการศึกษาที่เกี่ยวกับชุมชนตามความรู้ความสามารถหรือความถนัด โดยพิจารณาจากการเข้าร่วมวางแผนและแบ่งงานกันทำการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์โดยยึดถือประโยชน์ของส่วนรวม ความพึงพอใจระหว่างการปฏิบัติงานความพึงพอใจในบทบาทของตนเองที่ช่วยให้ผลงานบรรลุเป้าหมาย

ระดับ 3 การมุ่งมั่นพัฒนางานการศึกษาเพื่อชุมชน และการร่วมมือกันพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชนอย่างเป็นระบบเป็นนิสัย โดยพิจารณาจากการเป็นผู้นำการวางแผน พัฒนาชุมชนที่ครอบคลุมและสัมพันธ์กับงานที่เกี่ยวข้อง เป็นผู้นำในการพัฒนางานทำให้งานมีประสิทธิภาพเป็นระบบ การให้ความช่วยเหลือและพัฒนาผู้ร่วมงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ของตนเองและกลุ่มแล้วนำมาปรับปรุงพัฒนา

### 11) การแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 19) บัญญัติไว้ว่า การแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาคือ ครูได้ค้นหาสังเกตจดจำและรวบรวมข้อมูลข่าวสารตามสถานการณ์ของสังคมทุกด้าน โดยเฉพาะสารสนเทศเกี่ยวกับวิชาชีพครู สามารถวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล และการใช้ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการแก้ปัญหา พัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาสังคมไทยได้อย่าง เหมาะสม โดยกำหนดระดับคุณภาพเป็น 3 ระดับ คือ

ระดับ 1 สามารถแสวงหาข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตประจำวันและนำมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนได้ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับสภาพทางการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคมในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศและระดับโลกโดยพิจารณาจากการมีข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน

ระดับ 2 สามารถรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและนำมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี เทคนิควิธีการ นวัตกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและวิชาชีพครู โดยพิจารณาจากทฤษฎีวิเคราะห์ข้อมูลและนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

ระดับ 3 สามารถจัดระบบข้อมูลข่าวสารและการนำข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้จนเป็นปกตินิสัย โดยพิจารณาจากการจัดระบบข้อมูลข่าวสารการให้บริการข้อมูลข่าวสาร การนำข้อมูลข่าวสารไปใช้ในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

### 12) การสร้างโอกาสให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 19) บัญญัติไว้ว่า การสร้างโอกาสให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ หมายถึง การสร้างกิจกรรมการเรียนรู้โดยการนำเอาปัญหาหรือความจำเป็นในการพัฒนาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการเรียนและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาของผู้เรียนถาวร เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาของครูอีกแบบหนึ่งที่จะนำเอาวิกฤตต่างๆ มาเป็นโอกาสในการพัฒนาครูจำเป็นต้องมองมุมต่างๆ ของปัญหาแล้วผันมุมของปัญหาไปในทางการพัฒนา กำหนดเป็นกิจกรรมในการพัฒนาของผู้เรียน ครูจึงต้องเป็นผู้มองมุมบวกในสถานการณ์ต่างๆ ได้กล้าที่จะเผชิญปัญหาต่างๆ มีสติในการแก้ไขปัญหาได้ตอบสนองปัญหาต่างๆ ด้วยอารมณ์หรือแง่บวกแบบตรงตัวสามารถหักมุมในทุกๆ โอกาส มองเห็นแนวทางที่นำไปสู่ผลก้าวหน้าของผู้เรียน โดยกำหนดระดับคุณภาพเป็น 3 ระดับ คือ

ระดับ 1 การพัฒนาหรือแก้ปัญหาและวิกฤตต่างๆ มีลักษณะเดียว โดยพิจารณาจากการพัฒนาหรือการแก้ปัญหาแบบตรงตัวใช้ตัวแปรเดียว ลักษณะเดียวมีสูตรตายตัว กำหนดกิจกรรมในการพัฒนาผู้เรียนหรือการแก้ปัญหามีทางเลือกทางเดียวไม่คำนึงถึงองค์ประกอบอื่นๆ

ระดับ 2 การพัฒนาหรือการแก้ปัญหาใช้องค์ประกอบรอบด้าน โดยพิจารณาจากการนำองค์ประกอบรอบด้านมาช่วยในการพัฒนาหรือแก้ปัญหา นำเอาข้อมูลมารวบรวมสร้างทางเลือกหลายๆ ทางเลือกแล้วจึงเลือกทางที่ดีกว่า สร้างกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนเพื่อขจัดปัญหาเดิมที่จะเกิดขึ้นได้ในภายหน้า ใช้แนวทางในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นมากกว่าการแก้ไข

ระดับ 3 สร้างกิจกรรมการเรียนรู้จากปัญหา หรือความจำเป็นในการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องโดยพิจารณาจาก มีการนำเอาองค์ประกอบตัวแปรที่เกี่ยวข้องทั้งระบบ ให้ผู้เรียน

รู้จักผลกระทบของการกระทำของตน ประเมินการแสดงของตนว่ามีผลดีมีจริยธรรม ความงาม มากน้อยเพียงใด ให้ผู้เรียนสร้างแนวทางในการพัฒนาตน เพื่อป้องกันปัญหาและวิกฤตที่จะเกิดขึ้น ในอนาคตไว้อย่างถาวร

ดังนั้น มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภาด้านการปฏิบัติงานมีทั้งหมด 12 มาตรฐาน ซึ่งมีเกณฑ์กำหนดคุณภาพไว้ 3 ระดับ คือ ระดับ 1 เป็นลักษณะที่พึงผู้อื่น ระดับ 2 การปฏิบัติเป็น อิสระริเริ่มเอง และระดับ 3 การปฏิบัติช่วยเหลือสังคมและผู้อื่นได้ ทั้งนี้ ครูซึ่งเป็นผู้ประกอบ วิชาชีพต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ครูจึงจะได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ เพื่อให้การปฏิบัติ ราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมีเกียรติและศักดิ์ศรีของผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบตัวแปรตาม คือ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ของครู 12 มาตรฐาน ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2548 เนื่องจากมีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนและได้สอดคล้องกับ เกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของคุรุสภากำหนด

### 2.2.7 การสังเคราะห์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู

เนื่องจากตัวแปรตามในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้แก่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูซึ่ง ได้มาจากการการบูรณาการขององค์ประกอบของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ตามแนวคิดทฤษฎี และ มาตรฐาน การปฏิบัติงานของครูตามบทบาท ตามนโยบายของคุรุสภาซึ่งมีหน้าที่ควบคุม กำกับ กำหนดระเบียบ และอนุญาตการประกอบวิชาชีพครูผู้วิจัยจึงขอเสนอตารางสังเคราะห์ตัวแปรดังกล่าวและให้ ความหมายตามลำดับดังนี้

จากการทบทวน แนวคิด ทฤษฎี ของนักวิชาการหลายท่านพบว่า ได้มีนักวิชาการและนัก ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีความเห็นสอดคล้องกันหรือกล่าวตรงกันเกี่ยวกับองค์ประกอบ ของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 3 คะแนนขึ้นไป ดังปรากฏในตาราง1 ดังนี้

ตาราง1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

องค์ประกอบ ของแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์	ฮิลลสไตน์ (Hill, n.d.(1930))	Atkinson(1974)	Weiner (1987)	McClella, n.d.(1985)	นวัสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์ (2558)	ความถี่
การยอมรับ ยกย่อง	/	/		/	/	4
การทำงานที่โดดเด่น	/	/		/	/	4
ความสนใจใฝ่รัก ในสิ่งนั้นๆ	/					1

ความสำเร็จ ของงาน	/	/	/	3
เอาชนะ อุปสรรค	/	/	/	3
ผลตอบแทนจาก การทำงาน		/		1
รับรู้ว่าคุณ มีความสามารถ		/		1
มีความทุ่มเทใน การทำงาน		/	/	3
มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	/	/	/	3
แบบอย่างที่ดี			/	1

จากตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยผู้วิจัยวิเคราะห์จากแนวคิดของ เมอร์เรย์ (Murray.n.d., 1930,p.105);แอทกินสัน (Atkinson, 1974, p. 58);ไวเนอร์ (Weiner,1987,p. 58);แมคเคลแลนด์ (McClelland,1985,pp.223-369);นวิสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์ (2558, หน้า 45-67) พบว่าองค์ประกอบเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่มีความถี่ตามแนวคิดที่ตรงกัน 3ท่านขึ้นไป คือ 1) ความสำเร็จของงาน 2) เอาชนะอุปสรรค3)ความทุ่มเทในการทำงาน4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5) การยอมรับ ยกย่อง 6) การทำงานที่โดดเด่น

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มาบูรณาการกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูสภา 12 ข้อ เพื่อสร้างเป็นตัวแปรตามของงานวิจัยนี้ คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูประกอบด้วย 5 ข้อ และมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูสภา ประกอบด้วย 12 ข้อ ดังตาราง 2

ตาราง2การวิเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูสภา

1.องค์ประกอบ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	2.มาตรฐานการปฏิบัติงาน ของครูสภา	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงานของครู	ที่มา
1.1) ความสำเร็จของ งาน	2.1) ปฏิบัติกิจกรรมทาง วิชาการเพื่อพัฒนา วิชาชีพครู	1) การมุ่งมั่นทำงานใน บทบาทของครูเพื่อให้ ผลงานสำเร็จและ โดดเด่น	ข้อ 1.1 และ 1.6 บวกกับข้อ 2.1 และ 2.11
1.3) ความทุ่มเทใน การทำงาน	2.2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรม ต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่ จะเกิด	2) การพยายามสร้างโอกาส และกิจกรรมการ เรียนรู้เพื่อเอาชนะ อุปสรรค	ข้อ 1.4 บวก กับข้อ 2.4 และ 2.5
1.4) มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	2.3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้		ข้อ 1.5 บวก

1.5) การยอมรับยกย่อง	เติบโตเต็มตาม	3) การพัฒนาผู้เรียนให้มี	กับข้อ 2.8, 2.9
1.6) การทำงานที่โดดเด่น	ศักยภาพแก่ผู้เรียน	ความทุ่มเทในการเรียน	และ 2.10
	2.4) พัฒนาแผนการสอนให้	4) การวางแผนการสอน	
	สามารถปฏิบัติได้จริง	และพัฒนาสื่อโดยใช้	
	2.5) พัฒนาสื่อการเรียน	ความคิดสร้างสรรค์	
	การสอนให้มี	5) ครูปฏิบัติตนเป็น	
	ประสิทธิภาพ	แบบอย่างที่ดีและ	
		เป็นที่ยอมรับ	

ตาราง 2 (ต่อ)

1.องค์ประกอบ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	2.มาตรฐานการปฏิบัติงาน ของครูสภา	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงานของครู	ที่มา
	2.6) จัดกิจกรรมการเรียน การสอนให้ผู้เรียนรู้จัก คิดวิเคราะห์		
	2.7) รายงานผลการพัฒนา คุณภาพของผู้เรียน		
	2.8) ปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน		
	2.9) ร่วมมือกับผู้อื่นใน สถานศึกษาอย่าง สร้างสรรค์		
	2.10) ร่วมมือกับผู้อื่นใน ชุมชนอย่างสร้างสรรค์		
	2.11) แสวงหาและใช้ข้อมูล ข่าวสารในการพัฒนา		
	2.12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้ในทุก สถานการณ์		

จากตาราง 2 การวิเคราะห์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูและมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู โดยผู้วิจัยได้ทำการบูรณาการจากตาราง 2 พบว่า องค์ประกอบแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูประกอบด้วย 5 ข้อ ดังนี้

1) การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่นมาจากองค์ประกอบด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในข้อที่ 1,6 และมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูในข้อที่ 1 และ 11

2) การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค มาจากองค์ประกอบด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในข้อที่ 2 และมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูในข้อที่ 2, 6 และ 12

3) การพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียนมาจากองค์ประกอบด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในข้อที่ 3 และมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูในข้อที่ 3

4) การวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ มาจากองค์ประกอบด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในข้อที่ 4 และมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูในข้อที่ 4 และ 5

5) ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับมาจากองค์ประกอบด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในข้อที่ 5 และมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูในข้อที่ 8-10

ความหมายขององค์ประกอบแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1) การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่นหมายถึง ความปรารถนาที่จะได้ในสิ่งที่มุ่งหวังให้สำเร็จและดีขึ้นกว่าเดิม ทำงานที่ยุ่งยากได้ ทำงานที่ได้มาตรฐานสูง หรือสามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มุ่งเน้นที่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2) การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรคหมายถึง ความพยายามของครูในการหาโอกาสที่จะเอาชนะปัญหาหรืออุปสรรคที่กำลังเผชิญอยู่อย่างมีสติ และหาหนทางแก้ไขและอดทน ไม่ล้มเลิกความพยายามโดยง่าย จนผ่านพ้นปัญหานั้นๆ ไปได้ด้วยดีรวมทั้ง การเลือกปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ อย่างชาญฉลาด ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการแสวงหาความรู้ตามสภาพความแตกต่างของบุคคล ด้วยการปฏิบัติจริง และสรุปความรู้ทั้งหลายได้ด้วยตนเอง

3) การพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน หมายถึง ความตั้งใจของครูในการสอนให้ผู้เรียนสนใจและใส่ใจต่อการเรียนสูงสุดตามสภาพผู้เรียนรายบุคคลสอนให้รู้จักคิดแก้ปัญหาด้วยตนเองและมีความสามารถคิดสร้างสรรค์ในการหานวัตกรรมใหม่ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยไม่ย่อท้อต่อและให้ความสำคัญกับงานมากกว่าประโยชน์ส่วนตนโดยวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหา ความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ปรับเปลี่ยนวิธีการสอนที่จะให้ได้ผลดีกว่าเดิม รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาการด้านต่างๆ ตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคนอย่างเป็นระบบ

4) การวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ครูมีการเลือกใช้ ปรับปรุง หรือสร้างแผนการสอน บันทึกการสอน หรือเตรียมการสอนในลักษณะอื่นๆ ที่สามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้และประดิษฐ์คิดค้นสื่อ ผลิต เลือกใช้ ปรับปรุงเครื่องมืออุปกรณ์ เอกสารสิ่งพิมพ์ เทคนิควิธี การต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้

5) ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับหมายถึง ครูมีการแสดงออก การประพฤติและปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพ การแต่งกาย กิริยา วาจา และจริยธรรมที่เหมาะสมกับความเป็นครูอย่างสม่ำเสมอ ที่ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใส ศรัทธา และรับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้

ความสามารถ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาและเป็นที่ยอมรับของชุมชน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะถูกกระตุ้นโดยบุคคล และสภาพแวดล้อมให้แสดงพฤติกรรมบางอย่างได้ออกมาเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตนเองหรือผู้ชักนำต้องการ ซึ่งความต้องการนี้ในแง่ของการทำงาน หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เมื่อประสบผลสำเร็จแล้ว ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานโดยบรรลุเป้าหมายต่อไป แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญและไม่สามารถสังเกตหรือวัดได้โดยตรง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะถูกอ้างอิงจากพฤติกรรมของบุคคลจากทฤษฎีความต้องการ บุคคลมีความต้องการอยู่ข้างในที่ถูกผลักดัน กัดดัน หรือจูงใจ ให้ลดหรือตอบสนองความต้องการ ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จอย่างรุนแรงอาจจะถูกจูงใจให้ทำงานเป็นอย่างมากเพื่อสร้างผลงานที่มีคุณภาพสูง การประยุกต์ความรู้เกี่ยวกับความต้องการ ทำให้ทราบถึงความต้องการเฉพาะของแต่ละบุคคล การหาความเหมาะสมระหว่างคนและงาน เพื่อตอบสนองความต้องการและเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ความปรารถนาหรือแรงผลักดันที่เกิดจากความต้องการของครู ซึ่งต้องการได้รับการตอบสนอง โดยแสดงออกมาในรูปแบบของพฤติกรรมในด้านการปฏิบัติงาน ซึ่งในแง่ของออกเป็น 1) การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครู เพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น 2) การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค 3) การพัฒนาผู้เรียนให้มีความภูมิใจในการเรียน 4) การวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ 5) ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่

## 2.3 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

มีผู้ให้ความหมายสมรรถนะไว้ ดังนี้

### 2.3.1 ความหมายของสมรรถนะ

การทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ จากการทำงานร่วมกันของคณะบุคคล ผู้บริหารจึงต้องสร้างสมรรถนะขึ้นในตนเองรวมทั้งผู้ร่วมงานทุกคน และกระตุ้นให้ทุกคนใช้สมรรถนะที่มีในตนเอง เพราะว่าสมรรถนะ(competency) เป็นปัจจัยในการทำงาน ที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคคล และส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร

องค์กรต่างๆ จึงพยายามนำสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรด้านต่างๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการ และการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น

อาานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547, หน้า 28) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะคือคุณลักษณะของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆ ได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ และคุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้

ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ สาเหตุที่ทำงานแล้ว ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณสมบัติบางประการคืออะไร เป็นต้น

ฎายิน วงศ์หงส์ (2550, หน้า10) ได้ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการเพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานที่จะส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ ตัวอย่าง เช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดีเพราะหน้าที่หลักของข้าราชการ คือ การให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์ คือ การทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

รัชฎา ภู น่าน (2550, หน้า 10) ได้ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกโดยเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้มีความได้ตามเกณฑ์หรือโดดเด่นกว่ามาตรฐานที่กำหนดและเป็นการจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงออกจากบุคคลอื่นอย่างสมเหตุสมผล

ประจักษ์ ทริพย์อุดม (2550, หน้า 3) ได้ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก 3 ทาง คือ 1) เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด 2) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

วีรการท์ ศรีสมัย (2551, หน้า 51) ได้ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ หมายถึง การกำหนดความสามารถของบุคคลทั้งในแบบรูปธรรม ได้แก่ ทักษะ ความรู้ และนามธรรม ได้แก่ อัจฉริยะที่เด่นชัด ลักษณะนิสัย แรงจูงใจที่จะทำให้บุคคลสร้างผลงานได้อย่างโดดเด่น

ชาตรี โปธิกุล (2552, หน้า 17) ได้ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งบุคคลนั้นจะแสดงออกเป็นวิธีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1973, p. 125) ได้เสนอแนวคิดเรื่อง competency ซึ่งเป็น การมองคนในภาพรวมทั้งสิ่งที่ปรากฏเห็นและซ่อนอยู่ภายใน และต่อๆ มาได้มีการนำเอาเรื่องของสมรรถนะมาใช้ในงานบริหารบุคคลมากขึ้น โดยเฉพาะในปัจจุบันจะใช้มุมมองด้านสมรรถนะของบุคคลในการจัดการงานด้านทรัพยากรมนุษย์

ลอยด์ และคูก (Lloyd & Cook, 1993, p. 14) ได้ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่จะปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามความคาดหวัง

เดลมอนต์ (Delmont, 2002, p. 6) ได้ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะ

จากที่กล่าวข้างต้นสรุปความหมายของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผลมาจาก ความรู้ ความสามารถทักษะ และคุณสมบัติที่เกิดจาก



ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ และคุณลักษณะทางกายภาพและอื่นๆที่ช่วยผลักดันให้บุคคลนั้นหรือผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน

### 2.3.2 ความสำคัญและคุณประโยชน์ของการสร้างสมรรถนะ

การบริหารองค์การจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูงในทุกๆ ด้าน เพราะการบริหารเป็นการชักนำให้คนต่างจิต ต่างใจ ต่างนิสัยใจคอ ต่างความรู้ มาทำงานร่วมกัน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูงเท่านั้นจึงจะสามารถบริหารองค์การได้อย่างราบรื่น สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะ ไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547, หน้า 5) ระบุว่า สมรรถนะหรือ competency มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์การ สมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ต่อตัวองค์กรหรือหน่วยงาน และต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวมดังนี้

- 1) ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะและความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์การอย่างแท้จริง
- 2) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น
- 3) ใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร
- 4) ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน(KPIs) บรรลุเป้าหมายเพราะ competency จะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลัก แล้วจะต้องใช้ competency ตัวไหนบ้าง
- 5) ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานขายเพิ่มสูงกว่าเป้าที่กำหนดทั้งๆที่พนักงานคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูง จึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้ว จะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของเขาเอง
- 6) ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้นเพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้นๆเช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (creative thinking)

ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรนั้น แนวคิดเรื่องสมรรถนะนี้มีแนวคิดพื้นฐานมาจากการมุ่งเสริมสร้างความสามารถให้ทรัพยากรบุคคล โดยมีความเชื่อว่าเมื่อพัฒนาคนให้มีความสามารถแล้วคนจะใช้ความสามารถที่มีไปผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงควรมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญ ต้องมีการพิจารณาว่าบุคคลในองค์กรมีความสามารถอย่างไร จึงจะทำให้องค์กรเหนือกว่าคู่แข่งและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นประโยชน์ของ competency ในด้านการพัฒนาบุคคล จึงสรุปได้ดังนี้

- 1) การเลือกสรรเพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถเหมาะสมกับองค์กรและงาน
- 2) การเลื่อนระดับ ปรับตำแหน่งงาน ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น
- 3) การพัฒนาฝึกอบรม ความสามารถของบุคคลให้สอดคล้องกับตำแหน่งงาน
- 4) การเพิ่มประสิทธิภาพในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล

- 5) การบริหารผลงาน (performance management)
- 6) การบริหารคนเก่ง (talent Management)
- 7) การโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงาน
- 8) การพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพ

