



การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู
สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู

DEVELOPMENT OF A STRUCTURAL EQUATION MODEL OF FACTORS AFFECTING
THE PERFORMANCE EFFECTIVENESS OF TEACHERS UNDER THE OFFICE OF THE
BASIC EDUCATION COMMISSION: MULTIPLE GROUP ANALYSIS ACCORDING TO

ยุวดี พันธุ์สุจริต

การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

DEVELOPMENT OF A STRUCTURAL EQUATION MODEL OF FACTORS AFFECTING
THE PERFORMANCE EFFECTIVENESS OF TEACHERS UNDER THE OFFICE OF THE
BASIC EDUCATION COMMISSION: MULTIPLE GROUP ANALYSIS ACCORDING TO
TEACHERS' GENERATIONS.



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of DOCTOR OF EDUCATION
(Educational Administration and Management)
Faculty of Education, Srinakharinwirot University

2024

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูสังกัด

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู

ของ

ยุวดี พันธุ์สุจริต

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศมภ์ ภูติอริยวัฒน์)

ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.อัฉรา นิยมภา)

ที่ปรึกษาร่วม

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวิศิลป์ กุลนภาดล)

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู
ผู้วิจัย	ยุวดี พันธุ์สุจริต
ปริญญา	การศึกษาศุภบัณฑิต
ปีการศึกษา	2567
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทรีศรี ภูติอริยวัฒน์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร. วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) เสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และ เจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 931 คน (ครูเจนเนอเรชั่น X จำนวน 462 คน และ ครูเจนเนอเรชั่น Y จำนวน 469 คน) และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับและแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ 1) โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัจจัยประกอบด้วยตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความผูกพันต่อองค์กร บรรยากาศองค์กร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 2) ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างครูเจนเนอเรชั่น X สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าสถิติ Chi-Square = 1452.98 , df = 128, P-value = 0.050 RMSEA = 0.050, RMR = 0.044, SRMR = 0.044, NFI = 0.95 และ CFI = 0.95, GFI = 0.96, AGFI = 0.95 และผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างครูเจนเนอเรชั่น Y สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าสถิติ Chi-Square = 933.58 , df = 128, P-value = 0.061, RMSEA = 0.016, RMR = 0.048, SRMR = 0.048, NFI = 0.97 และ CFI = 0.97, GFI = 0.97, AGFI = 0.96 และไม่แปรเปลี่ยนตามรูปแบบโมเดล 3) แนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X มีดังนี้ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารควรแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งการเปลี่ยนแปลงเป็นสำคัญ เน้นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม มุ่งพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก สร้างบรรยากาศการทำงานที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจและความยืดหยุ่นในการทำงานสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว และ แนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น Y ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำที่มุ่งการเปลี่ยนแปลงใช้การกระบวนกาได้ของผู้บริหารในการให้คำแนะนำ มุ่งพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันต่อเนื้อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เน้นความเป็นกันเอง และผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจโดยส่งเสริมเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน

คำสำคัญ : ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู, พหุช่วงวัย, เจนเนอเรชั่นของครู

Title	DEVELOPMENT OF A STRUCTURAL EQUATION MODEL OF FACTORS AFFECTING THE PERFORMANCE EFFECTIVENESS OF TEACHERS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION: MULTIPLE GROUP ANALYSIS ACCORDING TO TEACHERS' GENERATIONS.
Author	YUWADEE PANSUTCHARIT
Degree	DOCTOR OF EDUCATION
Academic Year	2024
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Jantararat Phutiar
Co Advisor	Associate Professor Dr Wisut Wichitputchraporn

The study titled "Development of a Structural Equation Model of Factors Affecting The Performance Effectiveness Of Teachers under the Office of Basic Education Commission: Multiple Group Analysis According To Teachers' Generations." aimed to 1) develop a structural equation model (SEM) of factors affecting teacher performance effectiveness based on multiple generation, 2) verify the model's alignment with empirical data, and 3) propose strategies for enhancing performance effectiveness for Generation X and Generation Y teachers. The sample included 931 teachers (462 from Generation X and 469 from Generation Y), selected through multistage random sampling. Data collection tools comprised interviews, a five-point Likert scale questionnaire, and focus group discussion records. Statistical analyses included descriptive statistics, confirmatory factor analysis (CFA), and SEM. Key findings are as follows: 1) The SEM for factors affecting teacher performance effectiveness included administrators' leadership, organizational commitment, organizational climate, and work motivation as key variables. 2) Model analysis showed a strong fit with empirical data for Generation X teachers (Chi-Square value of 1452.98, df = 128, P-value = 0.050, RMSEA = 0.050, RMR = 0.044, SRMR = 0.044, NFI = 0.95, CFI = 0.95, GFI = 0.96, and AGFI = 0.95) and for Generation Y teachers (Chi-Square = 933.58, df = 128, P-value = 0.061, RMSEA = 0.016, RMR = 0.048, SRMR = 0.048, NFI = 0.97, CFI = 0.97, GFI = 0.97, and AGFI = 0.96), with model invariance across groups. 3) Proposed strategies for improving Generation X teachers' performance effectiveness include: administrators' transformational leadership, emphasizing participatory development, fostering affective organizational commitment, creating a supportive work environment, and promoting work-life balance with flexible motivation strategies. For Generation Y, administrators should practice transformational leadership using coaching methods, develop continuous organizational commitment, foster a friendly work atmosphere, and motivate teachers by offering clear career advancement opportunities.

Keyword : Teacher Performance Effectiveness, Multigeneration, Teacher Generations

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทรศัมภ์ ภูติอริยวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และรองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา นิยมภาประธานกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล กรรมการสอบ ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำในการทำปริญญานิพนธ์นี้ทุกขั้นตอน อีกทั้งทำให้ผู้วิจัยได้รับประสบการณ์และรู้ถึงคุณค่าของงานวิจัยที่จะช่วยให้การทำงานในด้านการบริหารการศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพมากขึ้น และอาจารย์ทุกท่านยังเป็นแบบอย่างของอาจารย์ที่ทุ่มเทให้กับศิษย์และงานวิชาการอย่างไม่เหน็ดเหนื่อย ผู้วิจัยขอถือเป็นแบบอย่างในการทำงาน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้แก่ผู้วิจัยในการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับความรู้และนำกระบวนการเรียนรู้ที่ผ่านมา โดยนำไปใช้ในการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจะต้องนำความรู้นั้นไปทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นต่อไป

ขอขอบคุณ ผอ.ทักษิณา ช่วยบำรุง และเพื่อน พี่ น้อง ปริญญาเอก บริหารการศึกษา รุ่นที่ 16 ทุกคน ที่เป็นกัลยาณมิตร คอยให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือและร่วมแบ่งปันความสุขและทุกข์ด้วยกันตลอดระยะเวลาการศึกษา

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้มีพระคุณสูงสุดในชีวิต คือ คุณพ่อสุเทพ และคุณแม่สุนันท์ พันธุ์สุจริต ผู้ซึ่งให้ชีวิต ให้ความรัก การสนับสนุนด้านการศึกษาและอยู่เบื้องหลังในทุก ๆ ความสำเร็จของผู้วิจัย ขอขอบพระคุณ พี่อุไรวรรณ พันธุ์สุจริต พี่จิรวิทย์ ไทภูวไพบูลย์ พี่ทั้งสองที่คอยสนับสนุน ช่วยเหลือและให้กำลังใจผู้วิจัยเสมอมา ขอขอบคุณบุคลากรโรงเรียนวัดนันทารีย์ และโรงเรียนวัดจำปา ที่คอยให้กำลังใจผู้วิจัยมาโดยตลอดระยะเวลาที่ศึกษาและทำงานวิจัย

ยุวดี พันธุ์สุจริต

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ฒ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญ.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
ระยะที่ 1 การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	6
ระยะที่ 2 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของ ปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	7
ระยะที่ 3 การหาแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X และเจน เนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
สมมติฐานของการวิจัย.....	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13

1.แนวคิดเกี่ยวกับเงินเนอเรชั่น	13
1.1 ความหมายของเงินเนอเรชั่น.....	13
1.2 ความสำคัญของเงินเนอเรชั่น.....	15
1.3 เงินเนอเรชั่นของครู	23
2. บทบาทหน้าที่และภาระงานของครู	30
2.1 บทบาทหน้าที่ของครู.....	30
2.2 ภาระงานครู	37
2.3 ความรับผิดชอบของครู.....	43
3.แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	49
ความหมายของประสิทธิผล	49
4.แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู.....	51
4.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู.....	51
4.2 การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู	55
4.3. องค์ประกอบประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู.....	60
5.ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู	67
5.1 ความผูกพันต่อองค์กร	67
ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร	67
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	70
องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร.....	73
5.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	80
ความหมายของแรงจูงใจ.....	80
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ	81
องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	92

5.3 บรรยายภาคองค์การ	95
ความหมายของบรรยายภาคองค์การ	95
แนวคิดเกี่ยวกับบรรยายภาคองค์การ	96
องค์ประกอบของบรรยายภาคองค์การ	98
5.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	106
ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหาร	106
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร	107
องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร	109
6.แนวคิดเกี่ยวกับโมเดลสมการโครงสร้าง	116
การวิเคราะห์กลุ่มพหุ	118
7.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	121
งานวิจัยในประเทศ	121
งานวิจัยต่างประเทศ	130
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	132
ระยะที่ 1 การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	132
ระยะที่ 2 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อ ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์	134
ระยะที่ 3 การเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจเนอเรชั่น X และ เจเน อเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	141
บทที่ 4 ผลการศึกษา	144
ตอนที่ 1 ผลการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	145

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัย ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์	149
ตอนที่ 3 ผลการเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X และเจน เนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	193
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	199
สรุปผลการวิจัย	199
ตอนที่ 1 ผลการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	199
ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของ ปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์	201
ตอนที่ 3 ผลการเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และ เจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	206
อภิปรายผลการวิจัย	210
ข้อเสนอแนะ	214
บรรณานุกรม	218
ภาคผนวก	230
ภาคผนวก ก	231
ภาคผนวก ข	234
ภาคผนวก ค	242
ภาคผนวก ง	244
ประวัติผู้เขียน	264

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1	ค่านิยมในการทำงานและความชอบของคนแต่ละรุ่น (HERNAUS และ VOKIC, 2014) ..	23
ตาราง 2	มุมมองของผู้บริหารต่อจุดแข็งของคนรุ่นต่าง ๆ	26
ตาราง 3	มุมมองของผู้บริหารต่อจุดอ่อนของคนรุ่นต่าง ๆ	27
ตาราง 4	มุมมองของผู้บริหารต่อโอกาสของคนรุ่นต่าง ๆ	28
ตาราง 5	มุมมองของผู้บริหารต่อภัยคุกคามของคนรุ่นต่าง ๆ	29
ตาราง 6	ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู	65
ตาราง 7	เปรียบเทียบแนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร	76
ตาราง 8	การสังเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของนักวิชาการ	77
ตาราง 9	ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้ความผูกพันต่อองค์กร	78
ตาราง 10	ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	93
ตาราง 11	ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้บรรยากาศองค์การ	104
ตาราง 12	ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	112
ตาราง 13	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	135
ตาราง 14	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	150
ตาราง 15	ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ศึกษา โดยภาพรวม	151
ตาราง 16	ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ครูเจนเนอร์เรชั่น X153	
ตาราง 17	ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ครูเจนเนอร์เรชั่น Y155	
ตาราง 18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม	158
ตาราง 19	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม	158

ตาราง 20 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม.....	159
ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ใน โมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น X	160
ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของกลุ่ม ตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น X	160
ตาราง 23 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น X	161
ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ใน โมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น Y	162
ตาราง 25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม ตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น Y	162
ตาราง 26 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น Y	163
ตาราง 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรในโมเดล ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม.....	164
ตาราง 28 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศ องค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม.....	165
ตาราง 29 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม	167
ตาราง 30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรในโมเดล ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และ ความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น X	168

ตาราง 31 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยายภาค องค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น X.....	169
ตาราง 32 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยายภาคองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น X.....	171
ตาราง 33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรในโมเดล ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยายภาคองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และ ความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น X.....	172
ตาราง 34 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยายภาค องค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น Y	173
ตาราง 35 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยายภาคองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครู เจเนอเรชั่น Y.....	175
ตาราง 36 ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่ม พหุตามช่วงวัยของครู โดยภาพรวม	178
ตาราง 37 ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานของอิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิง เส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การ วิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู โดยภาพรวม	179
ตาราง 38 ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุ ตามช่วงวัยของครู กลุ่มตัวอย่างครูเจเนอเรชั่น X	182
ตาราง 39 ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานของอิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิง เส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การ วิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู กลุ่มเจเนอเรชั่น X	183

ตาราง 40	ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุ ตามช่วงวัยของครู กลุ่มตัวอย่างครูเจนเนอเรชั่น Y	187
ตาราง 41	ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานของอิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิง เส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การ วิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู กลุ่มเจนเนอเรชั่น Y	188
ตาราง 42	ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล.....	191



สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	11
ภาพประกอบ 2 ระดับการปฏิบัติที่คาดหวังตามตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู	57
ภาพประกอบ 3 ความเชื่อมโยงของระบบการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากร ทางการศึกษา ตำแหน่งครู	58
ภาพประกอบ 4 แสดงองค์ประกอบประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู	64
ภาพประกอบ 5 แสดงองค์ประกอบประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู	78
ภาพประกอบ 6 โมเดลความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์กรต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของครู	80
ภาพประกอบ 7 แสดงองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	93
ภาพประกอบ 8 โมเดลความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของครู	95
ภาพประกอบ 9 แสดงองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ	103
ภาพประกอบ 10 โมเดลความสัมพันธ์ของบรรยากาศองค์การต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของครู ความผูกพันต่อองค์กร และ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	105
ภาพประกอบ 11 แสดงองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร	112
ภาพประกอบ 12 โมเดลความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อ ความผูกพันต่อองค์กร และ บรรยากาศองค์การ	114
ภาพประกอบ 13 กรอบแนวคิดการวิจัย	115
ภาพประกอบ 14 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม	159
ภาพประกอบ 15 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	161

ภาพประกอบ 16 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรประสิทธิผลการปฏิบัติงาน.....	163
ภาพประกอบ 17 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม.....	166
ภาพประกอบ 18 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจนเนอเรชั่น X.....	170
ภาพประกอบ 19 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจนเนอเรชั่น Y.....	174
ภาพประกอบ 20 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของครู โดยภาพรวม.....	177
ภาพประกอบ 21 ค่าอิทธิพลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของครูโดยภาพรวม.....	180
ภาพประกอบ 22 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของครู กลุ่มตัวอย่างครูเจนเนอเรชั่น X.....	181
ภาพประกอบ 23 ค่าอิทธิพลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของครูเจนเนอเรชั่น X.....	185
ภาพประกอบ 24 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของครู กลุ่มตัวอย่างครูเจนเนอเรชั่น Y.....	186
ภาพประกอบ 25 ค่าอิทธิพลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของครูเจนเนอเรชั่น Y.....	190
ภาพประกอบ 26 ค่าอิทธิพลในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X.....	192
ภาพประกอบ 27 ค่าอิทธิพลในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น Y.....	192
ภาพประกอบ 28 แสดงโมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของกลุ่มครู generation X.....	195
ภาพประกอบ 29 แสดงโมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของกลุ่มครู generation Y.....	198

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญ

ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์และแรงกดดันภายในประเทศจากสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากรที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่เห็นได้ชัดคือ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุ (age structure) ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนของประชากรในกลุ่มอายุต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกประเทศกำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบัน เป็นกระบวนการเปลี่ยนผ่านทางประชากร (demographic transition) (ศุภเจตน์ จันทร์สาส์น และ สมภูมิ แสงกุล, 2555) ซึ่งถือเป็นความท้าทายในการบริหารองค์กรให้สามารถขับเคลื่อนไปอย่างมีคุณภาพท่ามกลางสถานการณ์ความหลากหลายทาง ชั่วอายุ (อัญญาณี ทองคำ และ เสาวนี สิริสุขศิลป์, 2564)

เจเนอเรชันคือการแบ่งกลุ่มคนตามปีที่เกิด (ตามช่วงอายุ) บุคคลจากแต่ละเจเนอเรชันมีมุมมองที่แตกต่างกัน เพราะพวกเขาล้วนผ่านประสบการณ์ เหตุการณ์ทางประวัติศาสตร์ที่แตกต่างกัน ก่อให้เกิดอัตลักษณ์ ทศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ หรือแม้แต่การเลี้ยงดูในรูปแบบที่แตกต่างกับรุ่นอื่น ๆ (นิภา วิริยะพิพัฒน์, 2559) ในปัจจุบันบุคลากรที่ทำงานในบริษัทหรือในองค์กรมีอายุตั้งแต่ 18 ถึง 60 ปี ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 4 เจเนอเรชัน ได้แก่ Generation Z อายุ 10-25 ปี (เกิด พ.ศ. 2540-2555), Generation Y หรือ Millennials อายุ 26-41 ปี (เกิด พ.ศ. 2524-2539), Generation X อายุ 42-57 ปี (เกิด พ.ศ. 2508-2523) , และ Baby Boomers Generation อายุ 58-76 ปี (เกิด พ.ศ. 2489-2507) ความหลากหลายของอายุยังสะท้อนถึงคุณลักษณะต่าง ๆ รวมถึงความรอบคอบและประสบการณ์ในการทำงานอีกด้วย ความหลากหลายรุ่นเหล่านี้ นำไปสู่ความแตกต่าง และหากไม่ได้รับการจัดการความแตกต่างเหล่านี้อย่างเหมาะสมอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในองค์กรในระยะยาว อย่างไรก็ตาม แต่ละเจเนอเรชันมีคุณสมบัติในการทำงานที่แตกต่างกัน เช่น เด็กรุ่นใหม่อาจได้เปรียบที่เก่งและเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี รู้จักใช้ประโยชน์จากงานของตนและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมหรือสังคมได้ในทางกลับกัน ผู้สูงวัยอาจมี ประสบการณ์ กลวิธีในการทำงาน ความเข้าใจ และเกิดความเข้าใจที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในการแก้ปัญหา หากผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถ ดึงวัยต่าง ๆ มาทำงานร่วมกัน

นำศักยภาพแต่ละวัยมาใช้ในการทำงานองค์กรก็จะประสบความสำเร็จสูงสุดเช่นกัน (พงศ์พิษณุ ตางจรงราช และ ดาวรุวรรณ ถวิลการ, 2564)

ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561- 2580) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนยกระดับการพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วในอีก 20 ปีข้างหน้า ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบโดยต้องมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับศักยภาพคนในทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่งและมีคุณภาพพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่ง ต้องพัฒนาคนไทยให้มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะร่วมรับผิดชอบต่อสังคม มีคุณธรรม ได้แก่ มัธยัสถ์ อุดมอม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักชาติ ศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ นอกจากนี้ควรมีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 รวมถึงทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม นวัตกรรม พัฒนาสู่เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง (บุญร่วม เทียมจันทร์ และ ศรัญญา วิชาวรรณ, 2561)

โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่ประกอบด้วยบุคลากรที่หลากหลาย เนื่องจากองค์กรต้องเปิดรับความแตกต่างและหลากหลายควบคู่กับการสร้างความสามัคคี ความสามัคคีขององค์กรเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จและการทำงานเป็นทีมเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย ส่งเสริมความสามัคคีในการทำงานให้เกิดการทำงานเป็นทีมเพื่อให้ผลผลิตของนักเรียนตอบสนองกับต้องการของตลาดแรงงานทั้งในและต่างประเทศ (สำนักการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย, 2560) การจัดการครูพหุช่วงวัยจึงเป็นอีกเรื่องที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องศึกษา ทำความเข้าใจในการปฏิบัติงานของครูพหุช่วงวัย เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการกับครูพหุช่วงวัยให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

การพัฒนาองค์กรทางการศึกษาจะมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน ปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง คือ องค์กรจะต้องมีบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพเหมาะสมกับภาระงานและเพียงพอต่อการบริหารจัดการ (สุนทรี ศักดิ์ศรี, 2561) ซึ่งการปฏิบัติงานของครูเป็นความสามารถของครูผู้สอนเพื่อนำมาซึ่งความสำเร็จหรือเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และส่งผลให้ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจและเกิดประโยชน์สูงสุดด้วย องค์ประกอบของประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องมี

มาตรฐานการปฏิบัติงาน 3 ด้าน 15 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู มีสาระสำคัญคือ พัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ผู้เรียน และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล สร้างแรงบันดาลใจ ให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ สู่การผู้สร้างนวัตกรรม และครูจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ มีสาระสำคัญ ดังนี้ มีการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา พัฒนาการจัดการเรียนรู้ สื่อ รวมถึงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ บูรณาการ ความรู้และศาสตร์การสอน ในจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญารู้คิด สู่การเป็นนวัตกรรม นอกจากนี้ครูจะต้องดูแลช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ จัดกิจกรรมและ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน มีการวิจัย สร้างนวัตกรรม และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน และ ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ และด้านที่ 3 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียน สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกับชุมชนบนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม รวมถึงส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อสนับสนุน การเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน (ราชกิจจานุเบกษา, 2562)

กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายการพัฒนาครูที่มุ่งตอบสนองต่อความต้องการที่สอดคล้อง กับสภาพบริบทของแต่ละสถานศึกษาให้มากที่สุด เพราะสถานศึกษาแต่ละแห่งย่อมมีสภาพ ปัญหา ความต้องการจำเป็นที่แตกต่างกันอันเนื่องมาจากวิสัยทัศน์ เป้าหมายการพัฒนาที่มีความ แตกต่างหลากหลาย การพัฒนาครูจึงใช้กระบวนการให้ครูได้มีโอกาสเลือกหลักสูตรที่จะเข้ารับ การพัฒนาตามความต้องการโดยความเห็นชอบของผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2560) เนื่องจากครูเป็นวิชาชีพชั้นสูงที่แสดงถึงความเป็นผู้มีปัญญาในการสร้างสรรค์สังคม วิชาชีพครูจึงเป็นวิชาชีพที่มีเกียรติศักดิ์ศรี และได้รับการยอมรับของสังคมในวงกว้าง อย่างไรก็ตาม ความเป็นวิชาชีพชั้นสูงย่อมมาพร้อมกับความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่ครูต้อง ดำรงตนให้มีคุณลักษณะตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และมุ่งพัฒนาตนเองให้มีความเป็นมืออาชีพ โดยสามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานตามวิชาชีพของตนที่คุณภาพของผู้เรียน (พร้อมพิไล บัวสุวรรณ และ วสันต์ ทองไทย, 2562)

ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในฐานะครูมืออาชีพเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของ นักเรียน ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูไม่สามารถแยกออกจากบริบททางการศึกษา คุณลักษณะของนักเรียน และปัจจัยของโรงเรียน นอกจากนี้ความสามารถของครูไม่ว่าจะเป็น มี

ความมั่นใจ สร้างบรรยากาศที่สะดวกสบายสำหรับนักเรียน รักษาปฏิสัมพันธ์ และรักษาการติดต่อกับนักเรียนสามารถเพิ่มการมีส่วนร่วมของนักเรียนในการเรียนรู้ คุณภาพการสอนของครู เช่น การจัดการห้องเรียน และการกระตุ้นการรับรู้ยังส่งผลต่อแรงจูงใจในการเรียนรู้ของนักเรียนด้วย (I. Burić และ Kim., 2020) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของครูเพื่อปรับปรุงประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยคุณภาพของครูจะกำหนดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน คุณภาพของครูที่ดีจะเป็นตัวกำหนดว่านักเรียนจะได้รับความรู้อย่างไร ความสามารถที่ดีของครูส่งผลความสำเร็จของนักเรียน ประสิทธิภาพของครูถือเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของประสิทธิภาพการทำงาน ถ้าครูมีผลงานดีเยี่ยม แล้วจะทำให้งานประสบความสำเร็จในระดับสูง

ในการจัดการศึกษาการพัฒนาประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของครูจึงเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากครูเป็นบุคลากรหลักในการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นจึงมีการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำข้อมูลหรือผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ได้ไปพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือนหรือการโยกย้ายตำแหน่งงานต่าง ๆ ให้กับบุคคลภายในองค์กร รวมถึงทำให้องค์กรทราบว่าบุคคลที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ใด มีประสิทธิผลเพียงพอต่อการดำเนินงานขององค์กรมากน้อยเพียงใด (ณัฐพงษ์ มุยาหมัด, 2560) ซึ่งผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากความสามารถของครูผู้สอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างดีและส่งผลให้ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และเกิดประโยชน์สูงสุดในองค์ประกอบของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ การบริการที่ดี การรู้จักพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ตลอดจนการทำงานเป็นทีมการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจเพื่อร่วมงานและปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นด้วยความเต็มใจและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร (ฐิติณัฐ ประจักษ์ภูมิ, 2561)

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยยังพบความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ดังนี้ ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของครู (Hafiz, 2017; กมล อนานนท์ และ คณะ, 2562; ศักดิ์ชัย จันทะแสง, 2564) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของครู (Haryaka และ Sjamsir, 2021; Susanti และ all, 2021; สุกคณี ปกปิต, 2562; สุวรรณ สุ่มเนียม และ สุวรรณ นาควินุลย์วงศ์, 2559) บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของครู (Kanya และคณะ, 2021; สุวรรณ สุ่มเนียม และ สุวรรณ นาควินุลย์วงศ์, 2559) บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

(ชาญชัย สิทธิโชค, 2560; พรรณอร พัฒนาการคำ, 2562; วัลยา ชูประดิษฐ์, 2560) และบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (สุวรรณา สุ่มเนียม และ สุวรรณา นาควินุลย์วงศ์, 2559) และบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกส่งผ่านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไปยังผลการปฏิบัติงานของครู (สุวรรณา สุ่มเนียม และ สุวรรณา นาควินุลย์วงศ์, 2559) นอกจากนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับบรรยากาศองค์การ (พันธกานต์ ดวงงา, 2564) และภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร (กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล 2558) ผู้วิจัยจึงได้รวบรวม วิเคราะห์ความสัมพันธ์ดังกล่าวเพื่อกำหนดทิศทางการความสัมพันธ์และสร้างโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เป็นโมเดลสมมติฐานที่เกิดจากการศึกษางานวิจัยมาทำการศึกษาเพื่อให้ทราบอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น X และครูเงินเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งทั้งสองเงินเนอเรชั่นเป็นบุคลากรหลักที่ปฏิบัติหน้าที่ในระบบการศึกษาของไทยในปัจจุบัน การวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์กลุ่มพหุ เป็นการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง สำหรับกลุ่มตัวอย่างครูเงินเนอเรชั่น X และครูเงินเนอเรชั่น Y ผลการวิจัยจะให้สารสนเทศที่ลึกซึ้งกว่างานวิจัยโดยทั่วไป เพราะจะให้สารสนเทศที่เฉพาะเจาะจงถึงปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูทั้งสองเงินเนอเรชั่น ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางการบริหารและพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูทั้งสองเงินเนอเรชั่นให้มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นอันก่อให้เกิดคุณภาพของการจัดการศึกษาและคุณภาพของผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และ เจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในเชิงวิชาการเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ทำให้ทราบระดับอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยต่าง ๆ และสามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องได้ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานและพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X และ เจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาถึงโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ตามขั้นตอนการวิจัย เป็น 3 ระยะ รายละเอียด ดังนี้

ระยะที่ 1 การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

แหล่งข้อมูล

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย โดยการศึกษาหลักการ แนวคิด และสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้ 1) แนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชั่น 2) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู และ 3) แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

1.2 การพิจารณากรอบแนวคิด โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

แหล่งข้อมูล

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู
เจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารระดับนโยบายทางการศึกษา กลุ่ม
นักวิชาการด้านการศึกษา และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 5 คน ซึ่งได้จากการเลือกแบบ
เจาะจง (Purposive Sampling)

**ระยะที่ 2 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น
ของปัจจัยต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์**

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน จำนวน 455,019 คน ข้อมูล ณ วันที่ 13 ต.ค. 2566 (ที่มา: ศูนย์ข้อมูลการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ <https://edustatistics.moe.go.th/teacher>)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูสังกัดคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1000 คน (ครูเจนเนอเรชั่น X จำนวน 500 คน และ ครูเจนเนอเรชั่น Y
จำนวน 500 คน) โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 10 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกตได้
ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรแฝงและความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้
(Ringgasa, and Badarwan (2017); Adewale, Ghavifekr, and Daud, (2018) อ้างถึงใน
(ณัชชาพนธ์ เปรมปลื้ม และ และคณะ, 2562) ดังนั้นในการศึกษานี้ในแต่ละโมเดลจะต้องใช้
กลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 430 คน เพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูล จึงเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่าง
เป็นจำนวน 500 คน และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย เนื่องจากเป็นการศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างที่อธิบาย
ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบเส้นตรงระหว่างตัวแปรที่เป็นสาเหตุหรือเรียกว่า ตัวแปรแฝงภายนอก
(Exogenous Latent Variable) ตัวแปรแฝงคั่นกลาง (Intervening Latent Variable) หรือตัวแปร
ส่งผ่าน (Mediating Latent Variable) และตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable)
แต่ด้วยข้อจำกัดของโปรแกรมลิสเรล กำหนดให้ตัวแปรคั่นกลางและตัวแปรแฝงภายในรวมกัน

เรียกว่าตัวแปรแฝงภายใน ดังนั้น ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน ดังนี้

ตัวแปรแฝงภายนอก มี 1 ตัวแปร คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ตัวแปรแฝงภายใน มี 4 ตัวแปร คือ 1) บรรยากาศองค์กร 2) ความผูกพันต่อองค์กร

3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และ 4) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู

ระยะที่ 3 การหาแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

เจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้เชี่ยวชาญในการเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y จำนวน 9 คน ซึ่งได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ขอบเขตด้านเวลา

ผู้วิจัยกำหนดระยะเวลาการศึกษาวิจัย 1 ปี ในปีการศึกษา 2566 โดยมีระยะเวลาการเก็บข้อมูล 6 เดือน ระหว่างเดือนพฤษภาคม 2567 – ตุลาคม 2567

นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยของนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อให้เกิดความเข้าใจในงานวิจัยฉบับนี้ ดังนี้

ครู หมายถึง ข้าราชการครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ

ครูเจนเนอเรชั่น X หมายถึง ข้าราชการครูที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508 ถึง ปี พ.ศ. 2523

ครูเจนเนอเรชั่น Y หมายถึง ข้าราชการครูที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524 ถึง ปี พ.ศ. 2543

ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครู ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะและความรู้ มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกขององค์กรที่แสดงออกถึงความเชื่อมโยงกับความเชื่อมั่นที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกภายในส่วนบุคคล เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานกับองค์กรนั้น

ต่อไปหรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร แสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้ครุมีพฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงออกมาตามความต้องการภายในของบุคคล ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ถูกกระตุ้นด้วยสิ่งเร้า เพื่อให้กระทำการต่าง ๆ ออกมาด้วยความร่วมมือ และเต็มใจ เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพราะมุ่งหวังถึง ความก้าวหน้า รายได้ ความมั่นคงในอาชีพที่รับผิดชอบ เพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

บรรยากาศขององค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานร่วมกันของครู นักเรียน ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา อันเนื่องมาจากการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน ซึ่งมีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา จะเห็นได้ว่าบรรยากาศขององค์กรมีความสำคัญทำให้สถานศึกษาแตกต่างไปจากสถานศึกษาอื่น

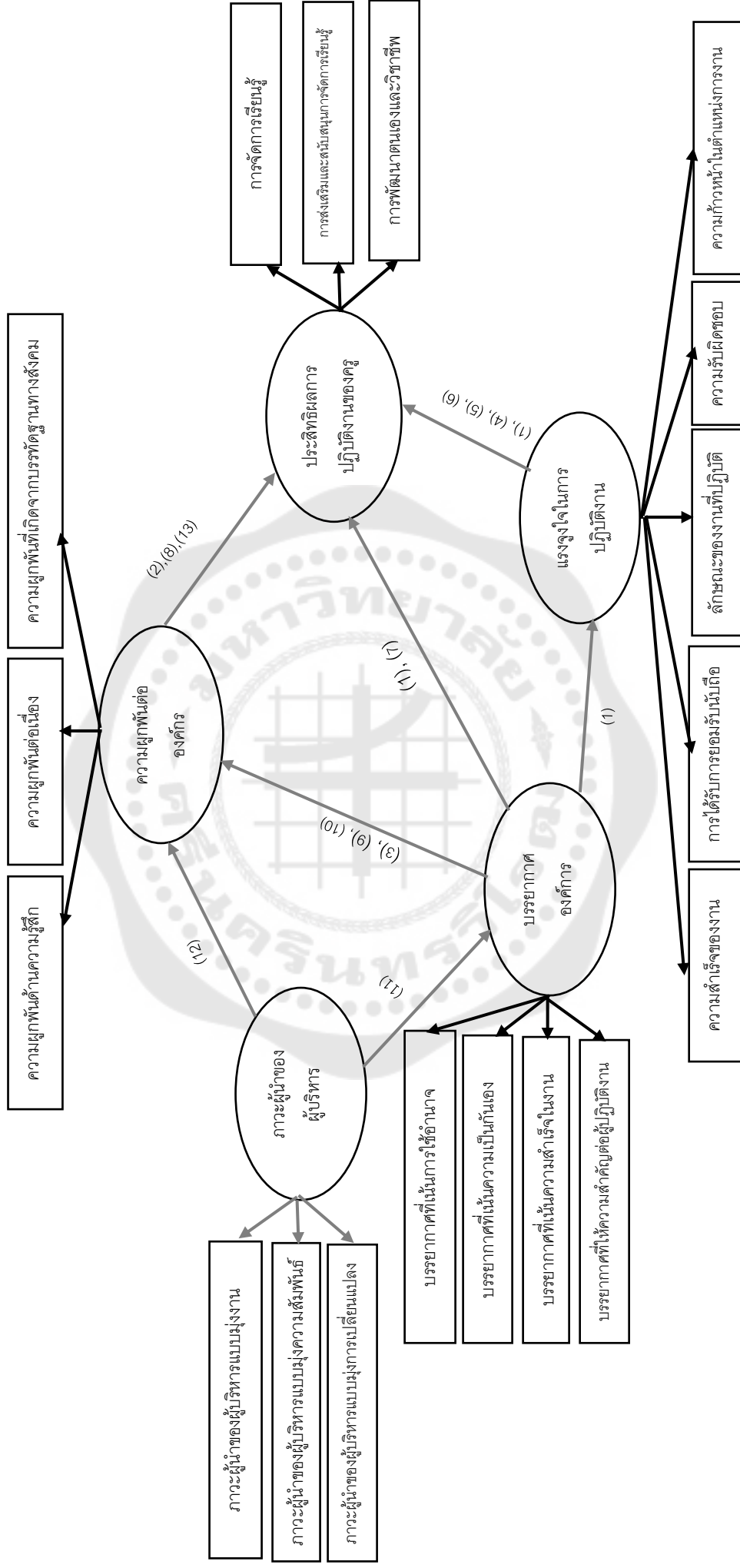
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษารวมถึงการแสดงออกในลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อโน้มน้าวหรือจูงใจให้ทุกฝ่ายในโรงเรียนปฏิบัติงานในหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตนอย่างเต็มที่ จนนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกันที่กำหนดไว้ด้วยความเต็มใจ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู” โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย ของ (2) กมล อนานนท์ และคณะ (2562), (8) ศักดิ์ชัย จันทะแสง (2564), และ (13) Hafiz (2017) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของครู งานวิจัยของ (1) สุวรรณ สุ่มเนียม (2559), (4) สุดเนื่อง ปกปิต. (2561), (5) Santi Susanti et all. (2021) และ (6) Usfandi Haryaka and Hasbi Sjamsir (2021) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของครู งานวิจัยของ (1) สุวรรณ สุ่มเนียม (2559), (7) Nita Kanya, Aryo Bima Fathoni, Zulmi Ramdani (2021) พบว่า บรรยากาศขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของครู และงานวิจัยของ (1) สุวรรณ สุ่มเนียม (2559) ที่พบว่า บรรยากาศขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้งานวิจัยของ

(1) สุวรรณา สุ่มเนียม (2559) ยังพบว่า บรรยาการองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกส่งผ่านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไปยังผลการปฏิบัติงานของครู และงานวิจัยของ (3) ชาญชัย สิทธิโชค. (2560), (9) พรพนอร พัฒนาการคำ (2562), (10) วัลยา ชูประดิษฐ์ (2560) พบว่า บรรยาการองค์การมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร งานวิจัยของ (11) พันธกานต์ ดวงงา (2564) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับบรรยาการองค์การ และงานวิจัยของ (12) กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2558) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ทำให้ได้กรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้





ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าขนาดอิทธิพลที่แตกต่างกัน และไม่แปรเปลี่ยนตามรูปแบบของโมเดล



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารข้อมูล ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดโดยแบ่งเป็นหัวข้อต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชั่น
2. บทบาทหน้าที่และภาระงานของครู
3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู
5. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู
 - 5.1 ความผูกพันต่อองค์กร
 - 5.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 5.3 บรรยากาศองค์การ
 - 5.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
6. แนวคิดเกี่ยวกับโมเดลสมการโครงสร้าง
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.แนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชั่น

ในปัจจุบัน เรื่องเจนเนอเรชั่น (Generation) เป็นที่นิยมสำหรับนักวิจัยด้านสังคมศาสตร์ เพื่อมุ่งเน้นศึกษาถึงด้านหลักพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลัก เพราะมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการบริโภคอุปโภคของมนุษย์ เจนเนอเรชั่นจัดเป็นความหลากหลายประเภท ความหลากหลายภายนอก (Surface-level diversity) หรือความหลากหลายที่สามารถมองเห็นได้จากลักษณะภายนอก และได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความหมายของเจเนอเรชั่น และความสำคัญของเจนเนอเรชั่นรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ความหมายของเจนเนอเรชั่น

นักวิชาการได้ให้ความหมายของเจนเนอเรชั่นไว้มากมาย ตามพื้นฐานและทัศนะของนักวิชาการแต่ละท่าน ซึ่งการศึกษาความหมายของคำว่า เจนเนอเรชั่น จะช่วยให้เข้าใจถึงความหมายในการนำไปศึกษาพื้นฐานของลักษณะนิสัยของผู้คนในสังคมได้อย่างเข้าใจง่ายมากยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยได้มีการรวบรวมไว้ดังต่อไปนี้

เจนเนอเรชั่น หมายถึง บุคคลที่ประสบเหตุการณ์ทางประวัติศาสตร์ร่วมกัน เพื่อที่จะได้เกิดการรวมตัวกันเป็นรุ่นเดียวกัน แนวคิดนี้สอดคล้องกับข้อสันนิษฐานที่ว่าคนรุ่นหนึ่ง ๆ ควรจะต้องผ่านกระบวนการเดียวกันในบริบทเฉพาะของประเทศนั้น (ธรรมรัตน์ อยู่พรต, 2556)

เจนเนอเรชั่น หมายถึง ผู้มีประสบการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่คล้ายกันในสังคมหนึ่ง ๆ โดยประสบการณ์ดังกล่าวก่อให้เกิดเอกลักษณ์ ทัศนคติและพฤติกรรมร่วมกันในกลุ่มคนรุ่นราวคราวเดียวกัน (Glass, 2007)

เจนเนอเรชั่น หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดในยุคสมัยเดียวกัน มีประสบการณ์ทางสังคมเดียวกัน ทำให้มีบุคลิกลักษณะที่ใกล้เคียงกันและมีลักษณะพฤติกรรมที่เป็นไปในทางเดียวกันส่วนใหญ่ และแนวคิด พฤติกรรม ทัศนคติ ค่านิยม และแนวทางการดำเนินชีวิตที่มีลักษณะที่คล้ายกัน (กรณีย์ รังษิโย, 2556)

นิภา วิริยะพิพัฒน์ (2559) ได้มีการให้คำนิยาม “เจนเนอเรชั่น” หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดในช่วงระยะเวลาที่ใกล้เคียงกัน และเป็นกลุ่มคนที่มีประสบการณ์จากสภาพแวดล้อมที่คล้ายคลึงกันจนส่งผลให้คนมีเอกลักษณ์ ทัศนคติและพฤติกรรมร่วมกัน

พิชชากร จวงวานิชย์ (2560) เจนเนอเรชั่น หมายถึง ผู้ที่เกิดในช่วงระยะเวลาใกล้เคียงกัน ได้มีการผ่านประสบการณ์และเหตุการณ์ที่สำคัญที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งเป็นอิทธิพลที่ทำให้คนมี ทัศนคติ ค่านิยม ความรู้สึก รวมถึงพฤติกรรมและรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกัน

ศศิมา ตุ่มนิลกาล (2560) ได้มีการให้คำนิยาม “เจนเนอเรชั่น” หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดมาในรุ่นราวคราวเดียวกัน มีการเจริญเติบโตมาในสภาพแวดล้อมที่เหมือนกัน จนส่งผลก่อให้เกิดการมีทัศนคติ แนวคิด ค่านิยม และรูปแบบในการดำรงชีวิตที่เหมือนกัน

ชนิดา รัตนชล (2561) ได้มีการให้คำนิยาม “เจนเนอเรชั่น” หมายถึง การแบ่งคนออกเป็นกลุ่มตามช่วงปีเกิด ตามประสบการณ์หรือเหตุการณ์ที่ได้เผชิญเจอ จนเกิดเป็นกลุ่มคนที่มีทัศนคติ และพฤติกรรมที่คล้ายคลึงกัน โดยในแต่ละช่วงวัยที่ได้แบ่งออกมาก็จะมีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันทั้งในด้านบุคลิกภาพ ความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรม รวมไปถึงลักษณะนิสัยในการดำเนินชีวิต

ชุตติกาญจน์ สุทธิรักษ (2564) ให้คำนิยามของ “เจนเนอเรชั่น” ว่าหมายถึง การแบ่งผู้คนในสังคมออกเป็นกลุ่มไปตามปีเกิด บุคคลนั้นกำเนิด สภาพแวดล้อม หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ได้มีการเผชิญมาเหมือนกัน จนก่อให้เกิดเป็นกลุ่มบุคคลที่มีอายุ พฤติกรรม ทัศนคติ และสภาพสังคมแบบเดียวกัน

จากนิยามข้างต้น โดยสรุปแล้วต่างก็ได้มีการให้ความหมายของคำว่า “เจนเนอเรชั่น” ที่คล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยจะให้คำนิยามของ “เจนเนอเรชั่น” ว่าหมายถึง การแบ่งผู้คนในสังคมในช่วงระยะเวลาเกิดที่ใกล้เคียงกัน และเป็นกลุ่มคนที่มีประสบการณ์จากสภาพแวดล้อมที่คล้ายคลึงกัน จนส่งผลให้คนมีเอกลักษณ์ ทัศนคติและพฤติกรรมร่วมกัน และสภาพสังคมแบบเดียวกัน

1.2 ความสำคัญของเจนเนอเรชั่น

การแบ่งกลุ่มคนตามช่วงอายุ หรือ การแบ่งเจนเนอเรชั่นนั้นได้ เริ่มมาจากนักวิจัยชาวตะวันตก ซึ่งส่วนใหญ่แล้วมาจากประเทศสหรัฐอเมริกา (Institute for Employment Studies (IES), 2004) ที่ได้เริ่มเล็งเห็นความสำคัญของเจนเนอเรชั่นเป็นกลุ่มแรก ๆ เนื่องจากเจนเนอเรชั่นเป็นสิ่งที่ทำให้สามารถเข้าใจถึงลักษณะทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง ได้มีการวิเคราะห์ความแตกต่างด้านความคิด และพฤติกรรมในการดำรงชีวิต การอุปโภคบริโภค และการทำงาน ของคนในรุ่นเดียวกัน ในแต่ละยุคสมัย ซึ่งพบว่า คนในแต่ละยุคแต่ละสมัยนั้น ต่างมีรูปแบบแนวทาง ในการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ซึ่งหากเราเกิดความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลง ด้านคุณลักษณะทางประชากรที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลานั้น เราก็จะสามารถบริหารจัดการงานต่าง ๆ ให้เกิดความสอดคล้องกับพฤติกรรม ความต้องการ และคุณลักษณะของคนในแต่ละช่วงอายุ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาภายในองค์กรในหลาย ๆ ด้าน ในปัจจุบันนี้ องค์กรส่วนใหญ่จึงหันมาพิจารณาให้ความสำคัญกับเรื่องเจนเนอเรชั่น โดยนำผลการวิเคราะห์ที่ได้้นั้นมาประยุกต์ใช้ในแต่ละสายงานภายในองค์กร อาทิเช่น การพัฒนาองค์กรการบริหารการตลาด รวมทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Assael, 1995; กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556; เดชา เดชะวัฒนไพศาล และคณะ, 2557)

การแบ่งประเภทเจนเนอเรชั่นถือได้ว่าเป็นวิธีการแบ่งผู้คนในสังคมที่ได้รับอิทธิพลจากบริบททางสังคม ประวัติศาสตร์ หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่คล้ายคลึงกันออกเป็นกลุ่มคนที่มีลักษณะนิสัย พฤติกรรม ความคิดที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งในทางสากลก็ได้มีหลักการแบ่งเจนเนอเรชั่นออกเป็น 4 ช่วง (ชนิดา รัตนชล, 2561) ดังนี้

1. Baby Boomer หรือ Gen B คือ ผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2498 – 2507
2. Generation X หรือ Gen X คือ ผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2508 – 2523
3. Generation Y หรือ Gen Y คือ ผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2524 – 2543
4. Generation Z หรือ Gen Z คือ ผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2544 เป็นต้นไป โดยในแต่ละเจนเนอเรชั่นมีคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันออกไปดังต่อไปนี้

ถึงแม้ว่าในสังคมได้มีการยึดหลักการแบ่งประเภทเจเนอเรชันตามหลักสากล แต่นักวิชาการหรือผู้ที่ศึกษาหลายคนต่างก็ได้มีการยึดหลักการจัดแบ่งประเภทและลักษณะพฤติกรรมของเจเนอเรชันที่แตกต่างกันไว้ ดังนี้

ปฐมดวง เสงวนเดช (2563) ได้มีการกล่าวถึงลักษณะของบุคคลในหน่วยงาน โดยได้มีการแบ่งการศึกษาลักษณะของเจเนอเรชัน ออกเป็น 4 เจเนอเรชัน

1. Baby Boomer Generation (Gen B) คือ กลุ่มคนที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2498 – 2507 (ช่วงสิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่สอง) ลักษณะพฤติกรรมของคนในช่วงนี้จะมีลักษณะเป็นคนจริงจัง ทุ่มเทให้กับการทำงาน ประหยัด และเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับขนบธรรมเนียมประเพณีเป็นอย่างมาก จึงทำให้คนในกลุ่มนี้ถูกเรียกว่าเป็นกลุ่มคน “อนุรักษ์นิยม”

2. Generation X (Gen-X) คือ กลุ่มคนที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2508 – 2522 สังคมในช่วงนี้ถือได้ว่าเทคโนโลยีได้เริ่มเข้ามามีบทบาทที่สำคัญกับผู้คนในสังคม ทั้งในด้านการอำนวยความสะดวก การทำงาน จึงส่งผลให้คนในรุ่นนี้มีการใช้ชีวิตแบบสะดวกสบาย และมีลักษณะพฤติกรรมที่ประทับใจง่าย สามารถทำทุกอย่างได้เพียงลำพัง อิสระ เป็นตัวของตัวเองสูง ต่อต้านสังคม ไม่เคร่งครัดในเรื่องของขนบธรรมเนียมอีกทั้งยังเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปตามระยะเวลา

3. Generation Y (Gen-Y) คือ กลุ่มคนที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. พ.ศ. 2523 – 2540 คนในยุคนี้ได้มีการเติบโตขึ้นมาพร้อมกับเทคโนโลยีที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งกับผู้คนในสังคมแล้วและยังเกิดขึ้นมาในยุคที่เศรษฐกิจเติบโต จึงทำให้คนในยุคนี้มีลักษณะพฤติกรรมที่เป็นอิสระ มีความคิดเป็นของตนเอง ไม่ชอบการทำตามความคิดของใคร สามารถทำสิ่งต่าง ๆ ในเวลาเดียวกันได้ และเป็นผู้ที่มีความสามารถในด้านเทคโนโลยี การสื่อสาร

4. Generation Z (Gen-Z) คือ กลุ่มคนที่เกิดหลังปี พ.ศ. 2540 สังคมของคนในยุคนี้ประกอบไปด้วยสิ่งอำนวยความสะดวก เทคโนโลยีรอบด้าน จึงทำให้คนในยุคนี้มีลักษณะพฤติกรรมที่มีความอดทนต่ำ ไม่ชอบการรอคอย เปลี่ยนงานบ่อย และเป็นผู้ที่เปิดกว้างทางด้านทัศนคติ เข้าใจลักษณะทางสังคมในปัจจุบันเป็นอย่างดี เช่น การไม่แบ่งแยกชนชั้นสีผิว ศาสนา

มนัสวี ศรีนนท์ (2561) ได้มีการจัดแบ่งคนออกเป็นทั้งหมด 5 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ซิลেন্টเจเนอเรชัน (Silent generation) คือ กลุ่มคนที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2468 – 2488 โดยคนในกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ได้เผชิญกับเหตุการณ์สงครามโลกครั้งที่ 2 ร่วมกันจึงทำให้ลักษณะความเป็นอยู่ของคนในช่วงนี้เป็นไปอย่างยากลำบาก จนเป็นเหตุทำให้คนกลุ่มนี้มีลักษณะ

พฤติกรรมที่ทำงานหนัก เคร่งครัดต่อระเบียบแบบแผน เคารพกฎหมาย จงรักภักดีต่อหัวหน้าและประเทศ

กลุ่มที่ 2 เจนเนอเรชั่นบี (Baby Boomer Generation หรือ Gen B) คือ กลุ่มคนที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2489 – 2507 คนในช่วงนี้เป็นกลุ่มคนที่เกิดขึ้นมาในระยะเวลาหลังเกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 ซึ่งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นก็ทำให้คนในช่วงนี้ได้รับรู้ถึงความยากลำบากของพ่อแม่ เข้าใจถึงเศรษฐกิจที่ตกต่ำ จนทำให้คนในกลุ่มนี้มีพฤติกรรมที่เรียบง่าย ชอบการออมเงินมากกว่าใช้จ่าย ทั้งนี้ยังมีลักษณะของพฤติกรรมที่มีความอดทน สู้งาน ชอบทำงาน ยึดระบบชนชั้น ชอบประสบความสำเร็จด้วยตัวของตัวเอง เชื้อมันและมักรับฟังคำสั่งจากหัวหน้างานมากกว่าความรู้

กลุ่มที่ 3 เจนเนอเรชั่นเอกซ์ (Generation X หรือ Gen X) คือ กลุ่มคนที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2508 – 2522 เป็นระยะเวลาที่ในสังคมเกิดการมีประชากรมากจนเกินไปจนเป็นเหตุทำให้จะต้องมีการคุมกำเนิดในประชาชน และในช่วงนี้ยังเป็นช่วงที่เทคโนโลยีเริ่มมีความทันสมัย เริ่มมีตัวเลือกมากขึ้นจึงทำให้คนในกลุ่มนี้มีลักษณะพฤติกรรมที่มีความอดทนน้อยลง เนื่องจากการมีตัวเลือกที่มากขึ้นจึงทำให้ความอดทนต่ำ รักอิสระ และมีความคิดสร้างสรรค์ ส่วนพฤติกรรมในการทำงานในวัยนี้จะมีการยึดระบบชนชั้นน้อยลง เลือกทำงานที่ชอบ

กลุ่มที่ 4 เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) คือ กลุ่มคนที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2523 – 2540 ซึ่งเป็นช่วงที่เทคโนโลยีและความรู้มีความก้าวหน้า จึงทำให้คนในรุ่นนี้มีความอดทนเริ่มน้อยลง สมารถสู้ มีการบังคับบัญชาจากพ่อแม่ และมีพฤติกรรมในการทำงานที่เปลี่ยนงานบ่อย ไม่ชอบการยึดระบบชนชั้น ชอบทำงานเป็นทีม

กลุ่มที่ 5 เจนเนอเรชั่นแซด (Generation Z) คือ กลุ่มคนที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2540 ขึ้นไป โดยสังคมในช่วงระยะเวลานี้มีความเจริญก้าวหน้า ทันสมัย จึงทำให้คนในกลุ่มนี้มีลักษณะพฤติกรรมที่ชอบความสะดวกสบาย ไม่ชอบอะไรที่ขั้นตอนเยอะ และเป็นกลุ่มคนที่ชอบทำอะไรหลาย ๆ อย่างพร้อมกัน

จากการศึกษางานวิจัยของ พิชชากร จวงวาณิชย์ (2560) ได้ให้คำจำกัดความและคุณลักษณะของแต่ละเจนเนอเรชันไว้ ดังนี้

1) คำจำกัดความและคุณลักษณะของเบบี้บูมส์ (Baby Boom)

กลุ่มประชากรเบบี้บูมส์ (Baby Boom) บูมเมอร์ส (Boomers) หรือเจนเนอเรชั่นบี (Generation B) ถือเป็นประชากรรุ่นใหญ่ที่สุดขององค์กร ณ ตอนนี้ ซึ่งในปัจจุบันคนกลุ่มนี้ส่วนใหญ่เข้าสู่วัยเกษียณ ส่วนผู้ที่ยังทำงานอยู่ก็จะดำรงตำแหน่งอยู่ในระดับบริหารเป็นส่วนใหญ่ เป็นกลุ่มคนที่เกิดในระหว่างปี ค.ศ. 1946 – 1964 (พ.ศ. 2486 - 2507) หรือเกิดในยุคหลัง

สงครามโลกครั้งที่ 2 เหตุผลที่เรียกคนกลุ่มนี้ว่า เบป็นูมส์ เนื่องจากมีจำนวนประชากรลดน้อยลงมาก สาเหตุมาจากผู้คนได้ล้มตายจากเหตุการณ์สงครามที่เกิดขึ้น ดังนั้น หน่วยราชการในหลายประเทศได้มีการส่งเสริมให้ประชากรในประเทศนั้น มีทายาทให้มากขึ้น เพื่อเป็นการทดแทนจำนวนประชากร จึงทำให้เบป็นูมส์ เกิดมาพร้อมกับครอบครัวขนาดใหญ่ มีความรู้สึกผูกพันกับครอบครัวขนาดใหญ่ ถือได้ว่าเบป็นูมส์นั้น เป็นเจนเนอเรชันแรกที่ได้เติบโตมาพร้อมกับโอกาสการเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ อย่าง เช่น การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ระบบการปกครอง การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้เบป็นูมส์ผ่านประสบการณ์ที่หลากหลาย หล่อหลอมให้คนกลุ่มนี้ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ชอบการแข่งขัน ทะเยอทะยาน มีความมุ่งมั่นในงานอย่างมีจิตวิญญาณ (Workaholic) อาจเป็นเพราะได้รับการถ่ายทอดถึงความยากลำบากของพ่อแม่ จึงทำให้เบป็นูมส์ ขยัน อดออม เสียสละ พยายามทำงานให้กับองค์กรอย่างหนัก ใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า และคำนึงถึงผลงานที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร แม้ว่าจะต้องใช้เวลาและความพยายามมาก ซึ่งในบางคนนั้นยังมีความต้องการที่จะทำงานต่อหลังเกษียณอายุไปจนถึงอายุ 65 ปี (Bruyere และคณะ, 2012) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า พวกเขามีความผูกพันกับองค์กร และมีความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาและองค์กรเป็นอย่างดี ถึงแม้จะเป็นคนที่เก่งและความพยายาม แต่สำหรับเรื่องเทคโนโลยีถือเป็นเรื่องใหม่ของคนในกลุ่มนี้อาจล้าหลังไปบ้าง แต่เบป็นูมส์ก็สามารถฝึกฝนและทำได้ นอกจากนั้น เบป็นูมส์ยังสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นองค์กร ขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ แต่จะต้องมีความเป็นประชาธิปไตย เป็นผู้ที่ค่อนข้างหัวโบราณ แต่พวกเขาจะไม่พิจารณาผู้อื่นเพียงภายนอก มีความยึดมั่น ถือมั่น เคารพกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด อาจเป็นเพราะ กลุ่มคนเบป็นูมส์นั้น เป็นกลุ่มที่ค่อนข้างมีอิทธิพลทางความคิดและการตัดสินใจ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ การเมือง และด้านอื่น ๆ (Crampton และ J.W. Hodge, 2009; Glass, 2007; Tolbize, 2008; Zemke และคณะ, 2000) เนื่องด้วยเบป็นูมส์ เป็นกลุ่มวัยที่ค่อนข้างจะสูงอายุ หากจะย้ายองค์กรไปอยู่ที่อื่น ก็เป็นเรื่องที่ยากมาก ถึงแม้ว่ากลุ่มคนในช่วงอายุนี้อาจจะเป็นผู้ที่ผ่านงานมาหลากหลาย มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์สูง แต่ก็ไม่ใช่เป้าหมายในการขับเคลื่อนองค์กร อีกทั้งองค์กรจะต้องใช้ค่าใช้จ่ายในการจ้างคนกลุ่มนี้ค่อนข้างสูง และประกอบกับอายุที่มากขึ้นจึงมีปัญหาทางสุขภาพที่ดูเหมือนจะเป็นปัญหาหลักของคนในวัยนี้ ดังนั้น สิ่งที่กลุ่มคนในช่วงอายุเบป็นูมส์นี้ต้องการจากองค์กร คือ การที่องค์กรให้ความมั่นคงในการทำงานกับพวกเขา และการมีผลประโยชน์เกื้อกูลในด้านการดูแลสุขภาพ เช่น การประกันสุขภาพ เป็นต้น สอดคล้องกับ

ผลการวิจัยของ Singh และคณะ (2015) ที่พบว่า ปัจจัยด้านสุขภาพเป็นปัจจัยที่มีคะแนนสูงสุดที่จะจูงใจให้พนักงานวัยเบบี้บูมส์คงอยู่กับองค์กร (Singh และคณะ, 2015)

2) คำจำกัดความและคุณลักษณะของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X)

เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ หรือ เจนเอ็กซ์ ซึ่งเป็นผู้ที่เกิดในช่วงระหว่างปี ค.ศ. 1965-1979 (พ.ศ. 2508 - 2522) โดยเป็นที่รู้จักแพร่หลายจากหนังสือเรื่อง Generation X: Tale for an Accelerated Culture ที่มีการกล่าวถึงกลุ่มประชากรกลุ่มสุดท้ายในศตวรรษที่ 20 เขียนโดย Douglas Coupland นอกจากนั้นเราจะรู้จักเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ในชื่ออื่น ๆ เช่น Baby Busters, twenty something, F-you Generation และ Generation Xer (Zemke และคณะ 2000) เป็นประชากรกลุ่มที่มีจำนวนค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับ เบบี้บูมส์ เนื่องจากในช่วงนั้นมีอัตราการหย่าร้างที่ค่อนข้างสูง ประกอบกับบทบาทหน้าที่ของผู้หญิงเปลี่ยนไปจากเดิม เริ่มมีการออกไปทำงานนอกบ้านมากขึ้น เพื่อนำรายได้มาจุนเจือครอบครัว ทำให้เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์เติบโตมาด้วยการดูแลตัวเอง พึ่งพาตัวเองเป็นส่วนใหญ่ ส่งผลให้มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง รักอิสระ และกล้าได้กล้าเสีย โดยมักจะท้าทายกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ตนคิดว่าไม่มีความจำเป็น สืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เริ่มมีวิวัฒนาการที่ทันสมัยขึ้น มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่มาอำนวยความสะดวกล้ำสมัย จึงทำให้เศรษฐกิจและสังคมมีแนวโน้มที่ดีขึ้นกว่าเดิมมาก คนกลุ่มนี้จะปรับตัวได้ดีในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง คนในกลุ่มเจนเนอเรชั่นนี้ จึงเป็นคนที่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ทันยุคสมัย และยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในตนเองอีกด้วย แต่ก็มีความเป็นวัตถุนิยมอยู่พอสมควร

ส่วนในเรื่องการทำงานนั้น เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มีความคิดที่ต่างกับเบบี้บูมส์โดยสิ้นเชิง คนกลุ่มนี้จะไม่ชอบกฎเกณฑ์ และพิธีตอนที่ยุ่งยาก ซึ่งทำให้เสียเวลาและเกิดความล่าช้า เช่น การเข้าออกงานตรงเวลา การแต่งกายมาทำงานที่ต้องเป็นไปตามระเบียบแบบแผน เพราะเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์นั้นเป็นผู้ที่มีความรักอิสระ พึ่งพาความสามารถของตนที่มีอยู่ และเชื่อมั่นในตนเองสูง จึงมักคิดว่า สิ่งที่ดีที่ตนประพฤติปฏิบัติอยู่นั้นเป็นสิ่งที่ดีและถูกต้อง โดยไม่ต้องพึ่งพาอาศัยใคร ซึ่งทำให้พวกกลุ่มคนที่แก่กว่าคิดว่า เจนเนอเรชั่นเป็นพวกหัวแข็ง ก้าวร้าว ไม่ค่อยให้ความเคารพผู้ใหญ่ สอดคล้องกับที่ (Dajani, 2018) ได้กล่าวว่า กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์นั้นขาดความเคารพต่อผู้บังคับบัญชาและองค์กร ไม่ให้ความร่วมมือกับองค์กร และเห็นว่างานเป็นเรื่องที่ไม่สำคัญ และเป็นเพียงส่วนหนึ่งของชีวิตเท่านั้น แต่สิ่งที่เขาต้องการคือ ความสมดุล[เท่าเทียมระหว่างเรื่องงานและชีวิตส่วนตัว ครอบครัว โดยพวกเขาเลือกที่จะให้ความสำคัญและรักษาสัมพันธภาพกับครอบครัวและครอบครัวไปพร้อมกับการทำงาน โดยให้น้ำหนักที่เท่าเทียมกัน

หรือที่เรียกว่า work-life balance (Jenkins, 2007 อ้างถึงใน (Tolbize, 2008) ถึงแม้สิ่งจูงใจของพวกเขาในอนาคตจะไม่ใช่ว่าเรื่องเงินก็ตาม แต่หากขาดไปพวกเขาก็ขาดกำลังใจในการทำงาน

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์จะไม่ได้ใส่ใจเรื่องอื่น ๆ ภายในองค์กรเท่าที่ควร แต่พวกเขามีความคาดหวังในโอกาสและความก้าวหน้า โดยใช้ความรู้ มีการตั้งเป้าหมายในชีวิตการทำงาน มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Crampton และ Hodge, 2009; Glass, 2007; Tolbize, 2008; Zemke และคณะ 2000) ซึ่ง รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์กับองค์กรนั้นเป็นรูปแบบข้อตกลงทางใจเชิงความสัมพันธ์ (Relation Contract)

3) คำจำกัดความและคุณลักษณะของเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y)

กลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย หรือ เจนวาย ถือเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ขององค์กรและยังเป็นที่พยากรณ์บุคคลที่สำคัญขององค์กร ซึ่งเป็นกลุ่มคนเกิดระหว่างปี ค.ศ. 1980-1999 (พ.ศ. 2523-2542) เรารู้จักเจนเนอเรชั่นวายในชื่ออื่น ๆ เช่น Nexter (Zemke และคณะ 2000) the Net. Generation, Millennials, Echo boomers และ หรือ KIPPERS (Kids in Parents' Pockets Eroding Retirement Saving) (Martin, 2005) โดยชื่อนี้เป็นการสะท้อนถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมของเจนเนอเรชั่นวายได้เป็นอย่างดี โดยส่วนใหญ่แล้วเจนเนอเรชั่นยายนั้นเป็นลูกของเบบี้บูมส์ ได้โอกาสในการศึกษาเล่าเรียนมากกว่าเจนเนอเรชั่นที่ผ่านมา เติบโตมาพร้อมกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงได้อย่างง่ายดาย สะดวกและรวดเร็ว คนในกลุ่มนี้จึงสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน มีความกล้าแสดงออก และไม่อายที่จะแสดงความเป็นส่วนตัว ลงตามสื่อทางสังคม (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล และคณะ, 2557) มียานพาหนะในการเดินทางที่ทันสมัยและสะดวกกว่าแต่ก่อนแต่ผลเสียจากความสะดวกรวดเร็วของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีนั้น ทำให้คนกลุ่มนี้เป็นผู้ที่มีความอดทนต่ำ มีความคาดหวังสูง และมีโลกส่วนตัวสูงแต่ไม่ได้รับความเป็นอิสระเทียบเท่ากับเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Gursoy และคณะ, 2008) สำหรับในด้านเศรษฐกิจ เจนเนอเรชั่นยาก็เติบโตมาพร้อมกับความเฟื่องฟูทางเศรษฐกิจ แต่ก็มีความผันผวนอย่างที่ไม่เคยเป็นมาก่อน ไม่ว่าจะเป็นภาวะฟองสบู่แตก วิกฤตการณ์ต้มยำกุ้ง ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจเป็นวงกว้าง มีการใช้ความรุนแรงและเหตุการณ์ก่อการร้ายข้ามชาติ (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556) หลายประเทศต้องการที่จะเป็นมหาอำนาจ ก็ยิ่งทำให้โลกนั้นเปลี่ยนแปลงไปอย่างก้าวกระโดด ซึ่งไปนำสู่วิถีการดำเนินชีวิตของคนที่อยู่บนความไม่แน่นอน มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ชอบความท้าทายแต่แอบแฝงไปด้วยความอ่อนไหวในบางสถานการณ์

ในด้านการทำงาน สำหรับเจนเนอเรชั่นวายนั้นถือเป็นเรื่องที่ไม่สำคัญสำหรับพวกเขา แต่หากต้องทำงาน ปัจจัยแรกที่เขาจะเลือกทำงานที่ได้นั้น พวกเขามักจะเลือกทำงานกับองค์กรที่ให้ค่าตอบแทนที่สูงเป็นสำคัญ (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล และคณะ 2557) โดยรวมเจนเนอเรชั่นวายนั้นค่อนข้างจะมีความใกล้เคียงกับเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ จากการที่เจนเนอเรชั่นวายนั้นได้มีโอกาสในการศึกษาสูง จึงทำให้คนกลุ่มนี้เป็นคนเก่ง หรือ Talent ในองค์กร มีความคิดที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ จึงทำให้คนกลุ่มนี้มีความก้าวหน้า ในงานสูงและรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของคนในช่วงอายุนี้ที่ไม่ต้องการเป็นเพียงพนักงานในระดับปฏิบัติงานด้วย (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556) อาจเนื่องมาจากในเจนเนอเรชั่นวายมีลักษณะนิสัยชอบพึ่งพาตนเองเป็นส่วนใหญ่สำหรับการทำงาน เมื่อพบปัญหาพวกเขาก็จะหาข้อมูลจากแหล่งออนไลน์ หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งพวกเขาเชื่อว่ามีที่น่าเชื่อถือมากที่สุด รักความสะดวกสบาย มองโลกในแง่ดี สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ง่าย จึงชอบการทำงานเป็นทีม(Teamwork) โดยการติดต่อสื่อสารที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายในปัจจุบัน โดยพวกเขาจะมีภาษาที่เข้าใจกันภายในกลุ่ม เช่น อักษรย่อ หรือสัญลักษณ์ ต่าง ๆ และสามารถทำงานหลาย ๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน (Multi Task) แต่พวกเขาเลือกที่จะทำงานที่มีความสำคัญต่อตนเองเพียงเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ถึงแม้เรื่องงานนั้นไม่ใช่สิ่งจำเป็นสำหรับพวกเขา แต่ชีวิตส่วนตัวหรือคุณภาพชีวิตนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับพวกเขา รวมถึงมีส่วนในการได้ช่วยเหลือสังคม หรือการมีจิตอาสา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการปลูกฝังของครอบครัวด้วย (Crampton และ J.W. Hodge, 2009) ในหลาย ๆ งานวิจัย (Zemke และคณะ, 2000) นั้นได้กล่าวว่า เจนเนอเรชั่นวายนั้นเป็นผู้ที่มีความอดทนต่ำ ทั้งร่างกายและจิตใจ ควบคุมอารมณ์ของตนไม่ค่อยได้ เมื่อไม่พอใจอะไรก็จะแสดงออกมาอย่างชัดเจน ไม่ค่อยให้ความเคารพผู้ใหญ่หรือผู้บังคับบัญชาแต่จะเลือกเคารพที่ตัวตนของคน ๆ นั้นมากกว่าเคารพที่ตำแหน่งหน้าที่ แต่หากเมื่อเกิดปัญหาเจนเนอเรชั่นวายก็มักจะถอดใจ และพบอัตราการลาออกที่สูง จึงชี้ให้เห็นว่าเจนเนอเรชั่นวายนั้นมีความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ต่ำมากเมื่อเทียบกับเบบี้บูมส์ (Crampton และ J.W. Hodge, 2009)

ถึงแม้ว่าในแต่ละเจนเนอเรชั่นนั้นจะมีคุณลักษณะและความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งงานวิจัยของ Solaja และ Ogunola (2016) ได้ทำการศึกษาถึงกลยุทธ์ในการบูรณาการความแตกต่างของเจนเนอเรชั่นในองค์กรภาครัฐ และพบว่า การที่ในองค์กรมีแรงงานที่มีความหลากหลายของเจนเนอเรชั่น เป็นผลดีต่อองค์กรมากหลากหลายด้าน เช่น องค์กรมีผลิตภาพสูงขึ้น จากความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ลดความตึงเครียดให้กับพนักงาน

ดึงดูดใจให้ผู้ที่มีความสามารถสูงร่วมงานกับองค์กร ลดอัตราการลาออก และยังเพิ่มโอกาสในการแข่งขันอีกด้วย (Solaja และ Ogunola, 2016)

Kingl (2020) กล่าวเกี่ยวกับความแตกต่างของเจนเนอเรชั่น โดยพิจารณาเพิ่มเติมด้านการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลและเทคโนโลยีในปัจจุบันของคนในแต่ละเจนเนอเรชั่นด้วย เนื่องจากคนในแต่ละเจนเนอเรชั่น มีช่วงเวลาในการก้าวเข้าสู่ยุคดังกล่าวต่างกัน โดยคนในเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer) ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลในช่วงวัยกลางคน คนในเจนเนอเรชั่นเอกซ์ (Generation X) ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลในช่วงวัยผู้ใหญ่ตอนต้น คนในเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลตั้งแต่ช่วงวัยเด็กที่มีอัตราการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพในระดับที่สูง และคนในเจนเนอเรชั่นซี (Generation Z) ที่เกิดมาในยุคดิจิทัล นี่จึงเป็นความแตกต่างสำคัญสำหรับคนในแต่ละเจนเนอเรชั่น

นอกจากนี้ Kotler และคณะ (2021) ได้กล่าวถึงอิทธิพลของความแตกต่างทางสิ่งแวดล้อมของสังคมวัฒนธรรม และประสบการณ์ชีวิต ของคนในแต่ละเจนเนอเรชั่นที่เติบโตมาในช่วงเวลาเดียวกัน ซึ่งส่งผลให้เกิดความแตกต่างของลักษณะความชื่นชอบ และทัศนคติของคนในแต่ละเจนเนอเรชั่นในด้านการตลาด แม้ว่าการตลาดจะมีความเชื่อพื้นฐานว่าคนแต่ละคนมีความชื่นชอบและทัศนคติความแตกต่างกันก็ตาม แต่ด้วยเทคโนโลยีในปัจจุบันที่ยังต้องพึ่งพาการสื่อสารการตลาดในระดับ Mass เจนเนอเรชั่นก็ยังคงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเป็นเกณฑ์เพื่อแบ่ง Mass-Marketing Segment และทำการศึกษาแต่ละเจนเนอเรชั่นเพื่อดูแนวโน้มของคนในแต่ละเจนเนอเรชั่น และนำแนวโน้มดังกล่าวไปประยุกต์กับการบริหารจัดการการสื่อสารการตลาดเพื่อเป้าหมายคือความนิยมชมชอบจากคนในระดับ Mass นั้นเอง

ในด้านการบริหารงานบุคคลขององค์กร ความแตกต่างระหว่างเจนเนอเรชั่นเองก็ยังส่งผลต่อการบริหารจัดการไม่แพ้งานด้านการตลาด และจากความแตกต่างระหว่างเจนเนอเรชั่นที่ถูกแบ่งคร่าว ๆ โดย ปีเกิด และประสบการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละช่วงเวลาของชีวิต องค์กรในยุคปัจจุบันโดยทั่วไปที่มักประกอบไปด้วยคนจาก 4 เจนเนอเรชั่น ได้แก่ เจนเนอเรชั่น Veterans ปีเกิดอยู่ในระหว่าง ค.ศ. 1925 - 1942, เจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomers) ปีเกิดอยู่ในระหว่าง ค.ศ. 1943 - 1960, เจนเนอเรชั่นเอกซ์ (Generation X) ปีเกิดอยู่ในระหว่าง ค.ศ. 1961 - 1981 และเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ปีเกิดอยู่ตั้งแต่ ค.ศ. 1982 ในการบริหารงานด้านบุคคลที่ต้องจัดการงานต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์กรโดยตรง จึงต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างเจนเนอเรชั่นนี้อยู่เสมอ เช่น การให้คุณค่าในการทำงานหนัก การเคารพในสถานะและอำนาจตามระบบบังคับบัญชาของการทำงาน การเชื่อมั่นในกฎระเบียบและกฎหมาย ระดับของความอดทน

สูง และความสำคัญระหว่างหน้าที่การทำงานและชีวิตส่วนตัว เป็นต้น ซึ่งแต่ละเจนเนอเรชันก็มีความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ และพฤติกรรมต่อเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ต่างกัน

1.3 เจนเนอเรชันของครู

ในด้านการศึกษ ครูรุ่น Baby Boomers ประกอบด้วยครูที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2488 ถึง พ.ศ. 2507 สมาชิกของคนรุ่นนี้คือผู้อาวุโสในปัจจุบันของครู พวกเขามีประสบการณ์มากกว่าและความเข้าใจอย่างมีแก่นสารในสาขาวิชาของตน รวมทั้งมีความมุ่งมั่นในการสอนเป็นอาชีพ และเป็นภาพสะท้อนของค่านิยมส่วนบุคคล พวกเขาอาจมีความหลงใหลในการทำงานหนักหลายชั่วโมง (Strauss, 2005)

Generation X คือคนที่เกิดระหว่าง 2508 และ 2523 ครูจาก Generation X มุ่งเทให้กับการเรียนรู้ตลอดชีวิตมากขึ้น และมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับเงื่อนไขใหม่ ๆ พวกเขาเต็มใจที่จะทำงานร่วมกับครูคนอื่นและสามารถยอมรับและใช้คำแนะนำที่ได้รับจากผู้บริหาร โรงเรียน หรือครูบาอาจารย์ นอกจากนี้ ครู Generation X ยังมีความสามารถในการบริหารจัดการกับผู้ปกครองได้ดีกว่าครูรุ่น Baby Boomers (Strauss, 2005)

Generation Y ประกอบด้วยผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524-2543 ครูจาก Generation Y ใช้ทักษะทางเทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงการมอบหมายงานของพวกเขาและเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ยุคนี้มีชื่อว่าตามหลังคำว่า “ทำไม” ในภาษาอังกฤษ เพราะรู้จักกันตั้งคำถามและกลั่นกรองทุกแง่มุมของชีวิต และวิจารณ์ถึงภาระหน้าที่ของตน (Aka, 2018). รุ่นนี้เป็นตัวแทนนิสัยทางสังคมที่หลากหลาย รวมถึงการทำงานเป็นทีม ความสำเร็จ ความอ่อนน้อมถ่อมตนและพฤติกรรมทางสังคมที่ดี (Howe และ Strauss, 2000)

ตาราง 1 ค่านิยมในการทำงานและความชอบของคนแต่ละรุ่น (HERNAUS และ VOKIC, 2014)

Baby boomers	Generation X	Generation Y
- ลักษณะการแข่งขันโดยธรรมชาติ ทั้งเชิงกระบวนการและเชิงผลลัพธ์	- ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง	- มีการศึกษาและมีทักษะเทคโนโลยีมากที่สุด
- คนบ้างาน (“ใช้ชีวิตเพื่อทำงาน”)	- ผู้ที่ชอบเสี่ยง	- ความสามารถในการทำงานหลายอย่าง มองหา
	- ผู้ที่ชอบการแข่งขัน	ความหมายที่หลากหลายงานที่น่าสนใจและท้าทาย
	- ผู้ประกอบการ	

ตาราง 1 (ต่อ)

Baby boomers	Generation X	Generation Y
- ค้นหาเอกลักษณ์ในงานของตน - ผู้ที่ชอบเสี่ยง - มีมนุษยสัมพันธ์ดี - มุ่งเน้นการบริการ - ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจส่วนบุคคล - การรับรู้ของสาธารณชน - สัญลักษณ์สถานะ (ชื่อ, เงิน) - ให้ความสำคัญกับปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล - ไวต่อข้อเสนอแนะ - ไวต่อความเหนื่อยหน่ายและโรคที่เกิดจากความเครียด	- มุ่งเน้นผลลัพธ์คุณภาพค้ำกว่าปริมาณ - ความเป็นตัวตน/ความเป็นอิสระ - คำถามผู้มีอำนาจ - ไม่ชอบการกำกับดูแล - ไม่มีความคาดหวังในความมั่นคงของงาน - ทักษะส่วนบุคคลและการทำงานเป็นทีมไม่ดี - ต้องการการฝึกอบรมและโอกาสในการพัฒนา - ทักษะทางด้านเทคโนโลยี - แสวงหาความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (“ทำงานเพื่ออยู่”) - สภาพการทำงานที่ยืดหยุ่น	- มุ่งผลสัมฤทธิ์/ผลลัพธ์ - การพัฒนาอาชีพส่วนบุคคล - ผู้ที่ชอบเสี่ยง - ยอมรับการเปลี่ยนแปลง - ต้องการเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความละเอียดรอบคอบ - ต้องการประสบการณ์ และโอกาสการฝึกฝนใหม่ ๆ - ขอความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง - รักดีหากพอใจในที่ทำงาน - แสวงหาการจ้างงานแทนงานความมั่นคง (รักดีต่ออาชีพของพวกเขา ไม่ใช่ให้กับนายจ้าง) - เน้นการทำงานเป็นทีม - เข้าใจความต้องการของลูกค้า - ต้องการการดูแล/ให้คำปรึกษาความยุติธรรมและจริยธรรมที่แข็งแกร่ง - แสวงหาความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน - ความสนใจในความยืดหยุ่นในการทำงานกิจกรรมพักผ่อนและสันทนาการ

Polat และคณะ (2019) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง มุมมองผู้บริหารสถานศึกษา ต่อครูจากรุ่นต่าง ๆ : การวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ของครูรุ่น Baby Boomers ครูรุ่น Generation X และ ครูรุ่น Generation Y โดยมีรายละเอียด ดังนี้

จุดแข็ง

จุดแข็งของครูจากรุ่น Baby Boomer คือ ความมีประสบการณ์เพราะเป็นรุ่นพี่ที่ทำงานในสถานการณปัจจุบัน ครูในยุคนี้ทำหน้าที่เป็นแบบอย่างและตัวอย่างแก่รุ่นน้องด้วยประสบการณ์ที่พวกเขามีให้ มีความรับผิดชอบ ความมีระเบียบ การวางแผน พวกเขาถ่ายทอดประสบการณ์ให้ครูคนอื่น เป็นผู้นำในโรงเรียนและรับหน้าที่ในการถ่ายทอดวัฒนธรรมของโรงเรียนไปยังรุ่นต่อไป นอกจากนี้ ยังมีระเบียบวินัย ความสามารถในการแก้ปัญหาและพฤติกรรมที่ดี พวกเขาสร้างบรรยากาศแบบบูรณาการในโรงเรียนซึ่งช่วยให้ทำงานร่วมกับครูคนอื่น ๆ

จุดแข็งของครู Generation X คือ พวกเขามีประสบการณ์ในการเปลี่ยนผ่านของช่วงเวลา มีประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นมืออาชีพที่เป็นประโยชน์แก่นักเรียน ณ จุดสูงสุดของอาชีพการงาน บรรลุผลสำเร็จด้านการศึกษาและการสื่อสาร ความพอใจในการเข้าใจของนักเรียน เป็นสะพานเชื่อมระหว่างสองรุ่น, มุ่งมั่น, มีความรู้, มีประสิทธิภาพ, สร้างสรรค์, รับผิดชอบ, สมดุล, เข้ากันได้, ร่วมมือกัน, ปรับปรุงตนเอง, แก้ปัญหา, มั่นใจในตัวเอง, เป็นคนกลางระหว่างรุ่นและข้อขัดแย้ง.

จุดแข็งของครู Generation Y คือ การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ เปิดกว้างรับเปลี่ยนแปลง บรรณาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง บรรณาความสำเร็จ มีความสัมพันธ์อันดีและแน่นแฟ้นกับลูกศิษย์อยู่เสมอ มีความรู้ความสามารถในการทำงานที่รวดเร็ว มีอุปกรณ์ มีความรู้ มีทักษะในการสื่อสารที่ดี มีความกระตือรือร้น เปิดรับนวัตกรรม มีนวัตกรรมทางการศึกษา เรียนรู้เร็ว ใช้งานได้จริง และมีประสิทธิภาพ

ตาราง 2 มุมมองของผู้บริหารต่อจุดแข็งของคนรุ่นต่าง ๆ

รุ่น	จุดแข็ง
เบบี้บูมเมอร์	ประสบการณ์, การตอบสนอง, ความรักดี, ระเบียบวินัย, การบุกเบิก, ทุ่มเทในการทำงาน, ความอดทน, การประนีประนอม, การถ่ายทอดวัฒนธรรมโรงเรียน, การเป็นแบบอย่าง, ทักษะในการแก้ปัญหา, การมีสัมมาคารวะ, ความเป็นระเบียบเรียบร้อย, การวางแผน, การรวมเข้าด้วยกัน, ความเป็นกันเอง.
เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์	ประสบการณ์, ความมีชีวิตชีวา, ความเป็นมืออาชีพที่มีประโยชน์ต่อนักเรียน, ความสำเร็จด้านการศึกษาและการสื่อสาร, ความเข้าใจนักเรียน, สะพานเชื่อมระหว่างครูสองรุ่น, ความมุ่งมั่น, มีความรู้, ประสิทธิภาพ, ความคิดสร้างสรรค์, การทำงานร่วมกัน, การพัฒนาตนเอง, การแก้ปัญหา, ความมั่นใจในตนเอง
เจนเนอเรชั่นวาย	ความปรองดอง, การใช้เทคโนโลยีที่ดีและมีประสิทธิภาพ, การเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง, ความปรารถนาที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง, ปรารถนาความสำเร็จ, ความสัมพันธ์อันดีและใกล้ชิดกับศิษย์, ความรู้ที่ทันสมัย, การงานที่รวดเร็ว, มีความรู้ มีทักษะในการสื่อสารที่ดี, มีพลวัต, มินั้วัตกรรม, มีการศึกษานวัตกรรม, เรียนรู้เร็ว ใช้งานได้จริง มีประสิทธิภาพ

จุดอ่อน

จุดอ่อนของครูยุค Baby Boomer คือ บกพร่องทางเทคโนโลยี วิจารณ์เกินเหตุ มีทัศนคติเชิงลบต่อเทคโนโลยี ขาดแรงจูงใจ ข้างข้างจำเจ มีความเหนื่อยหน่าย, เผด็จการ, อนุรักษ์นิยม, ลำเอียง, ดื้อรั้น ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวว่าครูยุคนี้หัวแข็งและต่อต้านนวัตกรรมทำให้เกิดทัศนคติเชิงลบต่อเทคโนโลยีและยังแสดงถึงความไม่มีความสามารถทางเทคโนโลยี

จุดอ่อนของครู Generation X คือ พวกเขาปิดการเรียนรู้ เห็นแก่ตัว มีอัตราที่รู้ทุกอย่าง มีความรู้ทางเทคโนโลยีไม่เพียงพอตามไม่ทันคนรุ่นหลัง วิพากษ์วิจารณ์อย่างไร้ความปรานี, ไม่กล้าเสี่ยง, ทำงานช้าลง, เปื่อยอย่างรวดเร็วและเป็นเผด็จการมากเกินไป

จุดอ่อนของครู Generation Y คือ การขาดประสบการณ์เนื่องจากพวกเขาเป็นครูในระยะเริ่มต้นของอาชีพ นอกเหนือจากการขาดประสบการณ์แล้ว จุดอ่อนอื่น ๆ ของคนยุคนี้คือการปรับตัว ขาดการสื่อสาร มีส่วนร่วมในความขัดแย้งกลุ่ม, ขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของ, ตั้งคำถาม

ทุกอย่าง, รู้สึกถูกทอดทิ้ง ขาดระเบียบแบบแผน ขาดความรับผิดชอบ ดื้อรั้น รู้สึกอึดอัด ไม่พอใจรุนแรงเกินเหตุ, ตัดสินใจกะทันหัน, ไม่สนใจกฎหมาย, ขัดขวางงานเอกสาร, ประสบปัญหาในการควบคุมนักเรียน, มีความภาคภูมิใจในตนเองมากเกินไป ประสบปัญหาในการจัดการชั้นเรียน ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ ขาดวินัยในการทำงาน และมีความสัมพันธ์ทางสังคมต่ำ

ตาราง 3 มุมมองของผู้บริหารต่อจุดอ่อนของคนรุ่นต่าง ๆ

รุ่น	จุดอ่อน
เบบี้บูมเมอร์	ขาดทักษะทางเทคโนโลยี, ความพร้อมทางร่างกาย, วิจาร์ณเกินเหตุ, ทศนคติเชิงลบต่อเทคโนโลยี, ขาดแรงจูงใจ, ความเหนื่อยหน่าย, สายแข็ง, เผด็จการ, อนุรักษ์นิยม, ความลำเอียง ความดื้อรั้น ความเป็นตัวเองสูง ถือว่าตนสมบุรณ์แบบ
เจนเนอเรชั่นเอ็ก	ปิดกั้นการเรียนรู้, เห็นแก่ตัว, มีอัตราสูง, มีทักษะทางเทคโนโลยีน้อย, ตีเถียนอย่างเหี้ยมโหด, ติดอยู่ระหว่างรุ่น, ประรณจะออกจากรุ่นของตน, ไม่ชอบเสี่ยง, ไม่ชอบความรับผิดชอบ, เชื่องช้าในการทำงาน, เปื่อเร็ว, เผด็จการมากเกินไป.
เจนเนอเรชั่นวาย	ขาดประสบการณ์ ปรับตัวยาก ขาดทักษะการสื่อสาร การขาดระเบียบแบบแผน มีความรับผิดชอบน้อย การดื้อรั้น ไม่พอใจ, วิจาร์ณเกินเหตุ, เพิกเฉยต่อกฎระเบียบ, ไม่ชอบงานเอกสาร, ขาดทักษะการควบคุมนักเรียน, ความนับถือตนเองมากเกินไป, ขาดทักษะในการจัดการชั้นเรียน, ขาดมนุษยสัมพันธ์, ขาดวินัยในการทำงาน, ละเลยงาน เปื่อ ความสัมพันธ์ทางสังคมต่ำ

โอกาส

ครูรุ่นเบบี้บูมเมอร์ คือ พวกเขาสามารถช่วยเหลือโรงเรียนให้ผ่านพ้นวิกฤติได้ มีความสามารถในการจัดการ การถ่ายทอดประสบการณ์ การสร้างความสัมพันธ์กับแหล่งภายนอก การสร้างแบบอย่างให้สำหรับครูรุ่นเยาว์ ความเป็นผู้นำ การแนะแนวในการแก้ปัญหา ถ่ายทอดวัฒนธรรมของโรงเรียน และเป็นตัวอย่างในการถอดบทเรียนจากอดีตของโรงเรียน

ครู Generation X คือครูที่สามารถสร้างโอกาสให้กับโรงเรียนได้ เช่น การถ่ายทอดประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ การเสียสละ ความรับผิดชอบ เป็นตัวอย่างให้กับครูรุ่นใหม่ การทำงานอย่างกลมกลืนเป็นสะพานเชื่อมระหว่างรุ่น Baby Boomers และ Generation Y ใน

โรงเรียน การสร้างสมดุลระหว่างรุ่น การแก้ปัญหา ความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จ ความกล้าแสดงออก ความกล้าปฏิบัติ และเป็นนักสื่อสารที่ดีกับผู้ปกครอง.เนื่องจากเป็นช่วงกลางของสามชั่วอายุคน

ผู้บริหารโรงเรียนมองเห็นโอกาสที่ครู Generation Y มอบให้โรงเรียน คือ การจัดโปรแกรม การเรียนการสอนใหม่ ๆ ให้ดีขึ้น การสื่อสารกับนักเรียนเรื่องระเบียบวินัยของโรงเรียน การสร้างสรรค์ผลงานผ่านแนวคิดและโครงการต่าง ๆ ทำให้นักเรียนทันสมัยอยู่เสมอ วิเคราะห์ นักเรียนได้ดี สร้างสรรค์การเรียนรู้ สร้างโอกาสทางการศึกษานับสนุนเทคโนโลยีในโรงเรียน การแก้ปัญหานักเรียน การอำนวยความสะดวกในการมีส่วนร่วมของครอบครัว การวางแผน กิจกรรมทางสังคม และการมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียน

ตาราง 4 มุมมองของผู้บริหารต่อโอกาสของคนรุ่นต่าง ๆ

รุ่น	โอกาส
เบบี้บูมเมอร์	การจัดการภาวะวิกฤต การถ่ายทอดประสบการณ์ การสร้างความสัมพันธ์กับแหล่งภายนอก การสร้างแบบอย่างให้กับครูรุ่นเยาว์ การเป็นผู้นำ การแนะแนวในการแก้ปัญหา การถ่ายทอดวัฒนธรรมโรงเรียนจากการเรียนรู้ในอดีต
เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์	การถ่ายทอดประสบการณ์ การปฏิบัติหน้าที่ ความรับผิดชอบ การเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูรุ่นใหม่ สะพานเชื่อมระหว่างรุ่น การแนะแนวครูรุ่นเยาว์ การสร้างสมดุลระหว่างรุ่น การแก้ปัญหา, ความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จ, ความกล้าแสดงออก, การปฏิบัติจริง, การสื่อสารที่ดีกับผู้ปกครอง
เจนเนอเรชั่นวาย	จัดให้มีโปรแกรมการเรียนการสอนใหม่ ๆ การสื่อสารกับนักเรียนเรื่องระเบียบวินัยของโรงเรียน การสร้างสรรค์ผลงานผ่านแนวคิดและโครงการต่าง ๆ, การทำให้นักเรียนทันสมัย, การวิเคราะห์นักเรียนได้ดี, การจัดการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม, สร้างโอกาสทางการศึกษานับสนุนเทคโนโลยีในโรงเรียนเชิงรุก, การแก้ปัญหานักเรียน, การอำนวยความสะดวกให้ครอบครัวมีส่วนร่วมการวางแผนกิจกรรมทางสังคม, การสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียน

ภัยคุกคาม

ภัยคุกคามต่อโรงเรียนของครูรุ่น Baby Boomer ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวถึงผลเสียที่ครูในยุคนี้สามารถสร้างในโรงเรียนได้ นอกจากนี้ยังถือเป็นต้นตอของความขัดแย้งระหว่างรุ่นชาดวินัย ไม่เชื่อฟัง ให้ความสำคัญเรื่องอาวุโส ต่อต้านนวัตกรรม เป็นตัวอย่างเชิงลบ กีดกันคนรุ่นใหม่ และทำงานช้าลง

ภัยคุกคามที่ครู Generation X อาจนำเสนอสร้างสถานการณ์เชิงลบให้กับโรงเรียนโดยการวิพากษ์วิจารณ์รุ่นอื่น ๆ สร้างความขัดแย้งระหว่างรุ่น ความต้องการที่จะเป็นขึ้นชมอย่างต่อเนื่อง ความดีอรร

ภัยคุกคามที่ครู Generation Y ยังมีคุณลักษณะบางอย่างที่สามารถสร้างสถานการณ์เชิงลบและคุกคามให้กับโรงเรียนได้ คือปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการขาดประสบการณ์ ความขัดแย้งระหว่างรุ่น ปัญหาเกี่ยวกับสัมพันธภาพ การสื่อสารกับนักเรียนและผู้ปกครองไม่ดี เปื่อเร็ว ทำให้ระบบทำงานยาก ทำลายวัฒนธรรมโรงเรียน วิพากษ์วิจารณ์ระเบียบที่จัดตั้งขึ้น ขาดช่องว่างอำนาจกับนักเรียน อยู่ในขัดแย้งกับค่านิยมและลัทธิคำสั่งของโรงเรียน

ตาราง 5 มุมมองของผู้บริหารต่อภัยคุกคามของคนรุ่นต่าง ๆ

รุ่น	ภัยคุกคาม
เบบี้บูมเมอร์	ต้นตอความขัดแย้งระหว่างรุ่น ความไม่มีวินัย การไม่กล้าเสี่ยง การไม่เชื่อฟัง ให้ความสำคัญเรื่องอาวุโส ต่อต้านนวัตกรรม การสร้างวัฒนธรรมเชิงลบ ตัวอย่างเชิงลบ การทำงานช้าลง
เจเนอเรชั่นเอ็กซ์	วิพากษ์วิจารณ์รุ่นอื่น ๆ สร้างความขัดแย้งระหว่างรุ่น ความต้องการที่จะเป็นขึ้นชมอย่างต่อเนื่อง ความดีอรร
เจเนอเรชั่นวาย	ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการขาดประสบการณ์ ความขัดแย้งระหว่างรุ่น ปัญหาสัมพันธภาพ การสื่อสารที่ไม่ดีกับนักเรียนและผู้ปกครอง, เปื่อเร็ว, ทำให้ระบบทำงานยาก, ทำลายวัฒนธรรมโรงเรียน, วิพากษ์วิจารณ์ระเบียบ, ความขัดแย้งเรื่องค่านิยม การล้มล้างระเบียบโรงเรียน

โดยในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เลือกศึกษาเจนเนอเรชั่นเอกซ์และวาย ซึ่งเป็น 2 เจนเนอเรชั่นหลักที่กำลังอยู่ในวัยทำงาน โดยเฉพาะในประเทศไทย และเป็นกลุ่มประชากรเกือบทั้งหมดขององค์กรในประเทศไทยในปัจจุบัน โดยอ้างอิงหลักการแบ่งเจนเนอเรชั่นจากสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (องค์การมหาชน) ซึ่งให้หลักเกณฑ์เอาไว้ในเอกสารหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ “เจาะเทรนด์โลก 2021 โดย TCDC” ว่า เจนเนอเรชั่นเอกซ์ (Generation X) คือ กลุ่มคนที่มีปีเกิดอยู่ระหว่าง ค.ศ. 1965 - 1980 และเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) หรือ มิลเลนเนียล (Millennial) ตามที่ระบุในเอกสาร คือ คนที่มีปีเกิดอยู่ระหว่าง ค.ศ. 1981 - 1996

2. บทบาทหน้าที่และภาระงานของครู

2.1 บทบาทหน้าที่ของครู

จากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมโลก และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งมีผลต่อครูโดยตรง ในด้านบทบาทหน้าที่และภาระงานที่ต้องปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสถานการณ์ โดยหน้าที่หลักของครูคือการพัฒนาคุณภาพคนในประเทศให้สามารถแข่งขันในโลกยุคปัจจุบันได้ ซึ่งคุณภาพคนขึ้นอยู่กับคุณภาพของการจัดศึกษา และคุณภาพของการศึกษาก็ขึ้นอยู่กับคุณภาพของครู การพัฒนาครูให้มีคุณภาพจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะนำพาคนไปสู่การศึกษาที่ดี

2.1.1 บทบาทครู

ครูคือผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนตามหน้าที่ของโรงเรียนเนื่องจากครูเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการให้การศึกษา ปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้ปกครองโดยตรงบทบาทหน้าที่และภาระงานครูจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีของผู้เรียนและเกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในทิศทางที่พึงประสงค์

ความหมายของบทบาทครู

ยนต์ ชุมจิต (2531, หน้า 49-55 อ้างถึงใน เกริกเกียรติ ต่อกิจไพบูลย์ (2558)) กล่าวถึงบทบาทของครูจากคำว่า “TEACHERS” จำแนกบทบาทครูไว้ ดังนี้

T (Teaching) – การสอน หมายถึง การอบรมสั่งสอนศิษย์ให้มีความรู้ มีความสามารถในวิชาการทั้งหลายทั้งปวงซึ่งถือว่าเป็นงานหลักของครูทุกคนทุกระดับชั้นที่สอนตามระเบียบหลักสูตรว่าด้วยจรรยาบรรณและวินัยตามระเบียบประเพณีของครูพ.ศ. 2526 ข้อ 3 กำหนดไว้ว่าครูต้องตั้งใจสั่งสอนศิษย์และปฏิบัติหน้าที่ของตนให้เกิดผลดีด้วยการเอาใจใส่อุทิศเวลาของตนให้แก่ศิษย์