เอนกลา สุธินันท์ (2548, หน้า 25) กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะว่า สมรรถนะมีทั้งส่วนที่เหมือนและมีทั้งส่วนที่แตกต่างจากความสามารถทั่วไป คือในส่วนที่เหมือนประกอบไปด้วย ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะคิดและทักษะความชำนาญในการทำงานแต่ในส่วนที่แตกต่างกันคือ ศักยภาพส่วนบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน อำนาจการตัดสินใจที่เหมาะสมที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้นๆ ให้บรรลุผลงานตามเป้าหมาย ดังนั้นเหตุผลสำคัญที่ต้องมีการกำหนดสมรรถนะในการทำงานก็คือ

- 1) สมรรถนะคือคุณสมบัติที่สำคัญที่ทำให้บุคคลในแต่ละตำแหน่งงานสามารถทำงานให้บรรลุผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ
- 2) เป็นแนวทางการ คัดเลือก พัฒนา โยกย้าย บุคลากร
- 3) เป็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน
- 4) ประเมินผลงานพนักงานอย่างเป็นธรรม
- 5) ป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดจากการทำงาน
- 6) สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

นิศารัตน์ รวบรวม (2549, หน้า 17-18) พบว่า สมรรถนะเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาองค์กร ดังนี้

- 1) ความสำคัญต่อผู้บริหารองค์กร
  - (1) ทำให้ทราบถึงทักษะ คุณลักษณะที่ต้องการของบุคลากรในองค์กร
  - (2) ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพิจารณา สรรหา คัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับคุณสมบัติและตำแหน่งงานนั้นๆ
  - (3) ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็ง และจุดอ่อนของศักยภาพของทรัพยากรในองค์กร เพื่อใช้ในการกำหนดแผนกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้
  - (4) ใช้เชื่อมโยงกลยุทธ์กับรูปแบบการพัฒนาองค์กร
  - (5) สามารถวัดผลงานได้ชัดเจน
- 2) ความสำคัญต่อพนักงาน
  - (1) ช่วยกำหนดบทบาท หน้าที่การปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงานตามความคาดหวังขององค์กร
  - (2) มีมาตรฐานในการวัดทักษะความสามารถของแต่ละตำแหน่งงานได้ชัดเจน
  - (3) ระบุจุดแข็ง จุดอ่อน ของพนักงานจากการประเมิน ตลอดจนแผนการพัฒนาตนเองได้
  - (4) ช่วยให้พนักงานเข้าใจถึงเส้นทางในด้านความก้าวหน้าของสายงาน
  - (5) ช่วยกระตุ้นในด้านการพัฒนาตนเอง

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2549, หน้า 11) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะ ดังนี้

- 1) ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร
- 2) ใช้เป็นกรอบในการสร้างนวัตกรรมองค์กร
- 3) เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์
  - (1) ใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน
  - (2) ใช้ในการพัฒนาฝึกอบรม
  - (3) ใช้ในการเลื่อนลำดับปรับตำแหน่ง
  - (4) ใช้ในการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน
  - (5) ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - (6) ใช้ในการบริหารผลตอบแทน

องค์กรจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูงด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

- 1) มนุษย์เป็นสัตว์สังคม จำเป็นต้องมีผู้นำ ผู้บริหาร
- 2) การจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์
- 3) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสร้างทีมงาน
- 4) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสื่อสารและจูงใจ
- 5) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการพัฒนาบุคลากร
- 6) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์

ผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูงนอกจากมีผลดีต่อตนเองแล้ว ยังส่งผลดีต่อองค์กรดังต่อไปนี้

- 1) สามารถชักนำให้ผู้ร่วมงานนำเอาศักยภาพของเขา มาใช้ในการทำงานอย่างเต็มที่
- 2) ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานเนื่องจากได้รับมอบหมายงานตามความถนัดของตนเอง

3) เกิดความสามัคคีในหมู่ผู้ร่วมงาน เนื่องจากความสามารถในการสร้างทีมงานของผู้บริหารจะเห็นได้ว่าสมรรถนะมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กร ทำให้องค์กรสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ สามารถพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ผลงานมีประสิทธิภาพคุ้มค่ากับเงินงบประมาณ หรือเงินลงทุน สรุปได้ว่าสมรรถนะมีประโยชน์ต่อองค์กรดังนี้

- 1) ทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขัน
- 2) สามารถใช้ศักยภาพของผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด
- 3) ผู้ร่วมงานเรียนรู้ที่จำพัฒนาศักยภาพของตนเอง เพื่อประโยชน์ขององค์กร
- 4) การบริหารงานของผู้บริหารทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากทุกคน

ได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะเพิ่มขึ้น

- 5) งานมีคุณภาพ
- 6) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 7) พัฒนาความคิดสร้างสรรค์

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะสมรรถนะสามารถนำมาคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดี ทั้งความสามารถและทักษะรวมถึงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเข้าไปปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง สมรรถนะจึงเป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จต่อไป

### 2.3.3 ประเภทของสมรรถนะ

การแบ่งประเภทของสมรรถนะเป็นการนำกลุ่มของสมรรถนะบุคคลมาจัดเป็นประเภทให้สอดคล้องกับลักษณะงานในแต่ละองค์กร จากการศึกษาเกี่ยวกับการแบ่งประเภทของสมรรถนะพบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ แบ่งประเภทของสมรรถนะ ดังนี้

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2547, หน้า 65) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) **ขีดความสามารถหลัก (core competency)** หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของบุคคลในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีขีดความสามารถประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ขีดความสามารถประเภทนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์องค์กร

2) **ขีดความสามารถด้านการบริหาร (managerial competency)** คือ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (role-based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคคลในองค์กรจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร

3) **ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (functional competency)** คือ ความรู้ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะ ของงานต่างๆ (job-based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางด้านบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพซึ่งอาจเรียกขีดความสามารถชนิดนี้ที่เรียกว่า functional competency หรือ job competency เป็น technical competency ก็ได้

อาจกล่าวได้ว่า ขีดความสามารถชนิดนี้เป็นขีดความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริง ตามหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้น จะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

จะเห็นได้ว่า ประเภทของสมรรถนะ จะพิจารณาจากหลักการที่ยึดเป้าหมายองค์กรและบทบาทตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมี 3 ประเภทคือ

1) สมรรถนะหลักขององค์กร (core competency of corporation) จะถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลักขององค์กรเพื่อให้สมาชิกทุกคน มีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ตลอดจนบุคลิกภาพที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะเพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุสู่ความสำเร็จ

2) สมรรถนะในการบริหารจัดการ (professional competency or role competency) เป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการในตำแหน่งความรับผิดชอบ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งที่บุคคลที่เข้ามาสู่ตำแหน่งนั้นๆ ต้องปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารสามารถปฏิบัติภารกิจบรรลุผลตามมาตรฐานของตำแหน่งที่ถูกกำหนดไว้

3) สมรรถนะในตำแหน่งหน้าที่ (functional competency or job competency) เป็นความสามารถของบุคคลตามหน้าที่ที่ต่างกัน เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความแตกต่างที่ทำให้สามารถทำงานที่สูงกว่าหรือซับซ้อนกว่า จึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกันของบุคคล

สุภิญญา รัศมีธรรมโชติ(2549, หน้า18) ได้จำแนกสมรรถนะออกเป็น 5 ประเภท คือ

1) สมรรถนะส่วนบุคคล (personal competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีความเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้เช่น ความสามารถของนักมวย ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะลอกเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมากจึงจะลอกเลียนแบบได้

2) สมรรถนะเฉพาะงาน (job competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัวเช่น อาชีพนักสำรวจ ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3) สมรรถนะองค์การ (organization competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การเท่านั้น เช่น บริษัทโซนี่(ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด(มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น

4) สมรรถนะหลัก (core competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ ต้องมีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ผู้จัดการบริษัทต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน การบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5) สมรรถนะในการทำงาน (functional competencies) หมายถึงความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่อาจต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวนสอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางการปราบปราม เป็นต้น

เฉลิมพงศ์พิพัฒน์พันธุ์ (ออนไลน์, 2558) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) สมรรถนะหลัก (core competency) เป็นคุณสมบัติที่พนักงานทุกคนต้องมีเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จขององค์กร เช่น ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ ความรับผิดชอบต่อความคิด เชื่อมโยง เป็นต้น

2) สมรรถนะในงาน (functional competency) เป็นสมรรถนะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านนั้นๆ พึงมีเพื่อให้งานสำเร็จ และได้ผลผลิตตามที่ต้องการ แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่1สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่ง(common functional competency) เป็นคุณลักษณะที่บุคคลทุกตำแหน่งงานในกลุ่มงานหรือแผนกเดียวกันต้องมี

ลักษณะที่2 สมรรถนะเฉพาะของตำแหน่งงาน (specific functional competency) เป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานนั้นๆ

ราวตี ปฏิวัติวงศ์(ออนไลน์,2552) ได้กล่าวถึงสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย ประกอบด้วยสมรรถนะ 2 ส่วนคือ

1) สมรรถนะหลักหมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

(1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นอีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตาม เป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

(2) การบริการที่ดีความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

(3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง รู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

(4) จริยธรรมการครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรมตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนหลักคิดให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

(5) ความร่วมแรงร่วมใจความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงานหน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีมมีใช้ฐานะหัวหน้าทีมและความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

2) สมรรถนะเฉพาะงานหมายถึงสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่เจ้าหน้าที่

(1) ความเข้าใจองค์กรหมายถึง ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระแสน้ำไหลทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่นๆที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุ

(2) การดำเนินการเชิงรุก หมายถึง การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้นๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่

(3) ความถูกต้องของงาน หมายถึง ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วน ตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งความพยายามให้เกิดความชัดเจนขึ้นในบทบาทหน้าที่กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ

(4) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ หมายถึง ความตั้งใจที่จะสื่อความหมายด้วยการเขียนพูด โดยใช้สื่อต่างๆ ตลอดจนการชักจูง หวานล่อม โน้มน้าวบุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่นประทับใจ หรือเพื่อให้สนับสนุนความคิดของตน

(5) ความเข้าใจผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจทั้งความหมายตรงและความหมายแฝง ตลอดจนสภาวะอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย

(6) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย ในขณะที่ยังคงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หมายความว่ามีความรวมถึงการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

(7) การสร้างเครือข่าย หมายถึง การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลต่างๆ ในทุกระดับตำแหน่งงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งความสามารถในการขอความคิดเห็น ความช่วยเหลือและความร่วมมือต่างๆ จากสมาชิกที่เป็นเครือข่ายเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดขึ้น

จากการศึกษาของแมคเคลแลนด์ พบว่า สมรรถนะของบุคคลสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ (ขจรศักดิ์ศิริรัมย์, ออนไลน์, 2558)

1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (threshold competencies) หมายถึงความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่าหรือซับซ้อนกว่าได้เช่นสมรรถนะในการพูดการเขียน เป็นต้น

2) สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (differentiating competencies) หมายถึงปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐานสูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2542, แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 หน้า 42-43 ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) สมรรถนะหลัก (core competency) แบ่งออกเป็น 4 สมรรถนะ

- (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation: ACH)
- (2) การบริการที่ดี (service mind: SERV)
- (3) การพัฒนาตนเอง (expertise: EXP)
- (4) การทำงานเป็นทีม (teamwork: TW)

2) สมรรถนะประจำสายงาน (functional competency) แบ่งออกเป็น 4 สมรรถนะ

คือ

(1) การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ (analytical thinking & conceptual thinking: AT-CT)

(2) การสื่อสารและการจูงใจ (communication & influencing: CI)

(3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (caring & development others: DEV)

(4) การมีวิสัยทัศน์ (visioning: VIS)

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) สมรรถนะขององค์กร เป็นสมรรถนะระดับองค์กรที่บุคคลทุกระดับขององค์กรต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสัมฤทธิ์

โดยเป็นสมรรถนะหลัก ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีผลงานที่แตกต่างจากองค์กรอื่นๆ 2) สมรรถนะเกี่ยวกับงาน เป็นสมรรถนะระดับบุคคลที่บุคคลจะต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานในภารกิจหรือตำแหน่งต่างๆ ประสบความสำเร็จ ได้ผลผลิตตามที่องค์กรต้องการ

#### 2.3.4 สมรรถนะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้าราชการผู้ปฏิบัติบริหารงานของแผ่นดิน จะต้องมุ่งปฏิบัติภาระที่พึงปรารถนาด้วยความอุตสาหะ พึ่งพิงใจ ใช้ความรู้ ความคิด ความเฉลียวฉลาด และความรับผิดชอบ ชั่วดี เป็นเครื่องวิจัยวิจารณ์ ปรับปรุงตัวปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพเสมองานที่ทำจึงสำเร็จผลสมบูรณ์ และก่อเกิดประโยชน์ที่พึงประสงค์ เป็นความเจริญมั่นคง ทั้งแก่ตน แก่งาน และแก่ส่วนรวมพร้อมทุกส่วน พระบรมราชาวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในวโรกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช 2549 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2549 ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่า ข้าราชการถือเป็นกลไกสำคัญในฐานะผู้ปฏิบัติบริหารงานของแผ่นดินในการนำนโยบายของรัฐ และภารกิจของส่วนราชการไปปฏิบัติให้เกิดผลในพื้นที่และโดยที่ประเทศไทยได้ประสบกับสภาวะวิกฤติทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง รวมทั้งแรงกดดันจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ส่งผลให้ประเทศไทยต้องเร่งปรับตัวในแต่ละด้านอย่างเร่งด่วน และเป็นที่มาของการปฏิรูประบบราชการที่ผ่านมา โดยมุ่งปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานภาครัฐไปสู่ รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก ซึ่งเป็นการเปลี่ยนกระบวนการทำงานภาครัฐที่ไปสู่การทำงานเพื่อประชาชน มีการวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีความโปร่งใสในการตัดสินใจ และวิธีการทำงานที่มีความรวดเร็วและคล่องตัว เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของสังคมและประชาชน

สำนักงานข้าราชการและพลเรือน (2549, หน้า 3-5) ได้กำหนดสมรรถนะออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation) เป็นความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน โดยเฉพาะการบริหารงานภาครัฐในปัจจุบันเน้นผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ โดยในบางครั้งก็จะต้องพิจารณาตัดขั้นตอนบางอย่างที่ไม่จำเป็นทิ้งไปบ้าง เพื่อรังสรรค์งานที่มีคุณค่าและคุณประโยชน์อย่างแท้จริง

2) การบริการที่ดี (service mind) เป็นสมรรถนะที่เน้นความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ในสภาวะการณ์ปัจจุบันประชาชนคาดหวังที่จะได้รับการบริการที่ดี มีมาตรฐานจากภาครัฐมากยิ่งขึ้น รวมทั้งข้าราชการเองก็จำเป็นที่จะต้องปรับบทบาทของตนเองให้เป็นผู้บริการประชาชนมากยิ่งขึ้น

3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน (expertise) เป็นความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้าความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้ เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับ



การปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ด้วยเพราะปัจจุบันระบบการสื่อสารของโลก (world net) มีประสิทธิภาพ ทำให้ประชาชนในทุกส่วนของโลกได้รับรู้ข่าวสารความเคลื่อนไหวทั่วถึงกันหมด การทำงานของข้าราชการจะต้องปรับการทำงานและวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมองเห็นความสำคัญของวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย และนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับการทำงานของตนให้มากที่สุด

4) จริยธรรม (integrity) เป็นการครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มหาตมะ คานธี รัฐบุรุษของโลกชาวอินเดียได้กล่าวไว้ว่า คุณธรรม คือ คุณงามความดี ซึ่งจะมียืนยงและยิ่งใหญ่อยู่ในประวัติศาสตร์ก็ต่อเมื่อกาลเวลาเป็นเครื่องพิสูจน์คุณธรรมของคนดีที่ต้องมีก็คือ เป็นผู้สร้าง มิใช่เป็นผู้ทำลายและผู้สนับสนุน มิใช่ผู้ซัดขวาง ผู้ขาดคุณธรรมพื้นฐานดังกล่าวนี้หาใช่คนดีที่สังคมต้องการไม่ ผู้ใดได้ผ่านการพิสูจน์มาดีแล้ว ผู้นั้นได้ชื่อว่าเป็นรัฐบุรุษเอกของโลก คุณธรรม จริยธรรม จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการทำหน้าที่ของข้าราชการที่ดี

5) ความร่วมแรงร่วมใจ (teamwork) เป็นความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น การเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร ในฐานะสมาชิกในทีม ในการแข่งขันฟุตบอลโลกที่ผ่านมา ทีมฟุตบอลทีมชาติบราซิลได้ชื่อว่าเป็นทีมที่เล่นเกมรุกได้ดีเลิศ แต่พลังของทีมที่ประสบความสำเร็จคือเป็นทีมที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานการเล่นที่เป็นกลุ่มก้อน แข็งแกร่งทั้งในด้านการรับและการรุก หากเปรียบเทียบกับการทำงานแล้วก็คือ การทำงานร่วมกันเป็นทีม รับผิดชอบงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วยทีมงานนั่นเอง

สำนักงานเลขาธิการสภา (2556, หน้า 6-10) ได้กำหนดมาตรฐานสมรรถนะไว้ ประกอบด้วย

1) หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา

สาระความรู้

- (1) หลักและทฤษฎีทางการบริหาร และการบริหารการศึกษา
- (2) ระบบและกระบวนการบริหารและการจัดการศึกษายุคใหม่
- (3) การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการการศึกษา
- (4) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
- (5) บริบทและแนวโน้มการจัดการการศึกษา

สมรรถนะ

(1) สามารถนำความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา

(2) สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา

(3) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา

(4) สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารและกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม

2) นโยบายและการวางแผนการศึกษา

## สาระความรู้

(1) พื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่มีผลต่อการจัดการศึกษา

- (2) ระบบและทฤษฎีการวางแผน
- (3) การวิเคราะห์และการกำหนด นโยบายการศึกษา
- (4) การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- (5) การพัฒนานโยบายการศึกษา
- (6) การประเมินนโยบายการศึกษา

## สมรรถนะ

(1) สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา

(2) สามารถกำหนดนโยบายวางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา

(3) สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่มุ่งให้เกิดผลดี ค้ำค้ำต่อการศึกษา สังคม และสิ่งแวดล้อม

- (4) สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ
- (5) สามารถติดตาม ประเมินและรายงานผลการดำเนินงาน

## 3) การบริหาร

## สาระความรู้

(1) การบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสิ่งค้ำ

(2) หลักการและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร

(3) การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

(4) หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ

(5) กลยุทธ์การนิเทศการศึกษา

- (6) การวางแผนและการประเมินผลการนิเทศการศึกษา
- (7) ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา
- (8) หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา
- (9) สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย

## สมรรถนะ

(1) สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้

(2) สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

(3) สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ ในสถานศึกษา

(4) สามารถส่งเสริมให้มีการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

4) การบริหาร ด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่

## สาระความรู้

(1) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการการเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่

(2) การจัดวางระบบควบคุมภายใน

(3) เทคนิคการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา

สมรรถนะ

(1) สามารถจัดระบบงานสารบรรณ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) สามารถบริหารจัดการงบประมาณอย่างถูกต้องและเป็นระบบ

(3) สามารถวางระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรภายในสถานศึกษาได้

อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียน

5) การบริหารงานบุคคล

สาระความรู้

(1) หลักการบริหารงานบุคคล

สมรรถนะ

(1) สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน

(2) สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ

(3) สามารถพัฒนาครูและบุคลากร ในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

(5) สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

6) การบริหารกิจการนักเรียน

สาระความรู้

(1) คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

(2) ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

(3) การจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

สมรรถนะ

(1) สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน

(2) สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการผู้เรียน

(3) สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในด้านต่างๆ

(4) สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความสามัคคีในหมู่คณะ

7) การประกันคุณภาพการศึกษา

สาระความรู้

(1) หลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา

(2) องค์ประกอบของการประกัน คุณภาพการศึกษา

(3) มาตรฐานการศึกษา

(4) การประกันคุณภาพภายในและภายนอก

(5) บทบาทของผู้บริหารในการประกันคุณภาพการศึกษา

สมรรถนะ

(1) สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ ของสถานศึกษา

(2) สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา  
ของสถานศึกษา

(3) สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับ  
การประเมินภายนอก

8) การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

สาระความรู้

(1) เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

(2) เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

(3) เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้

สมรรถนะ

(1) สามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้

อย่างเหมาะสม

(2) สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหาร

จัดการ

(3) สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

9) การบริหาร การประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน

สาระความรู้

(1) หลักการประชาสัมพันธ์

(2) กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

สมรรถนะ

(1) สามารถบริหารจัดการข้อมูล ข่าวสารไปสู่ผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา

(2) สามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน

(3) สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์

(4) สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โดยมีเป้าหมาย  
ในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

(5) สามารถระดมทรัพยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา

10) คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สาระความรู้

(1) คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร

(2) จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

(3) การพัฒนาจริยธรรมผู้บริหารให้ปฏิบัติตนในกรอบคุณธรรม

(4) การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

สมรรถนะ

(1) เป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

(2) ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

(3) ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงาน มีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม  
 ปฐมพงศ์ ศุภเลิศ (ออนไลน์, 2558) ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการปฏิรูป  
 การเรียนรู้ทั้งโรงเรียน พบว่า มีสมรรถนะดังนี้

1) ความสามารถทางเชาวน์ปัญญา (IQ - intelligence quotient) ผู้บริหารต้องมีความสามารถทางสติปัญญาทั่วไปในระดับสูง เพื่อจัดการกับความซับซ้อนยุ่งยากที่เกิดจากบทบาทหน้าที่ในการบริหาร ได้แก่ การเข้าใจความคิดรวบยอด การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ การคิดเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งความสามารถในการใช้ไหวพริบแก้ไขสถานการณ์

2) ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ-emotional quotient) ผู้บริหารต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ สามารถอ่านและรับรู้ความรู้สึกของบุคคล คาดการณ์ได้ล่วงหน้าถึงปฏิกิริยาโต้ตอบของผู้อื่น เข้าใจถึงขวัญและบรรยากาศในการทำงาน รวมทั้งเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร

3) ความสามารถในการจัดการความรู้ (knowledge management) ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องแจ่มชัดในหน้าที่การงาน รวมถึงความสามารถในการจัดการความรู้ (knowledge management) และสามารถประยุกต์องค์ความรู้ใช้ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

4) การพัฒนาตนเอง (personal development) ผู้บริหารต้องมุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เข้าร่วมในสถานการณ์และการเรียนรู้ใหม่ๆ โดยการลงมือปฏิบัติจริง รู้จักยืดหยุ่น ผ่อนปรน เต็มใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รู้จักใช้วิกฤตให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ผู้อื่นมีการพัฒนาตนเองด้วย

5) ความมั่นคงหนักแน่นในตนเอง (strong sense of self) ผู้บริหารต้องมีความมั่นคงหนักแน่น ไม่หวั่นไหว ยอมรับในผลอันเกิดจากการกระทำของตนเอง รวมทั้งปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตและยึดมั่นในคุณธรรมจรรยาบรรณของวิชาชีพ

ซอมเมอร์วิลล์ และเอ็ดวิน (Sommerville & Edwin, 1997, p. 46) ได้เสนอสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบริการจัดการในยุคใหม่ 7 ประการ ที่ผู้นำพึงมีเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ดังนี้

- 1) แสดงให้เห็นถึงเจตจำนงที่เหนือกว่าและมีคุณค่า
- 2) กระตุ้นให้เกิดความรับผิดชอบ
- 3) ก่อให้เกิดทีมในการปฏิบัติงานที่มาจากหลายส่วน
- 4) กระตุ้นความรู้สึกร่วมกัน
- 5) ส่งเสริมการสร้างเครือข่าย
- 6) สนับสนุนการเสาะแสวงหานวัตกรรม
- 7) ยอมรับและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ

เวอร์ทานัน (Virtanen, 1996, p. 164) เห็นว่า ผู้บริหารในภาครัฐพึงมีสมรรถนะต่างๆ ที่หากจำแนกเป็นหมวดหมู่ได้ 4 ด้านใหญ่ๆ ด้วยกัน คือ

- 1) สมรรถนะเกี่ยวกับงาน มีแรงจูงใจที่ดี มีความสามารถรอบรู้ในงาน
- 2) สมรรถนะในวิชาชีพ รู้เป้าหมายและวิธีปฏิบัติงาน
- 3) สมรรถนะทางการเมือง สามารถได้มาซึ่งอำนาจ
- 4) สมรรถนะเชิงจริยธรรม สามารถให้เหตุผล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 หน้า 42-43 ได้กำหนดสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาว่าเป็นสำคัญ ซึ่งสมรรถนะอาจดูเหมือนเป็นเรื่องใหม่สำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแต่เป็นเรื่องที่องค์กรเอกชนได้ใช้กันมาระยะหนึ่งแล้ว การนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐก็เพื่อพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ โดยกำหนดสมรรถนะไว้ 8 ด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) การสื่อสารและจูงใจ 7) การพัฒนาศักยภาพบุคคล 8) การมีวิสัยทัศน์

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นลักษณะคล้ายคลึงกันในแต่ละแนวคิด ซึ่งในปัจจุบันเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 หน้า 42-43 ยังคงนำมาใช้วัดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานกันอย่างแพร่หลาย ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 หน้า 42-43 มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยนี้

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation: ACH) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 คุณภาพงานด้านความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

(1) ความเป็นมาของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสมัยก่อนจะเป็นการทำงานที่ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติให้แล้วเสร็จไปวันๆ หนึ่ง ซึ่งไม่สามารถวัดออกมาเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจนได้ มา ณ ปัจจุบัน ภาครัฐได้นำเรื่องสมรรถนะเข้ามาแบ่งวัดระดับของสมรรถนะในการทำงาน จึงทำให้เห็นเป็นขั้นตอนหรือเป็นรูปร่างมากขึ้นกว่าสมัยก่อน เพราะระดับจะเป็นการแบ่งให้กับผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติ เช่น ระดับปฏิบัติการ ควรมีสมรรถนะอยู่ในระดับใด ระดับผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับสูงควรมีสมรรถนะอยู่ในระดับใด ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดมีสมรรถนะต่ำก็ต้องรับแรงที่จะพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น เพราะในสมัยก่อนทำให้ภาครัฐไม่สามารถที่จะพัฒนาบุคลากรในส่วนราชการได้อย่างเป็นรูปธรรมได้เลย เพราะไม่มีเครื่องมือในการแยกแยะความสามารถได้ การพัฒนาในสมัยก่อนก็ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลของคนๆ นั้นเองที่จะขวนขวายเพื่อศึกษาและพัฒนาตนเองให้มีความรู้มากขึ้น

สำหรับผู้ปฏิบัติงานคนใดที่มีสมรรถนะที่สูงกว่ามาตรฐาน นั่นก็แสดงว่า องค์กรหรือส่วนราชการนั้น ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถอยู่ในองค์กร และเป็นหน้าตาของส่วนราชการนั้นที่มีผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถและช่วยพัฒนาองค์กรหรือส่วนราชการนั้นให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพยิ่งขึ้น

นับได้ว่า ในสมัยก่อนการวัดความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนนั้นทำได้ค่อนข้างยาก ส่วนมากจะวัดจากใบปริญญาบัตรและใบประกาศต่างๆ ที่ได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง แต่ประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้นไม่สามารถบอกคนอื่นได้ นอกจากผลงานของคนๆ นั้น ดังนั้นสมรรถนะ จึงเป็นเสมือนเครื่องมือในการที่จะนำมาเป็นเครื่องวัดความสามารถของบุคลากรนั่นเอง (บุษยมาศ แสงเงิน,ออนไลน์,2558)

(2) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเครื่องมือในการบริหาร กล่าวคือการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์หมายความว่า การบริหาร/การจัดการในหน่วยงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานและ มุ่ง เน้นไปที่ผลของงานอันได้แก่ผลผลิต และผลลัพธ์เป็นแนวคิดหลักการบริหารนั้นเกี่ยวข้องกับหน้าที่ต่างๆ เช่น การวางแผน การควบคุม การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร ดังนั้น การบริหารมุ่งผล สัมฤทธิ์จึงนำมาใช้เป็นเครื่องมือทางการบริหาร โดยดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ เหล่านี้เมื่อ RBM มุ่งที่ผลของงานมากกว่า จึงไม่ค่อยจะมุ่งเน้นที่วิธีการที่จะให้ได้ผลสำเร็จของงานนั้น เช่น เรื่องของ กฎ ระเบียบ เป็นต้น วิทยาการสมัยใหม่และการดำเนินการอิงกระบวนการ

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้อยู่บนพื้นฐานของระบบทางเทคนิคที่ค่อนข้างซับซ้อนในการ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน อย่างไรก็ตามการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพได้ต้องอาศัยวิธีการที่ค่อนข้างจะอิงกระบวนการ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้นควรจะต้องเนื่องด้วยการกระจายอำนาจความรับผิดชอบ และลดระเบียบวิธีของการดำเนินการของกิจกรรมต่างๆ นอกจากนั้นการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังมุ่งเน้นไปที่การให้ความร่วมมือของพนักงานเจ้า หน้าที่ด้วย และยังเป็นระบบของการเรียนรู้ไปด้วย กล่าวคือ ตัวเลขที่ปฏิบัติได้จริงของผลผลิต และผลลัพธ์จะต้องมีการเผยแพร่และสนทนาอภิปรายกันภายในหน่วยงาน หากปราศจากซึ่งความเข้าใจ และการยอมรับที่จะปฏิบัติจากสมาชิกในองค์กรแล้ว องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ยาก

องค์กรควรจัดทำแผนกลยุทธ์ก่อนที่จะพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพราะวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งมีกำหนดอยู่ในแผนกลยุทธ์จะเป็นกรอบของกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก และองค์กรสามารถใช้ระบบนี้ติดตามความก้าวหน้าของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติด้วย (สุภาพ ฉิ่ง เพ็ชรเรือนทอง, ออนไลน์, 2558)

(3) ประโยชน์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

ก. ช่วยให้ผู้บริหารรู้ตำแหน่งขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องทราบว่า องค์กรอยู่ ณ ตำแหน่งใด ใกล้หรือไกลจากเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ช่วยให้ผู้บริหารของส่วนราชการรู้ว่าองค์กรกำลังปฏิบัติงานได้ดีเพียงไร งานที่ปฏิบัติมุ่งตรงไปสู่เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ประชาชนผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสียพึงพอใจในการปฏิบัติงานขององค์กรเพียงไร การปฏิบัติงานภายในองค์กรอยู่ในความควบคุมหรือไม่และควรปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ใดบ้าง

ข. สนับสนุนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ ระบบงานประยุกต์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM application) ซึ่งทำงานบนอินเทอร์เน็ต ทันทีที่มีการบันทึกค่าผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเข้าระบบ ระบบงานประยุกต์จะคำนวณค่าร้อยละของความสำเร็จ และพิมพ์รายงานการปฏิบัติงาน รายงานนี้เป็นเสมือนสัญญาณเตือนให้ผู้บริหารรู้ว่าขณะนี้ผลการปฏิบัติงานองค์กร

กำลังมุ่งตรงไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดหรือผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริหารเร่งดำเนินการแก้ไข

ค. แปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเปรียบเทียบกับเป้าหมาย องค์กรสามารถนำวิธีการนี้ไปช่วยทำให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์เป็นจริง โดยการแตกกลยุทธ์ออกเป็นแผนปฏิบัติการและแผนงาน/โครงการ พร้อมทั้งแบ่งมอบความรับผิดชอบให้หน่วยงานต่างๆ แล้วจึงวัดความสำเร็จของกลยุทธ์ผ่านทางกลุ่มตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก

ง. ให้ข้อมูลเพื่อการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ การบริการมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือสื่อสารที่มีประโยชน์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สำหรับภายในองค์กรตัวชี้วัดผลการดำเนินการหลักทำให้ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่เข้าใจเป้าหมายขององค์กร ตระหนักถึงความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย และรู้ว่าผลงานของตนส่งผลการปฏิบัติงานในภาพรวมขององค์กร ทักษะเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการสำหรับการสื่อสารกับภายนอกองค์กรนั้น ข้อมูลผลการปฏิบัติงานแสดงให้เห็นคุณค่า ความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และประโยชน์ขององค์กร ผู้บริหารสามารถให้ข้อมูลเหล่านี้แก่ทุกฝ่ายเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน

จ. สร้างพันธะรับผิดชอบของผู้บริหาร ข้อมูลที่ได้รับจากการวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ ช่วยให้ผู้บริหารมุ่งความสำคัญไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์ เพิ่มความโปร่งใสให้การปฏิบัติราชการ ทำให้ส่วนราชการเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน (performance management) เพื่อความคุ้มค่าของงบประมาณ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ และทำให้ผู้บริหารระดับสูงไม่อาจหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบที่มีต่อความสำเร็จ/ความล้มเหลวขององค์กร

ฉ. จัดสรรงบประมาณได้ตรงตามความต้องการ และสถานการณ์ที่เป็นจริง การบริการมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นประโยชน์โดยตรงต่อการตัดสินใจจัดสรรและบริหารงบประมาณ องค์กรสามารถพิสูจน์ให้เห็นถึงคุณค่าโครงการ ประโยชน์ของกิจกรรม ประสิทธิภาพและความสามารถในการให้บริการที่เพิ่มขึ้น โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมาย

ช. ให้ข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบาย ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบของการบริการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สนับสนุนผู้บริหารให้ตัดสินใจกำหนดนโยบาย ได้ตรงตามความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ การบริการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ให้ข้อมูลว่า องค์กรควรเลือกทางเลือกใดในการบริการ ทางเลือกใดมีประสิทธิภาพหรือความยากง่ายต่อการบรรลุมาตรฐานบริการเพียงไร

(4) ลักษณะองค์กรที่บริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ องค์กรที่ได้ใช้ระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะทั่วไป ดังนี้

ก. มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และเป้าหมายที่รูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามระเบียบ

ข. ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป็นเป้าหมายที่มีรากฐานมาจากพันธกิจขององค์กรเท่านั้น



ค. เป้าหมายจะวัดได้เป็นรูปธรรม โดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้

ง. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่างๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก

จ. เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร คิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร

ฉ. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารงาน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานได้บรรลุผลได้อย่างเหมาะสม

ช. มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงานสถานที่ อุปกรณ์  
ในการทำงาน

ซ. มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกัน ในการทำงานที่สร้างสรรค์เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ณ. เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากได้โอกาสปรับปรุงงานและดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขึ้น ทำให้ผู้บริการได้รับความพอใจ (สุภาพ ฉิ่ง เพ็ชรเรือนทอง, ออนไลน์, 2558)

สรุป การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ โดยใช้ทรัพยากรที่สรรหามาอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการปฏิบัติงาน สามารถวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพ ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและเหมาะสม และปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

2) การบริการที่ดี (service mind: SERV) หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การปรับปรุงระบบบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

เทียน ทองแก้ว (ออนไลน์, 2548) ได้กล่าวถึง ความสำคัญและจำเป็นต่อผู้บริหารว่าการเป็นข้าราชการโดยแท้จริงแล้วคือ ผู้ให้บริการ ผู้สานประโยชน์ที่จะทำให้งานของ ราชอาณาจักร หรือ ประเทศได้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ ทำให้ประเทศพัฒนา การแบ่งหน่วยงาน การแบ่งฝ่ายแผนก และงานต่างๆ เช่นการแบ่งภารกิจหน้าที่ในหน่วยย่อย เพื่อเสริมให้หน่วยใหญ่ประสบความสำเร็จไม่ว่าจะเป็นงานราชการส่วนใดก็ตาม มีเป้าหมายเดียวกัน คือ การดำเนินงานสู่จุดประสงค์คือความก้าวหน้าของประเทศตามบทบาทหน้าที่แห่งตน ทำให้ข้าราชการทุกคนต้องเป็นนักบริการไปด้วย ซึ่งจะช่วยบอกให้ว่า จะเป็นผู้บริการในฐานะข้าราชการที่ดีนั้น จะต้องประกอบด้วย

(1) เป็นผู้ที่มีจิตใจที่มุ่งถึงประชาคมเป็นหลัก (sense of community) โดยถือว่าหน้าที่ราชการเป็นภารกิจเพื่อสังคม เมื่อมีโอกาสที่จะให้บริการในหน้าที่ มีความกระตือรือร้น ที่จะกระทำที่จะช่วยเหลือด้วยความยินดี

(2) เป็นผู้มีความสามารถวิเคราะห์ความต้องการแท้จริงของผู้รับบริการ จะด้วยความสังเกต การรวบรวมจากการสังเกตข้อมูล เหล่านี้เมื่อได้มามากพอจะมาประกอบกัน เพื่อการวินิจฉัย และหาแนวทางที่เหมาะสมและดีที่สุด

(3) เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารที่ดี ด้วยการใช้ภาษาที่ง่าย ย่อมแย้มแจ่มใส เข้าใจถึงการพูดจา หรือแนวทางที่จะช่วยเหลือที่ดีที่สุด การสื่อสารเป็นสิ่งปกติวิสัยของมนุษย์ทุกระดับ การทำงานทุกอย่างจะมีโอกาสของการสื่อสารกัน เพื่อถามเพื่อตอบ เพื่ออธิบายในงานที่เกี่ยวข้อง การสื่อสารเป็นการส่ง และการทำความเข้าใจเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ซึ่งการสื่อสารมีอยู่ 2 แบบ คือ วจนะ (verbal communication) การสื่อสารด้วยการพูดในทางการใช้ภาษา ที่ต้องระมัดระวัง ความถูกต้องของภาษา การใช้ภาษาให้ถูกกาลเทศะ และการสื่อสารแบบอวจนะ (non-verbal communication) เป็นการสื่อสารที่ออกด้วยการใช้ภาษากาย (body language) หรือนอจหมายถึง การสื่อสารแบบเงียบก็ได้ การสื่อสารแบบอวจนะมีจุดประสงค์ 2 ประการ คือ สร้างความรู้สึกแก่ผู้รับ ว่ามีความรู้สึกอย่างไรกับอีกจุดประสงค์หนึ่ง เพื่อการสร้างสัมพันธภาพ

4) เป็นผู้มีความสามารถในการฟัง (listening) ในแง่ของจิตวิทยาการฟังมีความหมายมากสำหรับผู้พูด ประโยชน์สำหรับผู้ฟัง ความหมายสำหรับผู้พูดเนื่องจากมีผู้ฟังทั้งเป็นความสบายใจ เป็นความมั่นใจ และเข้าใจของผู้พูดทำให้ระบายออกได้มาก การฟังได้ถูกกำหนดเป็นวิธีการทางจิตวิทยา เพื่อการแนะแนว เพื่อวิเคราะห์ทางจิตวิทยา หรือแม้แต่การบำบัดทางจิตวิทยา ส่วนผู้ฟังจะมีประโยชน์ในแง่ของการได้รับความรู้ในความคิดเกิดความเข้าใจ เกิดความงอกงามในสิ่งที่ได้ฟัง หากเป็นผู้บำบัดก็สามารถวินิจฉัยเรื่องราว

ในสถานศึกษานั้น การบริการ ถือเป็นสิ่งสำคัญกับบุคลากรทุกคน ดังนั้นผู้บริหาร ต้องเป็นผู้นำด้านการบริการต่อผู้รับบริการ คือ นักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มาติดต่อราชการทุกคน ให้เท่าเทียมกันไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ

การให้บริการที่ดีมีความจำเป็นและสำคัญต่อผู้บริหารเนื่องจากมีส่วนสำคัญที่จะช่วยพัฒนางานด้านบริการเป็นอย่างมากเพราะผู้บริหารถือเป็นแกนหลักในการกำหนดแนวทางการให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการและเทคนิคการพัฒนาระบบงานขององค์กรให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ความพึงพอใจต่อผู้ใช้บริการ ผู้บริหารควรปฏิบัติดังนี้

(1) จัดระบบการทำงานให้เกิดความคล่องตัว องค์กรควรปรับลดขั้นตอนที่ยุ่งยากให้ง่ายขึ้น เพื่อสร้างการบริการที่สะดวกรวดเร็ว

(2) จัดทำลำดับขั้นตอนการให้บริการองค์กรควรจัดทำขั้นตอนการบริการให้ง่าย และไม่ซับซ้อนเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้รับบริการสามารถทำตามได้อย่างถูกต้องและไม่สับสน

(3) เรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการผ่านช่องทางต่างๆ เช่น ได้รับความคิดเห็น การสอบถามพูดคุยจากคำตำหนิติเตียนและคำชมเชยต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางปรับปรุงงานบริการในครั้งต่อไป

(4) ฝึกอบรมบุคลากรให้เกิดทักษะการบริการที่ดีเพื่อนำไปปรับใช้กับส่วนงานที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ให้เกิดผลสำเร็จ พึงพอใจทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ

การให้บริการนั้นมีความสำคัญมาก ซึ่งส่วนหนึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากผู้รับบริการ และผู้ให้บริการต้องเป็นบุคคลที่มีใจในการให้บริการเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้ให้บริการคือ

พนักงานผู้ให้บริการทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะให้ข้อมูลข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ การต้อนรับบุคคลทั้งภายในและภายนอก รวมถึงผู้มาติดต่อทุกประเภท เป็นต้น ต้องเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการให้บริการเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความประทับใจกับผู้รับบริการทุกคน และท้ายสุด ผู้ให้บริการเป็นกลไกสำคัญที่สุดที่จะต้องพัฒนาบุคลิกภาพและทัศนคติที่ดีโดยเฉพาะการมีจิตสำนึกในการรักการให้บริการ เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างสมบูรณ์แบบ

สรุปการบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ มีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการก่อนการสร้างระบบการให้บริการ มีความสามารถในการจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ มีความตั้งใจ เต็มใจ เป็นผู้เห็นอกเห็นใจผู้อื่น ให้บริการแก่ผู้มารับบริการอย่างรวดเร็ว และกระตือรือร้นในการให้บริการ มีการนำผลลัพธ์จากการให้บริการมาปรับปรุง พัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3) การพัฒนาตนเอง (expertise: EXP) หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า ทดความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง (expertise: EXP) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษา ค้นคว้า ทดความรู้ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรมสัมมนา หรือวิธีการอื่นๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

บุคคลที่จะพัฒนาตนเองได้ จะต้องเป็นผู้มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงตัวเอง โดยมีความเชื่อหรือแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาที่ถูกต้อ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ แนวคิดที่สำคัญมีดังนี้

(1) มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่มีคุณค่าอยู่ในตัวเอง ทำให้สามารถฝึกหัดและพัฒนาตนได้ในเกือบทุกเรื่อง

(2) ไม่มีบุคคลใดที่มีความสมบูรณ์พร้อมทุกด้าน จนไม่จำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องใดๆ อีก

(3) แม้บุคคลจะเป็นผู้ที่รู้จักตนเองได้ดีที่สุด แต่ก็ไม่สามารถปรับเปลี่ยนตนเองได้ในบางเรื่องยังต้องอาศัยความช่วยเหลือจากผู้อื่นในการพัฒนาตน การควบคุมความคิด ความรู้สึก และการกระทำของตนเอง มีความสำคัญเท่ากับการควบคุมสิ่งแวดล้อมภายนอก

(4) อุปสรรคสำคัญของการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง คือ การที่บุคคลมีความคิดติดยึด ไม่ยอมปรับเปลี่ยนวิธีคิดและการกระทำ จึงไม่ยอมสร้างนิสัยใหม่หรือฝึกทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อตนเอง

(5) การปรับปรุงและพัฒนาตนเองสามารถดำเนินการได้ตลอดเวลาและอย่างต่อเนื่อง เมื่อพบปัญหาหรือข้อบกพร่องเกี่ยวกับตนเอง

ความสำคัญของการพัฒนาตน บุคคลล้วนต้องการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ หรืออย่างน้อยก็ต้องการมีชีวิตที่เป็นสุขในสังคม ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและความต้องการของตนเอง พัฒนาตนเองได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมโลก การพัฒนาตนจึงมีความสำคัญดังนี้

(1) ความสำคัญต่อตนเอง จำแนกได้ดังนี้

ก. เป็นการเตรียมตนให้พร้อมในด้านต่างๆ เพื่อรับกับสถานการณ์ทั้งหลายได้ด้วยความรู้สึที่ดีต่อตนเอง

ข. เป็นการปรับปรุงสิ่งที่บกพร่อง และพัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสม จัดคุณลักษณะที่ไม่ต้องการออกจากตัวเอง และเสริมสร้างคุณลักษณะที่สังคมต้องการ

ค. เป็นการวางแนวทางให้ตนเองสามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายในชีวิตได้อย่างมั่นใจ

ง. ส่งเสริมความรู้สึในคุณค่าแห่งตนสูงให้ขึ้น มีความเข้าใจตนเอง สามารถทำหน้าที่ตามบทบาทของตนได้เต็มศักยภาพ

(2) ความสำคัญต่อบุคคลอื่น เนื่องจากบุคคลย่อมต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน การพัฒนาในบุคคลหนึ่งย่อมส่งผลต่อบุคคลอื่นด้วย การปรับปรุงและพัฒนาตนเองจึงเป็นการเตรียมตนให้เป็นสิ่งแวดล้อมที่ดีของผู้อื่น ทั้งบุคคลในครอบครัวและเพื่อนในที่ทำงาน สามารถเป็นตัวอย่างหรือเป็นตัวอย่างอ้างอิงให้เกิดการพัฒนาในคนอื่นๆ ต่อไป เป็นประโยชน์ร่วมกันทั้งชีวิตส่วนตัวและการทำงานและการอยู่ร่วมกันอย่างเป็นสุขในชุมชน ที่จะส่งผลให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

(3) ความสำคัญต่อสังคมโดยรวม ภาระกิจที่แต่ละหน่วยงานในสังคมต้องรับผิดชอบ ล้วนต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน การที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนได้พัฒนาและปรับปรุงตนเองให้ทันต่อพัฒนาการของรูปแบบการทำงานหรือเทคโนโลยี การพัฒนาเทคนิควิธีหรือวิธีคิดและทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและคุณภาพของผลผลิต ทำให้หน่วยงานนั้นสามารถแข่งขันในเชิงคุณภาพและประสิทธิภาพกับสังคมอื่นได้สูงขึ้น ส่งผลให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศโดยรวมได้

สรุป การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในองวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ได้แก่ มีความสามารถในการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง เลือกรูปวิธีพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้ มีความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ มีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม มีการอบรมเพื่อพัฒนาปรับปรุงบุคลิกภาพทางกาย สติปัญญา มีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อนำไปใช้พัฒนางาน มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

4) การทำงานเป็นทีม (team work: TW) หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือ แสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การเสริมแรง ให้กำลังใจส่งเสริม สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

ปฏิบัติงาน

พิมพ์หทัย บำรุงกิจ (ออนไลน์,2555) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมนั้นมีความสำคัญต่อผลของงาน ถ้ามีทีมการทำงานที่ดีในการทำงานทุกอย่างทุกขั้นตอนก็จะราบรื่นและประสบผลสำเร็จ

การทำงานทุกอย่างต้องได้รับการประสานงานและการร่วมมือที่ดีจากทุกคนในกลุ่มงาน ดังนั้นปัจจัยสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย

(1) บรรยากาศของการทำงานมีความเป็นกันเอง อบอุ่น มีความกระตือรือร้น และสร้างสรรค์ทุกคนช่วยกันทำงานอย่างจริงจัง และจริงใจ ไม่มีร่องรอยที่แสดงให้เห็นถึงความเบื่อหน่าย

(2) ความไว้วางใจกัน เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนในทีมควรไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซื่อสัตย์ต่อกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย ไม่มีลับลมคมใน

(3) มีการมอบหมายงานอย่างชัดเจน

(4) บทบาทของสมาชิกแต่ละคนเข้าใจและปฏิบัติตามบทบาทของตน และเรียนรู้เข้าใจในบทบาทของผู้อื่นในทีมให้คิดว่าทุกบทบาทมีความสำคัญ รวมทั้งบทบาทในการช่วยรักษาความเป็นทีมงานให้มั่นคง เช่น การประนีประนอม การอำนวยความสะดวก การให้กำลังใจ เป็นต้น

(5) วิธีการทำงาน (work procedure) ที่สำคัญที่ควรพิจารณา คือ

ก. การสื่อสาร (communication) การสื่อความที่ชัดเจนเหมาะสม จะทำให้ทุกคนกล้าที่จะเปิดใจแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จนเกิดความเข้าใจและนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ

ข. การตัดสินใจ (decision making) การทำงานเป็นทีมต้องใช้การตัดสินใจร่วมกัน เมื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจ สมาชิกย่อมเกิดความผูกพันที่จะทำในสิ่งที่ตนเองได้มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น

ค. ภาวะผู้นำ (leadership) คือ บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การทำงานเป็นทีมควรส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนได้มีโอกาสแสดงความเป็นผู้นำ เพื่อให้ทุกคนเกิดความรู้สึกว่าได้รับการยอมรับ จะได้รับรู้ถึงการดำเนินงานเป็นทีมที่มีความหมาย ประารถนาที่จะทำอีก

ง. การกำหนดกติกา หรือกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่จะเอื้อต่อการทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมาย ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม ในการกำหนดกติกา หรือกฎเกณฑ์ที่จะนำมาใช้ร่วมกัน

(6) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานของทีม ทีมงานควรมีการประเมินผลการทำงาน เป็นระยะในรูปแบบทั้งไม่เป็นทางการ และเป็นทางการ โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน ทำให้สมาชิกได้ทราบความก้าวหน้าของงาน ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมทั้งพัฒนากระบวนการทำงาน หรือการปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน ซึ่งในที่สุดสมาชิกจะได้ทราบว่าผลงานบรรลุเป้าหมาย และมีคุณภาพมากน้อยเพียงใด

(7) การพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็ง

ก. พัฒนาศักยภาพทีมงาน ด้วยการสร้างแรงจูงใจทางบวก มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการจัดกิจกรรมสร้างพลังทีมงาน ให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

ข. การให้รางวัล ระบบรางวัลที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม คือ การที่ทุกคนได้รางวัลอย่างยุติธรรมทุกคน คือ ควรสนับสนุนการให้รางวัลแก่การทำงานเป็นทีมในลักษณะที่วางอยู่บนพื้นฐานการให้รางวัลกับกลุ่ม (group base reward system)

สรุป การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน มีความเป็นกันเอง ได้แก่ มีความสามารถในการวางแผนงานร่วมกับผู้อื่น

มีความสามารถในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความสามารถในการปฏิบัติงานโดยการยอมรับข้อตกลงของทีมงาน มีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่ของตน มีความเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาทและสถานการณ์ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย มีการสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่องให้เกียรติเพื่อนร่วมในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (analytical thinking & conceptual thinking; AT-CT) หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดสามารถรวบรวมสิ่งต่างๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กรหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 3ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการของงานและเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหาในงานในความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

สรุป การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา มีการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของงาน และเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกันแก้ไข ปัญหาในงานในการรับผิดชอบความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานอยู่เสมอได้แก่ มีการวิเคราะห์สภาพ ปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและวางแผน การบริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านการบริหารทั่วไป มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านวิชาการ มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านงบประมาณมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านบุคลากร มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านการประกันคุณภาพการศึกษา มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาต่อผู้เกี่ยวข้อง มีความสามารถในการเขียนเอกสารวิชาการมีความสามารถในการวิจัยเพื่อพัฒนางานในโรงเรียน

6) การสื่อสารและการจูงใจ (communication & influencing; CI) หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร โต้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจน สามารถชักจูง โน้มน้าว ให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการพูด และเขียนในโอกาสต่างๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ที่จะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรในทางบวก เพราะนโยบายการบริหารงานการจัดการขององค์กรเป็นส่วนสำคัญ และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้ การสื่อสารภายในองค์กร จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งสำหรับกิจกรรมและการดำเนินงานต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้หากการสื่อสารภายในองค์กรดีชัดเจนก็จะส่งผล

ให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจและเข้าใจนโยบายได้อย่างชัดเจน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้น กระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายจะต้องทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นไปอย่างคล่องตัว เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเกิดความร่วมมือและการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จด้วยดี

การสื่อสาร ถือว่าเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของผู้บริหาร ที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ถ้าผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกบริหารระดับมีส่วนร่วมในการบริหาร ถ้าขาดการสื่อสารก็ไม่สามารถที่จะทำให้การงานมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตแก่บุคลากรได้ การสื่อสารในองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้และเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะเอื้อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กร แต่การสื่อสารที่ด้อยคุณภาพนั้นเป็นสิ่งที่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้และที่สำคัญซึ่งไปกว่านั้นก็คือ ผู้บริหารจัดการและผู้นำทุกคนจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้สื่อสาร (communication) ในความเป็นจริงแล้วสิ่งที่ผู้บริหารจัดการ และผู้นำทำลงไปทุกอย่างนั้นเป็นการสื่อสารอะไรบางอย่าง โดยวิธีการบางอย่างถึงคนบางคนหรือบางกลุ่ม คำถามก็คือ สิ่งที่สื่อออกไปนั้นจะมีผลเช่นใด นั่นคือ ในการสื่อสารออกไปนั้นผลที่ตามมาคืออะไร เป็นไปตามเจตนาหรือไม่ การสื่อสารในองค์กร มีลักษณะเป็นกระบวนการ (process) อย่างหนึ่งซึ่งเป็นการผ่านข้อมูลข่าวสารและความเข้าใจเพื่อที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ ส่วนประกอบสำคัญของกระบวนการสื่อสารประกอบด้วย ผู้ส่งข้อมูลข่าวสาร (sender) ผู้รับข้อมูลข่าวสาร (receiver) ช่องทางการสื่อสาร (communication channel) และสัญลักษณ์ต่างๆ (symbols) (วไลพร สวีสดิมมคง, 2557, หน้า 1-2)

สรุป การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูดเขียนสื่อสารโต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ได้แก่ สามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสารมีความสามารถในการพูดอภิปรายและเขียนสรุปประเด็นในโอกาสต่างๆ ได้ มีการนำเสนอแนวคิดในที่ประชุมและในโอกาสต่างๆ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (caring & development others:DEV) หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนา บุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบ

ต่างๆ

สรุป การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มีการให้คำปรึกษา แนะนำและ

ช่วยแก้ปัญหาแก่บุคลากร มีการนิเทศและติดตามงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริม สนับสนุนและจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาบุคลากร มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร มีการส่งเสริม สนับสนุน และให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ มีการจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความสามารถ ทางวิชาการและวิชาชีพ

8) การมีวิสัยทัศน์ (visioning: VIS) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางหรือแนวทาง การพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับ และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิดวิธีการใหม่ๆ เพื่อการพัฒนางาน ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทาง การพัฒนาองค์กร

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทาง การพัฒนาองค์กร และความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้ หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์  
ตัวบ่งชี้ที่ 4 การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการ เมื่อสถานการณ์แวดล้อม เปลี่ยนไป

สรุป การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาโรงเรียนที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับ และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ได้แก่ สามารถใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางในการพัฒนาโรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทาง การปฏิบัติงานให้ทันสมัย สร้างสรรค์และสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนที่สังกัด สามารถกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทาง การปฏิบัติงานให้เป็นรูปธรรมความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติหรือโอกาสความสำเร็จ มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงเทคนิค วิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าในระบบราชการไทย ได้มีการนำเอาสมรรถนะ (competency) มาปรับคุณภาพของข้าราชการไทย ซึ่งจะเห็นได้จากผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทและหน้าที่ของ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชา มีความสำคัญในการบริหารการศึกษาเป็นผู้กำหนดนโยบาย กำหนดจุดมุ่งหมาย วางแผนเป้าหมาย ตลอดจนวิธีการดำเนินงานโรงเรียนเพื่อให้การบริหารงาน โรงเรียนบรรลุผลสำเร็จและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายของรัฐที่กำหนดไว้และจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหาร ต้องพัฒนาปรับปรุงการบริหารเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพ สร้างบทบาทให้เป็นที่น่าเชื่อถือ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับข้าราชการไทยเป็นอย่างยิ่ง เพราะข้าราชการที่ดีต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และความสามารถมากที่สุด มีศักยภาพและมีสมรรถนะที่ดีที่สุด จึงสรุปได้ว่า สมรรถนะในการบริหารงานของผู้บริหารมีดังนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) การสื่อสารและจูงใจ 7) การพัฒนาศักยภาพบุคคล 8) การมีวิสัยทัศน์

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศพบว่าการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในหลายลักษณะดังต่อไปนี้

#### 2.4.1 งานวิจัยภายในประเทศ

จิราพร พูนพิพัฒน์ (2550, หน้า 112) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ การศึกษาสมรรถนะหลักที่จำเป็นของผู้บริหารตามความต้องการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า จำแนกตามสภาพในการดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ศิริมา จินตมณี (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการปฏิบัติงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานฝ่ายผลิตชาว-รายการโทรทัศน์ บริษัท เมชั่นโปรดักส์ตั้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ส่วนด้านอื่นๆ มีการปฏิบัติงานระดับปานกลางตามลำดับ ได้แก่ ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานด้านการสนับสนุนจากครอบครัว ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เรียงตามลำดับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน ได้แก่ด้านความเชื่อมั่นและกล้าแสดงออก ด้านลักษณะนิสัยในการปฏิบัติงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ในตัวเอง และด้านความอดทน เพียรพยายามแข่งขันกับตนเองตามลำดับ และระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ด้านความคาดหวังและการวางแผนงานในอนาคต ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ด้านการสนับสนุนจากครอบครัว

อมรรัตน์ เทพพิทักษ์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่กรมการค้าภายในกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน และระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่กรมการค้าภายในทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาผลการวิจัยรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางด้านการสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นปัญหาอยู่ในระดับสูง และการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผลการวิจัยรายด้านของระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทางด้านความมุ่งมั่นพยายาม การรู้จักการวางแผน ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความกระตือรือร้น อยู่ในระดับสูง ส่วนความกล้าเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ความแตกต่างกันของปัจจัยส่วนบุคคล คือ อายุ ระดับเงินเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่ไม่แตกต่างกัน แต่ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านสภาพในหน่วยงาน ระหว่างข้าราชการระดับ 3 และข้าราชการระดับ 4 มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมพงษ์ พรงาม(2555,หน้า 105-107) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก สมรรถนะด้านที่มีค่าสูงสุดดังนี้ การบริการที่ดี รองลงมา คือ การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และเมื่อพิจารณารายชื่อ การบริการที่ดีอยู่ในระดับมากได้แก่ ผู้บริหารเป็นคนอารมณ์ดียิ้มแย้มแจ่มใสเสมอ รองลงมา คือ ผู้บริหารรักษาภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการเป็นอย่างดี และผู้บริหารไม่ถูกเหยียดหยามผู้มารับบริการ ตามลำดับการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณภาพจิตดี สมรรถภาพจิตดี และสุขภาพจิตดี รองลงมา คือ ผู้บริหารพยายามพัฒนาความรู้ และสติปัญญาของตนเองเสมอ และผู้บริหารไม่ติดอบายมุขการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ บุคลากรทุกคนรับรู้การอยู่ร่วมกันและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน รองลงมา คือ สมาชิกทุกคนสามารถสร้างมาตรฐานในการทำงาน และสมาชิกทุกคนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ตามลำดับระดับความพึงพอใจในการทำงานของครู ในภาพรวมพบว่าระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดได้ดังนี้ การได้รับการยอมรับนับถือความสำเร็จในการทำงานนโยบายการบริการ และเมื่อพิจารณารายชื่อการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมากได้แก่ ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้ปฏิบัติงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน รองลงมาคือผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานให้การยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานของท่านและเพื่อนร่วมงานและบุคคลภายนอกโรงเรียนชื่นชมผลการปฏิบัติงานของท่านตามลำดับความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครูมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ครูพอใจกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และครูสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ให้แล้วเสร็จทันเวลาตามลำดับนโยบายการบริหารอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหารงาน รองลงมา คือ ครูมีโอกาสแสดงความคิดเห็นวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย และนโยบายที่กำหนดสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างดี ตามลำดับ ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ยุวดี จิตตโสภา(2557,หน้า 124-125) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ซึ่งผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การทำงานเป็นทีม รองลงมาคือ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาตนเอง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การสื่อสารและจูงใจ

ณัฐสินี วงศ์ประสิทธิ์ (2558, หน้า 45-67) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จังหวัดสระแก้ว ประเทศไทย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านจังหวัดสระแก้ว ประเทศไทยมีองค์ประกอบ 2 ส่วนคือ 1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จากปัจจัยภายในตน และ 2) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จากปัจจัยภายนอกตน โดยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จากปัจจัยภายในตนเป็นพลังใจส่วนตนของ อส

ม. ที่ต้องการจะแสดงพฤติกรรมการทำงานให้เป็นเลิศโดยไม่มีใครบังคับ เป็นการคิดเชิงบวกเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายโดยไม่ย่อท้อ ต้องการเป็นแบบอย่างที่ดีและต้องการทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมเสมอ คุณลักษณะเด่นของบุคคลกลุ่มนี้ได้แก่ มุ่งมั่นทำงานโดยไม่ย่อท้อ มุ่งเป้าหมายของงานเป็นสำคัญ มุ่งเป็นแบบอย่างที่ดี และมุ่งคิดสร้างสรรค์ส่วนแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จากปัจจัยภายนอกตน เป็นพลังใจที่เกิดจากการได้รับการยอมรับ การยกย่อง ชมเชย สนับสนุน จากบุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงานและทีมงานที่เกี่ยวข้องช่วยเหลือการดำเนินกิจกรรมหรือเอื้อและสนับสนุนให้ตนเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานจนเกิดผลสำเร็จในที่สุด แบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับครอบครัว ได้แก่ ได้รับการสนับสนุนจากบุคคลในครอบครัว 2) ระดับชุมชน ได้แก่ ได้รับการยอมรับจากประชาชนในชุมชน มีพลังอำนาจจากความดีที่เคยช่วยเหลือผู้อื่น และ 3) ระดับหน่วยงาน ผู้นำและเครือข่ายชุมชน ได้แก่ ได้รับการสนับสนุน ร่วมแรงร่วมใจจากทีมเดียวกัน ทีมผู้นำและเครือข่ายชุมชน หน่วยงานอื่น และสังคมจากการเชิดชูเกียรติ

ปิยะ เจริญเวชรักษ์ (2556, หน้า 102) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครู ซึ่งผลการวิจัยพบว่า รูปแบบประกอบด้วยตัวแปรแฝง 4 ตัว วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 13 ตัว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $X^2 = 61.42$ ,  $p = 0.06374$ ,  $df = 46$ ,  $X^2 / df = 1.335$ ,  $GFI = 0.98$ ,  $AGFI = 0.98$  และ  $RMR = 0.14$ ) มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง

ยุภาภรณ์ ขานพล (2552, หน้า 186) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยรวมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง แรงจูงใจของครูโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ ตามลำดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยรวมกับแรงจูงใจของครูปฏิบัติงานโดยรวม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมกับแรงจูงใจของครูปฏิบัติงานโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### 2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

โรท (Roth, 2010) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารและแรงจูงใจของครู พบว่า ภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญอย่างมีนัยสำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจของครูและการเป็นแบบอย่างที่ดีได้นอกจากนี้ สิ่งแวดล้อมของโรงเรียน การกำหนดบทลงโทษ มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานและคุณภาพของครู

ซาบิน่า (Sabina, 2010) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในด้านเป้าหมายและพฤติกรรมทางการศึกษาของนักเรียน ได้กล่าวถึงการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในทางจิตวิทยาและอิทธิพลของแรงจูงใจที่มีต่อเป้าหมายทางการศึกษาและพฤติกรรมที่โรงเรียนของนักเรียนในแต่ละระดับชั้น จากนั้นได้มีการนำเสนอแนวคิดของ David McClelland นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน ในเรื่องของการฝึกอบรมให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เพื่อให้นักเรียนมีระดับแรงจูงใจที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งผลการวิจัย

พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นั้นสามารถเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญในทางจิตวิทยาว่าผู้เรียนจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในอนาคต

ไอเซ่ และเบิร์ก(Ayse&Berke,2013) ได้ศึกษาเรื่อง ความสำเร็จและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่อทัศนคติที่แตกต่างกันในเรื่องกรอบความคิด พบว่า การประสบความสำเร็จและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นั้นประเมินได้อย่างละเอียดโดยยึดหลักการที่เป็นไปในทางสร้างสรรค์ เช่นเดียวกับทฤษฎีของ Robert J. Sternberg ที่ว่าด้วยความฉลาดที่โดดเด่นของมนุษย์ และการสร้างกรอบความคิดที่เป็นเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จ แนวความคิดที่จะบรรลุผลสำเร็จในการศึกษาได้นั้นต้องได้รับการยอมรับนับถือว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถที่เพียงพอ มีความเกี่ยวข้องกัน มีเหตุมีผล มีจำนวนสถิติ มีตัวแปรด้านสิ่งแวดล้อมและแนวโน้มทางด้านจิตประสาท สิ่งต่างๆ เหล่านี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดเป้าหมายที่นำไปสู่กระบวนการแห่งความสำเร็จ จากการวิเคราะห์ในการวิจัยเรื่องนี้ จะสังเกตได้ว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแต่ละคนมีแนวโน้มในเรื่องกระบวนการที่ชำนาญ ทักษะในการหลีกเลี่ยง วิธีการที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จและพฤติกรรมที่ต้องหลีกเลี่ยง จะช่วยให้เขาผู้นั้นเกิดเขาวงกตปัญญาและประสบความสำเร็จ

ศรี (Sri,2014) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่อพฤติกรรมของครูโรงเรียนประถมในเมือง สุระการตา เกาะชวา ประเทศอินโดนีเซีย ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถของภาวะผู้นำไม่มีอิทธิพลใดๆ ต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ภาวะผู้นำและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ภาวะผู้นำมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมที่ไม่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สภาพแวดล้อมของการทำงานมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมการทำงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมซึ่งหมายความว่า การปรับปรุงพฤติกรรมและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของครูโรงเรียนประถมในเมืองสุระการตาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถเพิ่มบรรยากาศในการทำงานให้มีมากขึ้น การวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า การปรับปรุงพฤติกรรมของครูโรงเรียนประถมในเมืองสุระการตานั้น สามารถทำได้โดยการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของการทำงาน

โซเทีย (Sophia,2014)ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของภาวะผู้นำและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีต่อพฤติกรรมการสอนของครูโรงเรียนรัฐบาลในเมืองมานาโต ประเทศอินโดนีเซีย ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้นำมีผลกระทบอย่างชัดเจนต่อพฤติกรรมการสอนของครูโรงเรียนรัฐบาลในเมืองมานาโต ประเทศอินโดนีเซียแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีผลอย่างชัดเจนต่อพฤติกรรมการสอนของครูโรงเรียนรัฐบาลในเมืองมานาโตประเทศอินโดนีเซีย คุณลักษณะของภาวะผู้นำและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นในเวลาเดียวกันมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการสอนของครูโรงเรียนรัฐบาลในเมืองมานาโตประเทศอินโดนีเซีย

## 2.5 สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทราเขต 1 ในด้านสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาผู้วิจัยได้ศึกษาจากเกณฑ์การประเมินของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2542, แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551, หน้า 42-43ซึ่งได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) การสื่อสาร และการจูงใจ 7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 8) การมีส่วนร่วมในด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการวิเคราะห์เนื้อหาตามแนวคิดของเมอร์เรย์ (Murray, n.d., 1930, p.105); แอทคินสัน (Atkinson, 1974, p. 58); ไวเนอร์ (Weiner, 1987, p. 58); แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1985, pp.223-369); นวัตกรรม วงศ์ประสิทธิ์ (2558, หน้า 45-67) และสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556, หน้า 69) ประกอบด้วย 1) การพัฒนาตนเองเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น 2) สร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค 3) พัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน 4) วางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ 5) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับ

สำนักวิทยบริการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 142 โรงเรียน จำแนกเป็น ผู้บริหาร 142 คน และครู จำนวน 1,796 คน รวมประชากร 1,938คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 322 คนได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีเทียบสัดส่วนได้ตรงๆ จำแนกตามอำเภอ 4 อำเภอ คือ อำเภอเมือง อำเภอบ้านโพธิ์ อำเภอบางปะกง และอำเภอบางน้ำเปรี้ยว จากนั้นใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) รายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 จำแนกประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 ปีการศึกษา 2557 จำแนกตามรายอำเภอ

อำเภอ	สถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
		ผู้บริหารและครู	ผู้บริหารและครู

เมือง	37	665	110
บ้านโพธิ์	25	239	40
บางปะกง	29	412	69
บางน้ำ	51	622	103
เปรี้ยว			
รวม	142	1,938	322

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยยึดหลักการตามแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (chack list) จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิสูงสุดทางการศึกษาและตำแหน่งหน้าที่

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ประกอบด้วย 8 ข้อ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) การสื่อสารและการจูงใจ 7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 8) การมีวิสัยทัศน์ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ตามมาตราส่วนของลิเคิร์ต (Likert' scale) ในการวัดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีเกณฑ์ให้คะแนน (Best & Kahn,1993,pp. 246-250) มีรายละเอียดดังนี้

- 5 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ประกอบด้วย 5 ข้อ 1) การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น 2) การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค 3) การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพทุ่มเทในการเรียน 4) การวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ 5) คุรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ตามมาตราส่วนของลิเคิร์ต (Likert' scale) ในการวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีเกณฑ์ให้คะแนน (Best & Kahn,1993,pp. 246-250) มีรายละเอียดดังนี้

- 5 หมายถึง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 3.3 การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือดังนี้

3.3.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อกำหนดเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

3.3.2 กำหนดวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการวิจัย

3.3.3 กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

3.3.4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขให้ตรงกับขอบข่ายและเนื้อหาที่กำหนดให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.3.5 นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษาจำนวน 5 ท่านไปพิจารณาความสมบูรณ์ ความถูกต้อง และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: index of item objective congruence) และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ, 2539, หน้า 249) โดยกำหนดให้คะแนนดังนี้ (ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ, 2540, หน้า 117)

+1 เมื่อเห็นวาตรงตามขอบข่ายเนื้อหาที่ระบุไว้

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าตรงตามขอบข่ายเนื้อหาที่ระบุไว้

-1 เมื่อแน่ใจว่าไม่ตรงตามขอบข่ายเนื้อหาที่ระบุไว้

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กัญญา เอี่ยมพญา อาจารย์ประจำครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์ (ด้านเนื้อหา)

2) นางสาวนัฐนันท์ สุวรรณเจริญ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดประชาบำรุง วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ (ด้านเนื้อหา)

3) อาจารย์แก้วมณี เลิศสนธิ์ อาจารย์ชำนาญการพิเศษ สาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ (ด้านสถิติ)

4) อาจารย์ปณิตฐา ปานไย อาจารย์ประจำวิทยาลัยอาชีวศึกษาธนบุรี (ด้านสถิติ)

5) นางปัทมา บันเทิงจิต ครูชำนาญการพิเศษ สาระการเรียนรู้ภาษาไทย (ด้านภาษา)

3.3.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไข เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้งหนึ่งเพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3.3.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์นำไปทดลองใช้ (try out) กับบุคคลที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต



พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอะเซ็งเทรา เขต 1 จำนวน 2 โรงเรียนๆละ 15 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครู รวมทั้งสิ้น จำนวน 30คน เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha-coefficient)ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่น สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .91

3.3.8 นำผลที่ได้จากการทดลองใช้แบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้ายแล้วจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ตามขั้นตอนดังนี้

3.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ เพื่อขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอะเซ็งเทราเขต 1 เพื่อขออนุญาตให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามจำนวน 322ฉบับ

3.4.2 นำหนังสือเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอะเซ็งเทราเขต 1 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลต่อไป

3.4.3 การส่งแบบสอบถามในกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยส่งด้วยตนเอง จำนวน 322 ฉบับ

3.4.4 การรวบรวมแบบสอบถาม ผู้วิจัยเดินทางไปรวบรวมด้วยตนเอง หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 2 สัปดาห์ ได้รับคืนมา 322 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.00

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปได้ดำเนินการดังนี้

3.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการคำนวณหาค่าร้อยละ ค่าความถี่

3.5.2 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู นำมาหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D.$ ) และแปลผลข้อมูลตามเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า121) ดังนี้

1) การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารใช้เกณฑ์ ดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

- 1.00 - 1.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2) การวิเคราะห์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ใช้เกณฑ์ ดังนี้
- 4.51 - 5.00 หมายถึงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย
- 1.0 - 1.50 หมายถึงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient) โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์เพื่อหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2550) ดังนี้

- 1) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0 หมายถึง ตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์กัน
- 2) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง -1 และ + 1 หมายถึง ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันโดยทิศทางของความสัมพันธ์พิจารณาจากเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ คือ ถ้าเป็นไปในทางบวก แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้ายตามกัน แต่ถ้าในทางลบแสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในทางตรงกันข้ามหรือผกผันกัน สำหรับการพิจารณาระดับความสัมพันธ์สามารถพิจารณาได้ดังนี้

ค่า r อยู่ในช่วง 0.80 - 1.00 หมายความว่า สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่า r อยู่ในช่วง 0.60 - 0.79 หมายความว่า สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก

ค่า r อยู่ในช่วง 0.40 - 0.59 หมายความว่า สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง

ค่า r อยู่ในช่วง 0.20 - 0.39 หมายความว่า สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับน้อย

ค่า r อยู่ในช่วง 0.01 - 0.19 หมายความว่า สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับน้อยมากที่สุด

3.5.4 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) แบบขั้นตอน (stepwise)

### 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้สถิติสำหรับการวิจัยดังนี้

#### 3.6.1 สถิติพื้นฐาน

- 1) การแจกแจงความถี่
- 2) ค่าร้อยละ
- 3) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
- 4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

#### 3.6.2 สถิติทดสอบสมมติฐาน

- 1) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)
- 2) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) แบบขั้นตอน (stepwise)

สำนักวิทยบริการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

## บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ผู้วิจัยได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 4.1 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แบ่งออกเป็นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิสูงสุดทางการศึกษาและตำแหน่งหน้าที่

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน เพื่อหาความสามารถในการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1

### 4.2 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เข้าใจถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลและตัวแปรต่างๆ ค่าสถิติ ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้แทนตัวแปรดังกล่าวในการนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

$n$  แทนจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

$S.D.$  แทนส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$t$  แทนค่าสถิติการแจกแจงแบบที (t-distribution)

$F$  แทน ค่าสถิติการแจกแจงแบบเอฟ (F-distribution)

$r$	แทนสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
$b$	แทนค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\beta$	แทนค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยของการพยากรณ์ที่ในรูปคะแนนมาตรฐาน
$R$	แทนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	แทนประสิทธิภาพในการพยากรณ์
$p$	แทนค่าความน่าจะเป็น (probability) สำหรับบอกลำดับสำคัญทางสถิติ
$df$	แทนชั้นความเป็นอิสระ (degree of freedom)
**	แทนมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
*	แทนมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
$a$	แทนค่าคงที่
$S.E.b$	แทนค่าความคลาดเคลื่อนของสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์
$X_1$	แทนด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
$X_2$	แทนด้านการบริการที่ดี
$X_3$	แทนด้านการพัฒนาตนเอง
$X_4$	แทนด้านการทำงานเป็นทีม
$X_5$	แทนด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์
$X_6$	แทนด้านการสื่อสารและการจูงใจ
$X_7$	แทนด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
$X_8$	แทนด้านการมีวิสัยทัศน์
$X$	แทนสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
$Y$	แทนแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู
$y'$	แทนสมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ
$Zy$	แทนสมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิสูงสุดทางการศึกษาและตำแหน่งหน้าที่

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิสูงสุดทางการศึกษาและตำแหน่งหน้าที่

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
---------------	------------	--------

1. เพศ		
ชาย	67	20.81
หญิง	255	79.19
รวม	322	100.00
2. อายุ		
20 – 25 ปี	30	9.32
26 – 35 ปี	70	21.74
36 – 45 ปี	76	23.60
46 – 55 ปี	84	26.09
มากกว่า 55 ปี	62	19.25
รวม	322	100.00
3. วุฒิสูงสุดทางการศึกษา		
ปริญญาตรี	259	80.43
ปริญญาโท	63	19.57
รวม	322	100.00
4. ตำแหน่งหน้าที่		
ข้าราชการครู	300	93.17
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	22	6.83
รวม	322	100.00

จากตาราง 4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 79.19 รองลงมาคือเพศชายจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 20.81 อายุที่มากที่สุด คือ 46-55 ปี จำนวน 84 คนคิดเป็นร้อยละ 26.09 รองลงมาคืออายุ 36-45 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 23.60 อายุ 26-35 ปีจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 21.74 อายุมากกว่า 55 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 19.25 และอายุ 20-25 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 9.32 ตามลำดับวุฒิปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 80.43 รองลงมาคือวุฒิปริญญาโท จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 19.57 ตำแหน่งข้าราชการครูมากที่สุดคือ จำนวน 300 คน คิดเป็นร้อยละ 93.17 และผู้อำนวยการ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 6.83 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 322			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.41	0.55	มาก	1

2. การบริการที่ดี	4.31	0.53	มาก	2
3. การพัฒนาตนเอง	3.95	0.49	มาก	7
4. การทำงานเป็นทีม	4.20	0.52	มาก	3
5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์	3.96	0.61	มาก	6
6. การสื่อสารและการจูงใจ	3.92	0.67	มาก	8
7. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	4.10	0.59	มาก	5
8. การมีวิสัยทัศน์	4.18	0.56	มาก	4
เฉลี่ยรวม	4.13	0.46	มาก	

จากตาราง 5 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขตเชิงเทราเขต1มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{X} = 4.41$ ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การบริการที่ดี ( $\bar{X} = 4.31$ ) การทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.20$ ) การมีวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 4.18$ ) การพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.10$ ) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $\bar{X} = 3.96$ ) การพัฒนาตนเอง ( $\bar{X} = 3.95$ ) และการสื่อสารและการจูงใจ ( $\bar{X} = 3.92$ ) ตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 322			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	4.50	0.66	มาก	2
2. ผู้บริหารปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ	4.57	0.60	มากที่สุด	1
3. ผู้บริหารมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า	4.42	0.68	มาก	5
4. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน ปฏิบัติงาน	4.45	0.68	มาก	3
5. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารงานให้มี คุณภาพ	4.38	0.67	มาก	6
6. ผู้บริหารขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผนการ ปฏิบัติงาน	4.44	0.73	มาก	4
7. ผู้บริหารขาดการปรับปรุงการวางแผนการใช้ ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน	4.11	1.10	มาก	7
เฉลี่ยรวม	4.41	0.55	มาก	

จากตาราง 6 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขตเชิงเทราเขต1ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ )เมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ( $\bar{X} = 4.57$ ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.50$ ) ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.45$ ) ผู้บริหารขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.44$ ) ผู้บริหารมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า ( $\bar{X} = 4.42$ ) ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารงานให้มีคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.38$ ) และผู้บริหารขาดการปรับปรุงการวางแผนการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.11$ ) ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริการที่ดี

ด้านการบริการที่ดี	n=322			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารให้บริการต่อผู้มารับบริการก่อนเสมอ	4.39	0.72	มาก	5
2. ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นเสมอ	4.45	0.63	มาก	3
3. ผู้บริหารให้บริการต่อผู้มารับบริการอย่างรวดเร็ว	4.35	0.71	มาก	6
4. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการบริการเสมอ	4.47	0.68	มาก	2
5. ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับผู้มารับบริการ	4.52	0.63	มากที่สุด	1
6. ผู้บริหารมีการปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	4.41	0.63	มาก	4
7. ผู้บริหารขาดข้อมูลที่ครบถ้วนในการสร้างระบบการให้บริการ	3.57	1.43	มาก	7
เฉลี่ยรวม	4.31	0.53	มาก	

จากตาราง 7 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเทราเขต 1 ด้านการบริการที่ดี โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับผู้มารับบริการ ( $\bar{X} = 4.52$ ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการบริการเสมอ ( $\bar{X} = 4.47$ ) ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นเสมอ ( $\bar{X} = 4.45$ ) ผู้บริหารมีการปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.41$ ) ผู้บริหารให้บริการต่อผู้มารับบริการก่อนเสมอ ( $\bar{X} = 4.39$ ) ผู้บริหารให้บริการต่อผู้มารับบริการอย่างรวดเร็ว ( $\bar{X} = 4.35$ ) และผู้บริหารขาดข้อมูลที่ครบถ้วนในการสร้างระบบการให้บริการ ( $\bar{X} = 3.57$ ) ตามลำดับ



ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
ด้านการพัฒนาตนเอง

ด้านการพัฒนาตนเอง	n = 322			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารมีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆอยู่เสมอ	4.43	0.73	มาก	1
2. ผู้บริหารขาดความกระตือรือร้นในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้	3.24	1.59	ปานกลาง	6
3. ผู้บริหารมีวิธีการเลือกวิธีการในการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม	4.28	0.73	มาก	4
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้	3.92	0.84	มาก	5
5. ผู้บริหารมีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่ตลอดเวลา	4.39	0.65	มาก	3
6. ผู้บริหารมีการปรับปรุงบุคลิกภาพให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	4.41	0.72	มาก	2
7. ผู้บริหารขาดการวิเคราะห์จุดเด่นของตนเองค่อนข้างน้อย	3.04	1.31	ปานกลาง	7
เฉลี่ยรวม	3.96	0.49	มาก	

จากตาราง 8 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขต 1 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารมีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.43$ ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ผู้บริหารมีการปรับปรุงบุคลิกภาพให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.41$ ) ผู้บริหารมีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่ตลอดเวลา ( $\bar{X} = 4.39$ ) ผู้บริหารมีวิธีการเลือกวิธีการในการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.28$ ) ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้ ( $\bar{X} = 3.92$ ) ผู้บริหารขาดความกระตือรือร้นในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ ( $\bar{X} = 3.24$ ) และผู้บริหารขาดการวิเคราะห์จุดเด่นของตนเองค่อนข้างน้อย ( $\bar{X} = 3.04$ ) ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
ด้านการทำงานเป็นทีม

ด้านการทำงานเป็นทีม	n = 322			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ	4.46	0.69	มาก	3
2. ผู้บริหารให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในบางโอกาส	4.12	0.97	มาก	6
3. ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน	4.47	0.64	มาก	2
4. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ	4.34	0.71	มาก	5
5. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ของตนเอง	4.49	0.63	มาก	1
6. ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำที่ดี	4.36	0.86	มาก	4
7. ผู้บริหารไม่สนใจปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น	3.18	1.54	ปาน กลาง	7
เฉลี่ยรวม	4.20	0.52	มาก	

จากตาราง 9 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเอง ( $\bar{X} = 4.49$ ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.47$ ) ผู้บริหารให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ( $\bar{X} = 4.46$ ) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำที่ดี ( $\bar{X} = 4.36$ ) ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ ( $\bar{X} = 4.34$ ) ผู้บริหารให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในบางโอกาส ( $\bar{X} = 4.12$ ) และผู้บริหารไม่สนใจปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ( $\bar{X} = 3.18$ ) ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์	n = 322
-------------------------------	---------

	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ลักษณะของงานที่ต้องการได้	4.36	0.63	มาก	3
2. ผู้บริหารมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านการบริหารงานต่างๆ ได้	4.37	0.62	มาก	2
3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี	4.44	0.61	มาก	1
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้	4.21	0.99	มาก	4
5. ผู้บริหารมีการทำวิจัยเพื่อพัฒนางานในโรงเรียนค่อนข้างน้อย	3.08	1.46	ปานกลาง	7
6. ผู้บริหารรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง	4.11	1.01	มาก	5
7. ผู้บริหารจัดทำนโยบายโดยขาดการวิเคราะห์จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น	3.15	1.53	ปานกลาง	6
เฉลี่ยรวม	3.96	0.61	มาก	

จากตาราง 10 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขต 1 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารมีการวิเคราะห์การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี ( $\bar{X} = 4.44$ ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านการบริหารงานต่างๆ ได้ ( $\bar{X} = 4.37$ ) ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ลักษณะของงานที่ต้องการได้ ( $\bar{X} = 4.36$ ) ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ ( $\bar{X} = 4.21$ ) ผู้บริหารรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 4.11$ ) ผู้บริหารจัดทำนโยบายโดยขาดการวิเคราะห์จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ( $\bar{X} = 3.15$ ) และผู้บริหารมีการทำวิจัยเพื่อพัฒนางานในโรงเรียนค่อนข้างน้อย ( $\bar{X} = 3.08$ ) ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารและการจูงใจ

ด้านการสื่อสารและการจูงใจ	n = 322			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารได้อย่าง	4.32	0.72	มาก	2

ชัดเจน					
2. ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.33	0.73	มาก	1	
3. ผู้บริหารสามารถพูดอภิปรายในประเด็นต่างๆ ได้	4.17	0.98	มาก	4	
4. ผู้บริหารขาดทักษะการสื่อสารในการสร้างสัมพันธ์อันดีในองค์กร	3.16	1.60	ปานกลาง	6	
5. ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารได้	4.22	0.92	มาก	3	
6. ผู้บริหารสามารถเขียนอภิปรายในประเด็นต่างๆ ได้	4.12	1.01	มาก	5	
7. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในโอกาสต่างๆ น้อย	3.13	1.60	ปานกลาง	7	
เฉลี่ยรวม	3.92	0.67	มาก		