จะละทิ้งหรือ ทอดทิ้งหน้าที่การงานไม่ได้และในข้อ 6 กำหนดไว้ว่าครูต้องถ่ายทอดวิชาความรู้โดยไม่ปิดป้องและปิดบัง ไม่นำ หรือยอมให้นำผลงานทางวิชาการของตนเองไปใช้ในทางที่ทุจริตหรือไม่ชอบและเป็นภัยต่อมนุษยชาติ จากข้อกำหนดทั้ง 2 ข้อที่นำมากล่าวนี้นี้จะเห็นว่าหน้าที่ของครูที่สำคัญคือการอบรมสั่งสอนศิษย์ การถ่ายทอดวิชาความรู้ให้แก่ศิษย์ โดยเฉพาะในข้อ 3 ของระเบียบประเพณีของครู พ.ศ. 2526 นี้ ถือว่าการอบรมสั่งสอนศิษย์เป็นหน้าที่ที่สำคัญมากจะละทิ้งหรือ ทอดทิ้ง ไม่ได้เพราะถ้าหากครูละทิ้งการสอน ก็คือครูละทิ้งหน้าที่ของครูซึ่งการกระทำเช่นนั้นจะมีผลต่อการเจริญเติบโตทางความคิดและสติปัญญาของศิษย์เป็นอย่างมาก กล่าวคือศิษย์ของครูจะไม่ได้ได้รับการพัฒนา ความคิด ความรู้ และสติปัญญาหรือได้รับบ้างแต่ก็ไม่เจริญเติบโตเท่าที่ควรดังนั้นครูทุกคนควรตระหนักในการสอนเป็นอันดับแรกโดยถือว่าเป็นหัวใจของความเป็นครู คือการอบรมสั่งสอนศิษย์ให้เป็นคนดี มีความรู้ในวิทยาการทั้งปวงซึ่งการที่ครูจะปฏิบัติหน้าที่ในการสอนของครูได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์นั้นซึ่งสำคัญที่ครูต้องเพิ่มสมรรถภาพในการสอนให้แก่ตนเอง

E (Ethics) – จริยธรรม หมายถึง หน้าที่ในการอบรมจริยธรรมให้แก่นักเรียนซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่หลักอีกประการหนึ่งนอกจากการสั่งสอนในด้านวิชาความรู้โดยทั่วไป นอกจากนี้ครูทุกคนจะต้องประพฤติตนให้เป็นผู้มีจริยธรรมที่เหมาะสมอีกด้วย เพราะพฤติกรรมอันเหมาะสมที่ครูได้แสดงออกจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการปลูกฝังศรัทธาให้ศิษย์ได้ปฏิบัติตาม

A (Academic) – วิชาการ หมายถึง ครูต้องมีความรับผิดชอบในวิชาการอยู่เสมอ กล่าวคือครูต้องเป็นนักวิชาการอยู่ตลอดเวลาเพราะอาชีพของครูต้องใช้ความรู้เป็นเครื่องมือในการประกอบอาชีพ ดังนั้นครูทุก ๆ คนต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เป็นประจำ หากไม่กระทำเช่นนั้นจะทำให้ความรู้ที่ได้ศึกษาเล่าเรียนมานั้นล้าสมัยไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการใหม่ ๆ ซึ่งมีการพัฒนาไปอย่างมากมาในปัจจุบัน

C (Cultural Heritage) – การสืบทอดวัฒนธรรม หมายถึง ครูต้องมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสืบทอดมรดกทางวัฒนธรรมจากคนรุ่นหลังให้ตกทอดไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่งหรือรุ่นต่อไป ซึ่งมีวิธีการที่ครูจะกระทำได้ 2 แนวใหญ่ ๆ ด้วยกัน คือ

1. การปฏิบัติตามวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามอย่างถูกต้องเป็นประจำ กล่าวคือ ครูทุกคนจะต้องศึกษาให้เข้าใจในขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของชาติอย่างถ่องแท้เสียก่อน ต่อจากนั้นจึงปฏิบัติตามให้ถูกต้องและเหมาะสมเพื่อให้ศิษย์และประชาชนทั่วไปยึดถือเป็นแบบอย่าง เช่นการแต่งกายให้เหมาะสมตามโอกาสต่าง ๆ การแสดงความเคารพและกิริยามารยาทแบบไทย

2. การอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เข้าใจในวัฒนธรรมและประเพณีอันดีงามของไทยอย่างถูกต้องและในขณะเดียวกันก็กระตุ้นส่งเสริมให้นักเรียนได้ประพฤติปฏิบัติตามให้ถูกต้องตามแบบฉบับอันดีงามที่บรรพบุรุษได้ยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา

H (Human Relationship) – มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง การมีมนุษย์สัมพันธ์อันดีของครูต่อบุคคลทั่ว ๆ ไป เพราะการมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีจะช่วยให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีของครูยังช่วยทำให้สถาบันศึกษาที่ครูปฏิบัติงานอยู่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วอีกด้วย ดังนั้นครูทุกคนจึงควรถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบอีกประการหนึ่งที่จะต้องคอยผูกมิตรไมตรีอันดีระหว่างบุคคลต่าง ๆ ที่ครูมีส่วนเกี่ยวข้องด้วย

E (Evaluation) – การประเมินผล หมายถึง การประเมินผลการเรียนการสอนนักเรียนซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งของครูเพราะการประเมินผลการเรียนการสอนเป็นการวัดความเจริญก้าวหน้าของศิษย์ในด้านต่าง ๆ หากครูสอนแล้วไม่มีการประเมินผลหรือวัดผลครูก็จะไม่ทราบได้ว่าศิษย์ มีความก้าวหน้าหรือมีพัฒนาการในด้านใดมากน้อยเพียงใดดังนั้น ครูจึงควรจะต้องระลึกอยู่เสมอว่า ณ ที่ใดมีการสอน ที่นั่นจะต้องมีการสอบสำหรับการประเมินผลการเรียนการสอนของนักเรียนนั้น ครูสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ ได้หลายวิธี ทั้งนี้อาจจะใช้หลาย ๆ วิธีในการประเมินผล ครั้งหนึ่ง หรือเลือกใช้เพียงวิธีการใดวิธีการหนึ่งในการประเมินผลการเรียนการสอนนั้น มีหลายวิธีเช่น

1. การสังเกต หมายถึง การสังเกตพฤติกรรมการทำงานการร่วมกิจกรรมกลุ่มหรือความตั้งใจในการศึกษาเล่าเรียน เป็นต้น

2. การสัมภาษณ์ หมายถึง การสัมภาษณ์เพื่อต้องการทราบความเจริญก้าวหน้าทางด้านการเรียนของนักเรียน ซึ่งอาจจะเป็นการสัมภาษณ์ในเนื้อหาวิชาการที่เรียน วิธีการเรียน หรือวิธีการทำงาน เป็นต้น

3. การทดสอบ หมายถึง การทดสอบความรู้ในวิชาการที่เรียนอาจจะเป็นการทดสอบทางภาคทฤษฎีหรือภาคปฏิบัติก็ได้ถ้าจะให้ได้ผลดียิ่งขึ้นก็ควรมีการทดสอบทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติในการเรียนการสอนทุก ๆ วิชา

4. การจัดอันดับคุณภาพ หมายถึง การนำเอาผลงานของนักเรียนแต่ละคนในกลุ่มมาเปรียบเทียบกันในด้านคุณภาพแล้วประเมินคุณภาพของนักเรียนแต่ละคนว่าคนใด ควรอยู่ในระดับใด

5. การใช้แบบสอบถามและแบบสำรวจเป็นวิธีการประเมินผลการเรียนอีกแบบหนึ่งเพื่อสำรวจตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอนทั้งของนักเรียนและ ของครู

6. การบันทึกย่อและระเบียบสะสมเป็นวิธีที่ครูจดบันทึกพฤติกรรมความเจริญก้าวหน้าของนักเรียนแต่ละคนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

7. การศึกษาเป็นรายบุคคล หมายถึง เป็นวิธีการที่นิยมใช้กับนักเรียนที่มีปัญหาเป็นรายบุคคล ปัญหาในที่นี้หมายความว่า ควบคุมทั้งเด็กที่เรียนเก่งและเด็กที่เรียนอ่อนรวมทั้งเด็กที่มีปัญหาในด้านพฤติกรรมต่าง ๆ ด้วย

8. การใช้วิธีสังคมมิติเป็นวิธีการที่นิยมใช้เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มเดียวกันประเมินคุณภาพของบุคคลในสมาชิกเดียวกันเพื่อตรวจสอบดูว่าสมาชิกคนใดได้รับความนิยมนิยมสูงสุดในด้านใดด้านหนึ่งหรือหลาย ๆ ด้านก็ได้

9. การให้ปฏิบัติและนำไปใช้เป็นวิธีการที่ครูต้องการทราบพัฒนาการทางด้านทักษะหรือการปฏิบัติงานของนักเรียนหลังจากที่ได้แนะนำวิธีการปฏิบัติให้แล้วการประเมินผลการเรียนการสอนทุก ๆ วิชาครูควรประเมินความเจริญก้าวหน้าของนักเรียนหลาย ๆ ด้าน ที่สำคัญ คือ

9.1 ด้านความรู้ (Cognitive Domain) คือ การวัดความรู้ความเข้าใจ การนำไปใช้การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินผล

9.2 ด้านเจตคติ (Affective Domain) คือ การวัดความรู้สึก ค่านิยม คุณธรรมและจริยธรรมของนักเรียนในด้านต่าง ๆ เช่น ความตรงต่อเวลา ความมีระเบียบวินัย ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และความขยันขันแข็งในการทำงาน เป็นต้น

9.3 ด้านการปฏิบัติ (Psychomotor Domain) คือ การวัดด้านการปฏิบัติงานเพื่อต้องการทราบว่านักเรียนทำงานเป็นหรือไม่หลังจากที่ได้ศึกษาภาคทฤษฎีแล้ว การวัดด้านการปฏิบัติงานหรือด้านทักษะนี้ครูจะใช้มากหรือน้อยจะต้องขึ้นอยู่กับลักษณะวิชาที่สอนวิชาใดเน้นการปฏิบัติงานก็จำเป็นต้องมีการวัดด้านการปฏิบัติงานให้มากส่วนวิชาใดเน้นให้เกิดความงอกงามทางด้านสติปัญญาการวัดด้านการปฏิบัติงานก็จะลดน้อยลง อย่างไรก็ตามในการเรียนการสอนทุก ๆ วิชาควรจะมีการวัด ในด้านการปฏิบัติงานบ้างตามสมควร

R (Research) – การวิจัย หมายถึง ครูต้องเป็นนักแก้ปัญหา เพราะการวิจัยเป็นวิธีการแก้ปัญหาและการศึกษาหาความจริงความรู้ที่เชื่อถือได้โดยวิธีการวิจัยของครูในที่นี่อาจจะมี ความหมายเพียงแค่นักหาสาเหตุต่าง ๆ ที่นักเรียนมีปัญหาไปจนถึงการวิจัยอย่างมีระบบในชั้นสูง ก็ได้สาเหตุที่ครูต้องรับผิดชอบในด้านนี้ก็เพราะในการเรียนการสอนทุก ๆ วิชาครูจะต้องพบกับ ปัญหาต่าง ๆ อยู่เสมอ เช่น ปัญหาเด็กไม่ทำการบ้าน เด็กหนีโรงเรียนเด็กที่ชอบรังแกเพื่อน และ

เด็กที่ขอบลักษณะ เป็นต้น พฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ถ้าครูสามารถแก้ไขได้ก็จะทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นการที่ครูจะแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นครูจะต้องทราบสาเหตุแห่งปัญหานั้น วิธีการที่ควรจะทำทราบสาเหตุที่แท้จริงได้ครูจะต้องอาศัยการวิจัยเข้ามาช่วย ดังนั้นหน้าที่ของครูในด้านการค้นคว้าวิจัย จึงเป็นงานที่ครูจะหลีกเลี่ยงไม่ได้เมื่อเป็นเช่นนี้ ครูทุกคนจึงควรศึกษากระบวนการวิจัยให้มีความรู้ ความเข้าใจด้วยขั้นตอนในการวิจัยที่สำคัญมี ดังนี้

1. การตั้งปัญหา
2. การตั้งสมมุติฐานเพื่อแก้ปัญหา
3. การรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปผล

สำหรับขั้นตอนของการทำงานวิจัยควรดำเนินงานตามลำดับ ต่อไปนี้

1. การเลือกปัญหาสำหรับการวิจัย
2. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. การจำกัดขอบเขตและการให้คำจำกัดความของปัญหา
4. การตั้งสมมุติฐาน
5. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
6. การสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย
7. การรวบรวมข้อมูล
8. การวิเคราะห์และการแปลความหมายข้อมูล
9. การสรุปอภิปราย และข้อเสนอแนะ
10. การรายงานผลการวิจัย

S (Service) บริการ หมายถึง การให้บริการ คือ ครูจะต้องให้บริการแก่สังคมหรือบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม ดังต่อไปนี้

1. บริการความรู้ทั่วไป ให้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง ประชาชน ในท้องถิ่น
2. บริการความรู้ทางด้านความรู้และสุขภาพอนามัยโดยเป็นผู้ให้ความรู้หรือเป็นผู้ประสานงานเพื่อดำเนินการให้ความรู้แก่ประชาชน
3. บริการด้านอาชีพ เช่นร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเพื่อจัดฝึกอบรมอาชีพระยะสั้นให้ประชาชนในท้องถิ่น

4. บริการให้คำปรึกษาหารือในด้านการศึกษาหรือการทำงาน
5. บริการด้านแรงงาน เช่น ครูร่วมมือกับนักเรียนเพื่อพัฒนาหมู่บ้าน
6. บริการด้านอาคารสถานที่แก่ผู้ปกครองนักเรียนที่มาขอใช้อาคารสถานที่ในโรงเรียนด้วยความเต็มใจ

Goods (1973, p. 502 อ้างอิงใน ชาติชาย ศรีจันทร์ดี (2556)) ให้ความหมายของบทบาทไว้เป็น 2 ลักษณะ คือ (1) เป็นลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออกของแต่ละบุคคลภายในกลุ่มที่กำหนด (2) เป็นแบบกระบวนการพฤติกรรมของหน้าที่ที่คาดหวังหรือหน้าที่ที่บุคคลต้องกระทำให้บรรลุผลสำเร็จภายใต้สภาพแวดล้อมที่สังคมกำหนด

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า บทบาทของครูตามหลักวิชาการตามทัศนะของบุคคลต่าง ๆ พบว่าครูมีบทบาทสำคัญดังนี้ 1) บทบาทด้านการศึกษา การพัฒนาผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรมและวิชาการรวมถึงการจัดการความรู้และออกแบบการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุก ๆ สถานการณ์ รวมทั้งการจัดกิจกรรมอื่น ๆ ในโรงเรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) บทบาทด้านสังคมและชุมชน ครูต้องมีวิถีการดำเนินชีวิตตามแนวทางประชาธิปไตย การเป็นผู้นำในการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นในชุมชน สืบทอดและรักษา ประเพณีและวัฒนธรรมที่ดั่งามของชาติโดยการช่วยทะนุบำรุงพระพุทธศาสนา ให้มีความมั่นคง ควบคู่กับสถาบันชาติและสถาบันพระมหากษัตริย์ มีความเลื่อมใสและศรัทธาในศาสนาที่นับถือ ปฏิบัติตามหลักธรรมและศาสนกิจเป็นประจำ นอกจากนั้นครูจะต้องช่วยส่งเสริมและรักษา วัฒนธรรมของชาติให้มั่นคง ถ่ายทอดวัฒนธรรมที่ดั่งามให้แก่เด็ก ช่วยกันจัดกิจกรรมส่งเสริม วัฒนธรรมและส่งเสริมให้จัดห้องวัฒนธรรมในโรงเรียน 3) บทบาทด้านเศรษฐกิจครูเป็นผู้มีส่วนช่วยในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศชาติตามวิถีพอเพียงโดยการให้ความรู้แก่นักเรียนและเน้นทักษะในการทำงานต่าง ๆ เพื่อนักเรียนจะได้มีความรู้ที่มีมาตรฐานและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นครูควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมสหกรณ์ร้านค้าในโรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียน รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ เช่น ทำสวนครัวปลูกผักและ ไม้ดอกส่งเสริมให้เด็กรู้จักออมทรัพย์ 4) บทบาทด้านการเมืองการปกครอง ครูปลูกฝังความรักชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ผู้เรียน และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน โดยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งกับนักเรียนและผู้ปกครอง ซึ่งครูต้องจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมและระบบการเมืองและการปกครองของประเทศและมีช่วยในการพัฒนาการเมือง การปกครองให้มีความมั่นคง โดยการให้ความรู้ในเรื่องระบบการปกครองของประเทศ โดยเฉพาะ ระบอบประชาธิปไตยแก่เด็กและคนในชุมชน สนับสนุนและฝึกหัดให้นักเรียนรู้จักรูปแบบ

การปกครองประเทศ โดยให้มีการจัดตั้งสถานนักเรียนในโรงเรียน กำหนดให้มีการเลือกหัวหน้าชั้นเป็นต้น

2.1.2 หน้าที่ครู

หน้าที่และความรับผิดชอบของครูเป็นส่วนสำคัญในการประกอบวิชาชีพครู และการดำรงความเป็นครู หน้าที่ครูเกี่ยวข้องกับผู้เรียนเป็นหลัก ได้แก่ งานสอน งานอบรมนักเรียนและงานพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมายของแผนการสอนตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ

ความหมายของหน้าที่ครู

พระราชวรณีย์ [ป.อ. ปยุตโต] (2528, หน้า 53 – 57 อ้างถึงใน เกริกเกียรติ ต่อกิจไพบูลย์, 2558) ได้กล่าวถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของครูตามหลักพระพุทธศาสนาเอาไว้ว่า หน้าที่และความรับผิดชอบของครูตามหลักพระพุทธศาสนาโดยยึดหลักทศ 6 เป็นหลัก ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. หน้าที่ของครูอาจารย์ที่พึงกระทำต่อศิษย์
 - 1.1 ฝึกฝนแนะนำให้เป็นคนดี
 - 1.2 สอนให้เข้าใจแจ่มแจ้ง
 - 1.3 สอนศิลปวิทยาให้สิ้นเชิง
 - 1.4 ยกย่องให้ปรากฏในหมู่คณะ
 - 1.5 สร้างเครื่องคุ้มภัยในสสารทิศ
2. หน้าที่ของศิษย์ที่พึงปฏิบัติต่อครูอาจารย์
 - 2.1 ลูกขึ้นต้อนรับเมื่อครูอาจารย์เข้ามาหา
 - 2.2 เข้าไปหาเพื่อบำรุง คอยรับใช้ ขอคำปรึกษา ชักถามรับคำแนะนำ
 - 2.3 ใฝ่ใจเรียน มีใจรักและศรัทธาในการเรียน
 - 2.4 ประณิบัติรับใช้ ช่วยบริการ
 - 2.5 เรียนศิลปวิทยาโดยเคารพ

ยนต์ ชุมจิต (2531, หน้า 49–55 อ้างถึงใน เกริกเกียรติ ต่อกิจไพบูลย์, 2558, หน้า 47) หน้าที่ความรับผิดชอบของครู หมายถึง กิจที่ครูต้องกระทำให้ได้ผลดีโดยสม่ำเสมอ การกระทำของครูเพื่อให้เกิดผลดีได้นั้นต้องอาศัยพื้นฐานของกฎระเบียบ แบบธรรมเนียม จริยธรรม จรรยาบรรณ และคุณธรรมเป็นปัจจัยสำคัญด้วยความรับผิดชอบในหน้าที่ของครูเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของครูที่สังคมคาดหวังเป็นภารกิจที่สังคมมอบหมายให้ผู้ประกอบวิชาชีพครูกระทำ และเป็นพันธกิจที่ผู้เป็นครูมอบให้กับสังคมหน้าที่ของครูในแง่คุณลักษณะที่พึงประสงค์สรุปไว้ ดังนี้

1. ครูเป็นผู้ที่สามารถให้ทางแห่งความรอดแก่ศิษย์ความรอดมีอยู่สองทาง คือ ทางรอดทางกายและทางรอดทางใจ

2. ครูต้องสามารถดำรงความเป็นครูอยู่ได้ทุกอิริยาบถ

3. ครูต้องสามารถเป็นตัวอย่างตามคำสอนแก่ศิษย์ได้สอนอย่างไรทำอย่างนั้น

สำราญ ศรีคำมูล (2557) กล่าวว่า หลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนา ได้ยกย่อง "ครู" ไว้ในทิศเบื้องขวา และได้กำหนดให้ "ครู" มีหน้าที่สำคัญ ประการที่ต้องปฏิบัติต่อผู้เป็นศิษย์ คือ

1) แนะนำดี ให้เรียนดี อธิบายให้เข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง

2) บอกศิลปะวิทยาการให้แก่ศิษย์โดยไม่ปิดบังอำพราง

3) ยกย่องศิษย์ให้ปรากฏในหมู่เพื่อน

4) ป้องกันอันตรายทั้งสี่ให้แก่ศิษย์

5) คิด สอนฝึกให้ศิษย์เลี้ยงตัวเองและดำรงตนให้เกิดสันติสุขและสันติภาพ

จากการศึกษาความหมายของหน้าที่ในทัศนะต่าง ๆ สรุปได้ว่า หน้าที่ครูคือ การทำงานเพื่อศิษย์ ตามภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายโดยคำนึงถึงความยุติธรรม ความหนักแน่น ความมีระเบียบวินัย ความรับผิดชอบ ความตรงต่อเวลาและจัดการเรียนรู้ให้ศิษย์ได้พัฒนาทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญาและบุคลิกภาพ

2.2 ภาระงานครู

หน้าที่ความรับผิดชอบของครู หรือภาระงานที่ครูต้องกระทำให้ได้ผลดีนั้นต้องมีความสม่ำเสมอ โดยอาศัยพื้นฐานของ กฎ ระเบียบ จริยธรรม จรรยาบรรณ และคุณธรรมเป็นปัจจัยสำคัญด้วย ความรับผิดชอบในหน้าที่ของครูเป็นพฤติกรรมคาดหวังที่พึงประสงค์ของครูที่สังคมคาดหวัง แสดงถึงการคิดที่สังคมมอบหมายให้ ผู้ประกอบวิชาชีพครูกระทำและเป็นพันธกิจที่ผู้เป็นครู มอบให้กับสังคม

ความหมายของภาระงานครู

ราชบัณฑิตยสถาน (2556) ให้ความหมาย "ภาระงาน" มาจากคำว่า ภาระกับงาน ซึ่งในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ได้ให้ความหมายของภาระ "ภาระ" หมายถึง ของหนัก น้ำหนัก ธุระที่หนัก การงานที่หนัก หน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ ส่วนคำว่า "งาน" หมายถึง สิ่งหรือเรื่องที่ทำ ดังนั้น ภาระงาน จึงหมายถึง เรื่องที่จะต้องทำโดยเป็นหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ เช่น พ่อแม่มีหน้าที่ในการเลี้ยงดูบุตร ครูมีภาระหน้าที่ในการให้ความรู้และอบรมสั่งสอนศิษย์

สรุปภาระงานของครูหมายถึง ภารกิจ หรืองานในหน้าที่ความรับผิดชอบของครู ในปัจจุบันภาระงานของครูที่ต้องกระทำโดยเป็นหน้าที่รับผิดชอบ ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับภาระงานที่ต้องปฏิบัติภายในสถานศึกษา ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทหลัก ๆ คือ

- ภาระงานที่เป็นงานประจำ อันได้แก่ ภาระงานเกี่ยวกับการสอนและการดูแลปกครอง
- ภาระงานอีกประเภท คือ ภาระงานพิเศษต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

2.2.1 ภาระงานประจำของครู

ภาระงานประจำของบุคคลที่ทำหน้าที่ครู ประกอบด้วยภาระงานเกี่ยวกับการสอน ภาระงานเกี่ยวกับการปกครองดูแลนักเรียน และภาระงานเกี่ยวกับหน้าที่ครูประจำชั้นดังนี้

1). ภาระงานของครูเกี่ยวกับการสอน ได้แก่

- 1) ครูมีภาระรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในวิชาต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากสถานศึกษา
- 2) ในการจัดการเรียนรู้นั้นครูต้องรับผิดชอบในการวางแผนการสอน จัดเตรียมอุปกรณ์การสอน และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ตรงและสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้
- 3) ครูต้องวัดผล ประเมินผล ตามหลักสูตรกำหนด และจัดทำเอกสารการวัดและประเมินผลให้ครบถ้วน และตามกำหนดเวลาในปฏิทินและแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน
- 4) ในกรณีที่ครูไม่สามารถทำการสอน ครูต้องรับผิดชอบจัดหาครูสอนแทนในคาบเรียนนั้น ๆ
- 5) ครูต้องเอาใจใส่ผู้เรียนเป็นรายบุคคล ช่วยเหลือผู้เรียนที่มีปัญหาในการเรียนในวิชาของตนโดยการสอนซ่อมเสริม เป็นต้น

2). ภาระงานของครูเกี่ยวกับการปกครองผู้เรียน ได้แก่

- 1) ครูต้องสอดส่องดูแลความประพฤติของผู้เรียนทุกคนให้ปฏิบัติตามระเบียบและวินัยของโรงเรียน
 - 2) ครูไม่ควรเพิกเฉย ในการทำผิดระเบียบวินัยของผู้เรียน
 - 3) ครูควรสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้เรียนที่ปฏิบัติดี
 - 4) ครูไม่ควรมีอคติกับผู้เรียนไม่ว่ากรณีใด ๆ
 - 5) ครูมุ่งมั่นอบรมบ่มนิสัยให้ผู้เรียนประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดี มีระเบียบวินัย และมีคุณธรรม
 - 6) ครูชี้แนะแนวทางการประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในหนทางแห่งชีวิตที่ดี
 - 7) ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
- #### 3). ภาระงานของครูเกี่ยวกับหน้าที่ครูประจำชั้น ได้แก่
- 1) ครูควบคุม ดูแลผู้เรียนในชั้นที่ตนรับผิดชอบในบทบาทครูประจำชั้น

- 2) ครูเป็นที่พึ่งและให้คำปรึกษาแก่ผู้เรียน
- 3) ครูรับผิดชอบในการจัดบรรยากาศภายในห้องเรียนตลอดจนอุปกรณ์ต่าง ๆ ของห้องที่ตน ทำหน้าที่เป็นครูประจำชั้น
- 4) ครูเป็นผู้ประสานงานระหว่างสถานศึกษา ผู้เรียนและผู้ปกครองผู้เรียน
- 5) ครูจัดทำเอกสารประกอบชั้นเรียนให้เรียบร้อยและเป็นปัจจุบัน เช่น รายงานประจำตัวผู้เรียน ระเบียบสะสม

2.2.2 ภาระงานพิเศษของครู

นอกเหนือภาระงานในการสอนแล้ว ครูยังต้องมีภาระงานอื่น ๆ ตามที่ทางสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามอบหมายโดยฝ่ายผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้างานต่าง ๆ หัวหน้ากลุ่มสาระต่าง ๆ ซึ่งภาระงานต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นส่วนประกอบทำให้ครูทำหน้าที่ของ คำว่า ครู ได้เต็มศักยภาพ งานต่าง ๆ เหล่านี้ได้แก่งานดังต่อไปนี้

1. งานในโครงการพิเศษต่าง ๆ ในกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ตามวาระและโอกาสต่าง ๆ เช่น งาน โครงการวันสำคัญที่เกี่ยวข้องกับชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์
2. งานที่เป็นกิจกรรมส่วนรวมของสถานศึกษา เช่น งานเข้าค่ายลูกเสือ งานกิจกรรมตามประเพณีสำคัญทางศาสนา การควบคุมดูแลผู้เรียนไปทำกิจกรรมการเรียนรู้นอกสถานที่ งานกิจกรรมของชุมชนสัมพันธ์
3. งานที่ได้รับคำสั่งให้ปฏิบัติเป็นพิเศษ เป็นครั้งคราว
4. งานประชุมสัมมนาภายในสถานศึกษา เช่น งานประชุมประจำสัปดาห์ การ PLC ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ งานประชุมปกครองผู้เรียน งานประชุมรับทราบนโยบายของฝ่ายบริหาร
5. งานประชุมสัมมนาภายนอกสถานศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการประชุม สัมมนาการฝึกอบรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาศักยภาพของครู จากภาระงานของครูที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาระงานของครู แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

- 1) ภาระงานส่วนตน คือ ภาระงานประจำซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน เช่น วางแผนการสอนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การวัดผลการศึกษาด้านคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน งานปกครองนักเรียน เช่น การดูแลความประพฤติของผู้เรียน ให้คำปรึกษาแก่ผู้เรียน
- 2) ภาระงานส่วนรวม คือ ภาระงานพิเศษ ที่ได้รับมอบหมายจากทางสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสถานศึกษาและชุมชน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และภาระงานอื่น ๆ

ภาระงานครูตามกฎหมายกระทรวง พ.ศ. 2550

ตามกฎหมายกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป ไปจัดคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน (ราชกิจจานุเบกษา, 2562) ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ

- 1) พัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
- 2) วางแผนงานด้านวิชาการ
- 3) จัดการเรียนรู้การสอนในสถานศึกษา
- 4) พัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 5) พัฒนาระบบการเรียนรู้
- 6) วัดผลประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 7) วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 8) พัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 9) นิเทศการศึกษา
- 10) แนะนำ
- 11) พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 12) ส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 13) ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 14) ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ

1) จัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2) จัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

3) อนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

4) ขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

5) รายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

6) ตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

7) ตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้จ่ายผลจากงบประมาณ

8) ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

9) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

10) บริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

11) วางแผนพัสดุ

12) กำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงิน งบประมาณเพื่อเสนอต่อ ผู้บังคับบัญชาหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่ กรณี

13) พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

14) จัดหาพัสดุ

15) ควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

16) จัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

17) เบิกเงินจากคลัง

18) รับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

19) นำเงินส่งคลัง

20) จัดทำบัญชีการเงิน

21) จัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

22) จัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

1) วางแผนอัตรากำลัง

2) จัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

- 3) สรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 4) เปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 5) ดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 6) ดำเนินการเกี่ยวกับลาทุกประเภท
- 7) ประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 8) ดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 9) ดำเนินการเกี่ยวกับการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากการราชการไว้ก่อน
- 10) รายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 11) ดำเนินการอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 12) ดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากการราชการ
- 13) จัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 14) จัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- 15) ส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 16) ส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 17) ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 18) ส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร
- 19) ริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
- 20) พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

4. ด้านการบริหารทั่วไป

- 1) พัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 2) ประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 3) วางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4) วิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 5) จัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 6) พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 8) การดำเนินงานธุรการ

- 9) ดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
 - 10) จัดทำสำมะโนผู้เรียน
 - 11) รับนักเรียน
 - 12) เสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
 - 13) ประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย
 - 14) ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 15) ดำเนินการเกี่ยวกับทัศนศึกษา
 - 16) ดำเนินงานกิจการนักเรียน
 - 17) ประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
 - 18) ส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์การหน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
 - 19) ประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
 - 20) จัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
 - 21) จัดทำแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน
- สรุปได้ว่า การบริหารงานครูตามกฎหมายกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ประกอบด้วยงาน 4 ฝ่ายสำคัญได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป ในปัจจุบันสถานศึกษาได้บริหารงานโดยกระจายอำนาจการบริหารสู่การปฏิบัติงานของครู

2.3 ความรับผิดชอบของครู

บทบาท หน้าที่ ภาระงานครูในศตวรรษที่ 21

จากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ในศตวรรษที่ 21 สิ่งแวดล้อม วิทยาการและเทคโนโลยีอย่างมาก ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิต สังคมและการประกอบอาชีพอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ครูในปัจจุบันได้มีการพัฒนามาบทบาท หน้าที่ ไปตามการเปลี่ยนแปลง ครูจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้ก้าวทันต่อความก้าวหน้าในโลกแห่งข้อมูลข่าวสารโดยสนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ และมีแบบแผนในการทำงานอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

Eva (2009) ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของครูในศตวรรษที่ 21 ต้องครูปรับเปลี่ยนไป ครูจะไม่ทำหน้าที่บรรยายความรู้ แต่ครูจะต้องมีความรู้และมีเทคนิคการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ สรุปได้ดังนี้

- 1) ครูศึกษาความต้องการของผู้เรียนและผู้เรียนเข้าใจจุดประสงค์การจัดการเรียนรู้ของครู
- 2) ครูสร้างให้ผู้เรียนรู้จักการแสวงหาความรู้ รู้จักเลือกใช้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์
- 3) ครูต้องให้ผู้เรียนใช้อินเทอร์เน็ตและมีผู้ปกครองช่วยดูแล
- 4) ครูคอยให้คำปรึกษาแก่ผู้ปกครองและครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกการจัดการเรียนรู้
- 5) การเรียนรู้ต้องสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่

Veira (2010)กล่าวว่า ครูในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อช่วยในการจัดการเรียนการสอน ใช้ลักษณะการเรียนการสอนที่แตกต่างกันกับผู้เรียนที่มีความต้องการต่างกัน เน้นเทคนิค การจัดการเรียนรู้แบบต่าง ๆ ครูต้องทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงเพื่อแก้ปัญหาของผู้เรียน ครูต้องเปิดโลกทัศน์ แก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเข้าในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกปัจจุบันในยุคโลกาภิวัตน์ ครูต้องทำให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และเน้นการปฏิบัติและการลงมือกระทำด้วยตนเอง

วิจารณ์ พานิช (2554) ได้บรรยายในการประชุมสภาวิชาการ ครั้งที่ 6 ของสมาคมเครือข่ายพัฒนานิชาอาจารย์และองค์การระดับอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย ประจำการศึกษา เรื่อง "การศึกษามีผลลัพธ์ ก้าวสู่บัณฑิตคุณภาพในศตวรรษที่ 21" เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2554 กล่าวสรุปว่า บทบาทหน้าที่ของครูในศตวรรษที่ 21 ครูต้องปรับเปลี่ยน บทบาทเป็นครูเพื่อศิษย์ โดยครูต้องมีทักษะใหม่ ที่แตกต่างไปจากเดิมดังนี้

- 1) ครูใช้ทักษะการจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- 2) ใช้ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) เพื่อเรียนรู้ทักษะการเป็นครู
- 3) ครูวินิจฉัยเพื่อทำความเข้าใจและเข้าใจศิษย์
- 4) ครูออกแบบการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning)
- 5) ครูมีบทบาทและทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ครูควรชวนให้ผู้เรียนประเมินการเรียนรู้ของตนเองระหว่างการเรียน (After Action Review)
- 6) ครูต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในชุมชน (Professional Learning Communities)

ครูจะต้องเตรียมความพร้อมสำหรับสังคมยุคใหม่ที่จะปรับเปลี่ยนไปทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยเชื่อว่าครูในปัจจุบันและอนาคตจะต้องมีคุณลักษณะโดดเด่น ดี เก่ง ทันโลก และเป็นครูมืออาชีพ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2557) กล่าวว่า บทบาทครูในฐานะผู้จัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนแต่ละคนให้เต็มตามศักยภาพ ครูมีบทบาทที่สำคัญมีดังนี้

1) การเตรียมการสอน ดังนี้

1.1) วิเคราะห์ข้อมูลของผู้เรียน เพื่อจัดกลุ่มผู้เรียนตามความรู้ความสามารถ และกำหนดเรื่องหรือเนื้อหาในแต่ละสาระการเรียนรู้

1.2) วิเคราะห์หลักสูตรเพื่อเชื่อมโยงกับผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเฉพาะการกำหนดเรื่องหรือเนื้อหาสาระในการเรียนรู้ และวัตถุประสงค์สำคัญ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นสากล

1.3) เตรียมแหล่งเรียนรู้เตรียมห้องเรียน

1.4) วางแผนการสอน มีองค์ประกอบ ได้แก่

1.4.1) กำหนดเรื่อง

1.4.2) กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน

1.4.3) กำหนดเนื้อหา การควรมีรายละเอียดพอที่จะเติมเต็มให้กับผู้เรียนได้ตลอดจนมีความรู้ในเนื้อหาของศาสตร์นั้น ๆ

1.4.4) กำหนดกิจกรรม เน้นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้เกิดและลงมือปฏิบัติ ได้ศึกษาข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย นำข้อมูลหรือความรู้นั้นมาสังเคราะห์เป็นความรู้หรือเป็นข้อสรุปของตนเอง ผลที่เกิดจากการเรียนรู้ของผู้เรียนอาจมีความหลากหลายแตกต่างกันตามความสามารถถึงแม้จะเรียนรู้จากแผนการจัดการเรียนรู้เดียวกัน

1.4.5) กำหนดวิธีการประเมินที่สอดคล้องกับจุดประสงค์

1.4.6) กำหนดสื่อ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือประเมิน

2) การสอน ควรคำนึงถึงองค์ประกอบ ดังนี้

2.1) สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

2.2) กระตุ้นให้ผู้เรียนร่วมทำกิจกรรม

2.3) จัดกิจกรรมหรือดูแลให้กิจกรรมดำเนินไปตามแผน และต้องคอยสังเกตบันทึกพฤติกรรมที่ปรากฏของผู้เรียนแต่ละคน หรือแต่ละกลุ่มเพื่อสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้มีความเหมาะสม ให้การเสริมแรง หรือให้ข้อมูลย้อนกลับ

2.4) ให้ข้อสังเกต

2.5) การประเมินผลการเรียน

2.6) เป็นการเก็บรวบรวมผลงานและประเมินผลงานของผู้เรียน

2.7) ประเมินผลการเรียนรู้ตามที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ครูเป็นผู้จัดการเรียนรู้มีดังนี้

1) การเตรียมการจัดการเรียนรู้ ดำเนินการ ดังนี้ วิเคราะห์หลักสูตร ปรับเนื้อหาให้สอดคล้องกับความต้องการและแตกต่างของผู้เรียนหรือสอดคล้องกับท้องถิ่น หรือบูรณาการเนื้อหาสาระระหว่างกลุ่มประสบการณ์ หรือรายวิชา เตรียมแหล่งเรียนรู้ เอกสาร สื่อการเรียนรู้ มีฐานข้อมูลผู้เรียนที่จะนำไปเป็นพื้นฐานในการจัดการเรียนรู้

2) การจัดการเรียนรู้ควรให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เลือกเรื่องที่จะเรียน วางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนโดยการแลกเปลี่ยนความรู้ เรียนด้วยกระบวนการกลุ่ม เรียนจากห้องสมุด เรียนจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เรียนโดยบูรณาการสาระการเรียนรู้ ทักษะและคุณธรรม

3) ผลการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน คือ มีผลงานการเรียนรู้ที่หลากหลาย จากแผนการเรียนรู้เดียวกัน ผู้เรียนมีผลงานเชิงสร้างสรรค์ มีผลงานที่ภาคภูมิใจ สรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง มีความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่ม สามารถตัดสินใจแสดงความเห็น เลือกปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับเรื่องและสถานการณ์ รวมถึงมีความมั่นใจและกล้าแสดงออก

4) การประเมินผล ครูจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้สอดคล้องกับจุดประสงค์ ประเมินตามสภาพจริง วิธีชีวิตการและเครื่องมือสอดคล้องกัน ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมิน นำผลการประเมินไปพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

บทบาทหน้าที่ครูเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้

ยรรยง สิ้นธุ์งาม (2551) ครูสามารถสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ โดยการนำปัญหาหรือความจำเป็นในการพัฒนาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการเรียน และการจัดกิจกรรม อื่น ๆ ในโรงเรียนมากำหนดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อนำไปพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาของครูโดยใช้วิถีชีวิตต่าง ๆ เป็นโอกาสในการพัฒนาผู้เรียน ครูจำเป็นต้องมองปัญหาให้ครอบคลุมทุกมุม แล้วนำปัญหาไปในทางการพัฒนาที่กำหนดเป็นกิจกรรมในการพัฒนาผู้เรียน โดยการออกแบบการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานซึ่งเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากแนวคิดตามทฤษฎีการเรียนรู้แบบสร้างสรรคนิยม (constructivism) โดยผู้เรียนสามารถสร้างความรู้ใหม่จากการเรียนรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในโลก ทำให้ผู้เรียนเกิดทักษะในการคิดวิเคราะห์และคิดแก้ปัญหา รวมทั้งได้ความรู้ตามศาสตร์ในแต่ละสาขาวิชา ที่ได้ศึกษาไปพร้อมกันด้วยการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานจึงเป็นผลมาจากกระบวนการทำงานที่ต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจและ

ใช้การแก้ไขปัญหาคือหลัก ลักษณะทั่วไปของการเรียนรู้แบบการใช้ปัญหาเป็นฐาน มีลักษณะการออกแบบการเรียนรู้คือ

- 1) จัดการเรียนรู้ โดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้
- 2) จัดกลุ่มผู้เรียนให้มีขนาดเล็ก ประมาณ 3-5 คน
- 3) ครูทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก หรือผู้ให้คำแนะนำ
- 4) ใช้ปัญหาเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้
- 5) ลักษณะของปัญหาที่นำมาใช้ ต้องมีลักษณะคลุมเครือ สามารถหาวิธีแก้ไขปัญหได้

อย่างหลากหลาย

กรองไค อุณหุต (2553) กล่าวว่า การออกแบบการเรียนรู้ เป็นการออกแบบที่มีจุดประสงค์เพื่อความเข้าใจในการเรียนรู้ ผู้ออกแบบการเรียนรู้จึงต้องคิด ตระหนักถึงหลักฐานของความเข้าใจทั้ง 6 ด้าน โดยผู้เรียนจะสามารถอธิบาย แปลความ นำไปประยุกต์ใช้ การออกแบบการเรียนรู้เป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความหลากหลายสามารถนำเสนอมุมมองได้อย่างหลากหลายโดยพิจารณาได้ 6 ด้าน ดังนี้

1) ความสามารถในการอธิบาย ผู้เรียนสามารถอธิบายด้วยหลักการที่เป็นเหตุและผลอย่างเป็นระบบ ครูประเมินผลโดยใช้วิธีการพูดคุยเพื่อประเมินเหตุผลจากการอธิบายของผู้เรียน การเรียงความ หรือย่อความ และการสอบถามถึงประเด็นที่ผู้เรียนมักเข้าใจสับสน คลาดเคลื่อน หรือหลงประเด็น สามารถสังเกตลักษณะคำถามที่ผู้เรียนสอบถาม

2) ความสามารถในการแปลความ สังเกตจากผู้เรียนสามารถแปลความหมายได้ชัด และตรงประเด็น ครูประเมินผล โดยใช้วิธีการให้ผู้เรียนเขียนสะท้อนความคิด เรื่องราว แนวคิด หรือทฤษฎี เพื่อประเมินเกี่ยวกับการลำดับ โถ่เถียงและความชัดเจนของสาระเนื้อหา

3) ความสามารถในการประยุกต์ใช้ ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และครอบคลุม สามารถประเมินผลโดยให้ผู้เรียนนำความรู้ไปใช้ในสถานการณ์ที่กำหนดเฉพาะ การให้ผู้เรียนเขียนข้อมูลย้อนกลับจากการนำความรู้ไปใช้

4) ความสามารถในการมองมุมที่หลากหลาย ผู้เรียนสามารถเสนอมุมมองใหม่และนำเสนอข้อโต้แย้ง ครูประเมินผลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์วิจารณ์โดยให้ผู้เรียนเปรียบเทียบข้อดี ข้อเสีย ให้แนวทางในการคิด และการมองจากสถานการณ์ที่ยกมาเป็นตัวอย่าง

5) ความสามารถในการเข้าใจความรูสึกของผู้อื่น ผู้เรียนมีความพร้อมในการรับฟัง และตอบกลับ สามารถประเมินผล โดยใช้วิธีการให้ผู้เรียนสมมติเข้าไปนั่งในใจผู้อื่น

6) ความสามารถเข้าใจตนเอง ผู้เรียนมีความสนใจและใส่ใจ พร้อมในการปรับตัวรับการเรียนรู้ใหม่ สามารถประเมินผลโดยใช้วิธีการให้ผู้เรียนประเมินเปรียบเทียบผลงานของตัวเองแต่ละช่วงเวลา มีความรู้และเข้าใจมากขึ้นเพียงไร

บทบาทหน้าที่ครูเป็นผู้อำนวยความสะดวก

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (2556) ให้คำจำกัดความ Faciator คือ ผู้อำนวยความสะดวก หรือผู้สนับสนุน การเรียนรู้ ทำหน้าที่คอยจัดเตรียมอุปกรณ์ และเครื่องมือตรง ๆ เพื่อให้การจัดกิจกรรมนั้น ๆ ดำเนินไปได้ Faciliator ทำหน้าที่เป็นผู้เกื้อหนุน การเรียนรู้ของผู้เรียน คอยส่งเสริมและชี้แนะให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองครูที่มีบทบาทในฐานะผู้จัดการ ต้องกำหนดเป้าหมายในการจัดการว่า "ให้ผู้เรียน ได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพของตนเอง" ดังนั้น ครูจะต้องมีข้อมูลของผู้เรียนแต่ละคนรอบด้านเพื่อนำมาวิเคราะห์ และจัดการอย่างเหมาะสมเป็นงานหลักที่สำคัญ (สำนักงานบริหารโครงการมหาวิทยาลัยไซเบอร์ไทย, 2555 : 1) ดังนี้

1) วางแผนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย

1.1) การวางแผนอำนวยความสะดวก เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้เรียน ซึ่งจำเป็นต้องมีข้อมูลผู้เรียนรอบด้าน เพื่อนำมาวิเคราะห์และจัดการได้อย่างเหมาะสม เช่น จัดการด้านแหล่งเรียนรู้ จัดกิจกรรมสนับสนุนการให้การส่งเสริม เป็นต้น หรือการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ชุมชน บุคคลอื่น เพื่อเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

1.2) การวางแผนการเรียนรู้ รวมถึงการบริหารชั้นเรียนให้สอดคล้องกับรูปแบบ หรือวิธีการจัดการเรียนรู้แต่ละครั้ง

1.3) การวางแผนการจัดการเรียนรู้ในแต่ละครั้ง มีขั้นตอนสำคัญคือ กำหนดจุดประสงค์ประเมินพฤติกรรมหรือความสามารถของผู้เรียน กำหนดวิธีการสอนและประเมินผล

2) กำหนดบทบาทของตนเอง โดยเฉพาะการเป็นตัวกลางที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ เช่น การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน การเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อกูลต่อการเรียนรู้ และการประพฤติปฏิบัติตนของผู้เรียน การสื่อสารกับผู้เรียนให้ชัดเจน สร้างระบบควบคุม กำกับ ดูแล ด้วยความเป็นธรรมและเป็นประชาธิปไตย

บทบาทหน้าที่ของครูในศตวรรษที่ 21 นอกจากบทบาทหน้าที่หลักในการเป็นผู้จัดการความรู้ ผู้ออกแบบการเรียนรู้ และผู้เอื้ออำนวยความสะดวกแก่ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 แล้วครูยังมีบทบาทเป็นผู้แนะแนวทาง โดยครูต้องเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้ความรู้เพิ่มเติมในเนื้อหาที่สำคัญ และจำเป็น ซึ่งในบทบาทนี้ครูจะค้นคว้าแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดจนทำการศึกษาวิจัย

เพื่อหาองค์ความรู้ใหม่ เพื่อการถ่ายทอดสู่ผู้เรียนได้ รวมถึงบทบาทหน้าที่ครูเป็นผู้ร่วมเรียนรู้ ร่วมศึกษาโดยครูต้องเป็นผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้สังเกตการณ์การจัดการเรียนรู้ของผู้ดำเนินการสังเกตการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน สังเกตคุณสมบัติ ทักษะ ทักษะความรู้ความสามารถทักษะของผู้จัดการเรียนรู้ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์แก่การจัดการความรู้ของผู้เรียนด้วย

3.แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

ความหมายของประสิทธิผล

นักวิชาการสาขาต่าง ๆ ได้นิยามความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness) ไว้หลายทัศนะทั้งในเชิงเศรษฐศาสตร์วิทยาศาสตร์เชิงบริหารจัดการซึ่งเป็นทั้งการมองประสิทธิผลเฉพาะการบรรลุเป้าหมายเพียงอย่างเดียวและการพิจารณาทั้งระบบ มีนักวิจัยได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2556) หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดขึ้น ส่วนประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงานและประสิทธิผล เป็นสิ่งสำคัญที่ชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานและแสดงว่าการดำเนินงานนั้นประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้แล้ว

กนกวรรณ อินทร์น้อย (2553) กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

เอกชัย กี่สุขพันธ์ และ คณะ (2553) กล่าวว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การได้ผลผลิตตรงตามความต้องการหรือตรงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารการศึกษานั้นคือการดำเนินงานที่ทำให้เกิดผลในสิ่งที่ควรเกิดขึ้นเพื่อเป็นสิ่งที่ดีงามของการพัฒนา (Get The Right Things Done) ประสิทธิผลจึงเป็นการดำเนินการให้สามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้อย่างครบถ้วนเหมาะสมและดีงามอย่างที่สุดแล้ว

มณฑาทิพย์ ฤทธิมงคล (2553) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันที่ปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ภาวดี อนันต์นาวิ (2553) กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง เครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์การใดองค์การหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใดเป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานมีความเกี่ยวพันกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์

ภักตร์ภักษ์ พลดี (2556) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการใช้ทรัพยากรการบริหาร เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การตามภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การสามารถปรับตัวให้ดำรงอยู่และพัฒนาต่อไปได้ และส่งผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ

กาญจนา ภาวงศ์ (2557) กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานที่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้และส่งผลให้ผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ

ฉัตรวิมล เข้มพันธ์ (2560) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลของการดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงานที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานของเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

วรรษยา ลาบุญ (2563) กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

พรทิพา สีหาคุณ (2565) กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง ผลการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาที่ทำให้เกิดปริมาณและคุณภาพของงานในแต่ละกิจกรรมที่กำหนดตามวัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึงการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนการในการจัดการเรียนรู้ สามารถตรวจสอบ ประเมินผลคุณภาพของงาน

อานนท์ แสนภูวา (2565) ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ

Edgar H. Schein (1970, p. 117 อ้างถึงใน อารีรัตน์ แต่งเทียน (2561)) นิยามความหมายประสิทธิผล หมายถึง สมรรถนะขององค์กรในการอยู่รอด (survive) ปรับตัว (adaption) รักษาสุขภาพ (maintain) และเจริญเติบโต (growth) ไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีหน้าที่ใดที่ต้องกระทำให้ลุล่วง

Steers (1977) ให้ความหมายประสิทธิผลว่า หมายถึง การที่ผู้นำสามารถแยกแยะการบริหารงานและการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จของการดำเนินงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าที่ได้กำหนดไว้ ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

4.แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

4.1 ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู หมายถึง การที่ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และพึงพอใจต่อผลงานที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งกระบวนการที่ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลต่อสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ หรือการจัดการเรียนการสอนโดยมุ่งยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้มีคุณภาพในระดับสูงขึ้น โดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย เน้นให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติและทดลองจากประสบการณ์ แหล่งเรียนรู้โดยตรง ดังนั้นครูจึงมีบทบาทสำคัญที่แสดงถึงประสิทธิผลต่อผู้เรียน โดยการนำหลักสูตรและเทคนิควิธีการสอนต่าง ๆ นำไปใช้ จะเห็นได้ว่าครูผู้สอนมีอิทธิพลในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีผู้ที่ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครู ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2552) กล่าวว่าประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดทั้งด้านการผลิต และผลลัพธ์ประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ในด้านต่าง ๆ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะของนักเรียน ความพึงพอใจของครู และความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ลักษณ์ สักเข้มหาร (2563) ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครูเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะ และความรู้ มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย 1) กระบวนการปฏิบัติงานตามระบบการเรียนรู้ 2) การปฏิบัติงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน นักศึกษา และ 3) การปฏิบัติงานตามระบบกิจกรรมนักเรียน นักศึกษา

วรชยา ลาบุญ (2563) ได้ศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานครูตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของคุรุสภา ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ
2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
4. พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
6. จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน

7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
9. ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
10. ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์
11. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
12. สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

อานนท์ แสนภูวา (2565) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู หมายถึง การที่ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการบริหาร โดยที่ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอนต่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและพึงพอใจต่อผลงาน ที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งกระบวนการที่ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลประโยชน์ ต่อสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ หรือคุณลักษณะ ที่ดีของครูที่เกิดขึ้นจากผลของคุณลักษณะ ที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ

Cheng and Tsui (1999, p. 142 อ้างถึงใน สนั่น ประจักษ์ (2556)) เสนอว่า ครูจะมีประสิทธิผลเมื่อครูมีคุณภาพในการสอน ซึ่งรูปแบบนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานทางการสอนและกระบวนการของโรงเรียน อย่างไรก็ตามรูปแบบนี้มีความสัมพันธ์กับความก้าวหน้าของนักเรียนด้วยเนื่องจากความแตกต่างในรูปแบบการเรียนรู้และประเภทของบุคลิกลักษณะของนักเรียนจากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้

มาตรฐานวิชาชีพครู อันสืบเนื่องตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 จำนวน 12 ข้อ ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ หมายถึง การที่ครูผู้สอนเข้ารับการอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ สร้างผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียน ทำการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ศึกษาค้นคว้าหาสิ่งใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนการ จัดกิจกรรมการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน หมายถึง ครูผู้สอนจัดการสอนตามแผนการจัดการจัดการเรียนรู้และปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ และจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้จริง

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ หมายถึง ครูผู้สอนให้ความรู้และให้โอกาสผู้เรียนได้เรียนรู้และลงมือทำในสิ่งที่ผู้เรียนถนัด มีการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของผู้เรียนเป็นรายบุคคล มีการจัดส่งเสริมความสามารถเหมาะสมเต็มตามศักยภาพ ตามลำดับขั้น พัฒนาการตอบสนองความถนัด ความสนใจของผู้เรียนรายบุคคลโดยจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริงหมายถึง ครูผู้สอนมีการจัดทำแผนการสอนของตนเอง ครูทำบันทึกหลังการสอนทุกครั้งหลังสิ้นสุดกิจกรรมแล้วนำมาวิเคราะห์ผลการเรียนรู้เพื่อนำไปพัฒนาผู้เรียนต่อไป และมีการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ หมายถึง ครูผู้สอนจัดหา จัดทำสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีที่เหมาะสม ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการผลิตสื่อและจัดการเรียนรู้ มีการใช้สื่อที่หลากหลายในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และมีการปรับปรุงดูแลบำรุงสื่อให้ใช้การได้ตลอดเวลา

มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน หมายถึง ครูผู้สอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากสถานการณ์จริง จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ฝึกให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการทำโครงการหรือโครงงาน จัดกิจกรรมให้ผู้ได้ฝึกแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ หมายถึง ครูผู้สอนมีการจัดทำข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล บันทึกหลังสอนเป็นรายบุคคล วิเคราะห์ผลการเรียนของผู้เรียนเป็นรายบุคคล จัดทำแผนพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน หมายถึง ครูผู้สอนมีการปฏิบัติตนตามระเบียบทางราชการ อยู่ในศีลธรรมอันดีปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต วิริยะ อุตสาหะ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ อุทิศเวลาให้กับทางราชการและแต่งกายสุภาพเรียบร้อย ถูกกาลเทศะ

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง ครูผู้สอนทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานด้วยความสมัครใจและจริงใจ เอื้อเฟื้อและให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานอย่างสร้างสรรค์ มีความสามัคคีในหมู่คณะ

มาตรฐานที่ 10 ร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชน หมายถึง ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ร่วมรณรงค์ในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการพัฒนาสังคม และรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม

มาตรฐานที่ 11 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา หมายถึง ครูผู้สอนค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ติดตามข่าวสารจากสื่อต่าง ๆ แล้วนำมาสังเคราะห์สิ่งที่ดีมาพัฒนา นำความรู้ใหม่ ๆ มาเผยแพร่กับผู้เรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด รู้เท่าทัน ทุกสถานการณ์และสามารถปรับตัวได้

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ได้ทุกสถานการณ์ หมายถึง ครูผู้สอนเปิดโอกาสให้นักเรียนได้สอบถามและแสดงความคิดเห็นในสิ่งที่นักเรียนสนใจ เปิดโลกทัศน์ใหม่ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ให้นักเรียนการเรียนรู้นอกห้องเรียนและให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะเมื่อนักเรียนประสบปัญหา

Hoy และ Miskel (2008) ได้เสนอการวัดประสิทธิผลในการทำงานจากหน้าที่หลัก 4 ประการ ประกอบด้วย

2.1 ความสามารถในการปรับตัว (Adaptation) หมายถึง การปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ตอบสนองต่อสภาพการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยน นวัตกรรม ความเจริญเติบโต และการพัฒนา

2.2 การบรรลุเป้าหมาย (Achievement) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์และการจัดหา และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งตัวบ่งชี้ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์คุณภาพ การแสวงหาทรัพยากร และประสิทธิภาพ

2.3 ความพึงพอใจในการทำงาน (Satisfaction at work) หมายถึง การแสดงความรู้สึกของพนักงานที่แสดงออกในทางผลบวกที่มีต่อองค์กร บุคคลผู้ร่วมงานและงานที่ทำ ได้แก่ การแสดงความยินดี ชื่นชม การคิดสร้างสรรค์ การร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ และการมีความสุขในการทำงาน

2.4 การคงสภาพความสมบูรณ์ระบบค่านิยม (Value retention) หมายถึง การสนใจ การมีความกระตือรือร้นที่จะรับรู้เรื่องหรือความรู้ต่าง ๆ ของสิ่งแวดล้อมรอบตัวได้อย่างหลากหลาย ความสนใจที่กว้างขวางย่อมเกิดจากประสบการณ์ที่หลากหลายของการทำงานนั้น ๆ ได้แก่ การสนใจที่จะหาแนวทางในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

จากความหมายของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครูทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาตนเองและวิชาชีพเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะและความรู้ มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

4.2 การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความคงอยู่และความก้าวหน้าขององค์กรดังนั้นจึงมีผู้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิผลไว้หลายทฤษฎี ดังนี้

Steers. (1991) ได้ให้แนวคิด เกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคคลไว้ทั้งหมด 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านปริมาณงาน
2. ด้านคุณภาพของงาน
3. ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน
4. ด้านคุณลักษณะประจำตัว
5. ด้านความร่วมมือ
6. ด้านความน่าไว้วางใจ
7. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
8. ด้านการปฏิบัติงานโดยรวม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2564) ได้มีมติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศร 0206.3/ว 9 ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564 ซึ่งให้ความสำคัญกับการให้ครูได้พัฒนาความรู้และทักษะให้เกิดสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่องโดยมีการปรับปรุงระบบ กลไกส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างหลากหลาย โดยเฉพาะการปรับปรุงระบบการประเมินการปฏิบัติงานและสมรรถนะวิชาชีพ และการเลื่อนวิทยฐานะ รวมทั้งการปรับปรุงค่าตอบแทนที่เหมาะสม

สำนักงาน ก.ค.ศ. ได้นำผลการสังเคราะห์ความคิดเห็นจากนักวิชาการและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการดำเนินการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แล้วพบว่า สิ่งที่เป็นประเด็นสำคัญในการยกระดับคุณภาพของการศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น ได้แก่

1) Back to school คุณภาพการศึกษาต้องเริ่มที่ห้องเรียน การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกสายงาน ต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน มีการทำงานเป็นทีม มีเป้าหมายร่วมกัน คือ ยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน

2) Focus on classroom การประเมินให้ดูที่ผลการปฏิบัติงานของครูที่เกิดขึ้นในห้องเรียน ครูที่สมรรถนะในการปฏิบัติงานจริงของครู (Teacher performance) แผนการจัดการเรียนรู้ (Powerful Pedagogies) และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน (Students Outcomes)

3) Teacher as a key of success ครูเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จ ซึ่งครูต้องมีการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ตามระดับการปฏิบัติงานที่คาดหวังตามตำแหน่งและวิทยฐานะ ได้แก่

3.1) ปฏิบัติและเรียนรู้ (Execute and Learn) โดยผู้ที่เริ่มบรรจุเป็นครูผู้ช่วยต้องสามารถจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ในเนื้อหาและสมรรถนะวิชาชีพครู ในระหว่างที่มีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม

3.2) ปรับประยุกต์ (Apply and Adapt) ครูสามารถปรับประยุกต์ความรู้และศาสตร์ของการสอนมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทและความแตกต่างของผู้เรียน

3.3) แก้ไขปัญหา (Solve the Problem) ครูสามารถรับรู้ปัญหาและสามารถแก้ปัญหาในการจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

3.4) ริเริ่ม พัฒนา (Originate and Improve) ครูสามารถปรับปรุงพัฒนางานให้ดีกว่าเดิมได้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีกระบวนการคิด

3.5) คิดค้น ปรับเปลี่ยน (Invent and Transform) ครูสามารถสร้างสรรค์ พัฒนา สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อยกระดับการทำงานในห้องเรียนให้ดีขึ้นได้ โดยสอนให้ผู้เรียนค้นพบองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง

3.6) สร้างการเปลี่ยนแปลง (Create an Impact) ครูสามารถสร้างผลให้เกิดขึ้นนอกเหนือจากภายในห้องเรียน สามารถสอนให้ผู้เรียนเกิดแรงบันดาลใจในการเรียนรู้

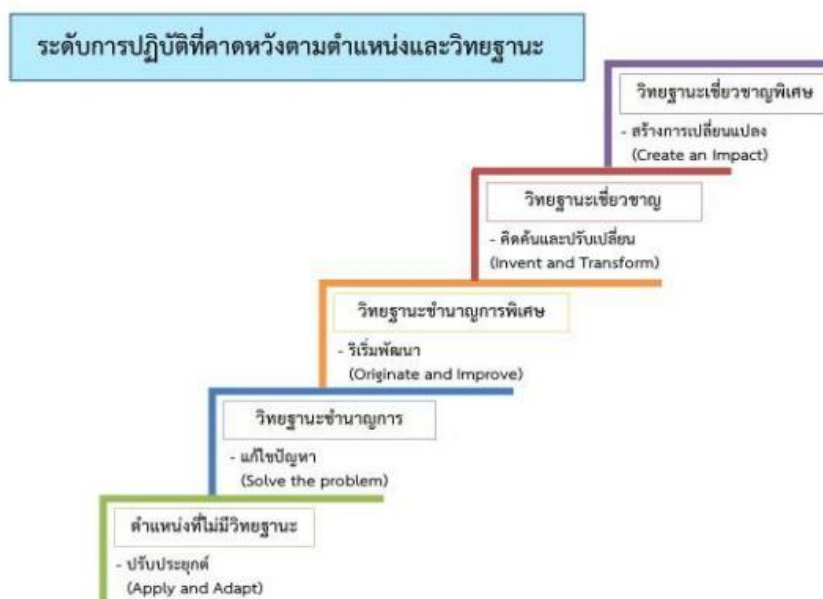
4) School as an Organization การจัดระบบการบริหารจัดการในสถานศึกษาต้องมุ่งเน้นภาระงานหลักของครูและผู้อำนวยการสถานศึกษา

4.1) ลดความซ้ำซ้อน โดยใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนกับการให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะ (มาตรา 54) และการคงวิทยฐานะ (มาตรา 55) เป็นเรื่องเดียวกัน (ใช้ตัวชี้วัดเดียวกัน)

4.2) School Professional Community การจัดทำ PLC เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ควรกำหนดเป็นตัวชี้วัดของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้วย

4.3) Support System ควรเป็นระบบ Online System กล่าวคือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องได้รับการพัฒนาให้ตรงตามความต้องการจำเป็นอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ

จากกรอบแนวคิดข้างต้น สำนักงาน ก.ค.ศ. ได้พิจารณาเห็นว่าครูที่มีศักยภาพนอกจากจะต้องมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ตามระดับวิทยฐานะที่คาดหวังแล้ว ยังต้องสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและความสามารถเต็มตามศักยภาพเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วย สำนักงาน ก.ค.ศ. จึงได้จัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งครู โดยครูต้องมีการพัฒนาให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ตามระดับการปฏิบัติงานที่คาดหวังตามตำแหน่งและวิทยฐานะตามภาพประกอบ 2 และกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อวางระบบในการจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการฯ



ภาพประกอบ 2 ระดับการปฏิบัติที่คาดหวังตามตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู

หมายเหตุ จากคู่มือการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564)

ทั้งนี้ ระบบการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู มีความเชื่อมโยงบูรณาการกับระบบการประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือนและระบบการประเมินเพื่อคงวิทยฐานะ ตามมาตรา 55 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 โดยมีความเชื่อมโยงของระบบการประเมิน ตามภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ความเชื่อมโยงของระบบการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา ตำแหน่งครู

หมายเหตุ จากคู่มือการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564)

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ 0206.3/ว 9 ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564 จะเป็นประโยชน์กับผู้เรียน สถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. เป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับวิชาชีพครู เพื่อให้ครูได้พัฒนาตนเองให้มีศักยภาพสูงขึ้นตามระดับของวิทยฐานะ และทำให้กระบวนการพัฒนาเกิดขึ้นจากกระบวนการจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียนของครู เพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะประจำวิชา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญตามหลักสูตร

2. ครูและผู้บริหารเข้าถึงห้องเรียนมากขึ้น ทำให้ได้รับทราบสภาพปัญหาและความต้องการของแต่ละห้องเรียน สามารถนำมากำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

3. การประเมินผลการพัฒนางานตามข้อตกลงในแต่ละปีงบประมาณ ทำให้ข้าราชการครูได้ทราบถึงจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนา ซึ่งจะช่วยให้มีแนวทางในการพัฒนาตนเองที่ชัดเจน และสามารถนำผลการพัฒนามาใช้ให้เกิดประโยชน์กับการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน

4. การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เป็นการลดภาระการจัดทำเอกสาร ประหยัดงบประมาณในการประเมิน และทำให้ระบบการประเมินโดยรวมมีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและคล่องตัวยิ่งขึ้น

5. เกิดการเชื่อมโยงบูรณาการ (Alignment and Coherence) ในระบบการประเมินวิทยฐานะ การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการเลื่อนเงินเดือน และการประเมินเพื่อคงวิทยฐานะ โดยใช้ตัวชี้วัดเดียวกัน ลดความซ้ำซ้อน และงบประมาณในการประเมิน

6. ทำให้ มี Big data ในการบริหารงานบุคคลในหลายมิติ และสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมิน ประสิทธิภาพของครู เป็นการประเมินถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นผลสำเร็จอันเกิดจากความสามารถของผู้บริหารและครูที่ทำงานร่วมกันจนสามารถทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาพแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก ภายใต้การปฏิบัติตามภารกิจขององค์การให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4.3. องค์ประกอบประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู พบว่า มีผู้แบ่งองค์ประกอบของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ไว้หลากหลายแนวคิดด้วยกัน โดยมีรายละเอียดของแต่ละแนวคิด ดังนี้

ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2562 ซึ่งกำหนดไว้จำนวน 3 ด้าน 15 ตัวชี้วัด (ราชกิจจานุเบกษา, 2562, หน้า 17) ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1. ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู

- 1.1 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู
- 1.2 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง
- 1.3 ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล
- 1.4 สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม
- 1.5 พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

2. ด้านการจัดการเรียนรู้

- 2.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้
- 2.2 บูรณาการความรู้ และศาสตร์การสอน ในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญา รู้คิด และมีความเป็นนวัตกร
- 2.3 ดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ
- 2.4 จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน
- 2.5 วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 2.6 ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ

3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน

3.1 ร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

3.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน

3.3 ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม

3.4 ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2564) ได้มีมติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศร 0206.3/ว 9 ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564 โดยมีการประเมินการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งครู และมีภาระงานตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด และกำหนดการประเมินผลการปฏิบัติงาน ออกเป็น 3 องค์ประกอบ 15 ตัวชี้วัด มีรายละเอียด ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านการจัดการเรียนรู้ จำนวน 8 ตัวชี้วัด

1.1 สร้างและหรือพัฒนาหลักสูตร มีการจัดทำรายวิชาและหน่วยการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดหรือผลการเรียนรู้ ตามหลักสูตรเพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาสมรรถนะและ การเรียนรู้เต็มตามศักยภาพ โดยมีการปรับประยุกต์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ผู้เรียน และท้องถิ่น

1.2 ออกแบบการจัดการเรียนรู้ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะประจำวิชา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญ ตามหลักสูตร โดยมีการปรับประยุกต์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ผู้เรียน และท้องถิ่น

1.3 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และส่งเสริมผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ เรียนรู้และทำงานร่วมกันโดยมีการปรับประยุกต์ให้สอดคล้องกับความสามารถแตกต่างของผู้เรียน

1.4 สร้างและหรือพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ มีการสร้างและหรือพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้ โดยมีการปรับประยุกต์ให้สอดคล้องกับความสามารถแตกต่างของผู้เรียน และทำให้ผู้เรียนมีทักษะการคิดและสามารถสร้างนวัตกรรมได้

1.5 วัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เหมาะสม และสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

1.6 ศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้ มีการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

1.7 จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน มีการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ให้เกิดกระบวนการคิด ทักษะชีวิต ทักษะการทำงาน ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี

1.8 อบรมและพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้เรียน มีการอบรมบ่มนิสัยให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยมความเป็นไทยที่ดีงาม

ด้านที่ 2 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ จำนวน 4 ตัวชี้วัด

2.1 จัดทำข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนและรายวิชา มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนและรายวิชาเพื่อใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2.2 ดำเนินการตามระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียน รายบุคคล และประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนา และแก้ปัญหาผู้เรียน

2.3 ปฏิบัติงานวิชาการ และงานอื่นๆ ของสถานศึกษา ร่วมปฏิบัติงานทางวิชาการ และงานอื่น ๆ ของสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2.4 ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ภาควิชาเครือข่าย และหรือสถานประกอบการ ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ภาควิชาเครือข่ายและหรือสถานประกอบการ เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน

ด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ จำนวน 3 ตัวชี้วัด

3.1 พัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการศึกษาสมรรถนะวิชาชีพครูและความรอบรู้ในเนื้อหาวิชาและวิธีการสอน

3.2 มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้

3.3 นำความรู้ ความสามารถ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาตนเองและวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้

รชนีวรรณ เทียนทอง (2558) ได้สร้างแบบวัดการปฏิบัติงานของครูประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการ เช่น การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ การจัดการชั้นเรียน การใช้สื่อ/นวัตกรรมและสารสนเทศ 2) การพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การพัฒนา

ทักษะและความชำนาญ และ 3) การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นประกอบด้วย การสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้ปกครอง เพื่อนครูและชุมชน

จิตติณัฐ ปรงชัยภูมิ (2561) ได้ให้องค์ประกอบของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา 2) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน 3) การนิเทศและประเมินผลการศึกษา 4) การพัฒนาวิชาชีพครู และ 5) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

ทิพย์พร ชุ่มจันทร์ (2561) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูมี ดังต่อไปนี้ 1) การพัฒนาตนเอง 2) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 3) การจัดการ ชั้นเรียน 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน และ 5) การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน

วรรษยา ลาบุญ (2563) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลการปฏิบัติงานครูมีจำนวน 12 ข้อ ดังต่อไปนี้ 1) การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถเต็มตามศักยภาพ 4) พัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ 6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลลัพท์ที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างมีระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน 9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ 10) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ 11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

รัตนา คนไฉ (2565) ได้กล่าวว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ 2) การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ 3) การจัดการเรียนรู้ 4) ความร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ และ 5) การมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ

Susanti และ all (2021). ได้ศึกษาวิจัย การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูอาชีวศึกษาส่งผ่านแรงจูงใจในการทำงานของครู ได้แบ่งองค์ประกอบของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้ สมรรถนะด้านการสอน สมรรถนะด้านบุคลิกภาพ สมรรถนะทางสังคม และสมรรถนะทางวิชาชีพ

Haryaka และ Sjamsir (2021) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู หมายถึงผลงานของครูในการทำภารกิจและความรับผิดชอบให้สำเร็จ มีองค์ประกอบ ดังนี้ (1) ความสามารถในการสอน (2) ทักษะทางวิชาชีพ (3) ทักษะทางสังคม และ (4) ความสามารถด้านบุคลิกภาพ

Kim Dimanchetra และ Methee Wisaprom (2019) การวิเคราะห์องค์ประกอบของ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสวายเป็น กัมพูชา ผล การศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การเตรียมการสอน สภาพแวดล้อมในห้องเรียน ทักษะการสอน ทักษะทางเทคโนโลยี การให้ข้อมูล ย้อนกลับ ความรับผิดชอบทางวิชาชีพ บุคลิกภาพ การพัฒนาวิชาชีพ

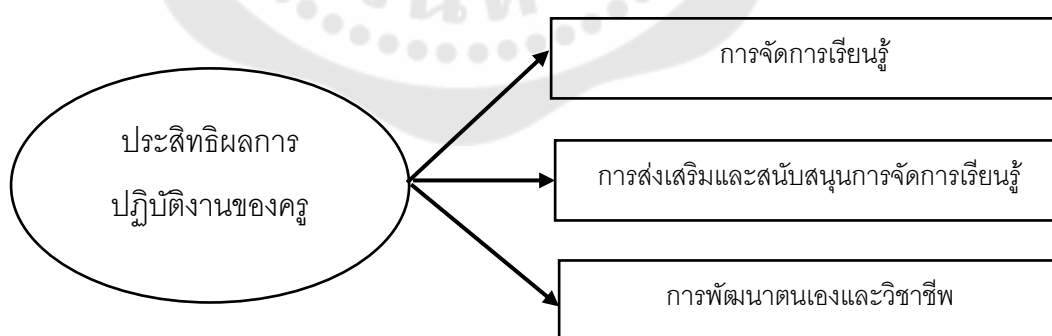
จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้เลือกใช้ แนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ 0206.3/ว9) เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวใช้เป็นกรอบในการประเมินประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของครูในการเลื่อนเงินเดือนครู นอกจากนี้ยังใช้เป็นกรอบในการประเมินในการขอมี และขอเลื่อนวิทยฐานะของครู ที่กำหนดการประเมินการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งครูเพื่อ ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ องค์ประกอบของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การจัดการเรียนรู้

องค์ประกอบที่ 2 การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้

องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถสร้างโมเดลการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูได้ ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 แสดงองค์ประกอบประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

ตาราง 6 ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

องค์ประกอบ	นิยาม	ตัวบ่งชี้
การจัดการเรียนรู้	ความสามารถของครูในการพัฒนาหลักสูตร ออกแบบและจัดการเรียนรู้ สร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ วัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีที่หลากหลายเหมาะสม ศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้ จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญ ตามหลักสูตร	1.สร้างและหรือพัฒนาหลักสูตร มีการจัดทำรายวิชาและหน่วยการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดหรือผลการเรียนรู้ 2.ออกแบบการจัดการเรียนรู้ บูรณาการความรู้ และศาสตร์การสอน ในการวางแผนและจัดการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะประจำวิชา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญ ตามหลักสูตร 3. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู มีการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ส่งเสริมผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ และสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ 4. วิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน สร้างและหรือพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ มีการสร้างและหรือพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้ 5. วัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เหมาะสม และสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 6. ศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้ มี การศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยาม	ตัวบ่งชี้
		7. จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน มีการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ให้เกิดกระบวนการคิด ทักษะชีวิต ทักษะการทำงาน ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี 8. อบรมและพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้เรียน มีการอบรมบ่มนิสัยให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง
การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้	ความสามารถของครูในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนและรายวิชา ปฏิบัติงานวิชาการ และงานอื่น ๆ ของสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ดำเนินการตามระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน และประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ภาควิชา และหรือสถานประกอบการ เพื่อพัฒนาแก้ปัญหาผู้เรียน และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ	1. จัดทำข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนและรายวิชา เพื่อใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 2. ดำเนินการตามระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน และประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนา แก้ไขปัญหาผู้เรียน เป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ 3. ปฏิบัติงานวิชาการ และงานอื่น ๆ ของสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 4. ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ภาควิชา และหรือสถานประกอบการ เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยาม	ตัวบ่งชี้
การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ	การพัฒนาตนเองและวิชาชีพของครูอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ และนำความรู้ความสามารถ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาตนเองและวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ได้แก่ มีสมรรถนะวิชาชีพครู มีความรอบรู้ในเนื้อหาวิชาและวิธีการสอน มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาผู้เรียน และนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้	1. พัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา 2. สมรรถนะวิชาชีพครูและความรอบรู้ในเนื้อหาวิชาและวิธีการสอน 3. มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 4. นำความรู้ ความสามารถ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาตนเองและวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ผู้เรียน และพัฒนานวัตกรรมจัดการการเรียนรู้

5. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู หมายถึง สิ่งที่มีอิทธิพลหรือส่งเสริมให้ครูมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สรุปได้ว่ามีปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู มีหลายปัจจัย ดังจะกล่าวในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

5.1 ความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับคนและคณะบุคคลทุกคน โดยเฉพาะความสำเร็จและประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคลซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ ดังนี้

Bruce (1974) อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร สมาชิกในองค์กรยินยอมที่จะปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ปัจจัย ดังนี้

1. ความเป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กร (Identification) โดยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของสมาชิกในองค์กร

2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) การที่บุคคลากรมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานและกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มความสามารถ

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) สมาชิกในองค์กรมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

สตีเยอร์ส (Steers, 1977) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กร และเป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรจะกลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรมีความเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและใจเพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึง

1. ความเชื่ออย่างแรงกล้าที่จะยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร คือ การยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นไปตามค่านิยมขององค์กรมีความภาคภูมิใจในผลงานและการเป็นบุคลากร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร คือ การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญา ในการทำงานที่ดี ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร คือ การที่บุคลากรแสดงถึงความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะของบุคลากรอย่างแน่วแน่เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงงานที่ทำ พยายามที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นความตั้งใจและพยายามอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

มาร์ช และมานารี (Marsh และ Mannari, 1977) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความตั้งใจของบุคคลที่จะใช้ความพยายามและทุ่มเทอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีความรู้สึกอยากที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

เมวว์โดย์ และคณะ (Mowday และคณะ, 1979) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีตามปกติ เพราะความผูกพันจะเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์กร

เจริญก้าวหน้าขึ้น ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่ดีของบุคคลที่มีต่อองค์กรอย่างเหนียวแน่น โดยความรู้สึกที่ดีจะทำให้บุคคลแสดงออกมาในรูปของการปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์ โดยที่บุคคลที่มีความผูกพันจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรเสมอ ออลสันและเมเยอร์ (Meyer และ Allen, 1997) ให้นิยามว่าเป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Partisam) ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและต่อค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective commitment) หมายถึง ความรู้สึกผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกภายในส่วนตัวบุคคล เป็นความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร

2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (Continuance commitment) หมายถึง ความรู้สึกผูกพันที่เกิดขึ้น จากการคิดคำนวณของบุคคลที่อยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่บุคคลให้กับองค์กร และผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative commitment) หมายถึง ความรู้สึกผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร แสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลที่มีต่อองค์กร

นพดล ฤทธิโสม (2558) นิยามไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกของสมาชิกขององค์กรที่แสดงออกถึงความเชื่อมโยงกับความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร และมีความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป

นริศรา จินดาพันธุ์ และ อัมพร ศรีประเสริฐสุข (2559) ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กรที่ตนได้ปฏิบัติงานอยู่ โดยที่มีความรู้สึกตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจและความสามารถทั้งหมดของตนในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ณิชานันท์ ศิริกุลสถิตย์ (2562) ได้ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทศนคติหรือความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร เช่น มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ยอมรับ

เป้าหมาย ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และมีความยินดีที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มที่และเต็มใจที่จะเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร นอกจากทัศนคติและความรู้สึกแล้ว ยังรวมไปถึงการแสดงออกทางด้านพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย เช่น การมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีความทุ่มเท มุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงาน ปกป้องคุ้มครองและรักษาทรัพย์สินขององค์กรเสมือนเป็นของตนเอง รวมไปถึงการมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมองค์กรบุคคลแต่ละคนก็จะมีความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ และสามารถจัดกลุ่มของความหมายของความผูกพันต่อองค์กรได้ 2 กลุ่มใหญ่ คือ

1. ความหมายที่เน้นทางด้านพฤติกรรมที่แสดงออกของสมาชิกองค์กร
2. ความหมายที่เน้นทางด้านทัศนคติของสมาชิกในองค์กร

ศักดิ์ชัย จันทะแสง (2564) ได้ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment) หมายถึง ทัศนคติที่สะท้อนความเกี่ยวข้องระหว่างบุคคลกับองค์กร ซึ่งบุคลากรมีความเต็มใจและพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรรวมถึงการยอมรับเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร และยินดีที่จะปฏิบัติงานในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายนั้น ตลอดจนปฏิบัติงานของตนอย่างเต็มความรู้ความสามารถโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกขององค์กรที่แสดงออกถึงความเชื่อมโยงกับความเชื่อมั่นที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกภายในส่วนบุคคล เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานกับองค์กรนั้นต่อไปหรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร แสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการกลุ่มที่มองว่า ความผูกพันต่อองค์กรของสมาชิกในองค์กรจะแสดงออกด้วยพฤติกรรมที่กระทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง การไม่เปลี่ยนที่ทำงานและการทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร นักวิชาการที่ให้ความหมายและแนวคิด มีดังนี้

สตีเยอร์ส (Steers, 1991) มีความเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กร และเป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึง

1. ความเชื่ออย่างแรงกล้าที่จะยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร คือ การยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายและเป็นไปตามค่านิยมขององค์กรมีความภาคภูมิใจในผลงานและการเป็นบุคลากร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร คือ การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญา ในการทำงานที่ดีใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร คือ การที่บุคลากร แสดงถึงความต้องการที่จะปฏิบัติในฐานะของบุคลากรอย่างแน่วแน่เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานโดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงงานที่ทำ พยายามที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นความตั้งใจและพยายามอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

บารอน (Baron., 1986) ให้ทัศนะว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีต่อองค์กรซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือ ความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามสภาพการทำงาน แต่ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีความมั่นคงมากกว่า นั่น คือเป็นทัศนคติที่คงอยู่ในช่วงเวลานาน แต่ความผูกพันต่อองค์กรก็เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ที่คล้ายคลึงกับความพึงพอใจในการทำงาน 4 ปัจจัย ดังนี้

1. เกิดจากลักษณะงาน เช่น การได้รับความรับผิดชอบอย่างมาก ความเป็นอิสระ ส่วนตัวอย่างมากในงานที่ได้รับ ความน่าสนใจและความหลากหลายในงาน สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ส่วนความกดดันและความคลุมเครือในบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง จะทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

2. เกิดจากโอกาสในการหางานใหม่ การได้รับโอกาสอย่างมากในการหางานใหม่ และมีทางเลือก จะทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

3. เกิดจากลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีอายุมากซึ่งมีระยะเวลาในการทำงานนาน และมีตำแหน่งงานในระดับสูง ๆ และคนที่มีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเอง มีแนวโน้มมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

4. เกิดจากสภาพการทำงาน บุคคลที่มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชาของตนเอง พึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และรู้สึกว่าการเอาใจใส่สวัสดิการของบุคลากรจะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

เมาว์โดย์ สเตียร์ส และพอร์ดเตอร์ (Mowday และคณะ, 1979) ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเน้นที่อารมณ์ความรู้สึกของบุคลากรที่ยึดมั่นต่อองค์กร โดยได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรใน 2 ลักษณะ คือ

1. ความผูกพันด้านพฤติกรรม (Behavioral Commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์กรที่แสดงออกในรูปของความต่อเนื่อง และสม่ำเสมอของพฤติกรรม คือ เมื่อบุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์กรจะมีความคงเส้นคงวาในการปฏิบัติงาน มีความพยายามในการทำงาน มีส่วนร่วมในการทำงาน ไม่เปลี่ยนแปลงโยกย้ายที่ทำงาน เนื่องจากได้พิจารณาอย่างถี่ถ้วนถึงผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้น หากเขาละทิ้งความเป็นสมาชิกขององค์กร และกลัวเสียผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการลงทุนลงแรงไปในองค์กร

2. ความผูกพันด้านเจตคติ (Attitudinal Commitment) เป็นความรู้สึกของบุคคลว่าตนเองมีความเกี่ยวข้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร แนวคิดด้านเจตคตินี้ มีลักษณะ 3 ประการ คือ

2.1 มีความเชื่ออย่างแรงกล้าในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมนั้น เป็นเจตคติทางบวกที่บุคคลมีต่อองค์กร คือ มีความเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่จะทำงานด้วย มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ และมีความเป็นเจ้าขององค์กร

2.2 มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อผลประโยชน์ขององค์กร โดยบุคคลจะอุทิศกำลังกาย กำลังใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กรอย่างเต็มที่ในฐานะตัวแทนขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.3 มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กร คือ บุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

Rezaeian และ Ganjali (2010) บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานในแนวคิด Employee Engagement Model ซึ่งแสดงให้เห็นถึงปัจจัย 6 ปัจจัย ได้แก่

1. องค์กร (Company) องค์กรต้องมีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี
2. ผู้บริหาร (Manager) ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ให้การสนับสนุนและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเที่ยงธรรม
3. เพื่อนร่วมงาน (Work Group) ต้องให้ความร่วมมือในการทำงานที่ดี
4. ลักษณะงาน (The Job) งานต้องท้าทาย มีระบบการประเมินผลงานที่ดี
5. ความก้าวหน้าในสายงานหรือสายอาชีพ (Career/Profession) พนักงานต้องมีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง
6. ลูกค้า (Customer) ต้องตอบสนองความต้องการที่แท้จริงต่อลูกค้าได้

Institute for Employment Studies (IES) (2004) หรือ IES (2004) บริษัทที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนากลยุทธ์และงานวิจัย ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานในปี 2003 กับ พนักงานจำนวนกว่า 10,000 คน ใน 14 องค์กร ใน NHS (National Health Service) โดยพบว่า ปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน เกิดจาก

- 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 2) โอกาสที่ได้แสดงความคิดเห็น
- 3) โอกาสในการพัฒนาในงาน
- 4) องค์กรให้ความสนใจความเป็นอยู่ของพนักงาน

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

สตีแยร์ส (Steers, 1977) ได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่

1. การยอมรับองค์กร
2. การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร
3. ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร

ทั้งนี้เมื่อบุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์กรแล้ว มักจะเกิดผลในทางที่ดีต่อองค์กรเช่นกัน ดังที่ Steers (1977) ได้อธิบายว่าความผูกพัน ต่อองค์กรนั้นจะส่งผลต่ออัตราการขาดงาน (Absenteeism) ซึ่งจากผลการวิจัย ต่างๆ พบว่า หากสมาชิกองค์กรมีระดับความผูกพันต่อองค์กร สูงแล้วแนวโน้มของอัตราการขาดงานจะต่ำลง

แอลเลนและเมเยอร์ (Allen และ Meyer, 1990) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับ ความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของบุคลากรที่จะทำงานเพื่อองค์กร เป็นความแข็งแกร่งของความสัมพันธ์ทางจิตใจที่บุคคลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รู้สึกว่าเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานของตนเองมีความสอดคล้องกับองค์กร ทำให้ยอมรับเป้าหมายขององค์กร มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร มีความต้องการที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

2. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง การที่บุคลากรมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง มองความผูกพันในรูปของพฤติกรรมที่บุคลากรปฏิบัติต่อองค์กร มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานไม่เปลี่ยนแปลงโยกย้ายที่ทำงาน หากบุคลากรเป็นปฏิบัติงานในองค์กรหรือเป็นสมาชิกลานเท่าไร เท่ากับบุคลากรนั้นลงทุนกับองค์กรมากขึ้นการผูกพันจะเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาในการลงทุนกับองค์กร ซึ่งหากบุคลากรรับรู้ว่าจะได้กำไรและสิ่งที่ได้รับตอบแทนจากองค์กรมีความคุ้มค่าก็จะยังคงอยู่กับองค์กร แต่ถ้าความรู้สึกว่าตนต้องลงทุนไปมากกว่าแต่ได้ไม่คุ้มค่าก็จะตัดสินใจออกจากองค์กร

3. ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) เป็นความตั้งใจที่จะอุทิศตนและจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นบรรทัดฐานภายในจิตใจของบุคลากรที่ต้องการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เป็นข้อผูกมัดด้านจริยธรรมภายในของบุคลากรที่มีต่อองค์กร คือเมื่อบุคลากรเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กร จะมีความรู้สึกว่าจะต้องมีความผูกพันต่อองค์กร เป็นหน้าที่หรือความผูกพันที่สมาชิกต้องปฏิบัติต่อองค์กร

Dunham และคณะ (1994) ได้เสนอวิธีการแบ่งความผูกพันต่อองค์กรของ แอลเลนและเมเยอร์ ว่าแต่ละองค์ประกอบต้องอธิบายโดยใช้ชุดตัวแปรที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความรู้สึกยึดมั่นกับองค์กร ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในองค์กร เกิดจากการที่บุคคลได้รับประสบการณ์จากการทำกิจกรรมต่างกันในการทำงานที่ตรงกับความคาดหวังของบุคคล ทำให้ต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ปัจจัย ได้แก่ คุณลักษณะของบุคคล (Personal) คุณลักษณะของงาน (Job Characteristics) คุณลักษณะของโครงสร้าง (Structural Characteristics) และประสบการณ์การทำงาน (Work Experiences)

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) หมายถึง ความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไปเกิดจากการประเมินและเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่จะได้รับการคงสภาพสมาชิกในองค์กรกับผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไปหากลาออกจากองค์กร ความผูกพันด้านการคงอยู่เกิดจากการได้รับผลตอบแทนที่น่าพึงพอใจในการคงอยู่กับองค์กร หรือการรับรู้ว่ามีทางเลือกที่จะไปอยู่กับองค์กรอื่น รวมถึงความยากลำบากในการหางานใหม่ ทำให้บุคคลจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป อายุ (Age) สถานภาพการจ้างงาน (Tenure) ความพึงพอใจในอาชีพ (Career Satisfaction) และความตั้งใจที่จะลาออก (Intention to Leave) เป็นตัวแปรที่สำคัญ

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลถึงการเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นสิ่งที่เหมาะสมและเป็นสิ่งที่ควรทำ เกิดจากค่านิยมส่วนบุคคล หรือความรับผิดชอบหน้าที่ รวมถึงการปลูกฝังความคิดว่าควรอยู่กับองค์กร ปัจจัยด้านนี้ประกอบด้วย ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (Coworker relationships) ความสามารถในการพึ่งพาได้ขององค์กร (Organizational Dependability) และการมีส่วนร่วมในการจัดการ (Participatory Management)

Eisinga และคณะ (2010) ได้อธิบายว่าองค์ประกอบของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรว่า มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง 2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก และ 3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบนี้มีปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันในแต่ละด้านต่างกัน ดังนี้

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความต่อเนื่อง ได้แก่ อายุ, ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน, ความพึงพอใจในอาชีพและความตั้งใจจะลาออก

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความรู้สึก ได้แก่ อิสระในงาน, ลักษณะเฉพาะของงาน, ความสำคัญของงานและความท้าทายของงาน

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน, การพึ่งพาองค์กรและการมีส่วนร่วมในการบริหาร

Toller (2011) ได้อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) เป็นการแสดงออกจากเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของผู้ปฏิบัติงาน

2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) โดยการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่

3. ความจงรักภักดี (Loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

Choi (2013) ได้อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ

1. ความผูกพันอันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กร (Identification) เป็นการยอมรับในค่านิยมตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าเป็นไปในทางเดียวกับตน

2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) โดยการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร

3. ความจงรักภักดี (Loyalty) การยึดมั่นในองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป

จากการรวบรวมแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของนักวิชาการท่านต่าง ๆ พบว่ามีผู้ศึกษาเป็นจำนวนมากและได้ให้คำจำกัดความและองค์ประกอบเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรไว้แตกต่างกัน ผู้วิจัยได้รวบรวมและสรุปเป็นตารางเปรียบเทียบดังนี้

ตาราง 7 เปรียบเทียบแนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการ	ข้อสรุปแนวคิดความผูกพันต่อองค์กร
Steers, (1977)	1. การยอมรับองค์กร 2. การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร 3. ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร
Allen and Meyer, (1990)	1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) 2. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) 3. ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment)
Dunham, Grube, and Castañeda (1994)	1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) 2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) 3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

ตาราง 7 (ต่อ)

นักวิชาการ	ข้อสรุปแนวคิดความผูกพันต่อองค์กร
Eisinga, R., Teelken, C. & Doorewaard, H. (2010)	1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) 2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective Commitment) 3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment)
Toller, P. (2011)	1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) 2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) 3. ความจงรักภักดี (Loyalty)
Choi, Y. (2013)	1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กร (Identification) 2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) 3. ความจงรักภักดี (Loyalty)

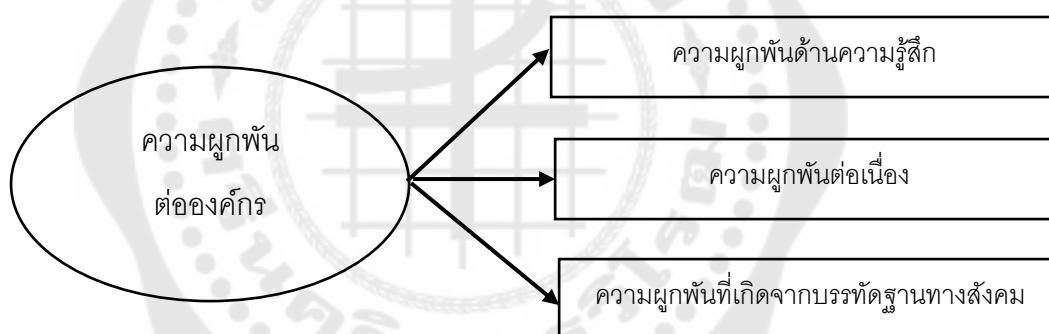
ตาราง 8 การสังเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของนักวิชาการ

ความผูกพันต่อองค์กร	Steers, (1977)	Allen and Meyer, (1990)	Dunham, Grube, and Castañeda (1994)	Eisinga, R., Teelken, C. & Doorewaard, H.	Toller, P. (2011)	Choi, Y. (2013)
การยอมรับองค์กร	✓					
การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร	✓					
ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร	✓					
ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment)		✓	✓	✓		
ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment)		✓	✓	✓		
ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment)		✓	✓	✓		
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification)					✓	✓
ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement)					✓	✓
ความจงรักภักดี (Loyalty)					✓	✓

จากการศึกษาแนวคิดความผูกพันต่อองค์กร จากนักวิชาการจากตาราง 9 แสดงให้เห็นถึงความผูกพันต่อองค์กรที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะเห็นว่า จากผลการสังเคราะห์มีนักวิชาการและคณะทั้งหมด 6 ท่าน คือ แอนเลนและเมเยอร์ (Allen and Meyer, 1990), Dunham, Grube, and Castañeda (1994), Eisinga, R., Teelken, C. & Doorewaard, H. (2010) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบของความผูกพัน 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) 2) ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) และ 3) ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) ผู้วิจัยจึงยึดองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวเป็นตัวแปรตัวที่ศึกษาในครั้งนี้

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถสร้างโมเดลการวัดความผูกพันต่อองค์กร ได้ดัง

ภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 แสดงองค์ประกอบประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

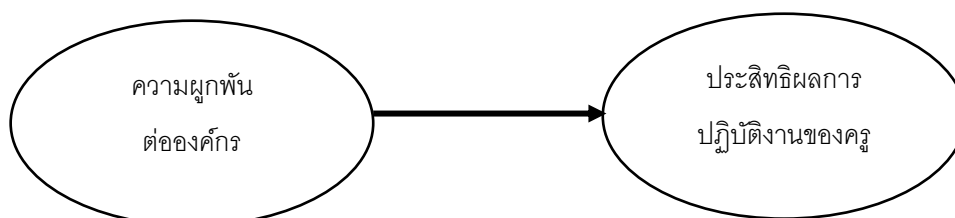
ตาราง 9 ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้ความผูกพันต่อองค์กร

องค์ประกอบ	นิยาม	ตัวบ่งชี้
ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment)	ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของบุคลากรที่จะทำงานเพื่อองค์กร เป็นความแข็งแกร่งของความสัมพันธ์ทางจิตใจที่บุคคลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รู้สึกว่าเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานของตนเองมีความสอดคล้องกับองค์กร ทำให้	1. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของบุคลากรที่จะทำงานเพื่อองค์กร 2. ความสัมพันธ์ทางจิตใจที่บุคคลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 3. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานของตนเองมีความสอดคล้องกับองค์กร 4. ยอมรับเป้าหมายขององค์กร

ตาราง 9 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยาม	ตัวบ่งชี้
	ยอมรับเป้าหมายขององค์กร มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร มีความต้องการที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	5.มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร 6.ความต้องการที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment)	การที่บุคลากรมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง มองความผูกพันในรูปของพฤติกรรมที่บุคลากรปฏิบัติต่อองค์กร มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานไม่เปลี่ยนแปลง โยกย้ายที่ทำงาน ซึ่งหากบุคลากรรู้ว่าตนเองยังได้ผลตอบแทนจากองค์กรมีความคุ้มค่าก็จะยังคงอยู่กับองค์กร	1.บุคลากรมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง 2.ความผูกพันในรูปของพฤติกรรมที่บุคลากรปฏิบัติต่อองค์กร 3.มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานไม่เปลี่ยนแปลงโยกย้ายที่ทำงาน 4.การรับรู้ว่าตนเองยังได้ผลตอบแทนจากองค์กรมีความคุ้มค่าก็จะยังคงอยู่กับองค์กร
ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment)	ความตั้งใจที่จะอุทิศตนและจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นบรรทัดฐานภายในจิตใจของบุคลากรที่ต้องการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เป็นข้อผูกมัดด้านจริยธรรมภายในของบุคลากรที่มีต่อองค์กร คือ เมื่อบุคลากรเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กร จะมีความรู้สึกว่าจะต้องมีความผูกพันต่อองค์กร เป็นหน้าที่หรือความผูกพันที่สมาชิกต้องปฏิบัติต่อองค์กร	1.ความตั้งใจที่จะอุทิศตนและจงรักภักดีต่อองค์กร 2.บรรทัดฐานภายในจิตใจของบุคลากรที่ต้องการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย 3.ข้อผูกมัดด้านจริยธรรมภายในของบุคลากรที่มีต่อองค์กร 4.หน้าที่หรือความผูกพันที่สมาชิกต้องปฏิบัติต่อองค์กร