จากตาราง 11 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 ด้านการสื่อสารและการจูงใจโดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารสามารถโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.33$ ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารได้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.32$ ) ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารได้ ( $\bar{X} = 4.22$ ) ผู้บริหารสามารถพูดอภิปรายในประเด็นต่างๆ ได้ ( $\bar{x} = 4.17$ ) ผู้บริหารสามารถเขียนอภิปรายในประเด็นต่างๆ ได้ ( $\bar{X} = 4.12$ ) ผู้บริหารขาดทักษะการสื่อสารในการสร้างสัมพันธ์อันดีในองค์กร ( $\bar{X} = 3.16$ ) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในโอกาสต่างๆ น้อย ( $\bar{X} = 3.13$ ) ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	n = 322			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานได้	4.40	0.78	มาก	2
2. ผู้บริหารมีการนิเทศและติดตามงานอยู่เป็นประจำ	4.31	0.66	มาก	4
3. ผู้บริหารจัดให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพโดยเท่าเทียมกัน	4.37	0.73	มาก	3
4. ผู้บริหารสนับสนุนและจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	4.41	0.71	มาก	1

5. ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองในด้านวิชาการ	4.14	1.04	มาก	5
6. ผู้บริหารไม่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	3.80	1.53	มาก	6
7. ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาบุคลากรค่อนข้างน้อย	3.30	1.48	ปานกลาง	7
เฉลี่ยรวม	4.10	0.59	มาก	

จากตาราง 12 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารสนับสนุนและจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.41$ ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานได้ ( $\bar{X} = 4.40$ ) ผู้บริหารจัดให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพโดยเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.37$ ) ผู้บริหารมีการนิเทศและติดตามงานอยู่เป็นประจำ ( $\bar{X} = 4.31$ ) ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองในด้านวิชาการ ( $\bar{X} = 4.14$ ) ผู้บริหารไม่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ( $\bar{X} = 3.80$ ) และผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาบุคลากรค่อนข้างน้อย ( $\bar{x} = 3.30$ ) ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์

ด้านการมีวิสัยทัศน์	$n = 322$			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์	4.36	0.79	มาก	4
2. ผู้บริหารใช้วิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม	4.43	0.64	มาก	1
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	4.38	0.61	มาก	2
4. ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน	4.37	0.73	มาก	3
5. วิสัยทัศน์ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนภารกิจใหม่ในองค์กร	4.21	0.77	มาก	5
6. ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงเมื่อ	4.09	1.08	มาก	6

สถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป

7. ผู้บริหารขาดทักษะการบริหารงานที่ทันสมัย	3.42	1.59	ปานกลาง	7
เฉลี่ยรวม	4.18	0.56	มาก	

จากตาราง 13 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต1ด้านการมีวิสัยทัศน์โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารใช้วิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม( $\bar{X} = 4.43$ )มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 4.38$ ) ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน( $\bar{X} = 4.37$ )ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์( $\bar{X} = 4.36$ )วิสัยทัศน์ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนภารกิจใหม่ในองค์กร( $\bar{X} = 4.21$ )ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป( $\bar{X} = 4.09$ )และผู้บริหารขาดทักษะการบริหารงานที่ทันสมัย( $\bar{X} = 3.42$ )ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต1

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต1โดยรวมและรายด้าน

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ของครู	n = 322			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น	3.91	0.70	มาก	4
2. การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค	4.17	0.55	มาก	2
3. การพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน	3.97	0.49	มาก	3
4. การวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์	3.88	0.60	มาก	5
5. ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับ	4.33	0.50	มาก	1
เฉลี่ยรวม	4.06	0.48	มาก	

จากตาราง 14 พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต1มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับ(

$\bar{X} = 4.33$ ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค ( $\bar{X} = 4.17$ ) การพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน ( $\bar{X} = 3.97$ ) การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น ( $\bar{X} = 3.91$ ) และการวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.88$ ) ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูด้านการมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น

ด้านการมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครู เพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น	n = 322			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ครูตระหนักถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน้าที่	4.29	1.05	มาก	3
2. ครูมักหลีกเลี่ยงการทำงานที่ซับซ้อนและยุ่งยากอยู่เป็นประจำ	3.15	1.50	ปานกลาง	7
3. ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน	4.37	0.80	มาก	2
4. ครูมีความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	0.71	มาก	1
5. ครูปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	4.19	1.06	มาก	4
6. ครูเกิดความรู้สึกความท้อแท้และเบื่อหน่ายในการทำงานบ่อยครั้ง	3.68	1.48	มาก	5
7. ครูทำงานโดยไม่คาดหวังถึงความสำเร็จของงาน	3.31	1.46	ปานกลาง	6
เฉลี่ยรวม	3.91	0.70	มาก	

จากตาราง 15 พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 ด้านการมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่าครูมีความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.39$ ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ( $\bar{X} = 4.37$ ) ครูตระหนักถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.29$ ) ครูปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ( $\bar{X} = 4.19$ ) ครูเกิดความรู้สึกความท้อแท้และเบื่อหน่ายในการทำงานบ่อยครั้ง ( $\bar{X} = 3.68$ ) ครูทำงานโดยไม่คาดหวังถึง

ความสำเร็จของงาน ( $\bar{X} = 3.31$ ) และครูมักหลีกเลี่ยงการทำงานที่ซับซ้อนและยุ่งยากอยู่เป็นประจำ ( $\bar{X} = 3.15$ ) ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูด้านการพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค

ด้านการพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค	n = 322			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ครูสามารถใช้สติปัญญาในการเอาชนะปัญหาและอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.14	0.97	มาก	5
2. ครูมีความอดทนในการแก้ปัญหา	4.34	0.66	มาก	1
3. ครูสามารถเลือกปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมกับผู้เรียน	4.31	0.67	มาก	2
4. ครูจัดการเรียนการสอนตามศักยภาพของผู้เรียน	4.22	0.70	มาก	4
5. ครูมุ่งเน้นจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมีการปฏิบัติจริงและสรุปผลด้วยตนเอง	4.05	1.02	มาก	6
6. ครูปล่อยให้ให้นักเรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเองโดยไม่มีจุดหมาย	4.26	0.97	มาก	3
7. ครูขาดการทดสอบความสามารถของผู้เรียนเป็นรายบุคคล	3.88	1.31	มาก	7
เฉลี่ยรวม	4.17	0.55	มาก	

จากตาราง 16 พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 ด้านการพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรคโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่าครูมีความอดทนในการแก้ปัญหา ( $\bar{X} = 4.34$ ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ครูสามารถเลือกปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมกับผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.31$ ) ครูปล่อยให้ให้นักเรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเองโดยไม่มีจุดหมาย ( $\bar{X} = 4.26$ ) ครูจัดการเรียนการสอนตามศักยภาพของผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.22$ ) ครูสามารถใช้สติปัญญาในการเอาชนะปัญหาและอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.14$ ) ครูมุ่งเน้นจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมีการปฏิบัติจริงและสรุปผลด้วยตนเอง ( $\bar{X} = 4.05$ ) และครูขาดการทดสอบความสามารถของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ( $\bar{X} = 3.88$ ) ตามลำดับ



ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน  
ของครูด้านการพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน

ด้านการพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน	n = 322			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ครูปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนด้วยความตั้งใจ	4.47	0.89	มาก	1
2. ครูเอาใจใส่ผลการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.43	0.71	มาก	2
3. ครูพยายามใช้เทคนิคการสอนให้นักเรียนรู้จักแก้ปัญหาด้วยตนเอง	4.32	0.69	มาก	3
4. ครูมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการเรียนการสอนอยู่เสมอ	4.14	0.70	มาก	4
5. ครูมีการส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนที่ตรงกับความสามารถเป็นรายบุคคล	3.98	1.00	มาก	5
6. ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยขาดการกระตุ้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ	3.17	1.52	ปานกลาง	6
7. ครูใช้วิธีการสอนแบบเดิมๆ โดยไม่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนใหม่ๆ	3.33	1.39	ปานกลาง	7
เฉลี่ยรวม	3.98	0.99	มาก	

จากตาราง 17 พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 ด้านการพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าครูปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนด้วยความตั้งใจ ( $\bar{X} = 4.47$ ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูเอาใจใส่ผลการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล ( $\bar{X} = 4.43$ ) ครูพยายามใช้เทคนิคการสอนให้นักเรียนรู้จักแก้ปัญหาด้วยตนเอง ( $\bar{X} = 4.32$ ) ครูมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการเรียนการสอนอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.14$ ) ครูมีการส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนที่ตรงกับความสามารถเป็นรายบุคคล ( $\bar{X} = 3.98$ ) ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยขาดการกระตุ้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ( $\bar{X} = 3.17$ ) และครูใช้วิธีการสอนแบบเดิมๆ โดยไม่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนใหม่ๆ ( $\bar{X} = 3.33$ ) ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน  
ของครูด้านการวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์

ด้านการวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อ	n = 322
---------------------------------	---------

โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ครูจัดทำแผนการสอนและบันทึกการสอนเสมอ	3.96	0.89	มาก	4
2. ครูมีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย	4.10	0.77	มาก	1
3. ครูมีความสามารถในการคิด ประดิษฐ์สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย	4.02	0.75	มาก	3
4. ครูใช้เทคนิควิธีการต่างๆในการสอนเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้	3.88	0.98	มาก	5
5. ครูขาดการพัฒนาแผนการสอนให้ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน	3.59	1.37	มาก	6
6. ครูมักจะขาดการเตรียมการเรียนการสอนไว้ล่วงหน้า	3.57	1.37	มาก	7
7. ครูมีความสามารถในการเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียน	4.08	0.90	มาก	2
เฉลี่ยรวม	3.88	0.60	มาก	

จากตาราง 18พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทราเขต 1 ด้านการวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าครูมีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย ( $\bar{X} = 4.10$ ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูมีความสามารถในการเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.08$ ) ครูมีความสามารถในการคิด ประดิษฐ์สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย ( $\bar{X} = 4.02$ ) ครูจัดทำแผนการสอนและบันทึกการสอนเสมอ ( $\bar{X} = 3.96$ ) ครูใช้เทคนิควิธีการต่างๆในการสอนเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.88$ ) ครูขาดการพัฒนาแผนการสอนให้ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.59$ ) และครูมักจะขาดการเตรียมการเรียนการสอนไว้ล่วงหน้า ( $\bar{X} = 3.57$ ) ตามลำดับ

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูด้านครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับ

ด้านครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับ	n = 322			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ครูมีความประพฤติที่ดี	4.54	0.70	มากที่สุด	3
2. ครูแต่งกายได้เหมาะสมกับโอกาสและสถานที่	4.62	0.54	มากที่สุด	1
3. ครูมีกิริยา วาจา สุภาพเรียบร้อย	4.58	0.61	มากที่สุด	2
4. ครูยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ	4.50	0.66	มาก	4

5. ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ด้วยความเต็มใจและเป็นที่ยอมรับของชุมชน	4.46	0.70	มาก	5
6. ครูมีผลงานทางด้านวิชาการจนเป็นที่ยอมรับ เช่น ได้รับรางวัลต่างๆ	3.98	0.88	มาก	6
7. ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็นในกิจกรรมการเรียนการสอนค่อนข้างน้อย	3.66	1.44	มาก	7
เฉลี่ยรวม	4.34	0.50	มาก	

จากตาราง 19พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต1ด้านครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับโดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าครูแต่งกายได้เหมาะสมกับโอกาสและสถานที่ ( $\bar{X} = 4.62$ )มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูมีกิริยาวางจา สุภาพเรียบร้อย ( $\bar{X} = 4.58$ ) ครูมีความประพฤติที่ดี ( $\bar{X} = 4.54$ ) ครูยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ ( $\bar{X} = 4.50$ ) ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ด้วยความเต็มใจและเป็นที่ยอมรับของชุมชน ( $\bar{X} = 4.46$ ) ครูมีผลงานทางด้านวิชาการจนเป็นที่ยอมรับ เช่น ได้รับรางวัลต่างๆ ( $\bar{X} = 3.98$ ) และครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็นในกิจกรรมการเรียนการสอนค่อนข้างน้อย ( $\bar{X} = 3.66$ ) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 วิเคราะห์โดยค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ดังแสดงในตาราง 20

ตาราง 20ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต1

ตัวแปร	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$	$X_6$	$X_7$	$X_8$	$X$
$X_1$	1.000								
$X_2$	.752**	1.000							
$X_3$	.564**	.644**	1.000						
$X_4$	.612**	.620**	.502**	1.000					
$X_5$	.448**	.466**	.512**	.581**	1.000				
$X_6$	.414**	.450**	.488**	.646**	.805**	1.000			
$X_7$	.551**	.558**	.526**	.659**	.696**	.741**	1.000		
$X_8$	.512**	.552**	.495**	.610**	.757**	.818**	.791**	1.000	
$Y$	.366**	.350**	.287**	.444**	.545**	.541**	.662**	.608**	.598**

\*\*p&lt;.01

จากตาราง 20 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}$ ) เท่ากับ .598 ซึ่งมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาการพัฒนาศกยภาพบุคลากร มีความสัมพันธ์ระดับมากกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ( $r_{xy} = .662$ ) รองลงมา ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์มีความสัมพันธ์ระดับมากกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ( $r_{xy} = .608$ ) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ที่มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ( $r_{xy} = .545$ ) การสื่อสารและการจูงใจมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ( $r_{xy} = .540$ ) การทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ( $r_{xy} = .444$ ) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์ระดับน้อยกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ( $r_{xy} = .366$ ) การบริการที่ดีมีความสัมพันธ์ระดับน้อยกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ( $r_{xy} = .350$ ) และการพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์ระดับน้อยกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ( $r_{xy} = .287$ )

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน เพื่อหาความสามารถในการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 ดังแสดงในตาราง 21

ตาราง 21 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรที่ใช้พยากรณ์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1

ตัวแปรที่ใช้พยากรณ์	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู				
	<i>b</i>	<i>S.E.b.</i>	$\beta$	<i>t</i>	<i>p</i>
<i>a</i>	1.888	.177		10.650	.000
การพัฒนาศกยภาพบุคลากร ( $X_1$ )	.420	.055	.524	7.564**	.000
การมีวิสัยทัศน์ ( $X_2$ )	.210	.057	.249	3.669**	.000
การพัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	-.110	.048	-.112	-2.299**	.022
$R = .683, R^2 = .466, \text{adjust } R^2 = .461, S.E.b. = .34903, F = 5.285^{**}$					

\*\*p&lt;.01

จากตาราง 21 พบว่าตัวแปรที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 มี 3 ตัวแปร คือ การพัฒนาศกยภาพบุคลากร ( $X_1$ ) การมีวิสัยทัศน์ ( $X_2$ ) และการพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 นี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 46.60 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 3 ด้านมีประสิทธิภาพในการทำนายได้

โดยสามารถสร้างสมการพยากรณ์การเป็นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต1ได้ดังนี้

$$\text{สมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ } y' = 1.888 + .420X_7 + .210X_8 + .110X_3$$

$$\text{สมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน } Z'y = .524X_7 + .249X_8 + .112X_3$$

ตัวแปรที่ไม่สามารถนำเข้าสู่สมการถดถอยได้และถูกตัดออกไป 5 ตัวแปร คือการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_1$ ) การบริการที่ดี ( $X_2$ ) การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ ) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) และการสื่อสารและการจูงใจ ( $X_6$ ) แสดงว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์และสังเคราะห์ และการสื่อสารและการจูงใจไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต1

สำนักวิทยบริการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาศมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ซึ่งสรุปตามลำดับดังนี้

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1
- 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1
- 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1
- 4) เพื่อศึกษาศมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1

#### สมมติฐานการวิจัย

- 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก
- 2) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 1) ประชากรได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 1,938 คน ใน 4 อำเภอได้แก่ อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา อำเภอบ้านโพธิ์ อำเภอบางปะกงและอำเภอบางน้ำเปรี้ยว
- 2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 322 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีเทียบบัญญัติไตรยางศ์ จำแนกตามอำเภอ 4 อำเภอ คือ อำเภอเมือง อำเภอบ้านโพธิ์ อำเภอบางปะกงและอำเภอบางน้ำเปรี้ยว จากนั้นใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) โดยการเทียบบัญญัติไตรยางศ์

##### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยยึดหลักการตามแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิสถิตทางการศึกษาและตำแหน่งหน้าที่

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ เพื่อขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 เพื่อขออนุญาตให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามจำนวน 322 ฉบับ

2) ผู้วิจัยนำหนังสือเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลต่อไป

3) การส่งแบบสอบถามในกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยส่งด้วยตนเอง จำนวน 322 ฉบับ

4) การรวบรวมแบบสอบถาม ผู้วิจัยเดินทางไปรวบรวมด้วยตนเอง หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 2 สัปดาห์ได้รับคืนมา 322 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.00

5) นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ ทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์และนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามและประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

2) วิเคราะห์ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D.$ )

3) วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D.$ )

4) วิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

5) วิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยหาค่าสมการถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) โดยใช้วิธีแบบขั้นตอน (stepwise)

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย เพศหญิงจำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 79.19 และเพศชายจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 20.81 อายุ 46-55 ปี มากที่สุด คือจำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 26.09 รองลงมา อายุ 36-45 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 23.60 อายุ 26-35 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 21.74 อายุมากกว่า 55 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 19.25 และอายุ 20-25 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 9.32 ตามลำดับ วุฒิปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 80.43 รองลงมาคือวุฒิปริญญาโท จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 19.57 ตำแหน่งข้าราชการครูมากที่สุดคือ จำนวน 300 คน คิดเป็นร้อยละ 93.17 และผู้อำนวยการ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 6.83 ตามลำดับ

5.1.2 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การวิเคราะห์และสังเคราะห์การพัฒนาตนเอง และการสื่อสารและการจูงใจ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนปฏิบัติงาน ผู้บริหารขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารงานให้มีคุณภาพ และผู้บริหารขาดการปรับปรุงการวางแผนการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานตามลำดับ

2) การบริการที่ดี โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับผู้มารับบริการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความตระตือรือร้นในการบริการเสมอ ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นเสมอ ผู้บริหารมีการปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารให้บริการต่อผู้มารับบริการก่อนเสมอ ผู้บริหารให้บริการต่อผู้มารับบริการอย่างรวดเร็ว และผู้บริหารขาดข้อมูลที่ครบถ้วนในการสร้างระบบการให้บริการ ตามลำดับ

3) การพัฒนาตนเอง โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารมีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการปรับปรุงบุคลิกภาพให้ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารมีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารมีวิธีการเลือกวิธีการในการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม



ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้ ผู้บริหารขาดความกระตือรือร้นในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ และผู้บริหารขาดการวิเคราะห์จุดเด่นของตนเองค่อนข้างน้อย ตามลำดับ

4) การทำงานเป็นทีม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำที่ดี ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ ผู้บริหารให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในบางโอกาส และผู้บริหารไม่สนใจปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ตามลำดับ

5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารมีทักษะการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านการบริหารงานต่างๆ ได้ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ลักษณะของงานที่ต้องการได้ ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ ผู้บริหารรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารจัดทำนโยบายโดยขาดการวิเคราะห์จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น และผู้บริหารมีการทำวิจัยเพื่อพัฒนางานในโรงเรียนค่อนข้างน้อย ตามลำดับ

6) การสื่อสารและการจูงใจ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารสามารถโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารได้ ผู้บริหารสามารถพูดอภิปรายในประเด็นต่างๆ ได้ ผู้บริหารสามารถเขียนอภิปรายในประเด็นต่างๆ ได้ ผู้บริหารขาดทักษะการสื่อสารในการสร้างสัมพันธ์อันดีในองค์กรและผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในโอกาสต่างๆ น้อย ตามลำดับ

7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผู้บริหารสนับสนุนและจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานได้ ผู้บริหารจัดให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพโดยเท่าเทียมกัน ผู้บริหารมีการนิเทศและติดตามงานอยู่เป็นประจำ ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองในด้านวิชาการ ผู้บริหารไม่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาบุคลากรค่อนข้างน้อย ตามลำดับ

8) การมีวิสัยทัศน์ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารใช้วิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนภารกิจใหม่ในองค์กร ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป และผู้บริหารขาดทักษะการบริหารงานที่ทันสมัย ตามลำดับ

5.1.3 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเทราเขต1มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรคการพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น และการวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าครูมีความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ครูตระหนักถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ครูปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ครูเกิดความรู้สึกความท้อแท้และเบื่อหน่ายในการทำงานบ่อยครั้ง ครูทำงานโดยไม่คาดหวังถึงความสำเร็จของงาน และครูมักหลีกเลี่ยงการทำงานที่ซับซ้อนและยุ่งยากอยู่เป็นประจำ ตามลำดับ

2) การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าครูมีความอดทนในการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูสามารถเลือกปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมกับผู้เรียนครูปล่อยให้ให้นักเรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเองโดยไม่มีจุดหมาย ครูจัดการเรียนการสอนตามศักยภาพของผู้เรียน ครูสามารถใช้สติปัญญาในการเอาชนะปัญหาและอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูมุ่งเน้นจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมีการปฏิบัติจริงและสรุปผลด้วยตนเอง และครูขาดการทดสอบความสามารถของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ตามลำดับ

3) การพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าครูปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนด้วยความตั้งใจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูเอาใจใส่ผลการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูพยายามใช้เทคนิคการสอนให้นักเรียนรู้จักแก้ปัญหาด้วยตนเอง ครูมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการเรียนการสอนอยู่เสมอ ครูมีการส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนที่ตรงกับความสามารถเป็นรายบุคคล ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยขาดการกระตุ้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ และครูใช้วิธีการสอนแบบเดิมๆ โดยไม่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนใหม่ๆ ตามลำดับ

4) การวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าครูมีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูมีความสามารถในการเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียน ครูมีความสามารถในการคิด ประดิษฐ์สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย ครูจัดทำแผนการสอนและบันทึกการสอนเสมอ ครูใช้เทคนิควิธีการต่างๆในการสอนเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ ครูขาดการพัฒนาแผนการสอนให้ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน และครูมักจะขาดการเตรียมการเรียนการสอนไว้ล่วงหน้า ตามลำดับ

5) ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าครูแต่งกายได้เหมาะสมกับโอกาส และสถานที่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูมีกิริยา วาจา สุภาพเรียบร้อย ครูมีความประพฤติที่ดี ครูยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ด้วยความเต็มใจ และเป็นที่ยอมรับของชุมชน ครูมีผลงานทางด้านวิชาการจนเป็นที่ยอมรับ เช่น ได้รับรางวัลต่างๆ และ ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็นในกิจกรรมการเรียนการสอนค่อนข้างน้อย ตามลำดับ

5.1.4 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต1ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .598 เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์การบริการที่ดี และการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ

5.1.5 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต1พบว่าตัวแปรที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต1 มี 3 ตัวแปร สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรการมีวิสัยทัศน์ และการพัฒนาตนเองซึ่งตัวแปรทั้ง 3 นี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 46.60 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์และสังเคราะห์ และการสื่อสารและการจูงใจไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต1

## 5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต1มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายดังนี้

5.2.1 จากการศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต1ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพงษ์ พรغام (2555, หน้า 101) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1ซึ่งผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จีราพร พูนพิพัฒน์ (2550, หน้า 98) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะหลักที่จำเป็นของผู้บริหารตามความต้องการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุวดีจิตตโสภิตา (2557, หน้า 102) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประสิทธิ์ ชุมศรี (2555, หน้า 151) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินสมรรถนะที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากการปฏิรูปการศึกษาของ คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ทำให้โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาได้เปลี่ยนไปตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ที่กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามีสถานภาพเป็นนิติบุคคล โดยมีเจตนารมณ์ เพื่อให้สถานศึกษา มีความเป็นอิสระคล่องตัว สามารถบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพตามหลักการกระจายอำนาจและเป็นการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management: SBM) โดยมุ่งให้มีการบริหารจัดการศึกษาเบ็ดเสร็จที่สถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 20) จากเหตุผลดังกล่าว จึงส่งผลให้สมรรถนะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.2 จากการศึกษาในระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากซึ่ง ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริมา จินตมานันท์ (2551, หน้า 101) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานฝ่ายผลิตข้าว-รายการโทรทัศน์ บริษัท เนชั่นบรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานฝ่ายผลิตข้าว-รายการโทรทัศน์ บริษัท เนชั่นบรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัดอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรรัตน์ เทพพิทักษ์ (2552, หน้า 105) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่กรมการค้าภายในกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่กรมการค้าภายใน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านของระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทางด้านความมุ่งมั่นพยายาม การรู้จักการวางแผน ความรับผิดชอบต่องานตนเอง ความกระตือรือร้น อยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ นวสันต์ วงศ์ประสิทธิ์ (2558, หน้า 45-65) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จากปัจจัยภายในตนเองเป็นพลังใจส่วนตนของอาสาสมัคร ที่ต้องการจะแสดงพฤติกรรมการทำงานให้เป็นเลิศ โดยไม่มีใครบังคับ เป็นการคิดเชิงบวก

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ครูเป็นผู้ที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากชุมชนทั่วไป ครูยังมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย มีความมุ่งมั่น และทุ่มเทความรู้และความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ มุ่งเน้นที่ความสำเร็จของงานนอกจากนี้ ผู้บริหาร บุคคลในครอบครัวและชุมชนก็มีส่วนกระตุ้นให้ครูแสดงพฤติกรรมการทำงานให้เป็นเลิศโดยไม่มีใครบังคับ และได้รับความชื่นชม ยกย่อง สนับสนุน จนนำไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิด แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ นวัตกรรม วงศ์ประสิทธิ์ (2558, หน้า 45-67) กล่าวว่าแรงจูงใจจากปัจจัยภายในตน และแรงจูงใจภายนอกตน บุคคลที่จะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นั้นจะแสดงพฤติกรรมที่มีอยู่ในตัวบุคคล ออกมาในรูปของการทำงานให้ประสบความสำเร็จโดยไม่ย่อท้อ นอกจากนี้แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ยังต้องมีการสนับสนุนจากบุคคลภายนอก เพื่อให้เกิดแรงผลักดันในการทำงานและเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปจากเหตุผลดังกล่าว จึงส่งผลให้แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีผลเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสูง

5.2.3 จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 โดยเป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .598 ซึ่งมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางซึ่งผลการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะ เจริญเชษฐ์ (2556, หน้า 102) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูซึ่งผลการวิจัย พบว่า มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุภาภรณ์ ขานนท (2552, หน้า 186) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีสมรรถนะความสามารถในการบริหารจัดการ เป็นผู้ที่มีความชำนาญและเชี่ยวชาญในการทำงานได้เป็นอย่างดี ประณีต พิถีพิถัน คล่องแคล่ว ชัดเจนในอาชีพ เป็นบุคคลที่มีความฉลาดหลักแหลม มีสติปัญญาเป็นเลิศ สามารถสร้างสรรค์ผลงานให้มีความโดดเด่น จึงทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูงจะทำให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งสอดคล้องกับ ประจักษ์ ทรัพย์อุดม (2550, หน้า 3) ที่กล่าวว่า สมรรถนะ เป็นความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่ส่งผลต่อการพฤติกรรมที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้ 3 ทาง คือ 1) เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด 2) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่ง วีรการ ศรีสมัย (2551, หน้า 31) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ การกำหนดความสามารถของบุคคลทั้งในแบบรูปธรรม ได้แก่ ทักษะ ความรู้ และนามธรรม ได้แก่ อัตมโนทัศน์ ลักษณะนิสัย แรงจูงใจที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่น จึงเห็นได้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะสมรรถนะมีประโยชน์ต่อ

ตัวผู้ปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยที่ช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่างๆ จากเหตุผลดังกล่าวจึงส่งผลให้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง

5.2.4. จากการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทราเขต 1 พบว่าตัวแปรที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทราเขต 1 มี 3 ตัวแปร คือ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรการมีวิสัยทัศน์ และการพัฒนาตนเอง โดยตัวแปรทั้ง 3 นี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 46.60 ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับปิยะ เจริญเวชรักษ์ (2556, หน้า 102) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครู ซึ่งผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและจัดการศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 53 ให้ความสำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียน เพราะเชื่อว่าเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนว่าเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถสูงสามารถบริหารโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย เพราะอาจกล่าวได้ว่าโรงเรียนจะดีหรือไม่ดีนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ให้การส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนา รวมทั้งเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง มีความเสียสละ อุทิศตนและเวลาในการปฏิบัติงาน คือความสำเร็จอันเป็นปัจจัยภายในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงโดยต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในองค์กรและพัฒนาจรรยาบรรณในบุคลากร (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 32) ในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษา ที่จะนำพาสถานศึกษาไปให้ถึงเป้าหมาย ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีสมรรถนะที่มีความรู้ มีความสามารถ มีความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการโรงเรียนได้เป็นอย่างดีตามสถานการณ์ต่างๆ ของเศรษฐกิจ การเมือง และตามการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ซึ่งการดำเนินการต่างๆ จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดีและเป็นรูปธรรมสามารถตอบสนองต่อนโยบายของหน่วยงานครูในสถานศึกษา และชุมชนในท้องถิ่น จึงจะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูในด้านต่างๆ จึงจะเห็นได้ว่า สมรรถนะในด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรการมีวิสัยทัศน์ และการพัฒนาตนเอง เป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุน ให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ จากเหตุผลดังกล่าว จึงเป็นสาเหตุทำให้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรการมีวิสัยทัศน์ และการพัฒนาตนเอง ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1) จากการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทราเขต 1 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความคล่องตัว และสร้างความเข้าใจตรงกัน สร้างความร่วมมือและการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จด้วยดี

2) จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในกรปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทราเขต 1 ด้านการวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยเฉพาะเรื่องของการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นครูให้ความสำคัญในการเลือกใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอน หรือสร้างแผนการสอน บันทึกการสอน รวมทั้งเตรียมการสอนในลักษณะอื่นๆ ที่สามารถนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ และคิดค้นนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) จากการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทราเขต 1 ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญ โดยมุ่งเน้นเรื่องสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการบริการที่ดี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

4) จากการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทราเขต 1 ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญและสนับสนุน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและประสิทธิภาพในการบริหาร

5) จากการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทราเขต 1 ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์การบริการที่ดี และการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นลักษณะที่ร่วมมือกันทำงานเพื่อลดความแตกแยกกันในสถานศึกษา สร้างบรรยากาศในสถานศึกษาไม่ควรมีลักษณะในการแข่งขัน ควรให้เกียรติและไว้วางใจกัน ยอมรับความสามารถของเพื่อนครูด้วยกัน และมีแบบแผนการทำงานที่ไม่เปลี่ยนแปลงบ่อยมากนัก ครูควรมีทัศนคติในการพัฒนาสถานศึกษาและไม่ควรคิดว่าเป็นการเพิ่มภาระงานของครู

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครู

2)การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษารูปแบบแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู

สำนักวิทยบริการฯ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวราชนครินทร์



ราชการอ้างอิง

สำนักวิทยบริการฯ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรราชนครินทร์

## รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการพ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงการแบ่งราชการ. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กัลยา ยศคำลือ. (2553). การบริหารบุคคลทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองรัตน์.
- ก้าน ก้านลิง. (2553). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพฯ: ธนะการพิมพ์.
- กฤษณี คำชาย. (2540). จิตวิทยาการเรียนรู้การสอน. กรุงเทพฯ: เทคนิคพรินต์ติ้ง.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. (2558). แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร[ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2558. จาก <http://competency.rmutp.ac.th>
- จิตติมา เลิศจินดา. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาตอนปลาย ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ โรงเรียนวัดตะกล้า เขตประเวศ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร ประสานมิตร.
- จิระประภา อวิรุทธพานิชย์. (2557). แนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- จิราพร พูนพิพัฒน์. (2550). การศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จำรูญ เทียมธรรม. (2546). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4. ปริญญาโทการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิจัยและสถิติทางการศึกษา กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- เฉลิมพงศ์ พิพัฒน์พันธุ์. (2558). สมรรถนะของผู้บริหาร. [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2558. จาก <https://www.gotoknow.org/posts/124901>
- ชาติรี โพธิกุล. (2552). สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของครูสภา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ภูายน วงศ์หงส์. (2550). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการกลุ่มงานปกครองของนักปกครองระดับสูงสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ฐิการ์ตัน สมสมัย. (2557). ขวัญและกำลังใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชิงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2549). *การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ:เอชอาร์เซนเตอร์.
- ดวงกมล ศรีประเสริฐ. (2550). *แรงจูงใจ*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ดำรงกุล เหลี่ยมวัฒนา. (2536). *ผลการให้คำปรึกษาแบบยึดบุคคลเป็นศูนย์กลางที่มีต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนเชียงของวิทยาคม อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการแนะแนว มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- เทือน ทองแก้ว. (2548). *การมีหัวใจบริการ (Service Mind)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ธิดาพร พานิชพันธ์. (2551). *ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนต่อความพึงพอใจของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท เขต 1*. [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อ วันที่ 10 ตุลาคม 2558. จาก <https://www.dcms.thailis.or.th/>
- นวิสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์. (2558). *รูปแบบการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จังหวัดสระแก้วในประเทศไทย*. วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร. 53(2), 45-47.
- นาล พันธุมนาวิน. (2528). *ความสำเร็จของเกษตรกรไทย*. กรุงเทพฯ: บริษัท อักษรฯ นิพนธ์ จำกัด.
- นาริรัตน์ เจริญเดช. (2555). *มุมมองมาตรฐานวิชาชีพครูการศึกษาพิเศษ*. กรุงเทพฯ: โบนัส พีเพรส จำกัด.
- นิตารัตน์ รามวงษ์. (2549). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชน เครือโรงพยาบาลกรุงเทพ ภาคตะวันออก*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุษยามาศ แสงเงิน. (2558). *ผู้บริหารมืออาชีพ*. [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อ วันที่ 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2558. จาก <https://www.gotoknow.org/posts/437017>
- ปฐมพงศ์ ศกเลิศ. (2558). *สมรรถนะผู้บริหาร*. [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อ วันที่ 25 มกราคม 2558. จาก <https://www.gotoknow.org/posts/10544>
- ประจักษ์ ทรัพย์อุดม. (2550). *แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competenc*. กรุงเทพฯ: เอกสารอัดสำเนา.
- ประสิทธิ์ ชุมศรี. (2555). *การประเมินสมรรถนะที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ปรเมษฐ์ โมลี. (2556). *สมรรถนะ Competency: พลังแห่งการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: อาทิตยไพเรตส์ กรุ๊ป.
- ปิยะ เจริญเวชรักษ์. (2556). *รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครู*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ.
- พรณาพรรณ สี่หะวงษ์. (2552). *ผู้บริหารมืออาชีพ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ประเทืองวิทย.
- พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2546). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

- พระเทพเวที. (2532). *การศึกษาที่สากลบนฐานแห่งภูมิปัญญาไทย*. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป.
- พิชชาพร อุ่นศิริ. (2554). *วุฒิภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พินิจ ทาทอง. (2549). *การบริหารสู่มืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: อาทิตยโปรดักส์ กรุ๊ป.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2533). *การบริหารงานบุคคล*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- พินิจ แสนหวัง. (2555). *สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พิมพ์หทัย บำรุงกิจ. (2555). *การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และการทำงานเป็นทีม*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ลังปาง.
- ยุภาภรณ์ ขานพล. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- ยุวดี จิตตโสภณ. (2557). *สมรรถนะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
- เยาวลักษณ์ คำรอด. (2549). *การจัดกิจกรรมแนะแนวเพื่อพัฒนาความเชื่อมั่นในตนเองของนักเรียนชาวเขาที่อยู่ในหอพักโรงเรียนแม่สะเรียงบริพัตรศึกษา*. หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- รัชฎา ณ น่าน. (2550). *สมรรถนะหลักของปัดตองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน*. ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รัชนี อมาตยกุล. (2556). *ปัญหาของครู คุณภาพของครู*. [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2556. จาก <http://www.amatyakulschool.com/บทความรัชนี.doc>
- ราวดี ปฏิวัติวงศ์. (2552). *การจัดทำสมรรถนะของศูนย์วิทยพัฒนา มสธ.* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 18 ธันวาคม 2557. จาก <https://www.google.co.th/webhp?sourceid>
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2540). *สถิติวิทยาทางการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุริยสา สาสน์.
- วราภรณ์ สามโกเศศ. (2542). *การบริหารทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: บริษัท อักษรา นิพัฒน์ จำกัด.
- วไลพร สวัสดิมงคล. (2557). *เทคนิคการสื่อสารภายในองค์กร*. กรุงเทพฯ: สายใจ.

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2558). แรงจูงใจ. [ออนไลน์].

เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 29 มกราคม พ.ศ. 2558. จาก <https://th.wikipedia.org/wiki>

วีรการท์ ศรีสมัย. (2551). *สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ศิริมา จินตามณี. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการปฏิบัติงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานฝ่ายผลิตข้าว-รายการโทรทัศน์ บริษัทเนชั่นบรอดแคสต์ติ้ง คอร์ปอเรชั่น*.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ศิริรัตน์ แสนยากุล. (2546). ผลการใช้ชุดกิจกรรมแนะแนวโดยกิจกรรมเพื่อพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนพระแม่มาลีราษฎร์ประดิษฐ์กรุงเทพมหานคร.

วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สมพงษ์ พรงาม. (2555). *สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

สังคม แพงแสงไพศาล. (2556). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4* ปรินญาการศึกษา

มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2549). *Competency: เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้, Productivity*. 9 (53) (พ.ย.-ธ.ค.): 44-48.

สุภาพ ฉิ่ง เพ็ชรเรือนทอง. (2558). *รายงานผลการจัดการความรู้องค์กร*. [ออนไลน์].

เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2558. จาก <https://www.gotoknow.org/posts/519451>

สุรพงษ์ มาลี. (2549). การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสมรรถนะ (Competency based HRD). *ข้าราชการ*, 54(4) (ก.ค.-ส.ค.): 19-20.

สุนันทา เลहनันท์. (2540). *การพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ: ดีดีบุ๊กส์ไตร์.

สุภาพรณ์ พลนิกร. (2548). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: อาทิตยโปรดักส์ กรุ๊ป.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. (2557). *ระเบียบสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*

*ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2551.

จาก <http://www.chachoengsao.1.go.th/>

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2547). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*.

เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องสมรรถนะของข้าราชการ เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2547.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2542). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2551*.

กรุงเทพฯ:คุรุสภาลาดพร้าว.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. สำนักนายกรัฐมนตรี.ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 119 ตอนที่ 123 ก. ลงวันที่ 19 ธันวาคม 2545.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. สำนักนายกรัฐมนตรี. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 127 ตอนที่ 45 ก. ลงวันที่ 22 กรกฎาคม 2553.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2547). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจให้ข้าราชการ สนับสนุนการปฏิรูประบบราชการ*.
- สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. (2556) ปัญหาที่เป็นอุปสรรคของครูไทย. [ออนไลน์].เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2557.  
จาก [http://www.prachachat.net/new\\_detail.php?newsid=1358828993](http://www.prachachat.net/new_detail.php?newsid=1358828993)
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2556). *มาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556*. ราชกิจจานุเบกษาข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพครู 2556.
- สิริรักษ์ วรรณะพินิจ. (2548). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*.
- โสพิษ ปลอดเขียว.(2546). *ผลของการใช้กิจกรรมกลุ่มที่มีต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนนวมวิทย์วิทยา อำเภอนวมวิทย์ จังหวัดสระบุรี. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*.
- อมรรัตน์ เทพพิทักษ์ (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่กรมการค้าภายในกระทรวงพาณิชย์. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล*.
- อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์. (2547). *แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาทร ภูวิทย์พันธ์. (2548). *Competency Dictionary*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซนเตอร์.
- อดิเทพ ศรีสุอารักษ์. (2545). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนวิจิตรวิทยา เขตวัฒนา จังหวัดกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร*.
- เอนกลาก สุทธินันท์. (2548). *แนวทางการนำสมรรถนะทั้ง 5 ไปเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานอย่างได้ผล*. กรุงเทพฯ: อัดสำเนา.
- Atkinson. (1978). *Motive in Fantasy, Action and Society*.New Delhi: Affiliated East West Press, Pvt . Ltd .
- Ayşe Esra Aslan, Berke Kirikkanat. (1013). *Achievement and Motivation: Different Perspective on Familiar Concepts*.Istanbul University. Turkey.
- Best and Kahn James V. (1993). *Research in education*.7 th ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Bruner. J.S. (1965). *The Process of Educatil*.New York: Vintage Books.

- Buy, N.J., & Winefield, A.H. (1982). *Learned helplessness in high school student following experience of non contingent rewards. Journal of Research in Personality*, 16(1), 118-127.
- Delmont, T.J. (2002). *A competence model for the position of chair head of an academic unit at the university of Minnesota.* [On-line] Retrieved August 8, 2012, from <http://www.umn.edu/ohr/adp/heads>
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). *Determinining sample size for research activities. educational and psychological measurement.* v. 30, 607-610.
- Lloy, c, & Cook, A. (1993). *Implementing standards of competence: Practcal strategies industry.* London: Kogan Page.
- McClelland, D. F. (1961). *The Achieving Society.* New York: D. Van Nostrand.
- McClelland, D. F. (1985). *Human Motivation.* Oakland, N.J.: Scott.
- McClelland, D. C. (1987). *Human motivation.* Cambridge: Cambridge University Press.
- McClelland, D. C., & Winter, D. G. (1971). *Motivating economic achievement.* New York: Free Press.
- Roth. (2010). *Principals' leadership and teachers' motivation.* Israel.
- Raynor. J.O. (1978). *Personality, motivation and achievement.* New York: John Wiley & Sons.
- Sabina Kolodzej. (2010). *The Role of Achievement Motivation in Educational Aspirations and Performance.* Poland.
- Sommerville, I. & Edwin Morz, J. (1997). *New competencies for a new world In The organization of the future.* San Francisco: Jossey-Bass.
- Sophia Pongoh. (2014). *The Effect of Prinpial Leadership and Achievement Motivation on Teaching Competence of Public School Teacher in Manado City.* Manado State University. Indonesia.
- Sri Rahardjo. (2014). *The Effect of Competence, Leadership and Work Environment Towards Motivation and its Impact on the Performance of Teacher of Elementary School in Surakarta City, Central Java, Indonesia.*
- Vritanen, T. (1996). *The competencies for new public managers In New public managers in Europe: Public servants in transition.* Chippenham: Antony Rowe.