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยของ กมล อนานนท์ และคณะ (2562), ศักดิ์ชัย จันทะแสง (2564), และ Hafiz (2017) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรง เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของครู แสดงดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 โมเดลความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์กรต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

5.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจนั้นเป็นแรงกระตุ้นและแรงผลักดันที่เกิดมาจากความต้องการที่จะรับการตอบสนอง ซึ่งมีความสลับซับซ้อน โดยมีนักวิชาการไทยและต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้

ลูเนนเบิร์ก และ ออร์นสไตน์ (Lunenburg และ Ornstein, 2012) ได้กล่าวว่าแรงจูงใจว่าเป็นแรงผลักดันที่ส่งผลต่อบุคคล ที่สามารถอธิบายถึงทิศทางความพยายามของบุคคลที่พึงปรารถนาเพื่อให้ไปสู่ผลสำเร็จ

สตีเยอร์สและพอร์เตอร์ (Steers และ W.Porter, 1983) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจมี 3 ประการ คือ 1) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นพลังกระตุ้นให้แต่ละบุคคลกระทำพฤติกรรม 2) แรงจูงใจหมายถึง สิ่งชี้ทิศทางหรือแนวทางให้บุคคลกระทำพฤติกรรม เพื่อจะได้บรรลุเป้าหมายของแต่ละคน 3) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งช่วยสนับสนุนและรักษาพฤติกรรมนั้น ๆ ให้คงอยู่หรือแรงที่เกิดจากความต้องการ

สุรางค์ โค้วตระกูล (2553) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงหรือพลังงานในการทำพฤติกรรมอย่างเข้มแข็งและกระตือรือร้นมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน และรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ เช่น คน ๆ หนึ่งทำงานหนักตลอดเวลา ด้วยความขยันขันแข็ง เพื่อให้ประสบความสำเร็จในชีวิต ถือว่าเขามีแรงจูงใจในการทำงานของเขา

วัชรวิศ เจริญกุล (2563) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้มนุษย์เกิดการเรียนรู้ทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีสภาวะแวดล้อมเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ โอกาสของบุคคลที่ไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น ตำแหน่ง อำนาจ เกียรติยศ สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา ผลประโยชน์ทางอุดมคติ ยกตัวอย่างเช่น สิ่งจูงใจทั่ว ๆ ไป ความดึงดูดใจทางสังคม การปรับปรุงสภาพการทำงานให้ตรงกับวิธีการที่บุคลากรเคยทำเป็นนิสัย โอกาสมีส่วนร่วมในการทำงานกว้างขึ้น เงื่อนไขของการมีส่วนร่วม

มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง (2563) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นที่ผลักดันให้บุคลากรในองค์กร แสดงพฤติกรรมซึ่งสนองตอบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ต้องการในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

ปัญญาภา อัครนิบุตร (2565) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงออกมาตามความต้องการภายในของบุคคล ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ถูกกระตุ้นด้วยสิ่งเร้า เพื่อให้กระทำสิ่งต่าง ๆ ออกมาด้วยความร่วมมือ และเต็มใจ เพื่อให้สิ่งต่าง ๆ บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้มนุษย์มีพฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงออกมาตามความต้องการภายในของบุคคล ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ถูกกระตุ้นด้วยสิ่งเร้า เพื่อให้กระทำสิ่งต่าง ๆ ออกมาด้วยความร่วมมือ และเต็มใจ เพื่อให้สิ่งต่าง ๆ บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจเกิดจากแนวคิดของกลุ่มนักวิชาการต่าง ๆ เพื่อหาคำตอบในการเข้าถึงพฤติกรรมของมนุษย์ ว่าสาเหตุที่ทำให้คนแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ มีสาเหตุมาจากอะไร และมีสิ่งใดเป็นเครื่องกระตุ้นหรือเร้าให้แสดงพฤติกรรมนั้น ๆ ออกมา ทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบาร์นาร์ด (Barnard)

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่หน่วยงานหรือผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) สิ่งจูงใจที่เฉพาะเจาะจงและสามารถให้กับปัจเจกบุคคลได้ และ 2) สิ่งจูงใจทั่วไปซึ่งไม่สามารถให้กับใครโดยเฉพาะเจาะจงได้ มีทั้งสิ้น 8 ประการ คือ

1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (material inducement) หมายถึง เงิน สิ่งของ หรืออะไรก็ตามที่จับต้องได้ และสามารถมอบให้กับบุคคลได้ เพื่อเป็นการยินยอมการจ้างงาน ค่าตอบแทน หรือรางวัลจากผลงานดีเด่น วิธีการใช้เงินและของขวัญสุดพิเศษเพื่อจูงใจนั้นมีรูปแบบการให้มากมาย ความซับซ้อนของขั้นตอนการเบิกจ่าย ความยากลำบากในการได้มาซึ่งค่าตอบแทน และพลังในการซื้อขายแลกเปลี่ยนของเงินที่มีต่อตลาดการเงินนั้นทำให้สิ่งจูงใจทางวัตถุที่เป็นเงินนั้นมีความสำคัญต่อการจูงใจให้คนพยายามสร้างผลงานเพื่อองค์กร ทว่าคนเราก็คงต้องการสิ่งเหล่านี้ในจำนวนจำกัด ซึ่งเมื่อความต้องการพื้นฐานของคนส่วนใหญ่ที่มีอยู่จำกัดนี้ได้ถูกเติมเต็มแล้ว สิ่งจูงใจนี้จึงไม่สามารถจูงใจได้มากนักหากเป็นเรื่องที่นอกเหนือจากความจำเป็นทางกายภาพ

2) สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (personal non-material opportunity) หมายถึง โอกาสที่บุคคลจะได้รับแตกต่างไปจากคนอื่น ๆ เช่น ได้รับเกียรติยศ ได้รับอำนาจพิเศษ และโอกาสได้รับตำแหน่งดี ๆ เป็นต้น สิ่งจูงใจนี้จัดเป็นสิ่งที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ สามารถนำไปปรับใช้กับคนได้หลากหลายแบบ รวมถึงผู้ที่มีความสามารถจำกัด เนื่องจากรางวัลทางวัตถุมักเป็นที่ยอมรับได้ หากมั่นใจว่าจะมีการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้น และมักเกิดข้อสันนิษฐานว่ารางวัลทางวัตถุจะต้องมีสาเหตุหรือถูกสร้างมาจากความแตกต่างและชื่อเสียง คุณค่าที่แท้จริงของความแตกต่างของรางวัลที่เป็นเงินอยู่ที่การรับรู้หรืออยู่ที่ถูกกล่าวถึง ซึ่งนี่คือเหตุผลที่ความแตกต่างทางรายได้หรือทรัพย์สินนั้นเป็นต้นเหตุของความอิจฉาริษยา และความแตกแยกนั่นเอง

3) สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา (desirable physical conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หรือสภาพร่างกายที่พึงปรารถนา ทั้งที่รู้ตัวและไม่รู้ตัว ได้แก่ สถานที่ทำงาน สภาพวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เครื่องแบบที่ใช้สวมใส่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงานและเกิดความร่วมมือที่ดีได้

4) ผลตอบแทนทางอุดมคติ (ideal benefactions) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการทำให้อุดมคติของบุคคลที่มักเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ไม่ใช่วัตถุ เกี่ยวข้องกับอนาคต หรือเกี่ยวข้องกับ

ความมีน้ำใจต่อผู้อื่น สิ่งเหล่านี้รวมไปถึง ความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ พอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่ มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5) ความดึงดูดใจเชิงสังคมต่อหน่วยงาน (association attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีในหมู่เพื่อนร่วมงาน ความเข้ากันได้ทางสังคม การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้เกิดความผูกพัน ความพอใจในการร่วมงานกับหน่วยงาน หากหน่วยงานหรือองค์กรปราศจากแรงจูงใจนี้จะทำให้คนในองค์กรขาดความร่วมมือกัน และทำให้งานด้อยประสิทธิภาพ ดังนั้นความร่วมมือและความพยายามในการทำงานของคนในองค์กรจะเกิดขึ้นได้เมื่อสถานการณ์ขององค์กรในมุมมองของคนในองค์กรนั้น ๆ เห็นว่าสามารถทำงานร่วมกันได้ สามารถทำงานในทิศทางเดียวกันนั่นเอง

6) การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล (adaptation of habitual methods and attitudes) หมายถึง การปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละคน สิ่งที่เห็นได้ชัดเจนได้ทั่วไปในองค์กรทุกประเภทในการปฏิเสธผู้สมัครงานที่ได้รับการฝึกฝนมาจากแนวคิดที่แตกต่างกัน หรือมีทัศนคติที่แตกต่างกัน เพราะคนเราหลงคิดไปว่าตนจะไม่สามารถทำอะไรได้ดีภายใต้แนวคิดหรือเงื่อนไขที่ผิดแปลกแตกต่างไป สิ่งที่ชัดเจนมาก ๆ อย่างหนึ่งคือคนเรามักจะไม่ให้ความร่วมมือถ้าเขารู้ว่าแนวคิดหรือเงื่อนไขที่ว่านั้นไม่เป็นที่ยอมรับ

7) การมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง (opportunity of enlarged participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในงานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดให้มีขึ้น ช่วยให้บุคคลมีความรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8) สภาพการอยู่ร่วมกัน (the condition of community) หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคลที่อยู่ร่วมกันอันดีมิตร ความสะดวกใจในการสร้างความสัมพันธ์หรือความสามัคคี การหลอมรวมกันของคนในสังคม รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว การสนับสนุนทัศนคติส่วนบุคคลซึ่งกันและกัน ความร่วมมือกันดีในการทำงาน ซึ่งทำให้คนรู้สึกว่ามีหลักประกันความมั่นคงในงาน คนที่แตกต่างกันก็จะถูกจูงใจด้วยสิ่งที่แตกต่างกันหรือการผสมรวมของสิ่งจูงใจที่ต่างกันไป หรือในเวลาที่แตกต่างกัน คนเรานั้นมีความปรารถนาที่ไม่แน่นอนซึ่งเป็นข้อเท็จจริงหนึ่งที่สะท้อนว่าสิ่งแวดล้อมของพวกเขาไม่แน่นอน ข้อเท็จจริงอีกประการหนึ่งคือ องค์กรต่าง ๆ

ไม่สามารถให้สิ่งจูงใจทั้งหมดแก่คนในองค์กรได้ และให้ได้ไม่มากพอ แต่การจูงใจทั้งหมดถูกสร้าง ขึ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือในองค์กร

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer., 1972) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่เคร่งครัดกับลำดับของความต้องการ ไม่ได้สนใจว่าความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือเกิดขึ้นที หลัง และความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG มี น้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการดังนี้

1. ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence needs : E) เป็นความต้องการพื้นฐานของ ร่างกายที่ทำให้มนุษย์สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น ซึ่งเป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วย ความ ต้องการทางร่างกาย ผสมกับความ ต้องการด้านความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของ มาสโลว์ ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มี สวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่ามันคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการด้านสัมพันธ (Relatedness needs : R) เป็นความต้องการของมนุษย์ที่ จะให้และได้รับมิตรจากบุคคลที่แวดล้อม ความต้องการด้านนี้มีลักษณะความเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันการได้รับการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตาม ทฤษฎีของ มาสโลว์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ ระหว่างบุคลากรในองค์กร เป็นต้น

3. ความต้องการด้านความเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth need : G) เป็นความต้องการ ในระดับสูงสุดของมนุษย์ที่มีความเป็นรูปธรรมต่ำที่สุด ประกอบด้วยความต้องการการยกย่อง รวมถึงความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรที่สนับสนุนให้ บุคลากรได้พัฒนาตามทฤษฎี ERG เห็นว่าคนอาจทำงานเพื่อความต้องการเจริญก้าวหน้า ก็ได้ ถึงแม้จะยังไม่ได้รับความพึงพอใจในความต้องการการดำรงชีวิตและความต้องการสัมพันธ ก็ ตาม หรือความต้องการทั้ง 3 อาจดำเนินไปพร้อมกันในขณะเดียวกัน

ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation Theory)

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1962) ได้เสนอทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Learn Needs Theory) ที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวคิดของการเรียนรู้อย่างใกล้ชิด ตามทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าโดยปกติแล้ว ความต้องการที่มีอยู่ในตัวคนเราจะมีเพียง 2 ชนิด คือ ความต้องการมีความสุขความสบาย และความต้องการความปลอดภัยจากการเจ็บปวด แต่สำหรับความต้องการอื่น ๆ นั้น ต่างก็เกิดขึ้นภายหลังโดยวิธีการเรียนรู้ แต่อย่างไรก็ตาม โดยที่มนุษย์ ทุกคนต่างก็ใช้ชีวิตวนขวายหาสิ่งต่าง ๆ มากคล้าย ๆ กัน จึงต่างมีประสบการณ์ ความต้องการชนิดเดียวกันได้เหมือนกัน แต่จะต่างกันก็แต่เฉพาะขนาดของความต้องการที่จะมี มากน้อยแตกต่างกันไป และเขายังมีความเชื่อว่าการจูงใจของคนมีพื้นฐานได้มาจากวัฒนธรรม ของสังคม โดยเชื่อว่ามาจากความต้องการการเรียนรู้ (Learned Need) อยู่ 3 สิ่ง คือความต้องการ ความสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for affiliation) และความต้องการอำนาจ (Need for power) เขาแนะนำว่าเมื่อมีความต้องการที่เข้มแข็งในบุคคล ก็จะทำให้ผู้นั้นมีพลังที่จะสร้างการปฏิบัติพฤติกรรมให้มีความเข้มแข็งทางอารมณ์มีผลต่อการกระตุ้นและจูงใจจะใช้พฤติกรรมที่นำไปสู่ความพอใจ และให้ความชำนาญและความสามารถ ที่จะไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

1. ความต้องการความสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) เป็นความปรารถนาที่จะทำ สิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อน หรือให้สำเร็จลุล่วงตาม เป้าหมายที่พึงปรารถนา พยายามที่จะเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ หรือแก้ไขจัดการกับงานที่ ซ้ำซ้อนให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้จากการวิจัยของแมคเคลแลนด์ได้บ่งบอกถึงคุณลักษณะ ของคนที่มีความสัมฤทธิ์สูงได้ ดังนี้ บุคคลที่ต้องการประสบความสำเร็จสูง ชอบที่จะหลีกเลี่ยง เป้าหมายการปฏิบัติงานที่ง่ายเกินไปและยากเกินไป เขาจะชอบเป้าหมายระดับปานกลางที่เขา คิดว่าเขาสามารถทำได้สำเร็จจริง ๆ จึงทำให้เขาเลือกงานที่ยากแบบปานกลาง บุคคลที่มีความ ต้องการความสำเร็จอย่างสูงชอบสิ่งที่ป้อนกลับโดยตรงทันทีทันใดและน่าเชื่อถือได้เพราะการ ป้อนกลับแบบนี้เท่านั้น ที่จะทำให้เขาสามารถวัดความสำเร็จของพวกเขาได้และมักจะเชื่อถือได้ใน เรื่องวิธีที่เขาทั้งหลายกำลังปฏิบัติงานมากกว่าบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูง ชอบที่จะ รับผิดชอบสำหรับการแก้ปัญหา ในการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความซับซ้อนของสิ่งที่กระตุ้นความสำเร็จ

ของแต่ละบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จอย่างสูง มักเน้นในเรื่องการบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งแตกต่างจากบุคคลที่เน้นในเรื่องการหลีกเลี่ยงความล้มเหลว แต่ละบุคคลที่เน้นในเรื่องการบรรลุผลสำเร็จมีแนวโน้มไปสู่การตั้งเป้าหมายที่เป็นจริงมากกว่า และจะเลือกงานที่ยากพอสมควร ความต้องการเพื่อความสำเร็จถูกพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมากกับความต้องการที่บรรลุสู่ตำแหน่งหรือความร่ำรวย โดยเฉพาะสำหรับสิ่งนี้มักมีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มการจ้างที่มีสถานภาพตำแหน่งหรือค่าตอบแทนที่สูง บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงมักขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานพวกเขาเองแทนที่จะเป็นผลจากการดำเนินงานคนอื่น โดยปกติแล้วบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะพอใจกับงานที่ทำตามลำพัง ไม่ใช่งานที่ต้องมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดหรือการทำงานเป็นทีม ความพอใจของบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะได้มาจากการความสำเร็จของงานเป็นส่วนใหญ่ รางวัลหรือเงินที่พวกเขาได้รับเป็นเครื่องวัดที่จะมองได้ของความสำเร็จของพวกเขาเท่านั้น มันไม่ใช่แรงจูงใจอันเป็นผลมาจากความพยายามของพวกเขาเลย

2. ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Needs for affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะให้ตนเป็นที่รักและยอมรับของผู้อื่น ความต้องการมีความสัมพันธ์ภาพที่ดีเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ๆ ในสังคมมีปฏิสัมพันธ์ทำงานร่วมกับกลุ่ม และมีความกลมเกลียวกันมากกว่าการแข่งขัน ก็จะได้รับ的帮助เหลือและตอบสนองของตนได้ ความต้องการความผูกพันจะเกี่ยวข้องกับความต้องการความชอบ และการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรขึ้นมา บุคคลที่มีความต้องการมิตรสัมพันธ์สูงจะเป็นบุคคลที่มีลักษณะดังนี้ พยายามจะสร้างและรักษาความเป็นมิตรและความสำคัญทางจิตใจอย่างใกล้ชิดกับบุคคลอื่น อยากที่จะให้บุคคลอื่นชอบ สนุกสนานกับงานเลี้ยง กิจกรรมทางสังคม และการคุยเล่น และแสวงหาการมีส่วนร่วมด้วยการเข้าร่วมกับกลุ่มหรือองค์กร ด้วยเหตุนี้บุคคลจะมีความต้องการมิตรสัมพันธ์มาก จึงมักจะแสดงออกโดยการหวังหรืออยากที่จะได้รับการยอมรับจากคนอื่นให้มากที่สุด โดยพยายามทำตนให้สอดคล้องเข้ากับความต้องการและความอยากได้ของฝ่ายอื่น และจากพยายามทำตนเป็นคนจริงใจ และพยายามเข้าใจถึงความรู้สึกของฝ่ายอื่น ๆ ให้มาก ดังนั้น คนประเภทนี้จึงมุ่งพยายามและแสวงหาโอกาสที่จะสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ การคาดหวังที่จะได้รู้จักและมีโอกาสสื่อความกับคนอื่น จึงเป็นสิ่งที่คนกลุ่มนี้จะแสวงหาอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ มีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกันในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ทั้งยังต้องสนับสนุน

และสร้างสิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศในการทำงานที่ดี ให้เอื้ออำนวยต่อการจูงใจให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพผลตรงตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

3. ความต้องการอำนาจ (Need for power) คือ ความปรารถนาที่จะได้มา และรักษาการควบคุมบุคคลอื่นเอาไว้ หรือก็คือ เป็นความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น อันเป็นพฤติกรรมแสดงออกให้เห็นว่าสามารถที่จะควบคุมบุคคลอื่นเพื่อให้ตนเองบรรลุความต้องการ โดยจะพยายามกระทำทุกวิถีทาง เพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ เมื่อได้มาแล้ว ก็จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจในสิ่งที่ตนได้กระทำสิ่งใด ๆ ได้หรือความทุกข์คนอื่น ในขณะที่ผู้บริหารที่มีความต้องการความสำเร็จสูง กลับพยายามที่จะมุ่งแสดงออกเพื่อการมีอำนาจควบคุมบุคคล ข้อมูล และทรัพยากรที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายมากกว่า คนประเภทที่นิยมชมชอบต่อต้านอำนาจเป็นอย่างมากนี้มักจะเป็นคนที่พยายามมุ่งจะใช้วิธีการสร้างอิทธิพลให้มีอำนาจเหนือหรือพยายามหว่านล้อมให้เกิดการยอมรับนับถือจากฝ่ายอื่น ๆ และบ่อยครั้งมักจะเป็นคนที่ไฝหาตำแหน่งที่จะได้เป็นผู้นำของกลุ่มที่ต้นสังกัดอยู่ คนกลุ่มนี้จะรู้สึกว่ามีแรงจูงใจสูง ถ้าหากได้มีการเปิดโอกาสให้เขาได้แสดงออกในทางต่าง ๆ ที่จะเป็นการเพิ่มบทบาทต่ออำนาจได้อย่างเต็มที่ ลักษณะของคนที่มีความต้องการด้านอำนาจนี้มักจะเป็นคนที่นิยมและเชื่อในระบบอำนาจที่มีอยู่ในองค์กร เชื่อในคุณค่าของงานที่ทำ เชื่อในความเป็นธรรมที่ไม่มีการลำเอียงใด ๆ และพร้อมที่จะสละประโยชน์ส่วนตนให้กับองค์กร ความต้องการอำนาจจะเกี่ยวพันกับความปรารถนา จากความพยายามที่มีอิทธิพลเหนือและต้องการควบคุมผู้อื่น คุณลักษณะบุคคลที่มีความต้องการอำนาจจะเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะดังนี้ มีความต้องการที่จะได้รับตำแหน่ง ชอบที่จะอยู่ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขัน ชอบการแข่งขันกับบุคคลอื่นภายในสถานการณ์ที่เปิดโอกาสให้เขาได้ครอบงำได้ ชอบสนุกรสนานกับการเผชิญหน้ากับบุคคล ความต้องการอำนาจมี 2 แบบ คือ บุคคลและองค์กร บุคคลที่มีความต้องการอำนาจส่วนบุคคลสูงนั้น เป็นบุคคลที่มีความต้องการที่จะครอบงำบุคคลอื่น เพื่อที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถของพวกเขาที่จะใช้อำนาจ พวกเขามีความหวังที่จะให้พูดตามมีความจงรักภักดีต่อพวกเขาเป็นการส่วนตัวมากกว่าที่จะจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นผลทำให้บางครั้งเป้าหมายขององค์กร ต้องถูกทำลายลง แต่ในทางกลับกัน บุคคลที่มีความต้องการทางอำนาจขององค์กรสูงจะเป็นบุคคลที่มุ่งการทำงานส่วนรวมเพื่อที่จะแก้ปัญหา และส่งเสริมเป้าหมายขององค์กร บุคคลลักษณะเช่นนี้ชอบที่จะทำงานให้สำเร็จตามวิถีทางขององค์กร พวกเขามักเต็มใจที่จะเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวของเขาเอง เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรโดยส่วนรวมอีกด้วย

ทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุนของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg)

ทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุน (The Motivation - Hygiene Theory) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากนักบริหาร ทฤษฎีนี้มีชื่อเรียกหลายชื่อด้วยกัน เช่น ทฤษฎีจูงใจ-ปัจจัยบำรุงรักษา (Motivation-maintenance theory) ทฤษฎีจูงใจ-ปัจจัยคู่ (dual factor theory) ทฤษฎีจูงใจ-ปัจจัยค้ำจุน (motivation- hygiene theory) หรือเรียกว่าทฤษฎีสองปัจจัย (two-actor theory) เป็นต้น

จากการศึกษาของเฮิร์ซเบิร์กและคณะเพื่อนร่วมงานในปี ค.ศ. 1951 ที่เมืองพิทส์เบิร์ก รัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกาตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย นักวิศวกรและนักบัญชีบริษัทต่าง ๆ จำนวน 200 คน วิธีดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์ เพื่อจะหาคำตอบว่าสถานการณ์อย่างไรที่จะทำให้นักวิศวกรและนักบัญชีมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และสอบถามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับสภาพการที่ทำให้เขามีความรู้สึกดีและความรู้สึกที่ไม่ดีต่องานของเขา นอกจากนี้ผู้สัมภาษณ์ยังให้นักวิศวกรและนักบัญชีตอบคำถามว่าความรู้สึกพึงพอใจและความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานนั้นมีผลถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความเป็นอยู่ของตนหรือไม่ จากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดี และ ไม่ดีของถูกสัมภาษณ์ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติ ความคิดในทางบวกเพราะทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง นั่นคือความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความรู้สึกนึกคิดของตนเอง คือ เป้าหมายสูงสุดของมนุษย์ ส่วนปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อมหรือเป็นองค์ประกอบของงาน ปัจจัยนี้อาจจะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ ผลของการศึกษาของเฮิร์ซเบิร์กและคณะ สามารถแยกปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (Motivative factors) มีอยู่ 5 ประการ คือ

1.1 ความสำเร็จของงาน (achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อีกทั้งยังสามารถให้คำชี้แจงที่ถูกต้องและ

แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ด้วยตนเองจนงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เมื่อได้เห็นผลสำเร็จของงานจึงเกิดความพึงพอใจและภูมิใจผลสำเร็จของงานนั้น

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถในการทำงาน รวมทั้งการยอมรับความคิดเห็นตลอดจนการได้รับการยกย่องชมเชย จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work it self) หมายถึง งานที่ทำเป็นงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถ น่าสนใจ หลากหลาย ไม่ซ้ำซากจำเจ เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่ และเป็นงานที่เปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนจบ

1.4 ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ ทำความู้ความสามารถ ได้รับมอบหมายงาน และความรับผิดชอบมากขึ้นกว่าเดิม ตลอดจนมีอิสระในการปฏิบัติงานและมีอำนาจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือยกระดับสถานะให้สูงขึ้นอย่างน่าพอใจ และได้รับการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะการทำงาน จากการอบรม สัมมนา ดูงาน หรือศึกษาต่อเพื่อเพิ่มความรู้ และทักษะวิชาชีพ

2. ปัจจัยคำจุน เป็นองค์ประกอบด้านสุขอนามัย (hygiene factor) มีทั้งหมด 10 ประการ คือ

2.1 นโยบายและการบริหารงานขององค์การ (Company policy and administration) หมายถึง การบริหารจัดการที่ดีและจัดระบบงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีนโยบายเพื่อจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้กับบุคคลอย่างชัดเจน และความเห็นด้วยของบุคคลผู้ปฏิบัติงานกับเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงาน

2.2 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานให้ดำเนินไปด้วยดี มีการมอบหมายงานตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนอย่างเหมาะสม และให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกัน

2.3 สภาพการทำงาน (Working condition) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน และสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์การทำงาน หรือเครื่องมือต่างๆ เหมาะสม และเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งลักษณะงานและปริมาณงาน ที่ได้รับตามความเหมาะสม

2.4 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal relation with superior) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีในการทำงานของบุคลากรร่วมกับผู้บังคับบัญชา รวมทั้งผู้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรึกษาหารือ หรือเสนอความคิดเห็นตามความเหมาะสมและ ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.5 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation with peers) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน มีการติดต่อสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีกับเพื่อนร่วมงาน

2.6 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal relation with subordinate) หมายถึง การมีความสัมพันธ์อันดีในด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความสัมพันธ์อันดีในระดับส่วนตัวกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.7 ความเป็นส่วนตัว (personal life) หมายถึง การทำงานตามหน้าที่ ไม่ก่อให้เกิดปัญหาหรือความรู้สึกใด ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อครอบครัวและเรื่องส่วนตัว และสมาชิกในครอบครัว เห็นว่าเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสม เพียงพอต่อการเลี้ยงครอบครัว

2.8 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ได้รับมีความเหมาะสม ความรู้ความสามารถ และภาระงานที่ได้รับ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนนั้นเป็นที่พึงพอใจของบุคคลในหน่วยงาน

2.9 ฐานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี อีกทั้งยังได้รับสิทธิพิเศษบางอย่างจากอาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบ

2.10 ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เห็นว่า ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่มีความมั่นคง และงานที่ทำเป็นอาชีพที่ยั่งยืน อีกทั้งหน่วยงานเพราะเป็นองค์กรที่มั่นคง สามารถเป็นที่พึ่งได้ตลอดชีวิต

จากทฤษฎีสองปัจจัย สรุปได้ว่า ปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้เป็นสิ่งที่ต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดที่ว่า เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมาคือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค่าจูง หรือสุขศาสตร์ ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความสุข หรือไม่พึงพอใจในงานนั้น ช่วยทำให้คนเปลี่ยนเจตคติจากการไม่ยอมทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน

นอกจากนี้เฮิร์ชเบิร์กและคณะ ยังได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า องค์ประกอบทางด้านการจูงใจจะต้องมีค่าบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าหากว่ามีค่าเป็นลบ จะทำให้บุคคลไม่พึงพอใจในงาน ส่วนองค์ประกอบทางด้านการค่าจูง ถ้าหากว่ามีค่าเป็นลบบุคคลจะไม่มีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใด เนื่องจากองค์ประกอบทางด้านปัจจัยนี้มีหน้าที่ค่าจูงหรือบำรุงรักษาบุคคลให้มีความพึงพอใจในงานอยู่แล้ว สรุปได้ว่าปัจจัยทั้งสองนี้ควรจะต้องมีในทางบวกจึงจะทำให้ความพอใจในการทำงานของบุคคลเพิ่มขึ้น

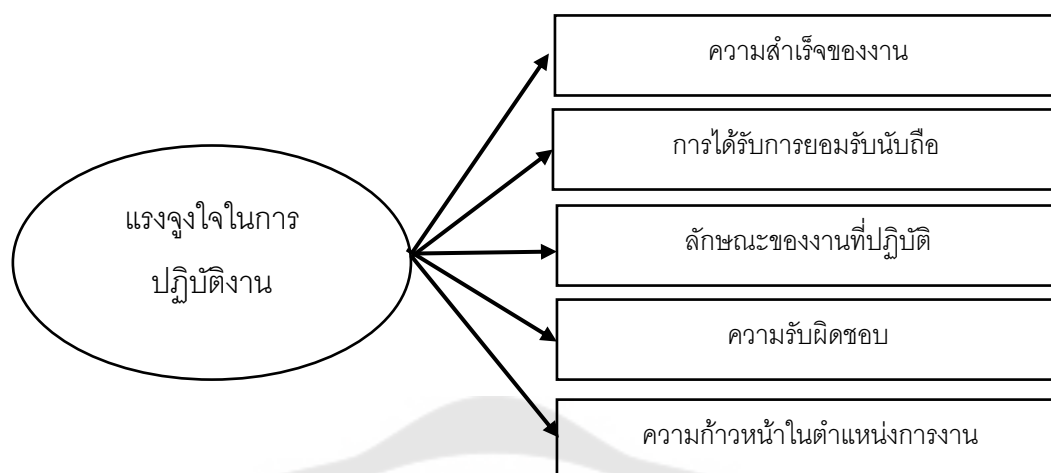
จากแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามที่นักวิชาการได้กล่าวไว้แล้ว สรุปได้ว่าแรงจูงใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารทุกระดับจะต้องเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การของตน อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงองค์ประกอบและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจอีกด้วย ซึ่งขวัญและกำลังใจเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพราะมุ่งหวังถึง ความก้าวหน้า รายได้ ความมั่นคงในอาชีพที่รับผิดชอบ เป็นต้น ซึ่งเป็นความต้องการที่มีอยู่ในทุก ๆ คน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุทธิคุณ วิริยะกุล (2558) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงานโดยเฉพาะเรื่องการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ทุกครั้งเป็นความภาคภูมิใจ และทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถเสมอไม่ว่างานนั้นจะยุ่งยากเพียงใด แสดงให้เห็นว่าข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและสำเร็จเป็นอย่างดีเนื่องจากข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้บริหารผลักดันให้ข้าราชการได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการหรือตามที่องค์กรกำหนดไว้จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีส่วนกระตุ้นให้บุคคลกรปฏิบัติงานได้ตามที่องค์กรคาดหวังและแสดงสมรรถนะ

ตามที่องค์กรต้องการ และผลการวิจัยของ อามรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2560) กล่าวสรุปถึงทฤษฎีสองปัจจัยว่ามีผลต่อการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มุ่งเน้นให้บุคลากรมีอิสระในการทำงาน มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากรด้วยการมอบหมายงานในลักษณะการเพิ่มคุณค่าในงานให้เกิดขึ้น และเป็นกลยุทธ์เพื่อจูงใจให้บุคลากรแสดงศักยภาพ และสร้างผลงานให้มากขึ้น นอกจากนี้การเสริมสร้างสมรรถนะนับได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการ หรือปฏิบัติงานใด ๆ เพื่อเป็นแนวทางไปสู่การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ทั้งความคิด ทักษะการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นให้บรรลุเป้าหมายและเกิดความยั่งยืน โดยองค์กรจะต้องมีส่วนในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง สร้างแรงขับเคลื่อนในตัวบุคคล ให้แสดงสมรรถนะที่องค์กรพึงประสงค์โดยการสร้างสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อช่วยใหักระตุ้นให้บุคลากรแสดงสมรรถนะภายในตนเอง

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีสองปัจจัยตามแนวคิดของ Herzberg มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย ดังนั้นผู้วิจัยจึงศึกษาในส่วนของปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานโดยตรงจึงได้นำปัจจัยแรงจูงใจมาเป็นแนวทางในการวัดหาค่าตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู โดยมุ่งศึกษาในส่วนของปัจจัยจูงใจซึ่งประกอบไปด้วย 5 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จของงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถสร้างโมเดลการวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 แสดงองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

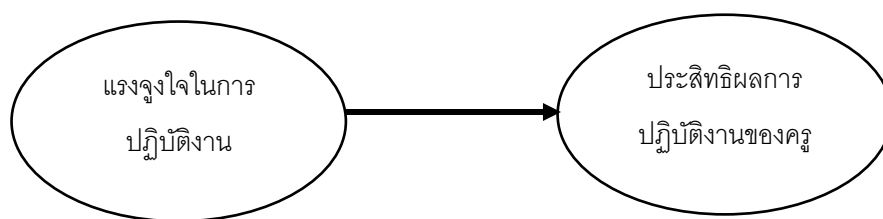
ตาราง 10 ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบ	นิยาม	ตัวบ่งชี้
ความสำเร็จของงาน (Achievement)	บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลงาน	1.บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี 2.มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น 3.เกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลงานเมื่อผลงานสำเร็จ
การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)	การได้รับการยอมรับนับถือทั้งจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษาหรือบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี หรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถเมื่อทำงานบรรลุผลสำเร็จ	1.การได้รับการยอมรับนับถือทั้งจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษาหรือบุคคลในหน่วยงาน 2. การได้รับการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี หรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถเมื่อทำงานบรรลุผลสำเร็จ

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยาม	ตัวบ่งชี้
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work It self)	งานที่น่าสนใจมีความสัมพันธ์กับ ความสามารถ เป็นงานที่ต้อง อาศัยความคิดสร้างสรรค์และ ความท้าทายให้ลงมือทำเพื่อ ความสำเร็จของงานหรือเป็นงาน ที่มีลักษณะทำเสร็จสมบูรณ์ใน ตัวเอง	1.งานที่น่าสนใจมีความสัมพันธ์กับ ความสามารถ 2.งานที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และ ความท้าทายให้ลงมือทำเพื่อความสำเร็จ ของงานหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำเสร็จ สมบูรณ์ในตัวเอง
ความรับผิดชอบ (Responsibility)	ความรู้สึกรับต่อการได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ โดย กำหนดความรับผิดชอบไว้อย่าง ชัดเจน และมีอิสระในการ ดำเนินการ ไม่มีการตรวจหรือ ควบคุมอย่างใกล้ชิด	1.ความรู้สึกรับต่อการได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบงานใหม่ ๆ 2.กำหนดความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน 3.มีอิสระในการดำเนินการ ไม่มีการตรวจ หรือควบคุมอย่างใกล้ชิด
ความก้าวหน้าในตำแหน่ง การทำงาน (Advancement)	ได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหา ความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการ ฝึกอบรมสามารถนำความรู้ที่ เรียนมาไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิด ความก้าวหน้า	1.ได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้ สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ 2.การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้ เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรมสามารถ นำความรู้ที่เรียนมาไปปฏิบัติงานเพื่อ ให้เกิดความก้าวหน้า

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยของ สุวรรณ สุ่มเนียม (2559), สูดหนึ่ง
ปกปัด. (2561), Santi Susanti et all. (2021) และ Usfandi Haryaka and Hasbi Sjamsir
(2021) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของ
ครู แสดงดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 โมเดลความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

5.3 บรรยายากาสองค์การ

บรรยายากาสการทำงานที่ดีช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน องค์การจะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อบุคคลในองค์การทำงานด้วยความตั้งใจ พึงพอใจในการทำงาน บรรยายากาสองค์การเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

ความหมายของบรรยายากาสองค์การ

นักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องความหมายของบรรยายากาสองค์การไว้ ดังนี้

กิบสันและคณะ (Gibson และคณะ, 1973) ให้ความหมายของบรรยายากาสองค์การ คือ กลุ่มของคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่พนักงานผู้ทำงานรับรู้ ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมและบรรยายากาสองค์การจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงาน

ฟอกซ์และคณะ (Fox Robert S. และ others, 1973) ให้ความหมายของบรรยายากาสขององค์การว่าพฤติกรรมอันเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างในองค์การ ส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากรโดยรวมซึ่งมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานในองค์การ

ทากูริ และลิทวิน (Tagiuri และ Litwin, 1968) ให้ความหมายของบรรยายากาสองค์การเป็นลักษณะของสิ่งแวดล้อมภายในองค์การคือ 1) บุคคลในองค์กรนั้นรับรู้หรือรู้สึกได้ 2) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การและ 3) บอกถึงคุณลักษณะต่าง ๆ ให้แตกต่างไปจากองค์การอื่น ๆ

สมยศ นาวิการ (2549) กล่าวว่า บรรยายากาสองค์การ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่พนักงานทำอยู่ซึ่งจะรับรู้โดยทางตรงและโดยทางอ้อม บรรยายากาสองค์การจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน

พัชชานันท์ โภชณงค์ (2562) กล่าวว่า บรรยายากาสองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานร่วมกันของครู นักเรียน ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา อันเนื่องมาจากการมี

ปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน ซึ่งมีอิทธิพลต่อขวัญ ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา

พันธานต์ ดวงา (2564) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นความเข้าใจหรือการรับรู้ของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อสภาพแวดล้อมการทำงานทั้งหมด ทั้งโดยตรงและโดยอ้อมเป็นแรงกดดัน ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การทำงานของบุคคลในองค์กร ทำในองค์กรมีลักษณะเฉพาะตัวหรือเอกลักษณ์ของแต่ละองค์กร

นันทิยา บุญยปรารภชัย และ ประพล เปรมทองสุข (2566) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร คือ การรับรู้และประสบการณ์ของบุคคลหรือพนักงานในองค์กรที่มีต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ส่งผลให้แต่ละองค์กรมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน

สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์กร คือ การรับรู้และประสบการณ์ของบุคคลหรือพนักงานในองค์กรที่มีต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เป็นแรงกดดันที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน ส่งผลให้แต่ละองค์กรมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน

แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

การปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรต้องอาศัยสิ่งสำคัญประการหนึ่ง ซึ่งเป็นพื้นฐานของการปรับปรุง คือ บรรยากาศในองค์กร บรรยากาศองค์กรเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับสภาพที่มองเห็นของแต่ละบุคคล ซึ่งเข้าใจถึงสิ่งต่างๆ ภายในองค์กรที่เป็นอยู่

ลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin และ Stringer, 1968) พบว่า องค์กรที่มีบรรยากาศในการบริหารแบบใช้อำนาจการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรในองค์กรต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด บรรยากาศแบบนี้จะทำให้ผลผลิตต่ำ บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน ไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์ต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ส่วนองค์กรที่มีบรรยากาศร่วมประสานสัมพันธ์และเน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในหมู่สมาชิกขององค์กร สภาพบรรยากาศองค์กรที่มุ่งผลสำเร็จของงาน กล่าวคือ มุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน บุคลากรมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และมีผลผลิตสูง ซึ่งบรรยากาศองค์กรแบบดังกล่าวจะมีผลทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจในงาน งานบรรลุผลสำเร็จ

กิบสัน (Gibson และคณะ, 1973) ยังได้กล่าวถึงความสำคัญของบรรยากาศองค์การว่าเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบด้านระบบองค์การ และองค์ประกอบด้านความมีประสิทธิภาพ บุคคลในองค์การรู้สึกว่าการเกิดมาจากองค์ประกอบต่าง ๆ ด้วยกันบางอย่าง มาจากโครงสร้างองค์การ บางอย่างมาจากยุทธวิธีการจูงใจภายในองค์การ ในขณะที่มีองค์ประกอบอื่น ๆ มาจากพฤติกรรมกลุ่มบุคคล จากแผนภูมิที่ 3 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านระบบองค์การและด้านพฤติกรรมกลุ่มบุคคล มีปฏิสัมพันธ์กัน และก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ปรากฏการณ์ทางพฤติกรรมต่าง ๆ ได้แก่ กิจกรรมการมีปฏิสัมพันธ์ ความรู้สึกทางด้านจิตใจ ปรากฏการณ์ทางพฤติกรรมเหล่านี้ จะก่อให้เกิดสิ่งที่ติดตามมาที่แตกต่างกัน เช่น การผลิต ความพึงพอใจ การขาดงาน และการเปลี่ยนงาน

สตีเยร์ (Steers, 1977) กล่าวว่า ลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ (internal environment) บรรยากาศองค์การนั้นมีผลกระทบต่อนิสัยและพฤติกรรมในการทำงานและมีบทบาทต่อประสิทธิภาพขององค์การนอกจากนี้ สตีเยร์ (Steers) ยังได้กล่าวถึงความสำคัญของบรรยากาศองค์การอีกว่า ถ้าบรรยากาศองค์การสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล เช่น มุ่งที่บุคคลและการบรรลุเป้าหมายแล้ว ก็คาดว่าพฤติกรรมปฏิบัติงานที่มีทิศทางไปสู่เป้าหมายก็คงจะมีมาก แต่ในทางตรงข้าม กับเป้าหมายส่วนตัว ความต้องการและสิ่งจูงใจของบุคคลแล้ว ก็อาจจะคาดได้ว่า ทั้งพฤติกรรมปฏิบัติงานและความพึงพอใจก็คงลดน้อยลง ความสำคัญของบรรยากาศอีกประการหนึ่งคือ บรรยากาศทำให้เกิดความแตกต่างกันต่อบุคคลในองค์การ 2 ประเด็นด้วยกันคือ 1) ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) 2) ผลการปฏิบัติงาน (job performance)

บราวน์และโมเบิร์ก (Brown และ Moberg, 1986) ให้ความเห็นว่า บรรยากาศองค์การมีส่วนในการวางรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกในองค์การต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งช่วยกระตุ้นให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การและความพึงพอใจที่จะอยู่ในองค์การ ดังนั้น หากต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์การแล้ว สิ่งที่นักพัฒนาองค์การจะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอื่นคือบรรยากาศองค์การเพราะบรรยากาศองค์การได้รับการสั่งสมจากความเป็นมาวัฒนธรรมและกลยุทธ์ขององค์การตั้งแต่วิธี

องค์ประกอบของบรรยากาศขององค์การ

ฟอร์แฮนด์ (Forehand, 1964 อ้างถึงใน พิชานันท์ โภชณงค์, 2562) กล่าวว่าบรรยากาศขององค์การประกอบไปด้วย

1. ขนาดและโครงสร้าง (Size and Structure) มักมีข้อสมมติฐานว่า องค์การขนาดใหญ่จะมีความมั่นคง และมีความเป็นทางการหรือไม่ คำนึงถึงตัวบุคคล ถึงแม้ว่าองค์การโดยส่วนใหญ่จะมีความสำคัญก็ตาม แต่ได้มีการค้นพบว่าระดับของบุคคลภายในองค์การนั้น จะมีความสำคัญในด้านของจิตวิทยา ระดับของบุคคลตามสายของการบังคับบัญชา โดยทั่วไปจะมีผลกระทบต่อบุคคลผู้นั้นมากกว่า ไม่ว่าเขาจะทำงานอยู่ในองค์การขนาดใหญ่ ขนาดกลาง หรือขนาดเล็กก็ตาม สำหรับโครงสร้างขององค์การมีความสำคัญเช่นเดียวกันและจะเกี่ยวข้องกับขนาดขององค์การด้วย องค์การที่มีขนาดใหญ่ระยะทางระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติงานจะห่างไกลกันจากจุดตัดสินใจและมีความเข้าใจว่าตนเองมีความสำคัญน้อยและระยะทางดังกล่าวย่อมก่อให้เกิดบรรยากาศของความเป็นทางการหรือไม่คำนึงถึงผู้ปฏิบัติงานมากนัก เพราะการเข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้นำจะทำได้ยาก

2. แบบของความเป็นผู้นำ (Leadership Styles) แบบภาวะผู้นำมีหลายแบบ ที่ใช้กันตามองค์การธุรกิจโรงพยาบาล สถาบันการศึกษาและหน่วยงานของรัฐบาล พฤติกรรมของผู้นำจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลงานและการตอบสนอง ความพึงพอใจของบุคลากร การพิจารณามิติต่าง ๆ ในบรรยากาศองค์การของฮาลปีนและครอฟท์ เป็นปัจจัยทางด้านแบบของความเป็นผู้นำที่เข้าใจบุคลากรในองค์การและจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรโดยเฉพาะ

3. ความซับซ้อนของระบบ (System Complexity) ภายในสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบนั้น องค์การจะแตกต่างกันในเรื่องของความซับซ้อนของระบบที่นำมาใช้ ความซับซ้อนอาจจะให้ความหมายว่าเป็นจำนวนและลักษณะของการเกี่ยวข้องกับส่วนต่าง ๆ ของระบบ เช่น แผนกหนึ่งต้องขึ้นอยู่กับสามแผนก การเกี่ยวข้องกันจะแตกต่างกันไปตามปัจจัยต่าง ๆ เช่น เป้าหมาย วิทยาการ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมและภาวะผู้นำ เป็นต้น

4. เป้าหมาย (Goal Direction) องค์การย่อมจะแตกต่างในเป้าหมายที่กำหนดขึ้นมา สำหรับองค์การความแตกต่างในเป้าหมายจะมาจากการแยกประเภทขององค์การ เช่น องค์การธุรกิจ องค์การที่ให้บริการกับสาธารณะ เป็นต้น แม้กระทั่งในองค์การธุรกิจด้วยกัน เป้าหมาย ก็น่าเชื่อได้ว่าเป็นเป้าหมายสำคัญของธุรกิจ ความแตกต่างก็จะมีอยู่ในรูปของการให้น้ำหนัก เพื่อ

เปรียบเทียบเป้าหมายอื่น ๆ เช่น การป้องกันอากาศเสียความสัมพันธ์ที่มีกับสภาพแรงงานและการให้ความสนับสนุนกับสถาบันการศึกษา

5. เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร (Communication Network) เป็นมิติที่สำคัญอย่างหนึ่งของบรรยากาศ เพราะว่าเครือข่ายการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรนั้น จะแสดงให้เห็นถึงเครือข่ายของสถานภาพการจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และการเกี่ยวข้องระหว่างการทำงานของกลุ่มการติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนมาสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างไปสู่เบื้องบน หรือตามแนวนอนภายในองค์กรนั้นจะให้ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาในการบริหารโดยส่วนรวมภายในองค์กรได้

ลิเคิร์ท (Likert., 1967) ได้ทำการวัดบรรยากาศองค์กร โดยพิจารณาจากมิติหรือตัวแปรต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร คือ ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเป็นไปภายในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาแสดงความใจกว้างที่ติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องอันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานให้ได้ผลดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมาย การทำงาน การตัดสินใจในเรื่องงานทุกระดับ ถ้ามีข่าวสารเพียงพอในการตัดสินใจ หากการตัดสินใจดังกล่าวมีผลกระทบ ผู้บังคับบัญชาจะขอความคิดเห็นของผู้นั้นด้วย

3. การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน (employee-oriented) หมายถึง องค์กรที่มีการเอาใจใส่จัดสวัสดิการ ปรับปรุงสภาพการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกพอใจในการทำงาน

4. อำนาจและอิทธิพลในองค์กร ทั้งจากผู้บังคับบัญชาและตัวผู้ปฏิบัติงาน

5. เทคนิควิชาการที่ใช้ในหน่วยงาน คือ เทคนิคที่ใช้ในหน่วยงานมีการปรับปรุงอย่างรวดเร็วเป็นไปตามสภาพแวดล้อม เครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในหน่วยงานได้รับการจัดการการอย่างดี

6. แรงจูงใจ บรรยากาศที่ถือว่าดีนั้น จะต้องมีลักษณะยอมรับความแตกต่างและความไม่ลงรอยกัน องค์กรพร้อมจะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานขยันขันแข็ง ทำงานหนัก เพื่อเงิน เพื่อเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960) กล่าวว่า รูปแบบการบริหารจะเป็นตัวกำหนดบรรยากาศองค์การ โดยแบ่งรูปแบบขององค์การออกเป็น 2 แบบ คือ

1. บรรยากาศองค์การตามทฤษฎี X เป็นบรรยากาศแบบปิด โดยมีลักษณะการรวมอำนาจภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตยและการไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. บรรยากาศองค์การตามทฤษฎี Y เป็นบรรยากาศแบบเปิด โดยมีลักษณะการกระจายอำนาจภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin และ Stringer, 1968) ได้จำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ไว้ดังนี้

1. โครงสร้าง (Structure) ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ล้วนมีผลกระทบต่อพฤติกรรมระหว่างบุคคล และพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงาน

2. ความท้าทายและความรับผิดชอบ (Challenge and Responsibility) เกี่ยวกับความเข้าใจหรือการรับรู้ทางด้านความท้าทายของงาน ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแรงจูงใจ การเพิ่มความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน ที่มีผลทำให้เกิดความจงรักภักดี ความคล่องตัวของกลุ่มและผลการปฏิบัติงานของกลุ่มด้วย

3. ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and Support) เป็นความสำคัญทางด้านการส่งเสริมแทนที่จะเป็นการลงโทษในการทำงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุนที่มีอยู่ในองค์การซึ่งจะช่วยลดความกังวลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานลงได้ ผู้ปฏิบัติงานต้องการบรรยากาศที่มีความอบอุ่นและการสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปฏิบัติงานใหม่ การบังคับบัญชาที่ไม่ได้ให้การสนับสนุนหรือให้ความสำคัญต่อคนจะส่งผลทางลบต่อองค์กรในระยะยาว

4. การให้รางวัลและการลงโทษ การเห็นด้วยและการไม่เห็นด้วย (Reward and Punishment, Approval and Disapproval) เน้นความสำคัญของการให้รางวัลแทนการลงโทษซึ่งจะเป็นสิ่งกระตุ้นความสนใจ ของผู้ปฏิบัติงานทางด้านความสำเร็จ ความผูกพัน จะช่วยลดความล้มเหลวในการทำงาน รวมทั้งแสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ในพฤติกรรมที่เกิดขึ้น

5. ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นความเข้าใจเกี่ยวกับประสบการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่แตกต่างกัน และหน่วยงานต่างกันที่แข่งขันกันในองค์การ องค์การจะต้องเผชิญและแก้ปัญหาความขัดแย้งอยู่เสมอ

6. มาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง (Performance Standard and Expectation) เป็นความเข้าใจหรือการรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของผลงาน และความชัดเจนของเป้าหมาย เกี่ยวกับผลงานภายในองค์กร ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจ ทางด้านความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงานด้วย

7. ความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย (Risk and Risk Taking) เป็นความเข้าใจหรือการรับรู้เกี่ยวกับปรัชญาของผู้รับ ด้านการยอมรับ การเสี่ยงภัยต่างๆ ที่ต้องการความสำเร็จสูง มักจะยอมรับความเสี่ยงภัยปานกลาง ในการตัดสินใจและบรรยากาศองค์การที่ยอมรับความเสี่ยงภัยปานกลางจะกระตุ้นความต้องการทางด้านความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงานได้

8. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Unanimity) เป็นความเข้าใจหรือการรับรู้ เกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงานและความจงรักภักดีต่อกลุ่มนี้จะช่วยให้กลุ่มมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันยิ่งขึ้น รวมทั้งช่วยในการทำงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin & Stinger) ยังได้จำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศทั้ง 8 ปัจจัยออกเป็นมิติบรรยากาศ 9 มิติ ดังนี้

1. มิติโครงสร้างองค์การ (Structure) หมายถึง ลักษณะทางสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติรับรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับ ขั้นตอนการดำเนินงานและติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา

2. มิติความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจงานที่ปฏิบัติ

3. มิติรางวัล (Rewards) หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับรางวัลและผลตอบแทนที่ได้รับในการปฏิบัติงานภายในองค์กร

4. มิติความเสี่ยงภัย (Risk) หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับการเสี่ยงภัยในการทำงาน ความท้าทายในงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร

5. มิติความอบอุ่น (Warmth) หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อม ของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ เกี่ยวกับสัมพันธภาพทางกายภายในองค์กร ของบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม

6. มิติการสนับสนุน (Support) หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ เกี่ยวกับการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งจากระดับบนและระดับล่าง

7. มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standards) หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงาน รับรู้เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ และมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ตามที่องค์การกำหนด

8. มิติความขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง ลักษณะทางสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การเป็นสมาชิกที่ดี และมีคุณค่าขององค์การ

9. มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Identity) หมายถึง ลักษณะทางสภาพแวดล้อม ของงานที่ ผู้ปฏิบัติรับรู้เกี่ยวกับ การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การเป็นสมาชิกที่ดี และมีคุณค่าขององค์การ

จากองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ 9 มิติ ได้กำหนดรูปแบบบรรยากาศองค์การ เป็น 4 รูปแบบคือ

1.บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ (Authoritarian Climate) มีการรวบรวมการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหาร ส่วนผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ และมาตรฐานของงานอย่างเคร่งครัดซึ่งบรรยากาศเช่นนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในระดับต่ำ ขาดความคิดสร้างสรรค์ ผลผลิตในการทำงานลดลง

2. บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง (Afflictive Climate) โดยผู้ปฏิบัติงานจะมีสัมพันธ์อันดีต่อกันไม่อยู่ในกฎระเบียบขององค์การอย่างเคร่งครัดจนเกินไป ซึ่งจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานและมีทัศนคติทางบวกต่อเพื่อนร่วมงานในระดับสูง อย่างไรก็ตามลักษณะเช่นนี้ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงานในระดับปานกลางเท่านั้น

3. บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน (Achievement Climate) โดยถือเอาเป้าหมายของหน่วยงานเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเกิดทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และมีระดับความต้องการทำให้งานสำเร็จในระดับสูง รวมทั้งมีผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง

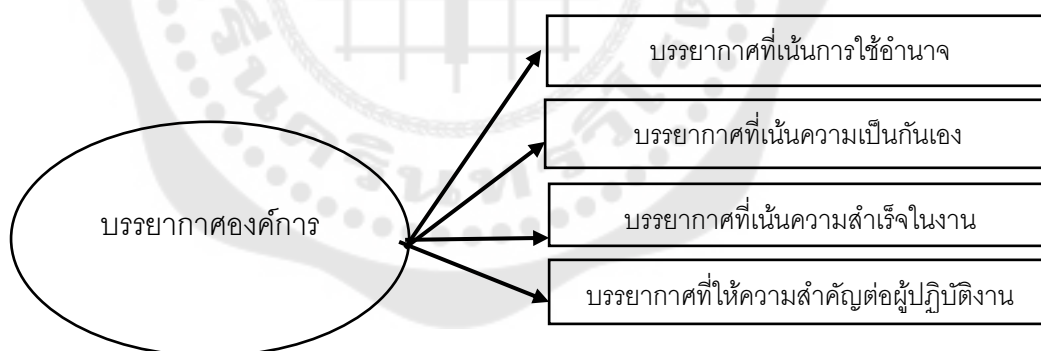
4. บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (Employee-center Climate) มีลักษณะสำคัญคือ มีคนในองค์การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันและผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ บรรยากาศองค์การเช่นนี้จะส่งผลดีต่อองค์การในการช่วยลดอัตราการลาออกจากงาน

เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ลดต้นทุนการผลิตลง รวมทั้ง รวมทั้งช่วยลดเวลาในการฝึกปฏิบัติงานอีกด้วย

จากแนวคิดหลายทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การดังที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานร่วมกันของครู นักเรียน ผู้บริหาร และบุคลากรในสถานศึกษา อันเนื่องมาจากการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน ซึ่งมีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา จะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์การมีความสำคัญทำให้สถานศึกษาแตกต่างไปจากสถานศึกษาอื่น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดบรรยากาศองค์การของลิทวินและสตริงเกอร์(Litwin & Stinger) ซึ่งประกอบไปด้วย 1) บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ (Authoritarian Climate) 2) บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง (Afflictive Climate) 3) บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน (Achievement Climate) และ 4) บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (Employee-center Climate)

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถสร้างโมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ ดังภาพประกอบ

9



ภาพประกอบ 9 แสดงองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ

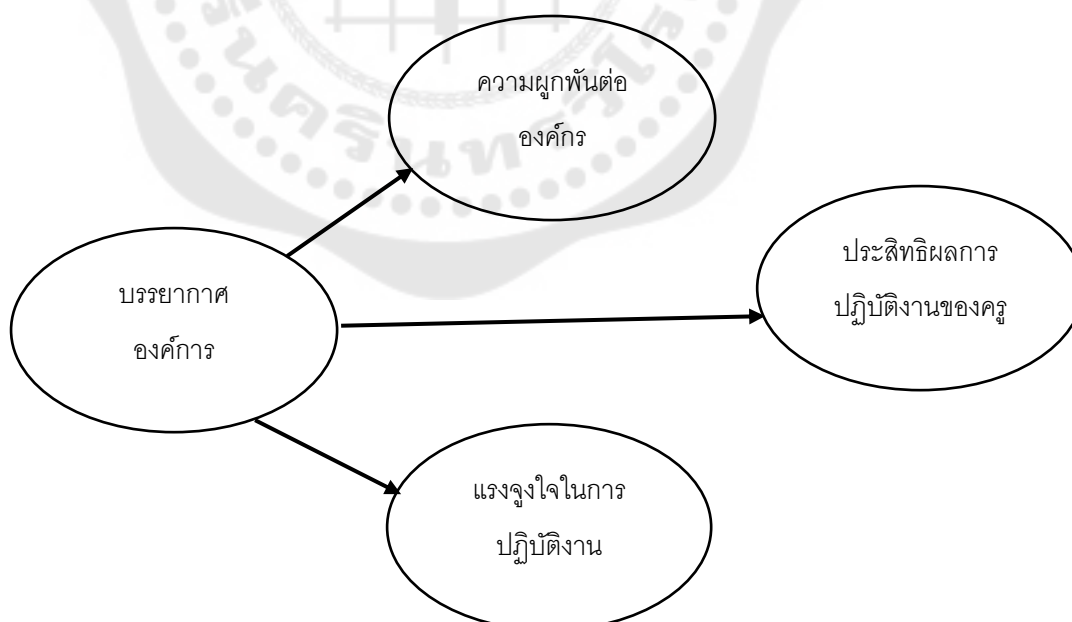
ตาราง 11 ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้บรรยากาศองค์การ

องค์ประกอบ	นิยาม	ตัวบ่งชี้
บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ (Authoritarian Climate)	เป็นการรวบรวมการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหาร ส่วนผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ และมาตรฐานของงานอย่างเคร่งครัดซึ่งบรรยากาศเช่นนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในระดับต่ำ ขาดความคิดสร้างสรรค์ ผลผลิตในการทำงานลดลง	1. ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจในทุก ๆ เรื่องขององค์กร 2. องค์กรมีกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด 3. การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรเป็นไปตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา 4. ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเท่านั้น
บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง (Afflictive Climate)	ผู้ปฏิบัติงานจะมีสัมพันธ์อันดีต่อกัน ไม่อยู่ในกฎระเบียบขององค์การอย่างเคร่งครัดจนเกินไป ซึ่งจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานและมีทัศนคติทางบวกต่อเพื่อนร่วมงานในระดับสูง อย่างไรก็ตามลักษณะเช่นนี้ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงานในระดับปานกลางเท่านั้น	1. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน 2. การปฏิบัติงานในองค์กรไม่ได้ยึดกฎระเบียบมากนัก 3. ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงความคิดเห็นในการพัฒนางานได้ 4. พฤติกรรมของผู้นำสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน (Achievement Climate)	ผู้บริหารถือเอาเป้าหมายของหน่วยงานเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเกิดทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และมีระดับความต้องการทำให้งานสำเร็จในระดับสูง รวมทั้งมีผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง	1. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานถือเอาเป้าหมายของหน่วยงานเป็นเรื่องสำคัญที่สุด 2. ผู้ปฏิบัติงานใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน 3. เพื่อนร่วมงานมีทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน 4. องค์กรมีผลสำเร็จและความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง
บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (Employee-center Climate)	มีลักษณะสำคัญคือ คนในองค์กรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันและผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ บรรยากาศองค์การเช่นนี้จะส่งผลดีต่อองค์การ	1. ผู้บริหารกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับผู้ร่วมงาน 2. องค์กรให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสูงสุด

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยาม	ตัวบ่งชี้
	ในการช่วยลดอัตราการลาออกจากงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ลดต้นทุนการผลิตลง รวมทั้ง รวมทั้งช่วยลดเวลาในการฝึกปฏิบัติงานอีกด้วย	3. ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 4. บุคลากรในองค์กร มีความคงอยู่ในงานในระยะเวลานาน

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยของ สุวรรณฯ สุ่มเนียม (2559), (Nita Kanya, Aryo Bima Fathoni, Zulmi Ramdani (2021) พบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของครู จากการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยของ ชาญชัย สิทธิโชค. (2560), พรรณอร พัฒนาการคำ (2562), วัลยา ชูประดิษฐ์ (2560) พบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และงานวิจัยของ สุวรรณฯ สุ่มเนียม (2559) ที่พบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แสดงความสัมพันธ์ดังภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 10 โมเดลความสัมพันธ์ของบรรยากาศองค์กรต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ความผูกพันต่อองค์กร และ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

5.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีเพื่อช่วยให้การบริหารหรือการดำเนินงานในโรงเรียนประสบผลสำเร็จได้ โดยมีนักการศึกษา นักบริหาร และนักวิชาการได้กล่าวถึง ความหมายของภาวะผู้นำ ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหาร แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ไว้ในมุมมองที่แตกต่างกันออกไป

ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

จิรวรรณ ผลไพธ (2559) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การกระทำ หรือการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตลอดจนการแสดงออกในลักษณะการใช้ อำนาจหน้าที่ในการจูงใจ ทั้งทางกาย จิตใจ และอารมณ์ เพื่อให้บุคลากรในบังคับบัญชา ปฏิบัติงานในหน้าที่หรือที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามวัตถุประสงค์

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง ผู้นำที่ ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ของบุคลากรในสถานศึกษาออกมาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ พร้อมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลภายในองค์กร โน้มน้าวชักจูงบุคลากรให้มี ทศณะคติใน ทิศทางเดียวกัน มอบหมายงานตรงตามความถนัดและความสามารถช่วยประสานความขัดแย้ง ต่าง ๆ ภายในหน่วยงานเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์

กมลทิพย์ บุญโพธิ์ (2561) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง ผู้นำใน สถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาและ ต่อผลสัมฤทธิ์ของงานโดยรวม ทั้งหมดขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำหรือผู้บริหารนั้นเป็นผู้ควบคุม ดูแล และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ขององค์กร

วาทีทยา ราชภักดี (2561) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมที่ ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ มีความรู้และ ความสามารถทางวิชาการ มีการคิดสร้างสรรค์และพัฒนาการทำงาน ใช้หลักของเหตุผลในการ บริหารงาน มีความสามารถในการประสานงานความร่วมมือ มีการนิเทศ ติดตาม กำกับและ ประเมินผลของการปฏิบัติงานของครู และประพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถโน้มน้าวหรือจูง

ใจให้บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบของตนอย่างเต็มที่ จนนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ด้วยความเต็มใจ

นฤมล สุวรรณรงค์ (2564) ได้สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความรู้ความสามารถในการบริหารโรงเรียนรวมถึงการแสดงออกในลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่ในการจูงใจครูให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถโดยมีจุดหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษารวมถึงการแสดงออกในลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อโน้มน้าวหรือจูงใจให้ทุกฝ่ายในโรงเรียนปฏิบัติงานในหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตนอย่างเต็มที่ จนนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกันที่กำหนดไว้ด้วยความเต็มใจ

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

นักบริหารและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้แตกต่างกัน ดังนี้

นฤมล สุวรรณรงค์ (2564) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าคนเป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการแรงขับ และค่านิยมที่แตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะที่มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ ความมีพลังและความทะเยอทะยาน ความต้องการนำผู้อื่น ที่มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ ความมีพลังและความทะเยอทะยาน ความต้องการนำผู้อื่น ความสัตย์ซื่อ มีจริยธรรม ยึดมั่นหลักการ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเฉลียวฉลาด และความรอบรู้ในงาน อย่างไรก็ตามยังไม่มีข้อประกันว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งมีผลต่อความสำเร็จของผู้นำเสมอไป

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องมีพฤติกรรม ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสมโดยจำแนกพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการบริหารงานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมที่มุ่งงาน กับพฤติกรรมที่มุ่งคนและจากพฤติกรรมทั้งสองด้านสามารถจำแนกออกเป็นแบบของผู้นำได้หลาย

แบบผู้นำแต่ละแบบจะมีความเชื่อและมุมมองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน แต่เชื่อกันว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุดมีพฤติกรรมที่มุ่งงานและมุ่งคนสูงทั้งสองด้าน

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่าแม้คุณลักษณะของผู้นำก็ดี พฤติกรรมที่สะท้อนออกมาในรูปแบบของผู้นำก็ดี จะมีผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำก็ตามแต่สถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำ ได้มีผู้เสนอแนวคิดทฤษฎีในด้านนี้ขึ้นหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ของฟิเดเลอร์ (Fiedler) ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะทางสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องปรับเงื่อนไขของสถานการณ์ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ ส่วนทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายจะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงาน เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ คนเหล่านี้จะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเชื่อว่ามีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นได้หรือเมื่อเชื่อว่าการใช้ความพยายามของตนในการทำงานจะประสบความสำเร็จแน่นอนหรือได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ดังนั้นผู้นำจึงต้องใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจ การจัดอุปสรรคขัดขวาง การพัฒนาความสามารถตลอดจนการให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกิดความพึงพอใจในงานและมั่นใจต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานมากหรือความสามารถในการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านวาตะในการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามเลื่อมใสศรัทธาเป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างในการวางตนได้เหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และรู้จักสร้างบริบทที่เหมาะสมในการทำให้อัตลักษณ์ของตนสอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามจึงรู้สึกไว้วางใจและผูกพันทั้งต่อตัวผู้นำ และต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ

5. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่าง ๆ ที่ให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีใหม่ ๆ และการสร้างชีวิตชีวาใหม่ให้แก่องค์กร มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงดลใจแก่ผู้ตาม และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเชิงปฏิรูป จึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ ที่มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยน โดยเมื่อผู้ตามปฏิบัติภารกิจ

สำเร็จก็จะได้รับผลตอบแทน ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านความมีประสิทธิภาพสูงและเป็นที่นิยมมากในปัจจุบัน

องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

มีนักบริหารและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Cohen (1990) ได้ทำการวิเคราะห์บทความด้านภาวะผู้นำทางการศึกษาที่ปรากฏอยู่ในวารสารต่าง ๆ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1985 – ค.ศ. 1995 พบว่า มีแนวคิดสำคัญด้านภาวะผู้นำอยู่ 6 ประเด็น ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน (Instructional) ซึ่งเป็นประเด็นที่อาจารย์ใหญ่มีอิทธิพลต่อครูไปสู่วิถีทางที่ช่วยปรับปรุงระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้น ด้านการเปลี่ยนแปลง (Transformational) ซึ่งเป็นประเด็นที่อาจารย์ใหญ่ต้องสามารถเพิ่มขีดความสามารถและความเอาใจใส่ต่อผลงานของคณะครูในโรงเรียนให้สูงขึ้น ด้านส่งเสริมคุณธรรม (Moral) ได้แก่ การที่อาจารย์ใหญ่มีอิทธิพลต่อผู้อื่นในประเด็นที่เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติที่มีคุณธรรมจริยธรรม ทำให้ทุกคนสามารถแยกแยะประเด็นใดถูกหรือผิด ควรปฏิบัติหรือควรละเว้น ด้านส่งเสริมการมีส่วนร่วม (Participative) ได้แก่ การได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนโดยสมาชิกที่ประกอบขึ้นเป็นชุมชนโรงเรียน ด้านการบริหารจัดการ (Managerial) ซึ่งได้แก่ การบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านความเท่าทันสถานการณ์ (Contingent) ได้แก่ การสร้างความสามารถของฝ่ายต่าง ๆ ให้มีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

Lewin และ et all (1992) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบอัตถนิยมหรืออัตตา จะตัดสินใจด้วยตนเองไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเองคิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤติเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบประชาธิปไตย ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบตามสบายหรือเสรีให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลงานต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดีมีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

Hersey และ Blanchard (1993) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบบอกทุกอย่าง ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบขายความคิดโดยผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้นโดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมอบหมายงานให้ทำผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็ก ๆ น้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี

Robbins (1996) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้อำนาจผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบน
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาสูงใจโดยการให้รางวัลแต่บางครั้งขู่ลงโทษยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้างและบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบปรึกษาหารือ ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ใช่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจจะลงโทษนาน ๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง จากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง จากระดับบนและระดับล่างในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

Yulk (2000) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งงาน พฤติกรรมของผู้นำประเภทนี้จะใส่ใจที่ความสำเร็จของงานเป็นอันดับแรก โดยการให้บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และรักษาไว้ซึ่งลำดับขั้นของการสั่งการและความเชื่อมั่นของการดำเนินงาน

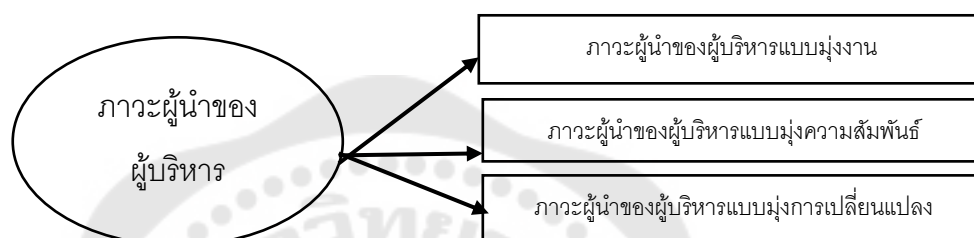
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งความสัมพันธ์ พฤติกรรมของผู้นำประเภทนี้จะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกันเป็นอันดับแรก พยายามส่งเสริมความร่วมมือกันในการทำงาน การเพิ่มความพึงพอใจในงานของบุคลากร

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้จะใส่ใจที่การปรับปรุงยุทธศาสตร์ในการตัดสินใจ การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เพิ่มความยืดหยุ่นและนวัตกรรม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลัก ๆ ในกระบวนการทำงาน ในกระบวนการทำงาน ผลผลิตหรือบริการ

จากแนวคิดหลายทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารดังที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษารวมถึงการแสดงออกในลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อโน้มน้าวหรือจูงใจให้ทุกฝ่ายในโรงเรียนปฏิบัติงานในหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตนอย่างเต็มที่ จนนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกันที่กำหนดไว้ด้วยความเต็มใจ

ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดภาวะผู้นำของผู้บริหาร ของ Yukl (2000) ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถสร้างโมเดลการวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 แสดงองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร

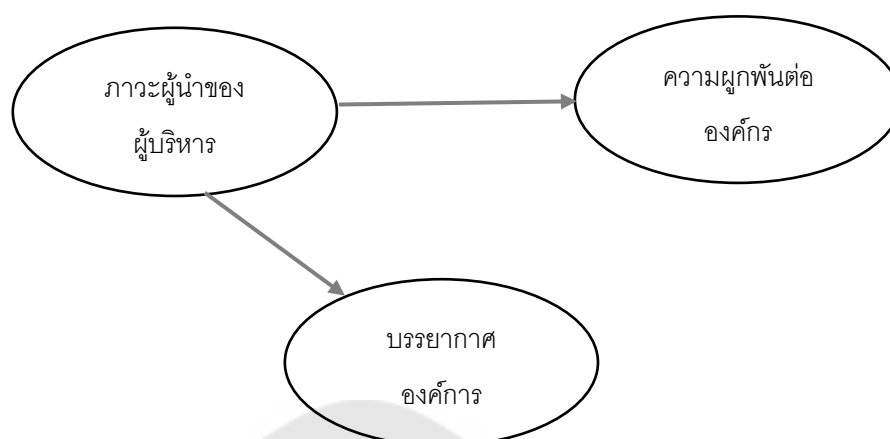
ตาราง 12 ตัวแปรสังเกตได้ นิยาม และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

องค์ประกอบ	นิยาม	ตัวบ่งชี้
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน	พฤติกรรมผู้บริหารที่แสดงออกในลักษณะแจกแจงงาน การกำหนดระเบียบแผนและวิธีปฏิบัติงาน ตลอดจนการกำหนดช่องทางในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างรัดกุม เคร่งครัด ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย มุ่งความสำเร็จของงานเป็นอันดับแรก	1. การแสดงออกในลักษณะแจกแจงงาน การกำหนดระเบียบแผนและวิธีปฏิบัติงาน 2. การกำหนดช่องทางในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างรัดกุม เคร่งครัด 3. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย 4. มุ่งความสำเร็จของงานเป็นอันดับแรก
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะเน้นเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ดูแลเอาใจใส่ มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟัง	1. การแสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะเน้นเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ดูแลเอาใจใส่ มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟัง

ตาราง 12 (ต่อ)

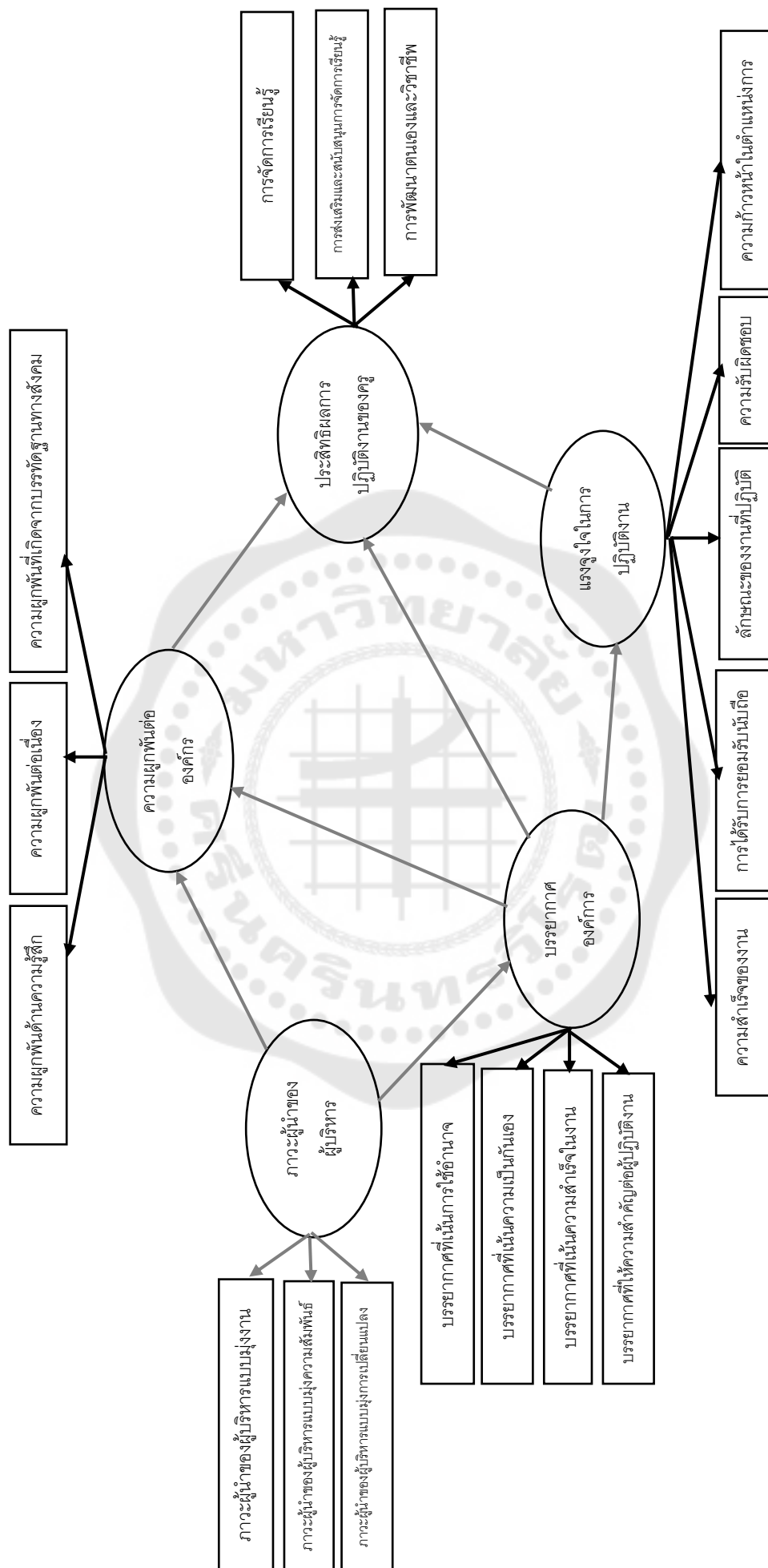
องค์ประกอบ	นิยาม	ตัวบ่งชี้
	ความคิดเห็น ให้การยอมรับนับถือ ให้ความอบอุ่น มีความปรองดอง กันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุน เปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสารและให้มีส่วนร่วม ซึ่งจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือ ร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถ	ความคิดเห็น ให้การยอมรับนับถือ ให้ความอบอุ่น 2. มีความปรองดองกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา 3. สนับสนุน เปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสารและให้มีส่วนร่วม ซึ่งจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร แบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง	พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการปรับปรุงยุทธศาสตร์ในการตัดสินใจ กำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา จากกระบวนการมีส่วนร่วมของครู การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เพิ่มความยืดหยุ่นและนวัตกรรม สนับสนุนให้ครูแสวงหาความรู้และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลัก ๆ ในกระบวนการทำงาน ผลผลิตหรือบริการ	1. การปรับปรุงยุทธศาสตร์ในการตัดสินใจ กำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาจากกระบวนการมีส่วนร่วมของครู 2. การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เพิ่มความยืดหยุ่นและนวัตกรรม 3. สนับสนุนให้ครูแสวงหาความรู้และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลัก ๆ ในกระบวนการทำงาน ผลผลิตหรือบริการ

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยของ พันธกานต์ ดวงงา (2564) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับบรรยากาศองค์การ และงานวิจัยของ กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2558) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร แสดงความสัมพันธ์ดังภาพประกอบ 12



ภาพประกอบ 12 โมเดลความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อ ความผูกพันต่อองค์กร และ บรรยากาศองค์กร

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยของ กมล อนานนท์ และคณะ (2562), ศักดิ์ชัย จันทะแสง (2564), Hafiz (2017), สุวรรณฯ สุ่มเนียม (2559), สุดคิ่ง ปกปิด. (2561), Santi Susanti et al. (2021) Usfandi Haryaka and Hasbi Sjamsir (2021), Nita Kanya, Aryo Bima Fathoni, Zulmi Ramdani (2021), ชาญชัย สิทธิโชค. (2560), พรรณอร พัฒนาการคำ (2562), . วัลยา ชูประดิษฐ์ (2560), พันธกานต์ ดวงงา (2564) และ กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2558) แสดงความสัมพันธ์ดังภาพประกอบ 6, 8, 10, และ 12 ทำให้ได้ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ดังนี้



6.แนวคิดเกี่ยวกับโมเดลสมการโครงสร้าง

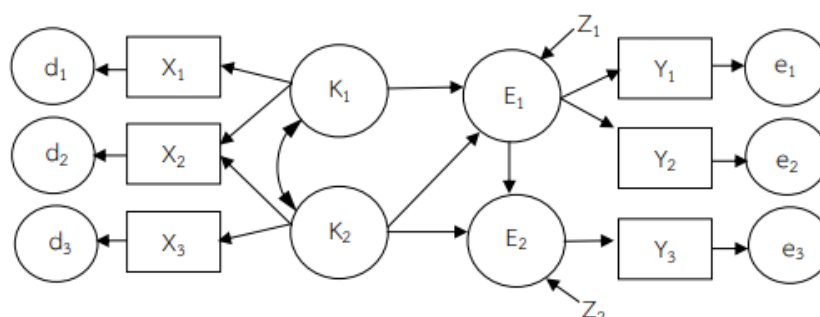
เทคนิควิธีการทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์หรืออิทธิพลระหว่างตัวแปรหลายตัว หรือที่เราเรียกว่า “การวิเคราะห์ตัวแปรพหุ” หรือ “การวิเคราะห์ตัวแปรพหุคูณ” (Multivariate Analysis) จึงต้องได้รับการพัฒนาให้มีความก้าวหน้าทันต่อโจทย์วิจัยที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้นตามไปด้วย เทคนิคทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลายตัวโดยใช้สมการทางคณิตศาสตร์เพียงสมการเดียว เช่น การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) การวิเคราะห์จำแนกกลุ่มพหุคูณ (Multiple Discriminant Analysis) ฯลฯ จึงอาจไม่เพียงพอต่อการตอบโจทย์วิจัยที่มีความสลับซับซ้อนจำเป็นจะต้องใช้สมการทางคณิตศาสตร์หลาย ๆ สมการในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลายตัว เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีต่อกันในหลาย ๆ ลักษณะ (เช่น ความสัมพันธ์ของชุดของตัวแปรอิสระหลายตัวที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อตัวแปรตาม และมีอิทธิพลส่งผ่านตัวแปรคั่นกลาง (Intervening Variables) ผ่านไปยังตัวแปรตามอีกเส้นทางหนึ่ง หรือที่เรียกว่า “อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect)” เป็นต้น) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เพื่อตอบโจทย์วิจัยในลักษณะดังกล่าวนี้ จำเป็นจะต้องใช้สมการทางคณิตศาสตร์หลายสมการ เพื่อประมาณค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหล่านั้น ชุดของสมการทางคณิตศาสตร์แบบนี้ เรียกว่า “โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling)” หรือที่นิยมเรียกย่อ ๆ ว่า “SEM”

โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) หรือ SEM เป็นเทคนิควิธีการวิเคราะห์ทางสถิติสำหรับงานวิจัยที่มุ่งศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงเชิงทฤษฎี (Theoretical Latent Variables or Constructs) ที่มีความสัมพันธ์ต่อกันหลาย ๆ ตัวแปร หรือใช้วิเคราะห์สำหรับโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง (Latent Variables) กับตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) โดยทำการประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดลพร้อมกันทั้งหมดด้วยระบบสมการ (Simultaneous Equation) โมเดลสมการโครงสร้าง หรือ SEM จึงเป็นโมเดลทางสถิติที่สามารถประยุกต์ใช้ในการหาคำตอบของงานวิจัยที่ศึกษาตัวแปรที่เป็นข้อเท็จจริงหรือตัวแปรทางกายภาพ รวมถึงตัวแปรทางจิตวิทยา หรือตัวแปรทางสังคมวิทยา และตัวแปรที่เป็นคุณลักษณะแฝงที่เรียกว่า “ตัวแปรแฝง (Latent Variables)” ก็ได้ และ SEM เป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลจากงานวิจัยที่มีกรอบแนวคิดในการวิจัย (Research Framework or Conceptual Framework) ที่มีแนวคิดทฤษฎีรองรับอย่างดี ดังนั้น SEM จึงเป็นเทคนิคทางสถิติที่

ใช้ในการยืนยัน (Confirmatory) มากกว่าการสำรวจค้นหา (Exploratory) นั่นคือ SEM เป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตัดสินใจว่าโมเดลที่สร้างขึ้นจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีความถูกต้องมากน้อยเพียงใดเมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลจริงในปรากฏการณ์หรือข้อมูลเชิงประจักษ์

โมเดลหลักของโมเดลสมการโครงสร้าง

โมเดลหลักของโมเดลสมการโครงสร้าง มีลักษณะ ดังนี้



โมเดลหลักของโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM)

โมเดลหลักของโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ประกอบด้วยโมเดลสำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ โมเดล การวัด (Measurement Model) และโมเดลโครงสร้าง (Structural Model) มีรายละเอียด ดังนี้

1. **โมเดลการวัด (Measurement Model)** คือโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นของตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) จากภาพโมเดลการวัดในโมเดลสมการโครงสร้างนี้เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่าง ตัวแปรแฝง K กับชุดของตัวแปรสังเกตได้ X และตัวแปรสังเกตได้ X กับชุดของ ตัวแปรความคลาดเคลื่อน d ซึ่งในโมเดลการวัดนี้ ตัวแปรแฝง K ทำหน้าที่เป็น ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรสาเหตุ เรียกตัวแปรแฝง K ว่า “ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variables)” ซึ่งวัดจากตัวแปรสังเกตได้ X เรียกตัวแปรสังเกตได้ X ว่า “ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก (Exogenous Observed Variables)” และเรียกตัวแปรความคลาดเคลื่อน d ว่า “ตัวแปรความคลาดเคลื่อนจากการวัดตัวแปรสังเกตได้ภายนอก X ”

นอกจากนั้น โมเดลสมการโครงสร้างจากภาพยังประกอบด้วยโมเดลการวัดที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝง E กับชุดของตัวแปรสังเกตได้ Y และตัวแปรสังเกตได้ Y

กับชุดของตัวแปรความคลาดเคลื่อน e ซึ่งในโมเดลการวัดนี้ ตัวแปรแฝง E ทำหน้าที่เป็นตัวแปรผลหรือตัวแปรตาม เรียกตัวแปรแฝง E ว่า “ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variables)” ซึ่งวัดจากตัวแปรสังเกตได้ Y เรียกตัวแปรสังเกตได้ Y ว่า “ตัวแปรสังเกตได้ภายใน (Endogenous Observed Variables)” และเรียกตัวแปรความคลาดเคลื่อน e ว่า “ตัวแปรความคลาดเคลื่อนจากการวัดตัวแปรสังเกตได้ภายใน Y ”

2. โมเดลโครงสร้าง (Structural Model) คือโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรแฝง จากภาพ 6 โมเดลโครงสร้างเป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง $K1$, $K2$ กับตัวแปรแฝง $E1$ และความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง $K2$ กับ $E2$ รวมถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง $E1$ กับ $E2$ อีกด้วย

ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ในสมัยดั้งเดิมเมื่อใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ในการวิเคราะห์ข้อมูลจะมีข้อตกลงเบื้องต้น (Basic Assumptions) ที่แตกต่างจากการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างในสมัยใหม่ที่มีโปรแกรมสำเร็จรูปเฉพาะทางช่วยในการวิเคราะห์ ทั้งนี้เพราะการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างสมัยใหม่สามารถผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นบางประการจากข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์แบบดั้งเดิมได้ ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะโมเดลของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างแบบดั้งเดิมบางประเภท (เช่น Path Analysis Model) เป็นโมเดลที่มีเฉพาะตัวแปรสังเกตได้ในขณะที่โมเดลสมการโครงสร้างสมัยใหม่เป็นโมเดล ตัวแปรแฝง รวมถึงความก้าวหน้าทางวิทยาการคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปและเทคนิคการประมาณค่าพารามิเตอร์ ฯลฯ ทำให้ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างแบบดั้งเดิม และข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างสมัยใหม่มีความแตกต่างกัน

การวิเคราะห์กลุ่มพหุ

นางลักษณ์ วิรัชชัย (2542) กล่าวว่า การวิเคราะห์กลุ่มพหุ เป็นการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง สำหรับกลุ่มประชากรหรือกลุ่มตัวอย่างหลายกลุ่ม โดยอาจเป็นกลุ่มที่ถูกแบ่งตามตัวแปรจัดประเภท เช่น ตัวแปรเพศ ระดับการศึกษา คณะวิชา ฯลฯ หรือเป็นกลุ่มประชากรที่มีวัฒนธรรมที่ต่างกัน ดังนั้น จึงสามารถใช้ได้กับการวิจัยที่มีลักษณะของการแบ่งกลุ่มทุกประเภท โดยมีเงื่อนไขว่า หน่วยตัวอย่างทุกหน่วย ต้องเป็นสมาชิกของกลุ่มใดเพียงกลุ่มเดียวเท่านั้น ไม่สามารถเป็นสมาชิกร่วมกับกลุ่มอื่นได้ (Mutually Exclusive)

การวิเคราะห์กลุ่มพหุ มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ เพื่อตรวจสอบว่า โมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่งเป็นกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ที่นักวิจัยสร้างขึ้นจากทฤษฎี มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ถ้ามีความสอดคล้องกลมกลืนกัน ก็สามารถนำโมเดลที่ตรวจสอบแล้วไปอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้ หัวใจสำคัญของการวิเคราะห์กลุ่มพหุ คือ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่ม โดยมีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ (Constraints) ให้โมเดลสมการโครงสร้าง ที่เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยมีลักษณะเป็นแบบเดียวกัน ก่อนนำโมเดลไปตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าผลการวิเคราะห์ที่ได้พบว่า ค่าไค-สแควร์ในการทดสอบ ความกลมกลืนเป็นลบ หรือมีค่าต่ำกว่าค่าวิกฤติ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า โมเดลที่สร้างขึ้นตามทฤษฎี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกกลุ่ม และโมเดลมีลักษณะเป็นแบบเดียวกัน เรียกว่า โมเดลอิสระไม่แปรเปลี่ยน (Invariance)

การทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลอิสระระหว่างกลุ่ม เป็นการทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่า โมเดลอิสระ มีเมทริกซ์พารามิเตอร์ที่ไม่แปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มประชากร โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ที่ใช้ทดสอบความกลมกลืน ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบในภาพรวมทุกกลุ่ม เรียกว่า ค่าไค-สแควร์รวม (Overall Chi-square) หากค่าไค-สแควร์รวมมีค่าต่ำกว่าค่าวิกฤติ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ โมเดลอิสระในภาพรวมของกลุ่มประชากรทุกกลุ่มไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูล เชิงประจักษ์ นอกจากนี้ ยังมีค่าดัชนีที่ควรนำมาพิจารณาร่วม ได้แก่ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) และดัชนีขนาดตัวอย่างวิกฤต (Critical N: CN) เป็นต้น

หลักการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล การวิเคราะห์ประกอบด้วย การทดสอบรูปแบบโมเดล (Model Form) และการทดสอบค่าพารามิเตอร์ (Parameter) ว่ามีความไม่แปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มประชากรหรือไม่ ซึ่งการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล เป็นการทดสอบว่าโมเดลอิสระตามทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของกลุ่มประชากรแต่ละกลุ่มหรือไม่ ดังนั้น การทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ในโมเดล จึงเป็นการทดสอบต่อจากการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล หากยังไม่ทราบว่ารูปแบบโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยนหรือไม่ นักวิจัยไม่ควรทำการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของ

พารามิเตอร์และเมื่อทราบว่า เมทริกซ์พารามิเตอร์มีรูปแบบเมทริกซ์และสถานะเมทริกซ์ เป็นแบบเดียวกันในทุกกลุ่มประชากรแล้ว จึงทำการทดสอบค่าพารามิเตอร์ในแต่ละเมทริกซ์ โดยกำหนดให้มีค่าเท่ากันทุกกลุ่มประชากร ซึ่งจะทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของเมทริกซ์พารามิเตอร์ที่มีความเข้มงวดน้อยที่สุด (Least Restriction) ไปจนถึงทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของเมทริกซ์พารามิเตอร์ที่มีความเข้มงวดมากที่สุด (Most Restriction)

การทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์ จะเริ่มจากการทดสอบรูปแบบโมเดลโดยไม่มีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ แล้วจึงทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับพารามิเตอร์อิทธิพลของตัวแปรทั้งตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน หรือพารามิเตอร์ในเมทริกซ์ BE และ GA จากนั้นจึงทดสอบสมมติฐานสุดท้าย เกี่ยวกับพารามิเตอร์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม ที่เหลือ คือ เมทริกซ์ PH และ PS ซึ่งจะเห็นว่าสมมติฐานทั้งหมด เป็นชุดของสมมติฐานที่มีลักษณะระดับลดหลั่นกัน (Hierarchical Nested Data) กล่าวคือ นอกจากทดสอบความมีนัยสำคัญของสมมติฐานในแต่ละข้อแล้ว ยังมีการทดสอบความแตกต่างระหว่างสมมติฐานแต่ละข้อ ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไรอีกด้วย สิ่งสำคัญในการทดสอบชุดของสมมติฐานนี้อีกประการหนึ่ง คือ สามารถทดสอบทั้งในภาพรวมและทดสอบค่าพารามิเตอร์แต่ละค่า ในเมทริกซ์แต่ละเมทริกซ์หรือตามกลุ่มค่าพารามิเตอร์ที่นักวิจัยสนใจ กล่าวคือ นักวิจัยอาจทำการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนเฉพาะบางค่าที่สนใจได้

ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลกลุ่มพหุที่ใช้ลิสเรล มี 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์กลุ่มพหุแบบไม่มีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ ขั้นตอนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างหลายกลุ่ม โดยใช้โปรแกรมลิสเรล เพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ในโมเดลแต่ละกลุ่มประชากรแยกกัน และเพื่อทดสอบว่า โมเดลลิสเรลในแต่ละกลุ่มประชากรนั้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยดูจากค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ของการทดสอบทุกกลุ่มประชากรที่เป็นภาพรวม หากผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า โมเดลไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นักวิจัยจะต้องทำการปรับโมเดลแล้ววิเคราะห์ใหม่

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์กลุ่มพหุแบบมีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ เป็นการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างหลายกลุ่มที่มีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลระหว่างกลุ่มประชากรแต่ละกลุ่ม โดยต้องทำการวิเคราะห์หลายครั้งตามจำนวนสมมติฐานที่ผู้วิจัย

ต้องการตรวจสอบ โดยผู้วิจัยต้องตีความหมายว่า โมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยนอย่างไรระหว่างกลุ่มประชากร ในการทดสอบแต่ละครั้ง

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์สรุป ขั้นตอนนี้เป็นการคำนวณหาผลต่างของดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ได้จากการทดสอบสมมติฐานในขั้นตอนที่ 2 ระหว่างคู่ที่มีเงื่อนไขบังคับน้อยกับมีเงื่อนไขบังคับมาก นำผลต่างของดัชนีวัดระดับความกลมกลืนมาตีความหมาย เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับโมเดลกลุ่มพหุทั้งหมดต่อไป ซึ่งหากจุดมุ่งหมายของการวิจัยมุ่งตอบปัญหาการวิจัยว่า มีความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลระหว่างกลุ่มประชากรหรือไม่ อย่างไร การตีความหมายจะเน้นที่ผลการทดสอบสมมติฐานว่า โมเดลที่ไม่แปรเปลี่ยนมีลักษณะอย่างไร พารามิเตอร์ใดแปรเปลี่ยนและพารามิเตอร์ใดไม่แปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มประชากร

7.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ภัทราภา วงศ์พันธ์ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการทำงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า 1) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและประสิทธิผลการทำงานของครูผู้สอนโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด 2) การเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำงานในโรงเรียนที่มี ขนาดต่างกัน พบว่าโดยภาพรวมแตกต่างกัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนที่มีประสพการณ์ในการทำงานต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3) การเปรียบเทียบประสิทธิผลการทำงานของครูผู้สอนที่ทำงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน พบว่า โดย ภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนที่มีประสพการณ์ในการทำงานต่างกันโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน 4) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลการทำงานของครูผู้สอน มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง โดยมีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .05 5) แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบการเป็น ผู้นำด้านวิชาการและการเป็นผู้นำสังคมและชุมชนส่วนแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผล การทำงานของครูตามความคิดเห็นของเชี่ยวชาญ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนา แผนการจัดการเรียนรู้ให้สามารถปฏิบัติได้

จริงในชั้นเรียนพัฒนาสื่อการสอนให้มี ประสิทธิภาพอยู่เสมอจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์คิดสร้างสรรค์โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน และรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ

จิตติณัฐ ปรงชัยภูมิ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ตามความเห็นของผู้บริหารและครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา รองลงมา คือ การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การนิเทศและประเมินผลการศึกษา 2) ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ตามความเห็นของผู้บริหารและครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือคุณธรรมจริยธรรม รองลงมา คือ จรรยาบรรณวิชาชีพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผลการปฏิบัติงาน 4) ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 จำแนกตามสถานภาพ พบว่าความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 5) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุดาทิพย์ ถวิลไพร (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

สถานศึกษา ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานบุคคล และครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานบุคคล และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามจังหวัดที่ตั้งโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานบุคคล และครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด 4) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานบุคคล และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนขนาดของโรงเรียน และจังหวัดที่ตั้งโรงเรียน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน 5) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน สถานศึกษาควรมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 2) ด้านการออกจากราชการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความเข้าใจและเป็นแบบอย่างในการรักษาระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน สำหรับแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการปฏิบัติตน ให้สถานศึกษาส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ครูด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและ 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ สถานศึกษาควรมีระบบนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ส่งเสริมและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบ พร้อมทั้งเชื่อมโยงการใช้สื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพตามความสามารถ

วรรษยา ลาบุญ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร

สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและวุฒิทางการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านบุคลิกภาพ (X1) มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง วุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน 5) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.644 6) แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูมี 2 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำและด้านมนุษยสัมพันธ์

สกุณา ไบภักดี (2565) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1). ปัจจัยทางการบริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3). ปัจจัยทางการบริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียนที่ต่างกัน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 5). ปัจจัยทางการบริหาร (X) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน (Y) โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .572^{**}$) 6). ปัจจัยทางการบริหาร จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านคุณลักษณะของบุคลากร ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านบรรยากาศ และวัฒนธรรมองค์การโดยมีอำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 33.6 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ ± 0.29350 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y' = 2.014 + 0.135(x_5) + 0.172(x_6) + 0.146(x_4) + 0.092(x_2)$

$$Z' = 0.246(z_6) + 0.197(z_4) + 0.181(z_5) + 0.118(z_2)$$

7). แนวทางการพัฒนาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารจัดการผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์ร่วมกันอย่างชัดเจน เน้นการทำงาน เป็นทีม 2) ด้านคุณลักษณะของบุคลากร ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุน จัดให้มีการพัฒนาตนเองของบุคลากรและกำกับให้บุคลากรปฏิบัติงานภายใต้จรรยาบรรณวิชาชีพของตนเอง 3) ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้เทคโนโลยีประกอบการปฏิบัติงานและจัดอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี 4) ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ทำงานกัน เป็นทีม มีความเป็นกัลยาณมิตร ทำให้เกิดบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การที่ดี

นฤมล จิตรเชื้อ และคณะ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การรับรู้บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการศึกษา พบว่า ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการรับรู้บรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง (หลังปรับ) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 39.98 ที่องศาอิสระ(df) เท่ากับ 35 ระดับความมีนัยสำคัญ (P-Value) = 0.25 ค่าไค-สแควร์ต่อค่าองศาอิสระ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.14 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 และค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.01 ซึ่งผ่าน

เกณฑ์ทุกค่า เมื่อพิจารณาพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นผลลัพธ์สุดท้ายของโมเดล พบว่า ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจาก ความผูกพันต่อองค์กร (0.85) รองลงมา การรับรู้บรรยากาศองค์กร (0.79) ตามลำดับ

ศักดิ์ชัย จันทะแสง (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ผลการวิจัยพบว่า 1). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพตามสมมติฐานนั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 32.16 ค่า df เท่ากับ 27 ค่า p-value เท่ากับ 0.20 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.98 ค่า SRMR เท่ากับ 0.02 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.01 2). ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัย โดยมีตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรส่งผ่าน และความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัย ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ร้อยละ 76

วัลยา ชูประดิษฐ์ (2560) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบรรยากาศองค์กร พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรและความผูกพันของพนักงานกับประสิทธิผลองค์กรของธุรกิจบริการ ผลการวิจัยพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 121.49 ค่า p-value เท่ากับ .00 องศาอิสระ (df) เท่ากับ 61 χ^2 df= 1.99 ค่าดัชนีระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.99 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.028 ประสิทธิภาพองค์กรได้รับอิทธิพลทางตรงมากที่สุดจากตัวแปรบรรยากาศองค์กร รองลงมาคือพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางบวกเท่ากับ 0.97 และ 0.15 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 สำหรับตัวแปรบรรยากาศองค์กรนั้นยังมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรและความผูกพันของพนักงาน ส่วนตัวแปรความผูกพันของพนักงานมีอิทธิพลต่อ

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรประสิทธิผลองค์กรของธุรกิจบริการได้ร้อยละ 73

นันทิยา บุญยปรารภชัย และ ประพล เปรมทองสุข (2566) ทำการวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความความสุขในการทำงานของพนักงานห้างสรรพสินค้า เขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า 1). บรรยายาขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความสุขในการทำงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงทั้งหมด ด้วยค่าเฉลี่ย 4.02, 4.16, 3.83 และ 3.99 ตามลำดับ 2). บรรยายาขององค์กรและความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานห้างสรรพสินค้า ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 3). คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานห้างสรรพสินค้า ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้ผู้บริหารสามารถนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการสร้างความสุขในการทำงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

สุวรรณ สุ่มเนียม และ สุวรรณ นาควิบูลย์วงศ์ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโมเดล เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานของครูอาชีวศึกษา เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlational Research) โดยใช้วิธีวิทยาเชิงปริมาณ (Quantitative Methodology) กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจำนวน 360 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่การวิเคราะห์สถิติเบื้องต้น การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ โมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานของครูอาชีวศึกษามี ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 312.39$ df = 10 χ^2 / df 2.92 GFI = 0.91 AGFI=0.91 RMR = 0.01) โมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานครูอาชีวศึกษา ประกอบด้วย บรรยายาสถานศึกษา แรงจูงใจในการทำงาน และสมรรถนะภาวะผู้นำครู สัดส่วนความเชื่อถือได้ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่อธิบายประสิทธิผลการทำงานของครูอาชีวศึกษาได้ร้อยละ 75 โดย ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมสูงสุด ได้แก่แรงจูงใจในการทำงาน รองลงมา คือ บรรยายาสถานศึกษาและ สมรรถนะภาวะผู้นำครูตามลำดับ

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย พบว่า ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 8.77 ที่ขั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 11 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.64291$) นั่น คือค่าไคสแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 และ .96 ตามลำดับ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และปัจจัยที่มีอิทธิพลรวม (TE) สูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์กร (CORG) คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LEAD) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ .63 รองลงไปคือองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน (JSAT) และองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์การ (OCLI) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ .38 และ .37 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง (DE) พบว่า องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน (JSAT) มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์กร (CORG) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ .38 รองลงไป คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LEAD) และองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์การ (OCLI) โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ .32 และ .31 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาอิทธิพลระหว่างปัจจัย พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุ สามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 84.00 ($R^2 = 0.84$) และมีสมการโครงสร้าง คือ $CORG = 0.38(JSAT) + 0.31(OCLI) + 0.32(LEAD)$

สุดคนึง ปกปิด (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 เขต 2 และ เขต 3 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ 1). ผลการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 เขต 2 และ เขต 3 โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ($\chi^2 = 23.50$, $df = 50$) ซึ่งมีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.47 ค่าไค-สแควร์แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI = 0.99) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนปรับแก้

(Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI = 0.98) รวมทั้งดัชนีรากฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Squared Residual : RMR = 0.020) กราฟ Q-Plot ชันกว่าเส้นทแยงมุม แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อพิจารณา ค่าอิทธิพลของตัวแปรในโมเดล ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือ R SQUARE ตัวแปรประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู มีค่าเท่ากับ 0.14 แสดงว่าตัวแปรในโมเดลอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ได้ร้อยละ 14 2). ตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (MOTIVATION) และตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ เจตคติต่อวิชาชีพครู (ATTITUDE) ตามลำดับ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (MOTIVATION) และตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ เจตคติต่อวิชาชีพครู (ATTITUDE) ตามลำดับ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู คือ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา (ADMINISTER) และตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงลบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู คือ เจตคติต่อวิชาชีพครู (ATTITUDE) ตามลำดับ

สุนทรี ศักดิ์ศรี (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครู โดยมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีเป็นตัวแปรต้นกลาง ผลการวิจัยพบว่า (1) ผลการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับค่อนข้างดี พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (2) โมเดลเชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (3) ผลการปฏิบัติงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรผ่านพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร

งานวิจัยต่างประเทศ

Verbeeten, F.H.M. (2008, Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติการบริหารผลงาน ในองค์กรภาครัฐ: ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิภาพการทำงานจะมากขึ้น นั้น จะต้องมีแรง สนับสนุนจากแรงจูงใจจากพนักงานในเชิงบวก และองค์กรจะต้องมีเป้าหมายในการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีแบบแผนในการวัดผลงานที่เป็นมาตรฐาน ก็ยิ่งจะส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานที่เพิ่มมากขึ้น

Lin (2010) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพครูและประสิทธิผลการสอน ที่นักเรียนรับรู้จากโรงเรียนมัธยมศึกษาชีวศึกษาอุตสาหกรรม ผลการวิจัย พบว่า (1) ความสัมพันธ์ ระหว่างคุณภาพชีวิต ครูและประสิทธิผลการสอนของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) คุณภาพชีวิตครูจำแนกตามชั้นเรียน เพศ ชนิดของโรงเรียน ขนาดของโรงเรียน ประเภทของ โรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ (3) ประสิทธิผลการสอนของครูจำแนกตามเพศ ประเภท โรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ (4) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตครูและ ประสิทธิภาพ การสอนของครูโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันระดับมากในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญ

Safura Taghavi. (2014, Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพชีวิตการทำงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยม ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ กันทางบวก อยู่ในระดับสูง ($r=0.698^{**}$) และระดับนัยสำคัญของการทดสอบเท่ากับ 0.00 น้อยกว่า 0.05 ดังนั้นด้วยความมั่นใจ 99% จึงมีการยืนยันความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างคุณภาพชีวิตการ ทำงานและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

Usmani (2019) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Generation X และ Y: ผลของทัศนคติในการทำงาน และค่านิยมในการทำงานที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ค่านิยมและทัศนคติ มีความสัมพันธ์ที่สำคัญกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานสำหรับทั้งสองเจนเนอเรชั่น Generation X และ Y อย่างไรก็ตาม คุณค่าทางปัญญาและสังคมมีความสำคัญสำหรับเจนเนอ เรชั่น X ในขณะที่คุณค่าทางความคิด เครื่องมือ และศักดิ์ศรียังคงอยู่ที่สำคัญสำหรับพนักงาน Generation Y มีการศึกษาตามทฤษฎีมีส่วนช่วยในมุมมองค่านิยมและทัศนคติในการทำงาน ทฤษฎีรุ่นต่อรุ่นและมุมมองด้านประสิทธิภาพและผลกระทบต่อการสร้างการผสมผสานงานและ ผลตอบแทนที่เหมาะสมตามแต่ละความต้องการของบุคคล

Haryaka และ Sjamsir (2021) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น การศึกษาวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบว่าแรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพของครู ระเบียบวินัยมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของครู และการสื่อสารระหว่างบุคคลของครูส่งผลต่อประสิทธิภาพของครูหรือไม่ นอกจากนี้ งานวิจัยนี้ยังสำรวจปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของครูอีกด้วย การวิจัยนี้ดำเนินการที่โรงเรียนมัธยมต้นซามารินดา โดยมีครูที่ได้รับการสุ่มเลือกจำนวน 60 คนจากโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น 6 แห่งในซามารินดา รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ตามด้วยการสัมภาษณ์ตัวแทนครูจำนวน 5 คนจากแต่ละโรงเรียน นอกจากนี้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เส้นทาง ผลการวิจัยระบุว่า: (1) แรงจูงใจในการทำงานมีผลเชิงบวกโดยตรงต่อประสิทธิภาพของครู (2) ระเบียบวินัยในการทำงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของครู (3) การสื่อสารระหว่างบุคคลของครูมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของครู และ (4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการปฏิบัติงานของครูคือการสื่อสารระหว่างบุคคลของครู

Kanya และคณะ (2021) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของครู การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อดูว่ามีอิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน วัฒนธรรมองค์กร และความสามารถของครูส่งผลต่อประสิทธิภาพของครูหรือไม่ จุดมุ่งหมายอีกประการหนึ่งคือการดูว่าปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของครูมากน้อยเพียงใดทั้งบางส่วนหรือพร้อมกัน การวิจัยใช้วิธีการเชิงปริมาณร่วมกับวิธีการสำรวจ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้เป็นการวิเคราะห์เส้นทาง ผู้เข้าร่วมการศึกษาคือครั้งนี้เป็นครูในโรงเรียนมัธยมบันดุง จำนวน 385 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน ผลการศึกษาคือพบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน วัฒนธรรมองค์กร และความสามารถของครูมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของครู การวิจัยนี้ยังมีประโยชน์ในการค้นหาปัจจัยที่สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพของครูได้ เพื่อคาดว่าจะเป็นแนวทางทางทฤษฎีหรือแนวทางปฏิบัติในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงคุณภาพของครูและโรงเรียน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้กำหนดการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาและพิจารณาความเหมาะสมของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. องค์กรประกอบประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้ององค์กรประกอบประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 การสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดองค์ประกอบประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 การสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 การพิจารณากรอบแนวคิดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นการพิจารณากรอบแนวคิดโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัยสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสม ความชัดเจนของตัวแปร เสนอความคิดเห็นว่าเห็นด้วยกับปัจจัยที่ผู้วิจัยได้มาจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหรือไม่ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารการศึกษา กลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษา และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 5 คน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ คือ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามรายนามผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ใช้ในการยืนยันองค์ประกอบโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น

2.3.2 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีประเด็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลโดยตรงและปัจจัยที่ส่งผลโดยอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ตามลำดับ ดังนี้

2.3.2.1 กำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์ในตัวปัจจัยต่าง ๆ ที่ต้องการในแต่ละประเด็น

2.3.2.2 จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์และรายการข้อคำถามแต่ละประเด็น

2.3.2.3 ตรวจสอบคุณภาพแบบสัมภาษณ์ โดยอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

2.3.2.4 นำแบบสัมภาษณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3.3 ผู้วิจัยได้ติดต่อขอความร่วมมือกับผู้ให้สัมภาษณ์โดยให้แต่ละท่านเป็นผู้กำหนด วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ แล้วส่งประเด็นสัมภาษณ์ล่วงหน้าประมาณ 2 สัปดาห์ การเก็บรวบรวมใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นและอนุญาตบันทึกการสัมภาษณ์ด้วยเครื่องเสียง จากนั้นนำมาถอดความเพื่อสรุปเรียบเรียงตามแต่ละประเด็นที่ได้กำหนดไว้การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3.4 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ นำเนื้อหาที่ได้มาตรวจสอบให้ครบถ้วนตามประเด็นที่ต้องการ จากนั้นใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา สรุปสาระสำคัญที่เป็นความสอดคล้องของแนวคิดในภาพรวมมาเป็นแนวทางในการปรับโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ องค์ประกอบของโมเดล

2.3.5 ปรับกรอบแนวคิดตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

ระยะที่ 2 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิจัยในระบายนี้นี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้น (Structural Equation Model : SEM) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL) ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยดำเนินการดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมกับการวิจัยและเป็นตัวแทนที่ดีของประชากร โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 455,019 คน ข้อมูล ณ วันที่ 13 ต.ค.2566 ศูนย์ข้อมูลการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (ที่มา: <https://edustatistics.moe.go.th/teacher>)

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1000 คน (ครูเจเนอเรชั่น X จำนวน 500 คน และ ครูเจเนอเรชั่น Y จำนวน 500 คน) โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 10 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกตได้ ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรแฝงและความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้ (Ringgasa, and Badarwan (2017); Adewale, Ghavifekr, and Daud, (2018) อ้างถึงใน ณิชชาমন เปรมปรีดิ์

และคณะ, (2562)) ดังนั้นในการศึกษารั้งนี้ในแต่ละโมเดลจะต้องใช้กลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 430 คน เพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูล จึงเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่าง เป็นจำนวน 500 คน และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling)

ดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยสุ่มตามสัดส่วนของประชากร คือ ข้าราชการครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในแต่ละภูมิภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก และภาคใต้ ขั้นตอนที่ 1 สุ่มจังหวัด ขั้นตอนที่ 2 สุ่มเขตพื้นที่ ขั้นตอนที่ 3 สุ่มโรงเรียนเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะกระจายตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละภูมิภาคเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างจำนวนครูเจนเนอเรชั่น X จำนวน 500 คน และเจนเนอเรชั่น Y จำนวน 500 คน รายละเอียดข้อมูลแต่ละภูมิภาค ดังตาราง 13

ตาราง 13 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ภูมิภาค	ประชากร	ตัวอย่าง	จังหวัด	ผู้ให้ข้อมูล	
				ครู เจนเนอเรชั่น X	ครู เจนเนอเรชั่น Y
ภาคเหนือ	45,266	100	เชียงใหม่	50	50
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	178,690	392	ขอนแก่น	196	196
ภาคกลาง	101,255	222	พระนครศรีอยุธยา	111	111
ภาคตะวันออก	30,527	68	ชลบุรี	34	34
ภาคตะวันตก	24,482	54	กาญจนบุรี	27	27
ภาคใต้	74,799	164	นครศรีธรรมราช	82	82
รวม	455,019	1000		500	500

ขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย เพื่อให้ได้เครื่องมือการวิจัยที่ถูกต้องเชิงเนื้อหาและมีความเชื่อมั่นสำหรับการนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมุ่งให้ได้โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

2.1 สร้างแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยสร้างข้อคำถามขึ้นจากนิยามของตัวแปร แบ่งเป็น 6 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพ อายุ การศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ตอนที่ 4 บรรยากาศองค์การ

ตอนที่ 5 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 6 ความผูกพันต่อองค์กร

โดยลักษณะเครื่องมือวิจัยในตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) และเติมคำในช่องว่างและในส่วนของเครื่องมือวิจัยตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยเกณฑ์การแปลผลคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

กำหนดเกณฑ์การแปลผล ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2561)

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

2.2 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยทำการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.2.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 5 ท่าน

2.3 นำผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามของแบบสอบถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการจากผู้เชี่ยวชาญ มาวิเคราะห์คะแนนความสอดคล้องโดยใช้สูตร Index of Item Objective Congruence: IOC (บุญชม ศรีสะอาด, 2561, หน้า 70 -71) แล้วพิจารณาคัดเลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 – 1.00 มาจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถาม

2.4 นำผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการจากผู้เชี่ยวชาญ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมอีกครั้ง

2.5 นำแบบสอบถามดังกล่าวไปขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2.6 การตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

2.6.1 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มผู้ใช้ข้อมูลที่มีลักษณะเช่นเดียวกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้จริง คือ ข้าราชการครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ไม่ใช่โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

2.6.2 วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค แบบสอบถามทั้งฉบับมีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.978 มาใช้เก็บข้อมูลจริง

ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง กำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้าราชการครู โดยผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

3.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม พร้อมส่งแบบสอบถามถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยทางไปรษณีย์ พร้อมทั้งแนบซองติดแสตมป์ เพื่อให้ตอบแบบสอบถามกลับคืนมาทางไปรษณีย์ หรือประสานโรงเรียนในการส่งลิ้งค์แบบสอบถามเก็บข้อมูลผ่านกูเกิ้ลฟอร์ม

3.3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อรวบรวม นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมา 931 ฉบับ แบ่งเป็น ครู เจนเนอเรชั่น X จำนวน 462 ฉบับ และ ครูเจนเนอเรชั่น Y จำนวน 469 ฉบับ มาตรวจให้คะแนน ตามเกณฑ์กำหนดเพื่อทำการวิเคราะห์ต่อไป

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์และแปลความหมาย โดยดำเนินการ ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเบ้ และความโด่งรายตัวของข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยกำหนดเกณฑ์สำหรับค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ดังนี้

4.1.1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) จากแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยให้น้ำหนักคะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน	การแปลความหมาย
1	น้อยที่สุด
2	น้อย
3	ปานกลาง
4	มาก
5	มากที่สุด

4.1.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ทำคำนวณได้จากแบบสอบถามแปลความหมาย ตามเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2561)

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

4.2 การวิเคราะห์เชิงยืนยัน โดยผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

4.2.1 ทำการพิจารณาข้อมูลการวิจัยโดยใช้สถิติขั้นสูง คือ การวิเคราะห์เชิงยืนยัน การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) และการวิเคราะห์ตัวแบบเชิงเส้น โดยใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-Square)

4.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS และโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติขั้นสูง ดังนี้

4.2.2.1 การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ด้วยเทคนิคการใช้หลักการของค่าประมาณความควรจะเป็นสูงสุด (Maximum Likelihood: ML) ใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ ถ้าใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดต่ำกว่า 100 หน่วย จะมีโอกาสปฏิเสธสมมติฐานในการทดสอบ ไค-สแควร์ (Chi-Square) มาก เพราะค่า ไค-สแควร์ มีแนวโน้มที่จะมีค่าสูง อย่างไรก็ตาม ได้มีข้อเสนอแนะเรื่องขนาดกลุ่มตัวอย่างว่า ควรพิจารณาควบคู่ไปกับจำนวนพารามิเตอร์อิสระที่ต้องประมาณค่า ถ้าพารามิเตอร์จำนวนมาก ควรจะต้องมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพิ่มมากขึ้นโดย

4.2.2.2 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ เช่นเดียวกับการวิเคราะห์การถดถอย เกณฑ์สำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างระบุขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นฟังก์ชันของจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า คือ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 10 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกตได้ ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรแฝง และความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้ (Ringgasa, and Badarwan (2017); Adewale, Ghavifekr, and Daud, (2018) อ้างถึงใน ณัชชามน เปรมปดิม และคณะ, (2562)) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ใช้เกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

- 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์
- 0.01-0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด
- 0.21-0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์น้อย
- 0.41-0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์ปานกลาง
- 0.61-0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์มาก

0.81-1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์มากที่สุด

4.2.2.3 การวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น โดยใช้สถิติ

ไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics: χ^2) ที่ระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index: GFI) ระหว่างโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งนักสถิติส่วนใหญ่กำหนดว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่ เพราะฟังก์ชันความสอดคล้อง (Fit or Fitting Function) จะมีการแจกแจงแบบไค-สแควร์ กลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่เท่านั้น Gold (1989, อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ค่าสถิติที่ใช้วัดระดับความความกลมกลืน (Goodness of Fit Measures) มีดังนี้

1) ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics : χ^2) เป็นดัชนีที่ใช้แพร่หลายในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยภาพรวม ค่าไค-สแควร์ คำนวณจากผลคูณระหว่าง Minimum Fit Function Value (Fmin) กับ n-1 เมื่อ n แทนขนาดของกลุ่มตัวอย่าง มีชั้นความเป็นอิสระ (df) เท่ากับ $k(k+1)/2 - t$ เมื่อ k แทนจำนวนตัวแปรสังเกตได้ และ t แทน จำนวนพารามิเตอร์ในโมเดลที่ต้องประมาณค่าสมมติฐานของการทดสอบคือ $H_0 : S = \sum$ เมื่อ S แทน เมตริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนรวมของข้อมูลเชิงประจักษ์ และ $\sum$ แทน เมตริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนรวมของตัวสังเกตได้ ที่ประมาณมาจากโมเดล ถ้า ไค-สแควร์ มีนัยสำคัญแสดงว่า โมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ไม่สอดคล้องกลมกลืนกัน

2) ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) ใช้ทดสอบสมมติฐาน

$H_0 : S = \sum$ แต่นำค่าองศาความเป็นอิสระมาปรับแก้ โดยมีสูตรคำนวณดังนี้

$RMSEA = (F_0/df)^{1/2} : S = \sum$ แต่นำค่าองศาความเป็นอิสระมาปรับแก้ โดยมีสูตรคำนวณ ดังนี้

$$RMSEA = (F_0/df)^{1/2}$$

เมื่อ F_0 คือ Population Discrepancy Function Value หรือค่าฟังก์ชันความกลมกลืนเมื่อโมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้า F_0 เท่ากับ ศูนย์ RMSEA จะเท่ากับศูนย์ แสดงว่า โมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก ค่า RMSEA ที่ดี มาก ๆ ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าระหว่าง 0.05 ระหว่าง 0.05 – 0.08 หมายถึง โมเดลค่อนข้างสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าระหว่าง 0.08 – 0.10 แสดงว่าโมเดลสอดคล้อง

กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เล็กน้อย และมีค่ามากกว่า 0.10 แสดงว่า โมเดลยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3) ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมบูรณ์ (Absolute Fit Index) ที่นิยมใช้ มี 3 ดัชนี ได้แก่ GFI (Goodness of Fit) แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดล AGFI (Adjusted Goodness of Fit) แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดลโดยปรับแก้ด้วยองศาความเป็นอิสระ PGFI (Parsimony Goodness of Fit) แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดลที่ปรับแก้โดยความซับซ้อนของโมเดล โดยทั่วไปค่า GFI และ AGFI มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 GFI และ AGFI ที่ยอมรับได้ควรมีค่ามากกว่า 0.90 แต่ค่า PGFI ควรมีค่าต่ำ คือมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

4) CN (Critical N) เป็นดัชนีที่แสดงขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนีแสดงความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลได้ และ CN ควรมีค่ามากกว่า 200

4.3 ในการวิเคราะห์สรุป มุ่งตอบปัญหาว่า มีความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลระหว่างกลุ่มประชากรครูเจนเนอเรชั่น X และครูเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือไม่ อย่างไร การตีความหมายจะเน้นที่ลักษณะผลการทดสอบสมมติฐานว่า โมเดลที่ไม่แปรเปลี่ยนมีลักษณะอย่างไร พารามิเตอร์ที่แปรเปลี่ยนมีลักษณะอย่างไร พารามิเตอร์ใดแปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มประชากร

ระยะที่ 3 การเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X และ เจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในระยะนี้เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียดดังนี้

1. ประมวลข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) และการวิเคราะห์ตัวแบบเชิงเส้น โดยใช้สถิติ ไค-สแควร์ (Chi-Square) นำปัจจัยที่ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และ เจนเนอเรชั่น Y มาจัดทำประเด็นคำถามการหาแนวทางการพัฒนาและเตรียมงานเพื่อศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ

2. เตรียมการในการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการยกระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น X และ เงินเนอเรชั่น Y จำนวน 9 คน ได้แก่ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา กลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษา และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน จำนวนกลุ่มละ 3 คน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Key Informants) ของการวิจัยระยะที่ 3 ประกอบด้วย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา กลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษา และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้ได้มุมมองในเรื่องที่ศึกษาอย่างหลากหลาย การตรวจสอบสามเส้า (Methodological Triangulation) เพิ่มความเที่ยงตรงให้กับงานวิจัย โดยผู้วิจัยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ (Criteria Sampling) โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังต่อไปนี้

1. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ซึ่งมีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารการศึกษา มีตำแหน่งไม่ต่ำกว่ารองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน

2. กลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษา ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งงานปัจจุบัน ตั้งแต่ระดับนักวิชาการชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน

3. กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งงานปัจจุบันไม่น้อยกว่า 3 ปี มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน

3. เครื่องมือในการสนทนากลุ่ม

สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นประเด็นคำถามที่ใช้เป็นแนวทางในการสนทนากลุ่ม (Focus group) กับผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา นักวิชาการด้านการศึกษา และผู้บริหารโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ ประเด็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เงินเนอเรชั่น X และเงินเนอเรชั่น Y โดยมีวิธีการสร้างแบบสอบถามตามลำดับ ดังนี้

3.1 กำหนดประเด็นในการสนทนากลุ่มในตัวปัจจัยต่าง ๆ ที่ต้องการในแต่ละประเด็น

3.2 จัดทำร่างรายการข้อคำถามแต่ละประเด็น

3.3 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท
พิจารณาตรวจสอบ จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

3.4 นำประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่มไปเก็บรวบรวมข้อมูล

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยดำเนินการดังนี้

4.1 ผู้วิจัยติดต่อกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Key Informants) เพื่อกำหนดวัน เวลา และสถานที่
ในการสนทนากลุ่ม (Focus group) และกำหนดวัน เวลา และสถานที่ สำหรับใช้ในการสนทนา
กลุ่ม คือ วันที่ 1 ตุลาคม 2567 โดยรูปแบบออนไลน์ ด้วยโปรแกรม ZOOM

4.2 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อออก
หนังสือขอความอนุเคราะห์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Key Informants)

4.3 ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยใช้วิธีการจดบันทึก
การสนทนากลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Key Informants) และการบันทึกภาพและเสียง

4.4 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) แล้วนำมา
วิเคราะห์ แยกแยะและจัดประเด็น เพื่อให้ข้อมูลนั้นเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัย

5. การวิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใน ระยะที่ 3 ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
เกี่ยวกับข้อมูล ข้อคิดเห็น จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) แล้วตรวจสอบความน่าเชื่อถือของ
ข้อมูลด้วยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล ทั้งด้านเวลา สถานที่และบุคคล โดยการเปรียบเทียบ
สังเกตความสัมพันธ์ของข้อมูล ผลที่ได้จะทำให้รู้ว่าข้อมูลมีความถูกต้อง มีความสัมพันธ์และ
สอดคล้องกันหรือไม่ แล้วผู้วิจัยจึงนำเสนอผลการวิจัยด้วยข้อมูลเชิงคุณภาพ สรุปเป็นแนวทางใน
การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู” มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำหรับการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลการศึกษาในครั้งนี้เพื่อให้เข้าใจตรงกันในการนำเสนอการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล ผู้วิจัยได้ระบุตัวอักษรย่อแทนค่าตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

กำหนดอักษรย่อของตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการวิจัย

TFEE	หมายถึง	ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน
LM	หมายถึง	การจัดการเรียนรู้
PRO	หมายถึง	การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้
DEV	หมายถึง	การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ
TLEA	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
WORK	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน
REL	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์
CHA	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง
TATM	หมายถึง	บรรยากาศองค์การ
POW	หมายถึง	บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ
FRI	หมายถึง	บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง
SUC	หมายถึง	บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน
IMP	หมายถึง	บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน
TMOT	หมายถึง	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
EXP	หมายถึง	ความสำเร็จของงาน
ACC	หมายถึง	การได้รับการยอมรับนับถือ

TYP	หมายถึง	ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
RES	หมายถึง	ความรับผิดชอบ
PROG	หมายถึง	ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
TAFF	หมายถึง	ความผูกพันต่อองค์กร
FEE	หมายถึง	ความผูกพันด้านความรู้สึกรัก
AFF	หมายถึง	ความผูกพันต่อเนื้อ
NOR	หมายถึง	ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม

ผลการศึกษาวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดผลการศึกษาโดยแบ่งเป็นหัวข้อต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครูแบ่งเป็น ผลการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนากกรอบแนวคิดและผลการพิจารณากรอบแนวคิดโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน รายละเอียดผลการศึกษา แบ่งเป็น 2 ข้อ ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนากกรอบแนวคิดและกำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความผูกพันต่อองค์กร บรรยากาศองค์กร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผ่านความผูกพันต่อองค์กร และบรรยากาศองค์กรไปยังประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู บรรยากาศองค์กรส่งผ่านความผูกพันต่อองค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไปยังประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู นอกจากนี้บรรยากาศองค์กรความผูกพันต่อองค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ดังโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

1.2 ผลการพิจารณากรอบแนวคิดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นการพิจารณากรอบแนวคิดโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1.2.1 การพิจารณาตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และได้กำหนดตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การจัดการเรียนรู้ 2) การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และ 3) การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน เกี่ยวกับตัวแปร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ที่ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การจัดการเรียนรู้ 2) การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และ 3) การพัฒนาตนเองและวิชาชีพนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ทั้ง 3 ด้าน มีความเหมาะสม ซึ่งองค์ประกอบของตัวแปรประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูนี้มีความสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู ซึ่งให้ความสำคัญกับการให้ครูได้พัฒนาความรู้และทักษะให้เกิดสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ระบบการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู มีความเชื่อมโยงบูรณาการกับระบบการประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือนและการประเมินเพื่อคงวิทยฐานะ โดยมีองค์ประกอบที่สอดคล้องกับงานวิจัยนี้ ดังตัวอย่างผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มีดังนี้

“.....ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูที่ผู้วิจัยใช้ทั้ง 3 ด้าน มีความเหมาะสมเพราะครูทุกคนได้ใช้ และรับการประเมินในทั้ง 3 ด้านนี้ อยู่เป็นประจำในทุกกรอบของการเลื่อนเงินเดือน.....”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 2567)

“.....องค์ประกอบทั้ง 3 มีความเหมาะสม เพราะตรงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่ กคศ.กำหนด ครูต้องได้รับการประเมินตามองค์ประกอบนี้ ทั้งเลื่อนเงินเดือน เลื่อนวิทยฐานะ และคงวิทยฐานะ ถือเป็นองค์ประกอบที่ครูต้องปฏิบัติจริง.....”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 2567)

“.....ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูที่ผู้วิจัยใช้ทั้ง 3 ด้าน มีความเหมาะสมเพราะทุกด้านคือบทบาทหน้าที่หลักของครูอย่างแท้จริง ทั้ง การจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ หากครูทำทั้ง 3

องค์ประกอบนี้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ก็จะถือว่า ครูคนนั้น เป็นครูที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 2567)

“.....องค์ประกอบทั้ง 3 ของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในงานวิจัยนี้ เป็นสิ่งที่เหมาะสม เพราะผู้บริหารเองก็ใช้เกณฑ์การประเมินครูตามองค์ประกอบนี้ที่ กศศ. ได้กำหนดไว้ ในการดูว่าครูมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือไม่ สมควรจะได้รับพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน มาก น้อยแค่ไหน ซึ่งครูก็ควรมีการปฏิบัติงานให้ครบ 3 องค์ประกอบนี้.....”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, สัมภาษณ์, 2567)

“.....การกำหนดองค์ประกอบทั้ง 3 ของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในงานวิจัยนี้ คิดว่าเหมาะสมอย่างยิ่ง เพราะครูต้องใช้จริง ถูกประเมินตามองค์ประกอบนี้ ใช้ทั้งเลื่อนเงินเดือน และความก้าวหน้าทางวิชาชีพ คือเลื่อนวิทยฐานะ และการคงวิทยฐานะ ผู้บริหารเองก็ใช้เกณฑ์การประเมินครูตามองค์ประกอบนี้ที่ กศศ. กำหนดด้วยเหมือนกัน ซึ่งผู้บริหารสามารถนำประเด็นเหล่านี้มาใช้ในการแนะนำ พัฒนาครูให้มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นด้วย.....”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 2567)

1.2.2 การพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ตามกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอก 1 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตัวแปรแฝงภายใน 3 ตัวแปร คือ 1) บรรยากาศองค์กร 2) ความผูกพันต่อองค์กร และ 3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ตามกรอบแนวคิดการวิจัยนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความเหมาะสม ดังตัวอย่างผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มีดังนี้

“.....ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูที่ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสร้างเป็นโมเดล คิดว่ามีความเหมาะสม ดูจากปัจจัยต่าง ๆ มีทั้งที่มาจากผู้บริหารคือ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์กร

และรวมถึง ความผูกพันต่อองค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คิดว่าจะครอบคลุมตามประเด็นที่นักวิจัยต้องการศึกษา.....”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 2567)

“.....ตัวแปรต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามที่คุณวิจัยได้พัฒนาโมเดลในกรอบแนวคิดของการวิจัย คิดว่ามีความเหมาะสม ครอบคลุมสิ่งที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน สืบเนื่องจากผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยจำนวนมาก และมีการนำมาอ้างอิงประกอบในโมเดลด้วย.....”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 2567)

“.....ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามโมเดลที่คุณวิจัยพัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีการอ้างอิงตามเส้นต่าง ๆ ที่ส่งผลถึงกัน แล้วนำมาสร้างเป็นโมเดล คิดว่ามีความเหมาะสม คิดว่าจะครอบคลุมตามประเด็นที่นักวิจัยต้องการศึกษา มีตัวแปร ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่น่าจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อตัวครูโดยตรง บรรยากาศองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทุกตัวน่าจะมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู.....”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 2567)

“.....ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามโมเดลที่คุณวิจัยพัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีการอ้างอิงตามเส้นต่าง ๆ ที่ส่งผลถึงกัน แล้วนำมาสร้างเป็นโมเดล คิดว่ามีความเหมาะสม คิดว่าจะครอบคลุมตามประเด็นที่นักวิจัยต้องการศึกษา มีตัวแปร ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่น่าจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อตัวครูโดยตรง บรรยากาศองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทุกตัวน่าจะมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู.....”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, สัมภาษณ์, 2567)

“.....ตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูมีความเหมาะสมและเป็นเหตุเป็นผล โดยมีข้อสังเกตดังนี้ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร ขอให้อ้างอิงที่มาจากเลือกใช้ของ Allen and Meyer (1990) ไม่ได้นำมาสังเคราะห์แบบตัวแปรอื่น และมีนักวิจัย 3 ท่านที่ใช้ทฤษฎีนี้ ตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ก็เป็นลักษณะเดียวกับตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรที่ได้นำทฤษฎีของ Herzberg มาใช้

ควรเขียนระบุที่มาและเหตุผลให้ชัดเจน โดยสรุปแล้วโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู มีความเหมาะสมและเป็นเหตุเป็นผลกัน.....”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 2567)

กล่าวโดยสรุปคือ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ได้ประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในงานวิจัยนี้มีความเหมาะสมและเป็นเหตุเป็นผล มีร่องรอยการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาอ้างอิง จึงเห็นสมควรนำมาศึกษาวิจัยได้

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการศึกษาตอนที่ 2 นี้เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้น (Structural Equation Model : SEM) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL) ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้ตอบแบบสอบถามในงานวิจัยนี้ได้แก่ ครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมา 931 ฉบับ โดยข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามในงานวิจัยนี้ แสดงดังตาราง 14

ตาราง 14 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	235	25.3
หญิง	696	74.7
รวม	931	100.0
ช่วงวัย		
เจนเนอเรชั่น X	462	49.6
เจนเนอเรชั่น Y	469	50.4
รวม	931	100.0
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	440	47.3
ปริญญาโท	451	48.4
ปริญญาเอก	40	4.3
รวม	931	100.0
ประสบการณ์การทำงาน		
0 – 5 ปี	115	12.4
6 – 10 ปี	264	28.4
11 – 15 ปี	195	20.9
16 – 20 ปี	89	9.6
21 – 25 ปี	56	6.0
25 ปีขึ้นไป	212	22.8
รวม	931	100.0

จากตาราง 14 พบว่าในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 74.7 เป็นครูช่วงวัยเจนเนอเรชั่น X ร้อยละ 49.6 และครูช่วงวัยเจนเนอเรชั่น Y ร้อยละ 50.4 ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 47.3 รองลงมาคือ ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 48.4 และปริญญาเอกคิดเป็นร้อยละ 4.3 ตามลำดับ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.4 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 25 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 22.8

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของ
ผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์กร และแรงงูใจในการปฏิบัติงาน
ด้วยค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ศึกษา โดยภาพรวม

(n = 931)

ตัวแปร	$\bar{x}$	แปลผล	S.D.	Sk	Ku	Variance
ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู	4.51	มากที่สุด	0.464	-1.333	3.855	0.215
การจัดการเรียนรู้	4.55	มากที่สุด	0.455	-1.505	4.128	0.208
การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้	4.51	มากที่สุด	0.513	-1.377	4.100	0.264
การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ	4.44	มาก	0.528	-0.878	1.408	0.280
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.29	มาก	0.746	-1.549	3.240	0.557
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน	4.31	มาก	0.732	-1.650	3.970	0.537
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์	4.29	มาก	0.821	-1.536	2.907	0.675
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง	4.28	มาก	0.797	-1.422	2.405	0.635
บรรยากาศองค์การ	3.95	มาก	0.637	-1.163	1.536	0.406
บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ	4.07	มาก	0.711	-0.715	0.922	0.506
บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง	4.29	มาก	0.774	-1.298	1.960	0.600
บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน	3.27	ปานกลาง	0.506	-1.210	2.031	0.256
บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน	4.29	มาก	0.730	-1.167	1.620	0.533
แรงงูใจในการปฏิบัติงาน	4.33	มาก	0.551	-0.793	1.105	0.305
ความสำเร็จของงาน	4.49	มาก	0.528	-1.128	2.512	0.279
การได้รับการยอมรับนับถือ	4.31	มาก	0.641	-0.658	0.163	0.412
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.30	มาก	0.639	-0.609	-0.011	0.409
ความรับผิดชอบ	4.28	มาก	0.626	-0.793	1.163	0.392
ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	4.28	มาก	0.689	-1.025	1.516	0.475

ตาราง 15 (ต่อ)

(n = 931)

ตัวแปร	$\bar{X}$	แปลผล	S.D.	Sk	Ku	Variance
ความผูกพันต่อองค์กร	4.48	มาก	0.546	-1.363	3.420	0.299
ความผูกพันด้านความรู้สึก	4.50	มากที่สุด	0.561	-1.461	4.060	0.315
ความผูกพันต่อเนื้อ	4.36	มาก	0.675	-1.269	2.216	0.457
ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม	4.58	มากที่สุด	0.546	-1.428	3.191	0.299
รวม	4.31	มาก	0.513	-1.143	2.364	0.263

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D.= 0.513) ซึ่งมีคะแนนการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ถึงมากที่สุด โดยตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์กร มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด ได้แก่ ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม ($\bar{X} = 4.58$, S.D.= 0.546) รองลงมา ความผูกพันด้านความรู้สึก ($\bar{X} = 4.50$, S.D.= 0.561) ส่วนความผูกพันต่อเนื้อ มีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= 0.675)

ตัวแปรแฝงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$, S.D.= 0.464) มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การจัดการ เรียนรู้ ($\bar{X} = 4.55$, S.D.= 0.455) รองลงมา การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.51$, S.D.= 0.513) ส่วนการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D.= 0.528)

ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D.= 0.746) มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบ มุ่งงาน ($\bar{X} = 4.31$, S.D.= 0.732) รองลงมา ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.29$, S.D.= 0.821) และภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.28$, S.D.= 0.797)

ตัวแปรแฝงบรรยากาศองค์การ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$, S.D.= 0.637) มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บรรยากาศที่ให้ความสำคัญ ต่อผู้ปฏิบัติงาน บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง ($\bar{X} = 4.29$, S.D.= 0.730, 0.774) รองลงมา

บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ ($\bar{X} = 4.07$, S.D.= 0.711) ส่วนบรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$, S.D.= 0.506)

ตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D.= 0.551) มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 4.49$, S.D.= 0.528) รองลงมา การได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.31$, S.D.= 0.641) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.30$, S.D.= 0.639) ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ($\bar{X} = 4.28$, S.D.= 0.629, 0.689)

ตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น X

(n = 462)

ตัวแปร	$\bar{X}$	แปลผล	S.D.	Sk	Ku	Variance
ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู	4.53	มากที่สุด	0.420	-1.127	2.235	0.177
การจัดการเรียนรู้	4.58	มากที่สุด	0.410	-1.218	2.235	0.169
การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้	4.55	มากที่สุด	0.475	-1.549	0.639	0.227
การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ	4.55	มากที่สุด	0.483	-0.422	0.340	0.234
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.38	มาก	0.668	-1.715	3.305	0.447
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน	4.39	มาก	0.658	-1.618	3.152	0.433
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์	4.37	มาก	0.733	-1.756	4.322	0.538
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง	4.37	มาก	0.730	-1.155	4.912	0.534
บรรยากาศองค์การ	4.01	มาก	0.569	-1.081	1.760	0.324
บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ	4.04	มาก	0.703	-0.640	4.796	0.495
บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง	4.35	มาก	0.711	-1.332	0.830	0.507
บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน	3.31	ปานกลาง	0.435	-0.930	2.423	0.189
บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน	4.36	มาก	0.662	-1.162	0.747	0.439

ตาราง 16 (ต่อ)

(n = 462)

ตัวแปร	$\bar{X}$	แปลผล	S.D.	Sk	Ku	Variance
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.34	มาก	0.513	-0.547	1.469	0.264
ความสำเร็จของงาน	4.50	มาก	0.504	-0.083	1.277	0.254
การได้รับการยอมรับนับถือ	4.33	มาก	0.593	-0.495	0.944	0.353
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.29	มาก	0.630	-0.381	0.256	0.397
ความรับผิดชอบ	4.29	มาก	0.565	-0.407	0.761	0.320
ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	4.28	มาก	0.660	-0.958	0.246	0.437
ความผูกพันต่อองค์กร	4.56	มากที่สุด	0.496	-1.624	5.466	0.246
ความผูกพันด้านความรู้สึก	4.58	มากที่สุด	0.500	-1.605	5.383	0.250
ความผูกพันต่อเนื้อง	4.45	มาก	0.616	-1.343	2.438	0.381
ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม	4.65	มากที่สุด	0.497	-1.773	5.951	0.248
รวม	4.36	มาก	0.456	-1.004	1.930	0.209

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชัน X พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= 0.456) ซึ่งมีคะแนนการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางถึงมากที่สุด โดยตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์กร มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม ($\bar{X} = 4.65$, S.D.= 0.497) รองลงมา ความผูกพันด้านความรู้สึก ($\bar{X} = 4.58$, S.D.= 0.500) ส่วนความผูกพันต่อเนื้อง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D.= 0.616)

ตัวแปรแฝงประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D.= 0.420) มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.58$, S.D.= 0.410) รองลงมา การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.55$, S.D.= 0.475, 0.483)

ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D.= 0.668) มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน ($\bar{X} = 4.39$, S.D.= 0.658) รองลงมา ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.37$, S.D.= 0.730, 0.733)

ตัวแปรแฝงบรรยากาศองค์การ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D.= 0.569) มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= 0.662) รองลงมา บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง ($\bar{X} = 4.35$, S.D.= 0.711) บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ ($\bar{X} = 4.04$, S.D.= 0.703) ส่วนบรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$, S.D.= 0.435)

ตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D.= 0.551) มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 4.50$, S.D.= 0.504) รองลงมา การได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.33$, S.D.= 0.593) ความรับผิดชอบ และลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.29$, S.D.= 0.565, 0.630) และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ($\bar{X} = 4.28$, S.D.= 0.660)

ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น Y

(n = 469)

ตัวแปร	$\bar{X}$	แปลผล	S.D.	Sk	Ku	Variance
ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู	4.47	มาก	0.502	-1.592	3.807	0.252
การจัดการเรียนรู้	4.51	มากที่สุด	0.494	-1.220	4.535	0.245
การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้	4.47	มาก	0.545	-1.131	2.668	0.298
การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ	4.44	มาก	0.570	-1.393	2.107	0.325
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.21	มาก	0.808	-1.376	2.195	0.654
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน	4.24	มาก	0.792	-1.593	3.377	0.629
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์	4.20	มาก	0.893	-1.332	1.679	0.798
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง	4.20	มาก	0.850	-1.285	1.731	0.723
บรรยากาศองค์การ	3.89	มาก	0.693	-1.126	1.314	0.481
บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ	4.10	มาก	0.718	-0.795	1.064	0.516
บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง	4.23	มาก	0.828	-1.226	1.494	0.686
บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน	3.22	ปานกลาง	0.564	-1.222	1.876	0.318
บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน	4.22	มาก	0.785	-1.102	1.280	0.617

ตาราง 17 (ต่อ)

(n = 469)

ตัวแปร	$\bar{X}$	แปลผล	S.D.	Sk	Ku	Variance
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.33	มาก	0.587	-0.928	1.545	0.346
ความสำเร็จของงาน	4.48	มาก	0.550	-1.339	3.506	0.303
การได้รับการยอมรับนับถือ	4.29	มาก	0.685	-0.733	0.252	0.470
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.31	มาก	0.648	-0.821	0.686	0.420
ความรับผิดชอบ	4.27	มาก	0.681	-0.984	1.596	0.464
ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	4.29	มาก	0.717	-1.079	1.533	0.515
ความผูกพันต่อองค์กร	4.40	มาก	0.581	-1.148	2.137	0.339
ความผูกพันด้านความรู้สึก	4.42	มาก	0.605	-1.164	3.172	0.367
ความผูกพันต่อเนื้อ	4.28	มาก	0.719	-1.163	1.905	0.518
ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม	4.50	มาก	0.581	-1.148	1.711	0.338
รวม	4.26	มาก	0.559	-1.130	2.137	0.313

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชัน Y พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D.= 0.559) ซึ่งมีคะแนนการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางถึงมากที่สุด โดยตัวแปรแฝงประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D.= 0.502) มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.51$, S.D.= 0.494) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.47$, S.D.= 0.545) และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.44$, S.D.= 0.570)

ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D.= 0.808) มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน ($\bar{X} = 4.24$, S.D.= 0.792) รองลงมา ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.20$, S.D.= 0.850, 0.893)

ตัวแปรแฝงบรรยากาศขององค์กร โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D.= 0.693) มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง ($\bar{X} = 4.23$, S.D.= 0.828) รองลงมา บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ ($\bar{X} = 4.10$, S.D.= 0.718) และบรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.22$, S.D.= 0.785)

ส่วนบรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$, S.D.= 0.564)

ตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D.= 0.587) มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 4.48$, S.D.= 0.550) รองลงมา ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.31$, S.D.= 0.648) การได้รับการยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ($\bar{X} = 4.29$, S.D.= 0.685, 0.717) และความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.27$, S.D.= 0.681)

ตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม ($\bar{X} = 4.50$, S.D.= 0.581) รองลงมา ความผูกพันด้านความรู้สึก ($\bar{X} = 4.42$, S.D.= 0.605) และความผูกพันต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.28$, S.D.= 0.719)

2.3 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสาเหตุในกรอบแนวความคิดการวิจัย

ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อ 2 นั้น เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัยสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องทำการตรวจสอบโมเดลการวัด (Measurement Model) ที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นของตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ก่อน ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรตามกรอบแนวความคิดด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยทำการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลกับตัวแปรแต่ละด้านว่ามีความสอดคล้องตามองค์ประกอบ ได้แก่ ตัวแปรประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการเรียนรู้ 2) การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และ 3) การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความผูกพันด้านความรู้สึก 2) ความผูกพันต่อเนื่อง และ 3) ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม ตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู แบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ตัวแปรบรรยากาศองค์การ แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ 1) บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ 2) บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง 3) บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน และ 4) บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน และตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งประกอบไปด้วย แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ

- 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์ และ
3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง

2.3.1 ตัวแปรประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม ได้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดแสดงดังตารางที่ 18- 20 ภาพประกอบ 14