ภาคผนวก

สำนักวิทยบริการฯ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ก  
หนังสือราชการ

สำนักวิทยบริการฯ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีนครินทร์

ที่ ศธ๐๕๓๘.๑๒/ว ๑๐๑๖๓๗๓๓



วิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

นครินทร์

อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๑ เมษายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย





บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย ของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จาก ท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริรัตน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐

ที่ ศธ ๐๕๓๘.๑๒/ว ๓๕๐



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน อาจารย์ปนัดฐา ปานไย

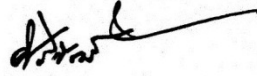
สิ่งที่ส่งมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางนางสุจิตรา พันธศรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑” ซึ่งขณะนี้อยู่ใน ขั้นตอนการส่งเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย ของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จาก  
ท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐

ที่ ศธ ๐๕๓๘.๑๒/ว ๓๕๐



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน คุณปัทมา บันเทิงจิต

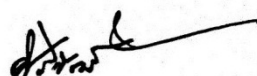
สิ่งที่ส่งมาด้วย ค่าโครงการวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสุจิตรา พันธศรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑” ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ที่ ศธ ๐๕๓๘.๑๒/ว ๓๕๘

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัย

ราชภัฏราชชนครินทร์

ย.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๕๐๐๐

๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าสมอเข

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑”

ด้วยนางสุจิตรา พันธศรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ที่ ศธ ๐๕๓๘.๑๒/ว ๓๕๘

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าเกาะไร่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑”

ด้วยนางสุจิตรา พันธศรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐

ภาคผนวก

สำนักวิทยบริการฯ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ก  
หนังสือราชการ

สำนักวิทยบริการฯ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรราชนครินทร์



ที่ ศธ๐๕๓๘.๑๒/ว ๑๐๑

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๑ เมษายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.กัญญา เอี่ยมพญา

สิ่งที่ส่งมาด้วยเค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสุจิตรา พันธศรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑” ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ที่ ศธ ๐๕๓๘.๑๒/ว ๑๐๑

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๑ เมษายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน คุณนัฐนันท์ สุวรรณเจริญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย คำโครงการวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสุจิตรา พันธศรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑” ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ที่ ศธ ๐๕๓๘.๑๒/ว ๓๕๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์  
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน คุณแก้วมณี เลิศสนธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย คำโครงการวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางนางสุจิตรา พันธศรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑” ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ที่ ศธ ๐๕๓๘.๑๒/ว ๓๕๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์  
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน อาจารย์ปนัดดา ปานไย

สิ่งที่ส่งมาด้วย คำโครงการวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางนางสุจิตรา พันธศรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑” ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ที่ ศธ ๐๕๓๘.๑๒/ว ๓๕๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์  
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน คุณปัทมา บันเทิงจิต

สิ่งที่ส่งมาด้วย คำโครงการวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสุจิตรา พันธศรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑” ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ที่ ศธ ๐๕๓๘.๑๒/ว ๓๕๘

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์  
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าสมอเข

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑”

ด้วยนางสุจิตรา พันธศรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ที่ ศธ ๐๕๓๘.๑๒/ว ๓๕๘

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าเกาะไร่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑”

ด้วยนางสุจิตรา พันธศรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ภาคผนวก ข  
การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย

สำนักวิทยบริการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

เกณฑ์การประเมินมีดังนี้

- ได้คะแนน +1 แน่ใจว่าข้อความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
- ได้คะแนน 0 ไม่แน่ใจว่าข้อความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
- ได้คะแนน -1 แน่ใจว่าข้อความไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

$$\text{สูตร IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

$N$  แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสิน

ค่า IOC ที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ข้อความนั้นใช้ได้

ค่า IOC ที่คำนวณได้ต่ำกว่า 0.5 ข้อความนั้นถูกตัดออกไปหรือต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขใหม่ให้ดีขึ้น

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

ตาราง 22 แสดงผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้าน  
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ผล ที่ได้
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
<b>1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>									
1.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็ม ความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และคุ้มค่า	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในกา บริหารงานให้มีคุณภาพ	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารขาดการมีส่วนร่วมในการวาง แผนการปฏิบัติงาน	+1	0	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารวางแผนการใช้ทรัพยากรโดยไม่ได้ ประเมินความคุ้มค่าทุกครั้ง	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
<b>2. การบริการที่ดี</b>									
8.	ผู้บริหารให้บริการต่อผู้มารับบริการก่อนเสมอ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารให้บริการต่อผู้มารับบริการอย่าง รวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการบริการเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับผู้มารับบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13.	ผู้บริหารมีการปรับปรุงระบบการบริการให้ มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14.	ผู้บริหารขาดข้อมูลที่ครบถ้วนในการสร้าง ระบบการให้บริการ	0	0	+1	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้
<b>3. การพัฒนาตนเอง</b>									
15.	ผู้บริหารมีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารขาดความกระตือรือร้นในการนำ เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้	0	+1	0	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ผล ที่ได้
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
17.	ผู้บริหารมีวิธีการเลือกวิธีการในการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
19.	ผู้บริหารมีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ	+1	0	0	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารมีการปรับปรุงบุคลิกภาพให้ดียิ่งขึ้น	-1	+1	+1	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้
21.	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์จุดเด่นของตนเองค่อนข้างน้อย	+1	0	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
<b>4. การทำงานเป็นทีม</b>									
22.	ผู้บริหารให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23.	ผู้บริหารให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในบางโอกาส	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25.	ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
26.	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
27.	ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำที่ดี	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
28.	ผู้บริหารไม่สนใจปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น	0	+1	0	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้
<b>5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์</b>									
29.	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ลักษณะของงานที่ต้องการได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
30.	ผู้บริหารมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านการบริหารงานต่างๆ ได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
31.	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ในการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี	-1	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
32.	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้	+1	+1	-1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
33.	ผู้บริหารขาดทักษะและความสนใจในการ	+1	0	0	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ผล ที่ได้
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
	ทำวิจัยเพื่อพัฒนางานในโรงเรียน								
34.	ผู้บริหารรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ของสถานศึกษาต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
35.	ผู้บริหารจัดทำนโยบายโดยขาดการ วิเคราะห์จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น	+1	0	+1	+1	0	3	0.6	ใช้ได้
<b>6. การสื่อสารและการจูงใจ</b>									
36.	ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารได้ อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
37.	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
38.	ผู้บริหารสามารถพูดอภิปรายในประเด็นต่างๆได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
39.	ผู้บริหารขาดทักษะการสื่อสารในการสร้าง สัมพันธ์อันดีในองค์กร	+1	0	0	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้
40.	ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใน การสื่อสารได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
41.	ผู้บริหารสามารถเขียนอภิปรายในประเด็น ต่างๆ ได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
42.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดง ความคิดเห็นในโอกาสต่างๆ น้อย	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
<b>7. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร</b>									
43.	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
44.	ผู้บริหารมีการนิเทศและติดตามงานอยู่เป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
45.	ผู้บริหารจัดให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ศักยภาพโดยเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
46.	ผู้บริหารสนับสนุนและจัดกิจกรรมในการ พัฒนาศักยภาพของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
47.	ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจให้ บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองใน ด้านวิชาการและวิชาชีพ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
48.	ผู้บริหารไม่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	0	0	+1	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้
49.	ผู้บริหารไม่มีการสร้างเครือข่ายใน การพัฒนาบุคลากร	+1	+1	0	0	+1	3	0.6	ใช้ได้

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ผล ที่ได้
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
<b>8. การมีวิสัยทัศน์</b>									
50.	ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
51.	ผู้บริหารใช้วิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
52.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
53.	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
54.	วิสัยทัศน์ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนภารกิจใหม่ในองค์กร	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
55.	ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
56.	ผู้บริหารขาดทักษะการบริหารงานที่ทันสมัย	+1	0	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้

ตาราง 23 แสดงผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการเป็นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ข้อ	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ผล ที่ได้
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
<b>1. การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น</b>									
1.	ครูตระหนักถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน้าที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2.	ครูมีทัศนคติเชิงลบการทำงานที่ซ้ำซ้อนและยุ่งยากอยู่เป็นประจำ	+1	0	+1	+1	0	3	0.6	ใช้ได้
3.	ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4.	ครูมีความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5.	ครูปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6.	ครูเกิดความรู้สึกความท้อแท้และเบื่อหน่าย	+1	0	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้

ข้อ	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ผล ที่ได้
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ในการทำงานบ่อยครั้ง									
7.	ครูทำงานโดยไม่คาดหวังถึงความสำเร็จของงาน	+1	0	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
<b>2. การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรม</b>									
<b>การเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค</b>									
8.	ครูสามารถใช้สติปัญญาในการเอาชนะ ปัญหาและอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9.	ครูมีความอดทนในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10.	ครูสามารถเลือกปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ได้ อย่างเหมาะสมกับผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11.	ครูจัดการเรียนการสอนตามศักยภาพของ ผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12.	ครูมุ่งเน้นจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ นักเรียนมีการปฏิบัติจริงและสรุปผลด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13.	ครูปล่อยให้ให้นักเรียนแสวงหาความรู้ด้วย ตนเองโดยไม่มีทิศทาง	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
14.	ครูขาดการทดสอบความสามารถของ ผู้เรียนเป็นรายบุคคล	+1	0	+1	+1	0	3	0.6	ใช้ได้
<b>3. การพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน</b>									
15.	ครูปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนด้วยความตั้งใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
16.	ครูเอาใจใส่ผลการเรียนของนักเรียนเป็น รายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17.	ครูพยายามใช้เทคนิคการสอนให้นักเรียน รู้จักแก้ปัญหาด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18.	ครูมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้าง นวัตกรรมใหม่ๆในการเรียนการสอนอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
19.	ครูมีการส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนที่ตรง กับความสามารถเป็นรายบุคคล	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
20.	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยขาด การกระตุ้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรม ต่างๆ	+1	+1	0	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
21.	ครูใช้วิธีการสอนแบบเดิมๆ โดยไม่มี	+1	0	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้

ข้อ	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ผล ที่ได้
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนใหม่ๆ									
<b>4. การวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ ความคิดสร้างสรรค์</b>									
22.	ครูจัดทำแผนการสอนและบันทึกการสอนเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23.	ครูมีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่ หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24.	ครูมีความสามารถในการคิด ประดิษฐ์สื่อ การเรียนการสอนที่ทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25.	ครูใช้เทคนิควิธีการต่างๆในการสอนเพื่อให้ ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24.	ครูมีความสามารถในการคิด ประดิษฐ์สื่อ การเรียนการสอนที่ทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
26.	ครูขาดการพัฒนาแผนการสอนให้ทันต่อ เหตุการณ์ในปัจจุบัน	+1	0	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
27.	ครูมักจะขาดการเตรียมการเรียนการสอน ไว้ล่วงหน้า	0	0	+1	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้
28.	ครูมีความสามารถในการเลือกใช้สื่อให้ เหมาะสมกับผู้เรียน	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้
<b>5. ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับ</b>									
29.	ครูมีคุณประพจน์ที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
30.	ครูแต่งกายได้เหมาะสมกับโอกาสและสถานที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
31.	ครูมีกิริยา วาจา สุภาพเรียบร้อย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
32.	ครูยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
33.	ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรม ต่างๆ ด้วยความเต็มใจและเป็นที่ยอมรับ ของชุมชน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
34.	ครูมีผลงานทางด้านวิชาการจนเป็นที่ ยอมรับ เช่น ได้รับรางวัลต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
35.	ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็น ในกิจกรรมการเรียนการสอนค่อนข้างน้อย	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้



ตาราง24 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นแบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
1	.86	29	.87
2	.85	30	.50
3	.44	31	.87
4	.58	32	.87
5	.68	33	.63
6	.76	34	.67
7	.75	35	.54
8	.80	36	.60
9	.57	37	.70
10	.83	38	.66
11	.62	39	.63
12	.52	40	.77
13	.77	41	.84
14	.68	42	.56
15	.80	43	.56
16	.66	44	.64
17	.57	45	.75
18	.58	46	.55
19	.86	47	.61
20	.53	48	.74
21	.78	49	.61
22	.56	50	.66
23	.50	51	.83
24	.68	52	.79
25	.62	53	.33
26	.80	54	.74
27	.65	55	.77
28	.53	56	.69

ค่าความเชื่อมั่น  $\alpha = .97$

ตาราง25ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นแบบสอบถามแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน  
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
1	.52	19	.78
2	.52	20	.45
3	.60	21	.65
4	.68	22	.67
5	.59	23	.81
6	.50	24	.58
7	.50	25	.72
8	.68	26	.45
9	.57	27	.59
10	.53	28	.55
11	.56	29	.55
12	.66	30	.47
13	.52	31	.45
14	.58	32	.51
15	.59	33	.49
16	.53	34	.76
17	.76	35	.58
18	.77		

ค่าความเชื่อมั่น  $\alpha = .91$

ตำราวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ภาคผนวก ค  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

สำนักวิทยบริการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่องสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัด**  
**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1**

**คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม**

การตอบแบบสอบถามของท่านมีความสำคัญและมีค่าอย่างยิ่งต่อการศึกษาครั้งนี้ เพราะจะทำให้ทราบถึงสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่องนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

2. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารจำนวน 56 ข้อ

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 35 ข้อ

3. ในการตอบแบบสอบถามชุดนี้ ท่านไม่ต้องระบุชื่อและลงลายมือชื่อผู้ตอบ ขอได้โปรดตอบตรงกับสภาพความเป็นจริง ผู้วิจัยจะประมวลผลการวิจัยในภาพรวมและจะนำไปใช้เฉพาะการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถามบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะและจะเก็บรักษาคำตอบแบบสอบถามในแต่ละฉบับไว้เป็นความลับ

4. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อเพื่อความสมบูรณ์ของการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาต่อไป

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางสุจิตรา พันธศรี

นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย  ลงในช่อง  หน้าข้อที่ตรงกับรายละเอียดส่วนตัวของท่าน

1. เพศ

ชาย  หญิง

2. อายุ

20 – 25 ปี  26 – 35 ปี  
 36 – 45 ปี  46 – 55 ปี  
 มากกว่า 55 ปี

3. วุฒิสูงสุดทางการศึกษา

ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  
 ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งหน้าที่

ข้าราชการครู  
 ผู้อำนวยการสถานศึกษา

### ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำมาเป็นข้อคำถามนี้ มีทั้งข้อคำถามที่เป็นเชิงบวก และเชิงลบ ขอให้ท่านพิจารณาว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เมื่อท่านพิจารณาแล้ว ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย  ลงในช่องระดับสภาพสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ทัศนคติของท่าน ซึ่งแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด  
 ระดับ 4 หมายถึง มีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก  
 ระดับ 3 หมายถึง มีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง  
 ระดับ 2 หมายถึง มีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย  
 ระดับ 1 หมายถึง มีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับที่มีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน					
00	ผู้บริหารปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ					

คำอธิบายตัวอย่าง

จากคำถามข้อ 0 แสดงว่า ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มีระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

จากคำถามข้อ 00 แสดงว่า ผู้บริหารปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับที่มีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
	<b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>					
1.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน					
2.	ผู้บริหารปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ					
3.	ผู้บริหารมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคุ้มค่า					
4.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนปฏิบัติงาน					
5.	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารงานให้มีคุณภาพ					
6.	ผู้บริหารขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน					
7.	ผู้บริหารขาดการปรับปรุงการวางแผนการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับที่มีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
8.	<b>การบริการที่ดี</b> ผู้บริหารให้บริการต่อผู้มารับบริการก่อนเสมอ					
9.	ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นเสมอ					
10.	ผู้บริหารให้บริการต่อผู้มารับบริการอย่างรวดเร็ว					
11.	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการบริการเสมอ					
12.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับผู้มารับบริการ					
13.	ผู้บริหารมีการปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง					
14.	ผู้บริหารขาดข้อมูลที่ครบถ้วนในการสร้างระบบการให้บริการ					
15.	<b>การพัฒนาตนเอง</b> ผู้บริหารมีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ					
16.	ผู้บริหารขาดความกระตือรือร้นในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้					
17.	ผู้บริหารมีวิธีการเลือกวิธีการในการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม					
18.	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้					
19.	ผู้บริหารมีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่ตลอดเวลา					
20.	ผู้บริหารมีการปรับปรุงบุคลิกภาพให้ดียู่เสมอ					
21.	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์จุดเด่นของตนเองค่อนข้างน้อย					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับที่มีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
22.	<b>การทำงานเป็นทีม</b> ผู้บริหารให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
23.	ผู้บริหารให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในบางโอกาส					
24.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน					
25.	ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ					
26.	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเอง					
27.	ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำที่ดี					
28.	ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ค่อนข้างน้อย					
29.	<b>การวิเคราะห์และสังเคราะห์</b> ผู้บริหารวิเคราะห์ลักษณะของงานที่ต้องการได้					
30.	ผู้บริหารมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านการบริหารงานต่างๆ ได้					
31.	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี					
32.	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้					
33.	ผู้บริหารมีการทำวิจัยเพื่อพัฒนางานในโรงเรียนค่อนข้างน้อย					
34.	ผู้บริหารรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง					
35.	ผู้บริหารจัดทำนโยบายโดยขาดการวิเคราะห์จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น					



ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับที่มีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
36.	<b>การสื่อสารและการจูงใจ</b> ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารได้อย่างชัดเจน					
37.	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
38.	ผู้บริหารสามารถพูดอภิปรายในประเด็นต่าง ๆ ได้					
39.	ผู้บริหารขาดทักษะการสื่อสารในการสร้างสัมพันธ์อันดีในองค์กร					
40.	ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารได้					
41.	ผู้บริหารสามารถเขียนอภิปรายในประเด็นต่าง ๆ ได้					
42.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในโอกาสต่างๆ น้อย					
43.	<b>การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร</b> ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานได้					
44.	ผู้บริหารมีการนิเทศและติดตามงานอยู่เป็นประจำ					
45.	ผู้บริหารจัดให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพโดยเท่าเทียมกัน					
46.	ผู้บริหารสนับสนุนโดยจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร					
47.	ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองในด้านวิชาการ					
48.	ผู้บริหารไม่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับที่มีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
49.	ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาบุคลากรค่อนข้างน้อย					
50.	<b>การมีวิสัยทัศน์</b> ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์					
51.	ผู้บริหารใช้วิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม					
52.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์					
53.	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน					
54.	วิสัยทัศน์ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนภารกิจใหม่ในองค์กร					
55.	ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป					
56.	ผู้บริหารขาดทักษะการบริหารงานที่ทันสมัย					

### ตอนที่ 3 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู

คำชี้แจง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูที่นำมาเป็นข้อคำถามนี้ มีทั้งข้อคำถามที่เป็นเชิงบวก และเชิงลบ ขอให้ท่านพิจารณาว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เมื่อท่านพิจารณาแล้ว ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ลงในช่องระดับสภาพแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ตามทัศนคติของท่าน ซึ่งแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู	ระดับที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู				
		5	4	3	2	1
	<b><u>การมุ่งมั่นทำงานในบทบาทของครูเพื่อให้ผลงานสำเร็จและโดดเด่น</u></b>					
57.	ครูตระหนักถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน้าที่					
58.	ครูมักหลีกเลี่ยงการทำงานที่ซับซ้อนและยุ่งยากอยู่เป็นประจำ					
59.	ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน					
60.	ครูมีความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
61.	ครูปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้					
62.	ครูเกิดความรู้สึกความท้อแท้และเบื่อหน่ายในการทำงานบ่อยครั้ง					
63.	ครูทำงานโดยไม่คาดหวังถึงความสำเร็จของงาน					
ข้อที่	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู	ระดับที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู				
		5	4	3	2	1
	<b><u>การพยายามสร้างโอกาสและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรค</u></b>					
64.	ครูสามารถใช้สติปัญญาในการเอาชนะปัญหาและอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
65.	ครูมีความอดทนในการแก้ปัญหา					
66.	ครูสามารถเลือกปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมกับผู้เรียน					
67.	ครูจัดการเรียนการสอนตามศักยภาพของผู้เรียน					
68.	ครูมุ่งเน้นจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมีการปฏิบัติจริงและสรุปผลด้วยตนเอง					
69.	ครูปล่อยให้ นักเรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเองโดยไม่มีจุดหมาย					
70.	ครูขาดการทดสอบความสามารถของผู้เรียนเป็นรายบุคคล					
	<b><u>การพัฒนาผู้เรียนให้มีความทุ่มเทในการเรียน</u></b>					
71.	ครูปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนด้วยความตั้งใจ					
72.	ครูเอาใจใส่ผลการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล					
73.	ครูพยายามใช้เทคนิคการสอนให้นักเรียนรู้จัก					

	แก้ปัญหาด้วยตนเอง					
74.	ครูมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการเรียนการสอนอยู่เสมอ					
75.	ครูมีการส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนที่ตรงกับความสามารถเป็นรายบุคคล					
76.	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยขาดการกระตุ้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ					
77.	ครูใช้วิธีการสอนแบบเดิมๆ โดยไม่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนใหม่ๆ					
ข้อที่	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู	ระดับที่ใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู				
		5	4	3	2	1
	<b>การวางแผนการสอนและพัฒนาสื่อโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์</b>					
78.	ครูจัดทำแผนการสอนและบันทึกการสอนเสมอ					
79.	ครูมีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย					
80.	ครูมีความสามารถในการคิด ประดิษฐ์สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย					
81.	ครูใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ ในการสอนเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้					
82.	ครูขาดการพัฒนาแผนการสอนให้ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน					
83.	ครูมักจะขาดการเตรียมการเรียนการสอนไว้ล่วงหน้า					
84.	ครูมีความสามารถในการเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียน					
85.	<b>ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับ</b> ครูมีความประพฤติที่ดี					
86.	ครูแต่งกายได้เหมาะสมกับโอกาสและสถานที่					
87.	ครูมีกิริยา วาจา สุภาพเรียบร้อย					
88.	ครูยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ					
89.	ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ด้วยความเต็มใจและเป็นที่ยอมรับของชุมชน					

90.	ครูมีผลงานทางด้านวิชาการจนเป็นที่ยอมรับ โดยได้รับรางวัลต่างๆ					
91.	ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็นใน กิจกรรมการเรียนการสอนค่อนข้างน้อย					

สำนักวิทยบริการฯ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราชนครินทร์

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล	นางสุจิตรา พันธศรี
วันเดือนปีเกิด	20 มกราคม 2523
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา
ที่อยู่	19 หมู่ 13 ต.บางเตย อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนสุเหร่าสมอเซ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1
ประวัติการศึกษา	ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทย สถาบันราชภัฏราชชนครินทร์ พ.ศ. 2545

สำนักวิทยบริการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์