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม

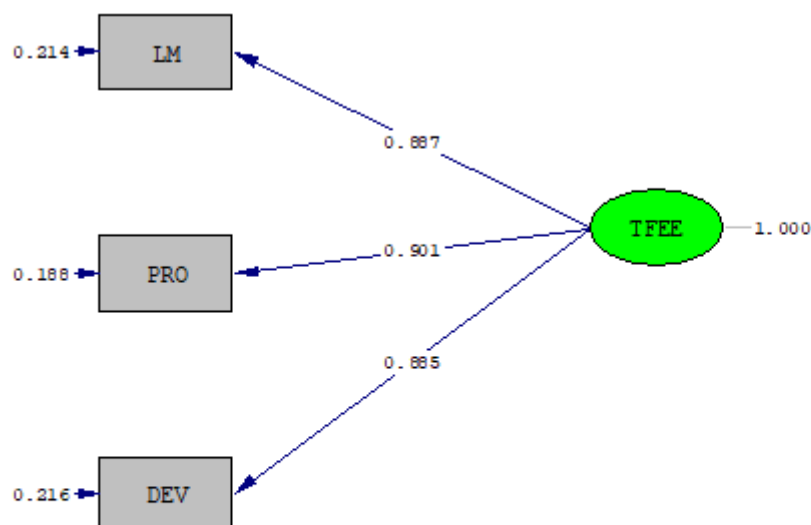
	LM	PRO	DEV
LM	1.000		
PRO	0.799**	1.000	
DEV	0.785**	0.798**	1.000
Mean	4.551	4.514	4.449
SD	0.455	0.513	0.528
Bartlett's Test of Sphericity Chi-Square = 2051.731, df = 3, p = 0.000			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0.762			

หมายเหตุ : ** p < 0.01

ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ			t	R ²	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	b	SE	beta			
LM	0.84**	0.01	0.86	79.66	0.87	0.35
PRO	0.87**	0.09	0.90	53.63	0.96	0.36
DEV	0.78**	0.00	0.88	13.00	1.00	0.35
Chi-Square = -0.00 df = 0 p = 1.000 GFI = 1.000 AGFI = 1.00 RMR = 0.000 RMSEA = 0.000						

หมายเหตุ : **P < 0.01



Chi-Square=-0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 14 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม

ตาราง 20 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม

องค์ประกอบตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	น้ำหนักองค์ประกอบ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (TFE)	
1. การจัดการเรียนรู้ (LM)	0.867
2. การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ (PRO)	0.901
3. การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ (DEV)	0.885

จากภาพประกอบ 14 และตาราง 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ยืนยันว่าผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของตัวแปรประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม มีความสอดคล้องพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่า Chi-Square = -0.00, df = 0, P-value = 1.000, RMSEA = 0.000 โดยองค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.867-0.901 ซึ่งองค์ประกอบที่มีการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ คือ การจัดการ

เรียนรู้ (LM) การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ (DEV) และการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ (PRO) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.867, 0.885, 0.901

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชัน X ได้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดแสดงดังตารางที่ 21 - 23 ภาพประกอบ 15

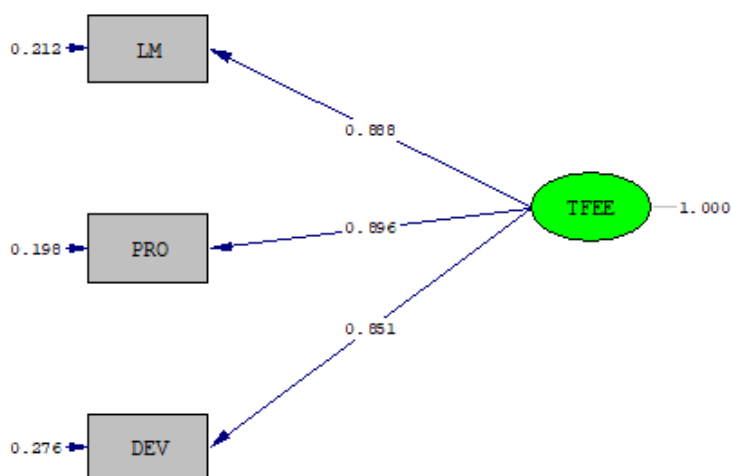
ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชัน X

	LM	PRO	DEV
LM	1.000		
PRO	0.795**	1.000	
DEV	0.755**	0.762**	1.000
Mean	4.584	4.559	4.455
SD	0.410	0.475	0.483
Bartlett's Test of Sphericity Chi-Square = 930.217, df = 3, p = 0.000			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0.755			
หมายเหตุ : ** p < 0.01			

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชัน X

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ			t	R ²	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	b	SE	beta			
LM	0.80**	0.00	0.86	27.24	0.78	0.36
PRO	0.77**	0.15	0.89	53.60	0.80	0.41
DEV	0.81**	0.11	0.85	37.94	0.72	0.31
Chi-Square = -0.00 df = 0 p = 1.000 GFI = 1.000 AGFI = 1.00 RMR = 0.000 RMSEA = 0.000						

หมายเหตุ : **P < 0.01



Chi-Square=-0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 15 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจนเนอร์เรชั่น X

ตาราง 23 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจนเนอร์เรชั่น X

องค์ประกอบตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	น้ำหนักองค์ประกอบ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (TFE)	
1. การจัดการเรียนรู้ (LM)	0.868
2. การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ (PRO)	0.896
3. การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ (DEV)	0.851

จากภาพประกอบ 15 และตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ยืนยันว่า ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของตัวแปรประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจนเนอร์เรชั่น X มีความสอดคล้องพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่า Chi-Square = -0.00, df = 0, P-value = 1.000, RMSEA = 0.000 โดยองค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.851-0.896 ซึ่งองค์ประกอบที่มีการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ คือ การพัฒนา

ตนเองและวิชาชีพ (DEV) การจัดการเรียนรู้ (LM) และการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ (PRO) คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.851, 0.868, 0.896

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชัน Y ได้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดแสดงดังตารางที่ 24 - 26 ภาพประกอบ 16

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชัน Y

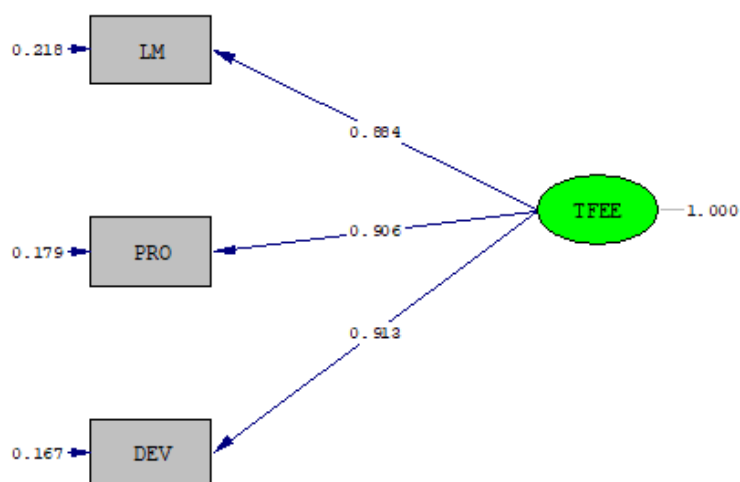
	LM	PRO	DEV
LM	1.000		
PRO	0.801**	1.000	
DEV	0.807**	0.827**	1.000
Mean	4.517	4.470	4.442
SD	0.449	0.545	0.572
Bartlett's Test of Sphericity Chi-Square = 1110.845, df = 3, p = 0.000			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0.765			

หมายเหตุ : ** p < 0.01

ตาราง 25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชัน Y

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ			t	R ²	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	b	SE	beta			
LM	0.78**	0.01	0.88	41.53	0.88	0.34
PRO	0.84**	0.01	0.90	34.17	0.96	0.31
DEV	0.83**	0.00	0.91	61.27	1.00	0.29
Chi-Square = -0.00 df = 0 p = 1.000 GFI = 1.000 AGFI = 1.00 RMR = 0.000 RMSEA = 0.000						

หมายเหตุ : **P < 0.01



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 16 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจนเนอร์เรชั่น Y

ตาราง 26 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจนเนอร์เรชั่น Y

องค์ประกอบตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	น้ำหนักองค์ประกอบ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (TFE)	
1. การจัดการเรียนรู้ (LM)	0.884
2. การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ (PRO)	0.906
3. การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ (DEV)	0.913

จากภาพประกอบ 16 และตาราง 26 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ยืนยันว่าผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของตัวแปรประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจนเนอร์เรชั่น Y มีความสอดคล้องพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่า Chi-Square = -0.00, df = 0, P-value = 1.000, RMSEA = 0.000 โดยองค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.884-0.913 ซึ่งองค์ประกอบที่มีการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ คือ การจัดการ

เรียนรู้ (LM) การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ (PRO) และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ (DEV) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.884, 0.906, 0.913

2.3.2 ตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปร เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม ได้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดแสดงดังตารางที่ 27 - 29 ภาพประกอบ 17

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรในโมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม

	WORK	REL	CHA	POW	FRI	SUC	IMP	EXP	ACC	TYP	RES	PROG	FEE	AFF	NOR
WORK	1.000														
REL	.799 ^{**}	1.000													
CHA	.837 ^{**}	.880 ^{**}	1.000												
POW	.429 ^{**}	.286 ^{**}	.378 ^{**}	1.000											
FRI	.693 ^{**}	.832 ^{**}	.831 ^{**}	.353 ^{**}	1.000										
SUC	.704 ^{**}	.683 ^{**}	.675 ^{**}	.397 ^{**}	.771 ^{**}	1.000									
IMP	.696 ^{**}	.780 ^{**}	.793 ^{**}	.356 ^{**}	.861 ^{**}	.850 ^{**}	1.000								
EXP	.591 ^{**}	.433 ^{**}	.523 ^{**}	.357 ^{**}	.484 ^{**}	.686 ^{**}	.568 ^{**}	1.000							
ACC	.652 ^{**}	.601 ^{**}	.676 ^{**}	.395 ^{**}	.627 ^{**}	.708 ^{**}	.660 ^{**}	.775 ^{**}	1.000						
TYP	.539 ^{**}	.486 ^{**}	.584 ^{**}	.407 ^{**}	.608 ^{**}	.665 ^{**}	.608 ^{**}	.658 ^{**}	.776 ^{**}	1.000					
RES	.555 ^{**}	.524 ^{**}	.626 ^{**}	.488 ^{**}	.627 ^{**}	.618 ^{**}	.622 ^{**}	.664 ^{**}	.711 ^{**}	.781 ^{**}	1.000				
PROG	.694 ^{**}	.684 ^{**}	.735 ^{**}	.367 ^{**}	.713 ^{**}	.691 ^{**}	.734 ^{**}	.572 ^{**}	.700 ^{**}	.667 ^{**}	.630 ^{**}	1.000			
FEE	.590 ^{**}	.515 ^{**}	.615 ^{**}	.245 ^{**}	.528 ^{**}	.652 ^{**}	.627 ^{**}	.739 ^{**}	.719 ^{**}	.616 ^{**}	.613 ^{**}	.623 ^{**}	1.000		
AFF	.497 ^{**}	.499 ^{**}	.558 ^{**}	.235 ^{**}	.515 ^{**}	.596 ^{**}	.618 ^{**}	.604 ^{**}	.618 ^{**}	.586 ^{**}	.597 ^{**}	.637 ^{**}	.763 ^{**}	1.000	
NOR	.484 ^{**}	.402 ^{**}	.495 ^{**}	.212 ^{**}	.429 ^{**}	.576 ^{**}	.522 ^{**}	.711 ^{**}	.634 ^{**}	.598 ^{**}	.562 ^{**}	.481 ^{**}	.859 ^{**}	.714 ^{**}	1.000
Mean	4.316	4.292	4.288	4.076	4.295	3.271	4.297	4.494	4.314	4.308	4.286	4.288	4.507	4.369	4.582
SD	0.733	0.822	0.797	0.711	0.775	0.506	0.730	0.528	0.642	0.639	0.626	0.690	0.561	0.676	0.546

Bartlett's Test of Sphericity Chi-Square = 7497.201, df = 105, p = 0.000

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0.927

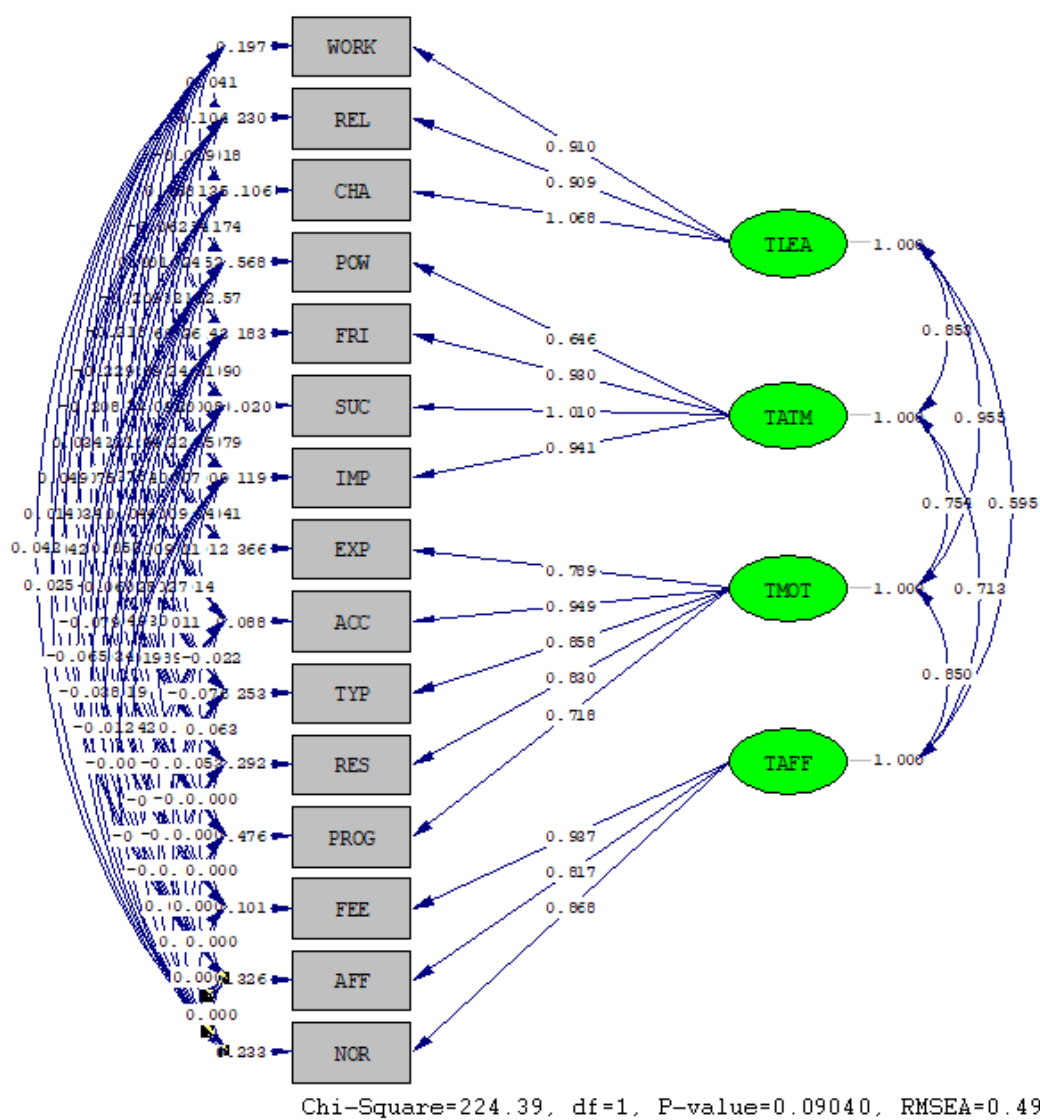
หมายเหตุ : ** p < 0.01

ตาราง 28 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยาภาค
องค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ			t	R ²	สปส.คะแนน องค์ประกอบ
	b	SE	beta			
WORK	0.81**	0.01	0.91	74.01	0.92	0.30
REL	0.78**	0.12	0.90	28.14	0.97	0.22
CHA	0.90**	0.00	1.06	75.75	1.00	0.21
POW	0.53	0.00	0.64	0.00	0.00	0.00
FRI	0.86**	0.01	0.98	37.34	0.99	0.77
SUC	0.93**	0.00	1.01	08.87	1.00	0.17
IMP	0.82**	0.01	0.94	77.35	0.92	0.06
EXP	0.70**	0.00	0.78	17.97	1.00	0.00
ACC	0.88**	0.17	0.94	47.26	0.91	0.21
TYP	0.77**	0.00	0.85	23.50	0.98	0.17
RES	0.76**	0.01	0.83	25.19	0.96	0.09
PROG	0.65**	0.00	0.71	23.91	0.96	0.13
FEE	0.93**	0.01	0.98	58.71	0.93	0.41
AFF	0.77**	0.01	0.81	37.94	0.98	0.26
NOR	0.83	0.00	0.86	0.00	1.00	0.25

Chi-Square = 224.39 df = 1 p = 0.9040 GFI = 0.983 AGFI = 0.008 RMR = 0.036 RMSEA = 0.490

หมายเหตุ : **P < 0.01



ภาพประกอบ 17 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยายการ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม

ตาราง 29 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร
บรรยาการองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม

องค์ประกอบตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	น้ำหนักองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (TLEA)	
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน (WORK)	0.910
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์ (REL)	0.909
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง (CHA)	1.068
บรรยาการองค์การ (TATM)	
1. บรรยาการที่เน้นการใช้อำนาจ (POW)	0.646
2. บรรยาการที่เน้นความเป็นกันเอง (FRI)	0.980
3. บรรยาการที่เน้นความสำเร็จในงาน (SUC)	1.010
4. บรรยาการที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (IMP)	0.941
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (TMOT)	
1. ความสำเร็จของงาน (EXP)	0.789
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (ACC)	0.949
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (TYP)	0.858
4. ความรับผิดชอบ (RES)	0.830
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (PROG)	0.718
ความผูกพันต่อองค์กร (TAFF)	
1. ความผูกพันด้านความรู้สึกรัก (FEE)	0.987
2. ความผูกพันต่อเนื้อ (AFF)	0.817
3. ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม (NOR)	0.868

จากภาพประกอบ 17 และตาราง 29 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ยืนยันว่าผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยาการองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมมีความสอดคล้องพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่า Chi-Square = 224.39, df = 1, P-value = 0.0904, RMSEA = 0.490 โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยาการองค์การ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.718-1.068 ซึ่งองค์ประกอบที่มีการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 5 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง (CHA) บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน (SUC) ความผูกพันด้านความรู้สึก (FEE) บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง (FRI) และการได้รับการยอมรับนับถือ (ACC) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.068, 1.010, 0.987, 0.980, 0.949

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปร เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น X ได้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดแสดงดังตารางที่ 30- 32 ภาพประกอบ 18

ตาราง 30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรในโมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และ ความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น X

	WORK	REL	CHA	POW	FRI	SUC	IMP	EXP	ACC	TYP	RES	PROG	FEE	AFF	NOR
WORK	1.000														
REL	0.829	1.000													
CHA	0.838	0.908	1.000												
POW	0.494	0.383	0.431	1.000											
FRI	0.750	0.857	0.862	0.464	1.000										
SUC	0.712	0.739	0.744	0.517	0.829	1.000									
IMP	0.724	0.787	0.804	0.481	0.859	0.868	1.000								
EXP	0.518	0.462	0.517	0.415	0.506	0.625	0.552	1.000							
ACC	0.622	0.630	0.676	0.448	0.673	0.703	0.678	0.764	1.000						
TYP	0.538	0.538	0.603	0.464	0.617	0.658	0.622	0.697	0.808	1.000					
RES	0.575	0.575	0.637	0.480	0.645	0.650	0.639	0.672	0.749	0.804	1.000				
PROG	0.638	0.677	0.714	0.419	0.718	0.674	0.706	0.593	0.721	0.710	0.706	1.000			
FEE	0.602	0.582	0.631	0.372	0.607	0.691	0.667	0.676	0.687	0.625	0.643	0.629	1.000		
AFF	0.532	0.561	0.587	0.334	0.586	0.622	0.655	0.551	0.629	0.584	0.615	0.643	0.776	1.000	
NOR	0.520	0.484	0.537	0.325	0.523	0.619	0.575	0.661	0.650	0.610	0.601	0.517	0.834	0.705	1.000
Mean	4.392	4.377	4.371	4.045	4.354	3.317	4.366	4.506	4.337	4.297	4.296	4.282	4.588	4.458	4.658
SD	0.658	0.734	0.731	0.704	0.712	0.435	0.663	0.504	0.594	0.630	0.565	0.661	0.500	0.617	0.498

ตาราง 30 (ต่อ)

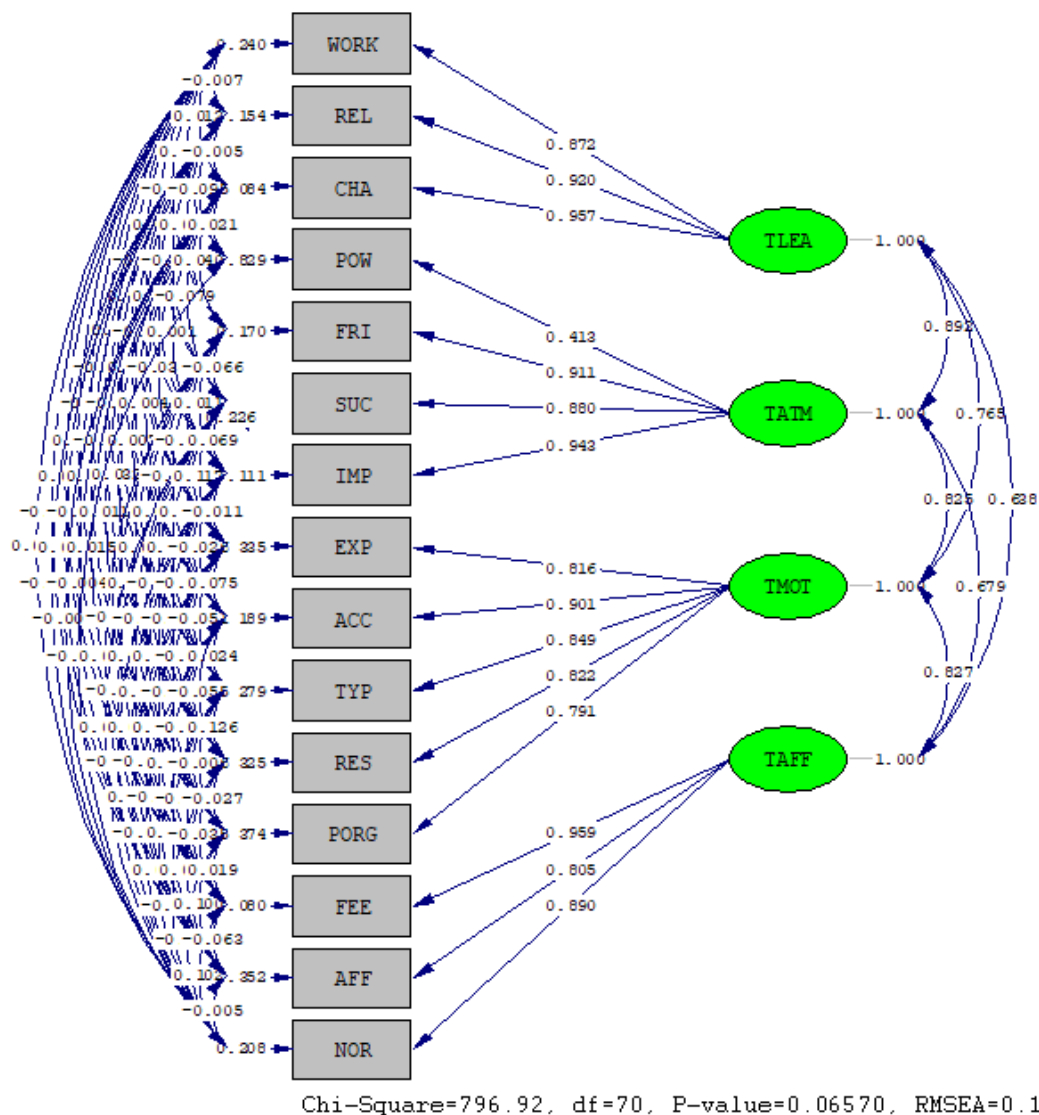
WORK	REL	CHA	POW	FRI	SUC	IMP	EXP	ACC	TYP	RES	PROG	FEE	AFF	NOR
Bartlett's Test of Sphericity Chi-Square = 15358.150, df = 105, p = 0.000														
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0.948														

หมายเหตุ : ** p < 0.01

ตาราง 31 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยาภาคองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น X

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				R ²	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	b	SE	beta	t		
WORK	0.81**	0.00	0.87	46.53	0.97	0.29
REL	0.83**	0.00	0.92	55.45	1.00	0.17
CHA	0.90**	0.00	0.95	109.64	0.92	0.16
POW	0.38**	0.00	0.41	0.00	1.00	0.72
FRI	0.83**	0.00	0.91	61.50	0.98	0.26
SUC	0.80**	0.00	0.88	0.26	1.00	0.24
IMP	0.83**	0.00	0.94	104.55	0.92	0.22
EXP	0.78**	0.00	0.81	34.98	0.98	0.41
ACC	0.81**	0.01	0.90	69.76	0.84	0.25
TYP	0.80**	0.00	0.84	66.84	1.00	0.24
RES	0.79**	0.01	0.82	37.47	0.93	0.43
PROG	0.70**	0.00	0.79	31.46	0.96	0.48
FEE	0.91**	0.01	0.95	83.68	0.88	0.29
AFF	0.77**	0.00	0.80	48.90	0.96	0.39
NOR	0.83**	0.00	0.89	22.30	1.00	0.30
Chi-Square = 796.92 df = 70 p = 0.0657 GFI = 0.802 AGFI = 0.660 RMR = 0.063						
RMSEA = 0.150						

หมายเหตุ : **P < 0.01



ภาพประกอบ 18 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยายาคองค์การ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น X

ตาราง 32 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร
บรรยาการองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง
ครูเจเนอเรชั่น X

องค์ประกอบตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	น้ำหนักองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (TLEA)	
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน (WORK)	0.872
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์ (REL)	0.920
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง (CHA)	0.957
บรรยาการองค์การ (TATM)	
1. บรรยาการที่เน้นการใช้อำนาจ (POW)	0.413
2. บรรยาการที่เน้นความเป็นกันเอง (FRI)	0.911
3. บรรยาการที่เน้นความสำเร็จในงาน (SUC)	0.880
4. บรรยาการที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (IMP)	0.943
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (TMOT)	
1. ความสำเร็จของงาน (EXP)	0.816
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (ACC)	0.901
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (TYP)	0.849
4. ความรับผิดชอบ (RES)	0.822
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (PROG)	0.791
ความผูกพันต่อองค์กร (TAFF)	
1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (FEE)	0.959
2. ความผูกพันต่อเนื้อ (AFF)	0.805
3. ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม (NOR)	0.890

จากภาพประกอบ 18 และตาราง 32 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ยืนยันว่าผล
การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของตัวแปรภาวะผู้นำของ
ผู้บริหาร บรรยาการองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่ม
ตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น X มีความสอดคล้องพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่า Chi-Square =

796.92, $df = 70$, $P\text{-value} = 0.06570$, $RMSEA = 0.150$ โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยายการองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.413-0.959 ซึ่งองค์ประกอบที่มีการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 5 อันดับแรก ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก (FEE) ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง (CHA) บรรยายการที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (IMP) ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์ (REL) และการได้รับการยอมรับนับถือ (ACC) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.959, 0.957, 0.943, 0.920, 0.901

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปร เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยายการองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชัน Y ได้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดแสดงดังตาราง 33 - 35 ภาพประกอบ 19

ตาราง 33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรในโมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยายการองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และ ความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชัน X

	WORK	REL	CHA	POW	FRI	SUC	IMP	EXP	ACC	TYP	RES	PROG	FEE	AFF	NOR
WORK	1.000														
REL	0.846	1.000													
CHA	0.836	0.927	1.000												
POW	0.562	0.474	0.490	1.000											
FRI	0.788	0.873	0.883	0.567	1.000										
SUC	0.713	0.771	0.787	0.624	0.868	1.000									
IMP	0.739	0.789	0.810	0.598	0.856	0.879	1.000								
EXP	0.466	0.485	0.514	0.470	0.523	0.588	0.542	1.000							
ACC	0.601	0.651	0.677	0.498	0.706	0.702	0.691	0.757	1.000						
TYP	0.548	0.590	0.630	0.517	0.632	0.667	0.645	0.734	0.840	1.000					
RES	0.592	0.611	0.649	0.479	0.660	0.672	0.653	0.680	0.777	0.827	1.000				
PROG	0.605	0.682	0.706	0.466	0.728	0.673	0.693	0.612	0.740	0.749	0.766	1.000			
FEE	0.600	0.616	0.633	0.495	0.658	0.711	0.689	0.637	0.670	0.652	0.670	0.650	1.000		
AFF	0.546	0.594	0.599	0.433	0.633	0.634	0.675	0.514	0.639	0.597	0.633	0.660	0.778	1.000	
NOR	0.534	0.530	0.557	0.437	0.585	0.642	0.603	0.630	0.665	0.636	0.635	0.557	0.812	0.690	1.000
Mean	4.240	4.209	4.205	4.107	4.237	3.226	4.228	4.483	4.291	4.318	4.277	4.294	4.428	4.283	4.506
SD	0.793	0.893	0.850	0.718	0.828	0.564	0.786	0.551	0.686	0.648	0.681	0.717	0.606	0.719	0.581

ตาราง 33 (ต่อ)

WORK	REL	CHA	POW	FRI	SUC	IMP	EXP	ACC	TYP	RES	PROG	FEE	AFF	NOR
Bartlett's Test of Sphericity Chi-Square = 8119.710, df = 105, p = 0.000														
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0.948														

หมายเหตุ : ** p < 0.01

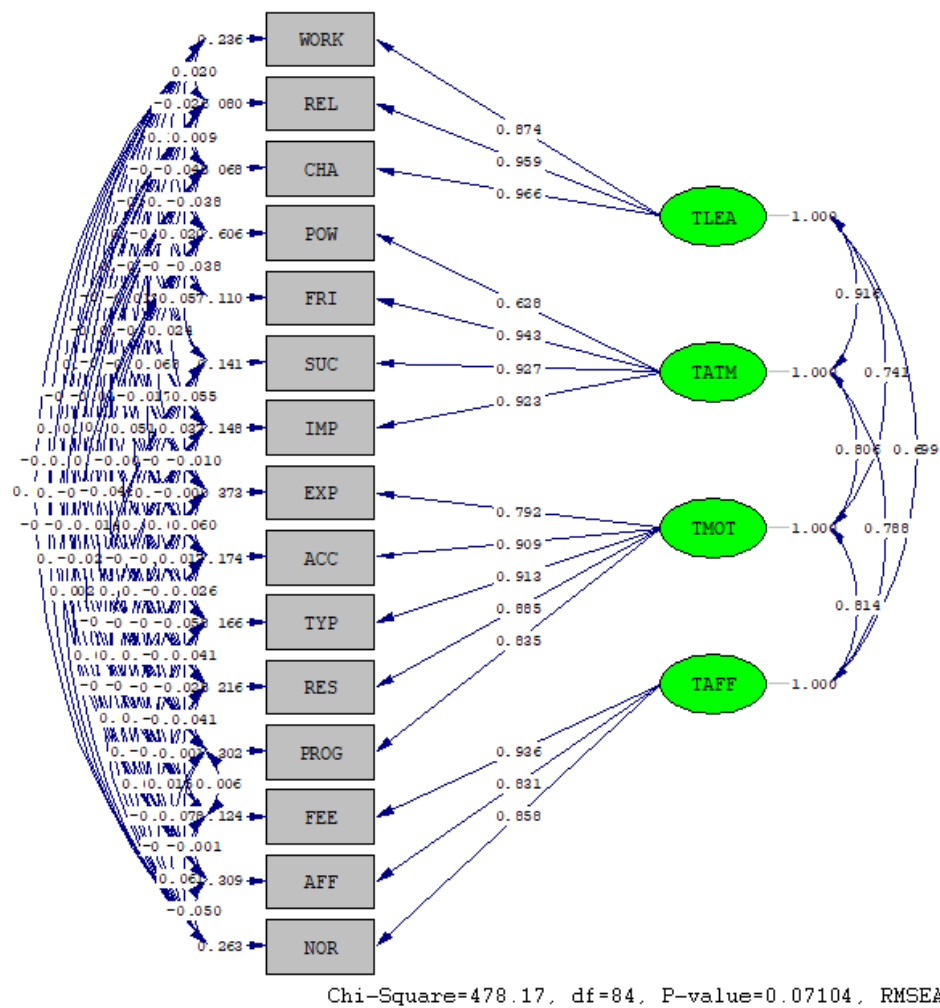
ตาราง 34 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจนเนอเรชั่น Y

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ			t	R ²	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	b	SE	beta			
WORK	0.81**	0.01	0.87	35.38	0.98	0.28
REL	0.87**	0.01	0.95	85.72	0.94	0.14
CHA	0.93**	0.00	0.96	0.00	1.00	0.13
POW	0.57	0.00	0.62	0.00	0.00	0.20
FRI	0.83**	0.09	0.94	50.21	0.98	0.26
SUC	0.88**	0.00	0.92	64.07	1.00	0.22
IMP	0.84**	0.01	0.92	71.42	0.91	0.17
EXP	0.72**	0.01	0.79	23.32	0.97	0.46
ACC	0.86**	0.00	0.90	27.90	1.00	0.29
TYP	0.86**	0.01	0.91	34.92	0.86	0.31
RES	0.82**	0.00	0.88	25.63	0.98	0.43
PROG	0.78**	0.01	0.83	0.30	0.93	0.26
FEE	0.90**	0.01	0.93	0.58	0.88	0.22
AFF	0.77**	0.01	0.83	32.57	0.96	0.32
NOR	0.80**	0.00	0.85	0.00	1.00	0.20

Chi-Square = 478.17 df = 84 p = 0.07104 GFI = 0.869 AGFI = 0.813 RMR = 0.0371

RMSEA = 0.100

หมายเหตุ : **P < 0.01



ภาพประกอบ 19 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยายการ
 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น Y

ตาราง 35 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร
บรรยากาศองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง ครู
เจเนอเรชั่น Y

องค์ประกอบตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	น้ำหนักองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (TLEA)	
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน (WORK)	0.874
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์ (REL)	0.959
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง (CHA)	0.966
บรรยากาศองค์กร (TATM)	
1. บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ (POW)	0.628
2. บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง (FRI)	0.943
3. บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน (SUC)	0.927
4. บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (IMP)	0.923
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (TMOT)	
1. ความสำเร็จของงาน (EXP)	0.792
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (ACC)	0.909
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (TYP)	0.913
4. ความรับผิดชอบ (RES)	0.885
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (PROG)	0.835
ความผูกพันต่อองค์กร (TAFF)	
1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (FEE)	0.936
2. ความผูกพันต่อเนื้อ (AFF)	0.831
3. ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม (NOR)	0.858

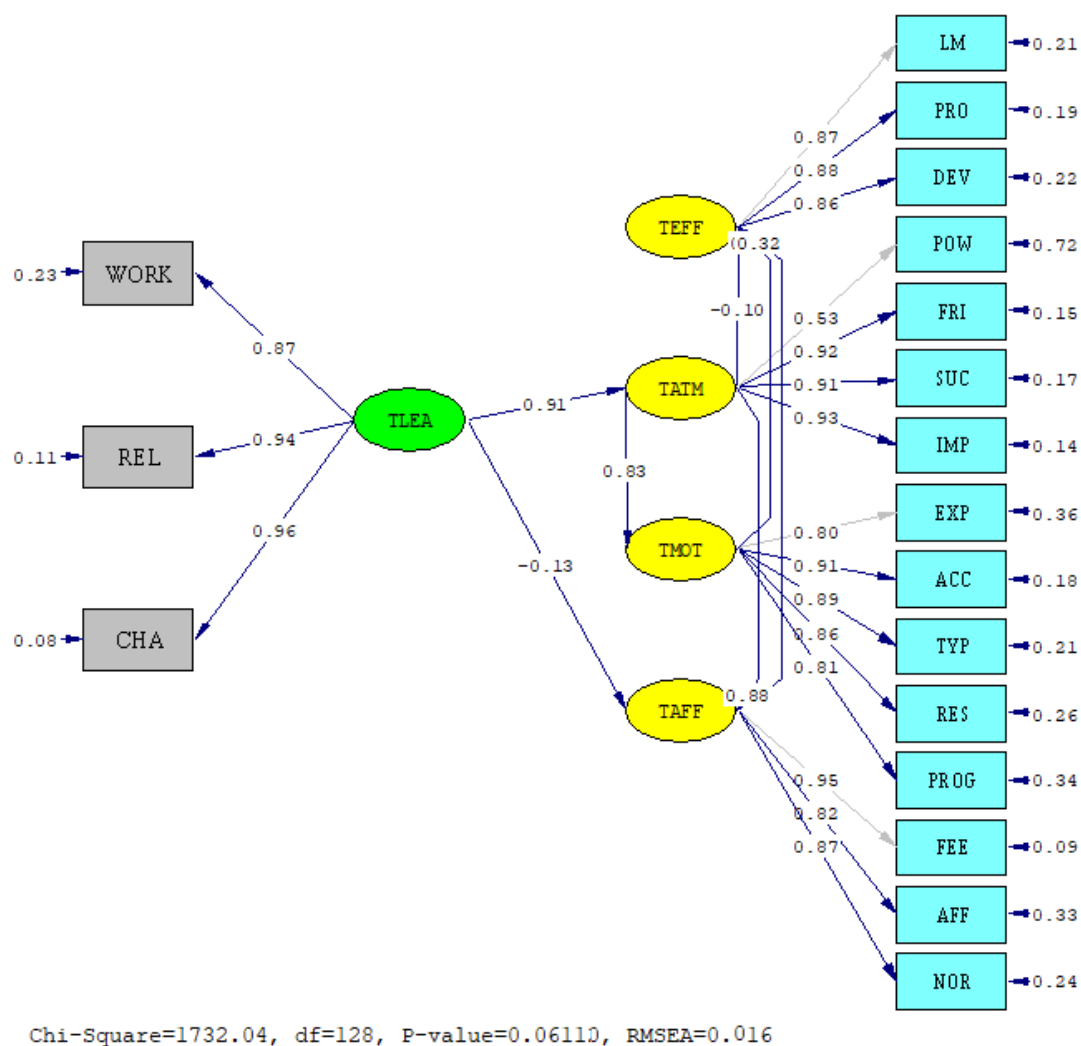
จากภาพประกอบ 19 และตาราง 35 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ยืนยันว่าผล
การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของตัวแปรภาวะผู้นำของ
ผู้บริหาร บรรยากาศองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่ม
ตัวอย่าง ครูเจเนอเรชั่น Y มีความสอดคล้องพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่า Chi-Square =
478.17, df = 84, P-value = 0.07104, RMSEA = 0.100 โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำของ

ผู้บริหาร บรรยายภาคองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.628-0.966 ซึ่งองค์ประกอบที่มีการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 5 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง (CHA) ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์ (REL) บรรยายภาคที่เน้นความเป็นกันเอง (FRI) ความผูกพันด้านความรู้สึก (FEE) และบรรยายภาคที่เน้นความสำเร็จในงาน (SUC) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.966, 0.959, 0.943, 0.936, 0.923

2.4 การวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

2.4.1 การวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวม

ผู้วิจัยได้กำหนดโมเดลสมการโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์โมเดลการทำนายในการตรวจสอบเพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแต่ละด้าน ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวม แสดงดังภาพประกอบ 20 ตาราง 36 และตาราง 37



ภาพประกอบ 20 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของครู โดยภาพรวม

ตาราง 36 ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู โดยภาพรวม

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์การพิจารณา	ผลการวิเคราะห์	ผลการพิจารณา
Chi-square	ค่า P-value > 0.05	1732.04	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.016	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 0.05	0.046	ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.05	0.046	ผ่านเกณฑ์
NFI	> 0.95	0.97	ผ่านเกณฑ์
CFI	> 0.95	0.97	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์

ค่า Chi-Square = 1732.04 , df = 128, P-value = 0.061, ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) = 0.016 ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือ (RMR) เท่ากับ 0.046 ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.046 ดัชนี NFI เท่ากับ 0.97 และ ดัชนี CFI เท่ากับ 0.97 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.96 ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงสรุปได้ว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตาราง 37 ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานของอิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู โดยภาพรวม

ตัวแปรตาม ตัวแปรต้น	บรรยากาศองค์การ			แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน			ความผูกพันต่อองค์กร			ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	0.91*	-	0.91*	-	-	-	-0.12	0.77*	0.65*	-	-	-
บรรยากาศองค์การ	-	-	-	0.83*	-	0.83*	0.88*	-	0.88*	-0.02	0.50*	0.50*
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.32*	-	0.32*
ความผูกพันต่อองค์กร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.20	-	0.20
R ²	0.89			0.76			0.64			0.50		

หมายเหตุ : * หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

DE = ส่งผลทางตรง IE = ส่งผลทางอ้อม TE = ส่งผลโดยรวม

จากตาราง 37 สรุปได้ว่า อิทธิพลของตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผล ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

1) บรรยากาศองค์การ พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (0.91)

2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคือ บรรยากาศองค์การ (0.83)

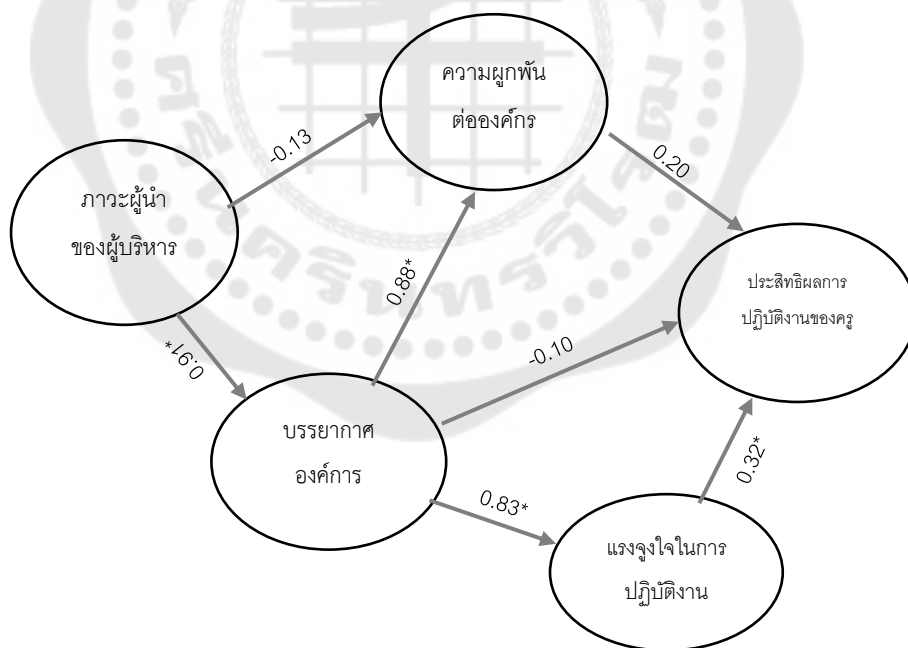
3) ความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคือ บรรยากาศองค์การ (0.88) และภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (-0.12)

และเมื่อพิจารณาตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางอ้อม พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กร ผ่านบรรยากาศองค์การ (0.77) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนภาวะผู้นำ ไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ

4) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคือบรรยากาศองค์การ (0.50) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (0.32) ส่วนความผูกพันต่อองค์กร (0.20) ไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู อย่างไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ คือ บรรยากาศองค์การ (-0.02)

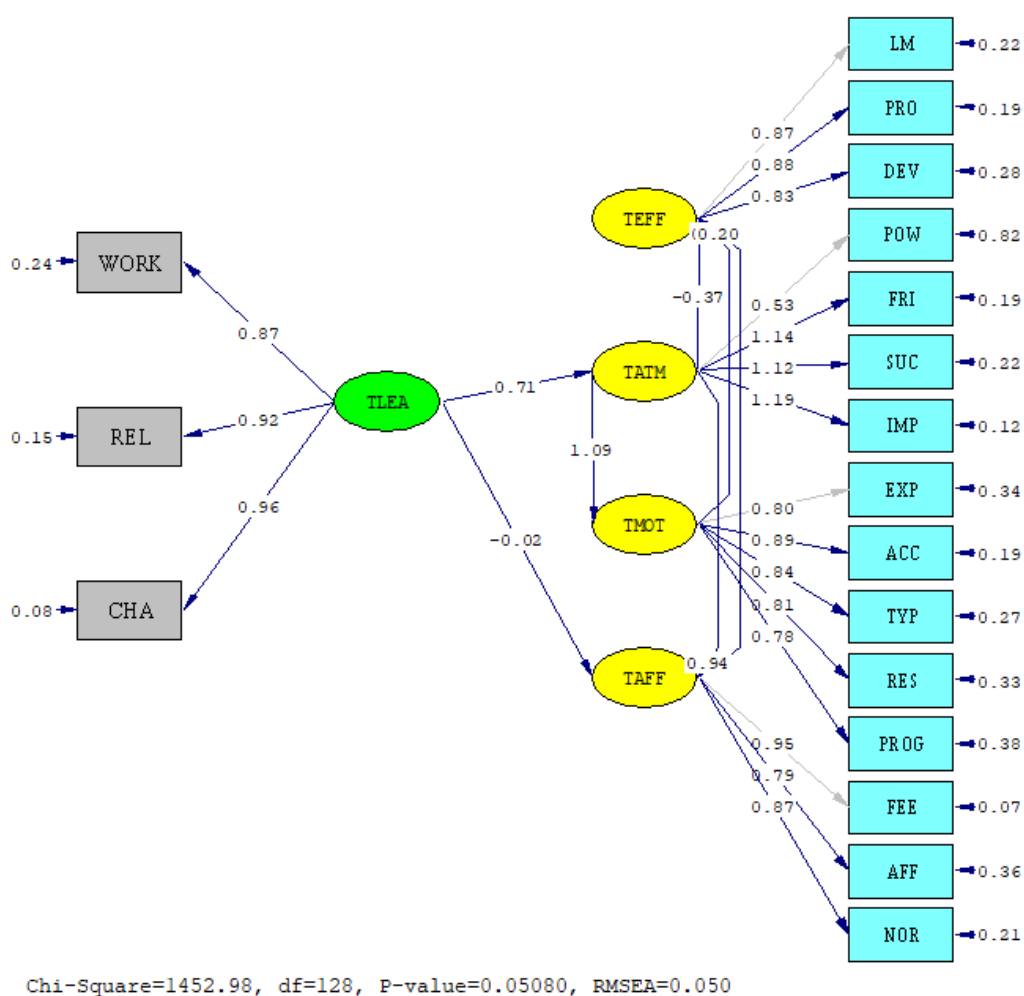
และเมื่อพิจารณาตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางอ้อม พบว่า บรรยากาศองค์การ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู (0.50) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ภาพประกอบ 21 ค่าอิทธิพลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม

2.4.2 การวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น X

ผู้วิจัยได้กำหนดโมเดลสมการโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์โมเดลการทำนายในการตรวจสอบ เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแต่ละด้าน ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างครูเงินเนอเรชั่น X แสดงดังภาพประกอบ 22 ตาราง 38 และตาราง 39



ภาพประกอบ 22 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างครูเงินเนอเรชั่น X

ตาราง 38 ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู กลุ่มตัวอย่างครูเจนเนอเรชั่น X

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์การพิจารณา	ผลการวิเคราะห์	ผลการพิจารณา
Chi-square	ค่า P-value > 0.05	1452.98	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.050	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 0.05	0.044	ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.05	0.044	ผ่านเกณฑ์
NFI	> 0.95	0.95	ผ่านเกณฑ์
CFI	> 0.95	0.95	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.95	0.95	ผ่านเกณฑ์

ค่า Chi-Square = 1452.98 , df = 128, P-value = 0.050, ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) = 0.050 ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือ (RMR) เท่ากับ 0.044 ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.044 ดัชนี NFI เท่ากับ 0.95 และ ดัชนี CFI เท่ากับ 0.95 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.96 ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงสรุปได้ว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตาราง 39 ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานของอิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู กลุ่มเจอนเอนเรชั่น X

ตัวแปรตาม	บรรยากาศองค์การ			แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน			ความผูกพันต่อองค์กร			ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	0.71*	-	0.71*	-	-	-	0.02	0.69*	0.70*	-	-	-
บรรยากาศองค์การ	-	-	-	1.09	-	1.09	0.94*	-	0.94*	-0.37	0.34*	0.36*
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.20*	-	0.20*
ความผูกพันต่อองค์กร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.26*	-	0.26*
R ²	0.62			0.92			0.75			0.78		

หมายเหตุ : * หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

DE = ส่งผลทางตรง IE = ส่งผลทางอ้อม TE = ส่งผลโดยรวม

จากตาราง 39 สรุปได้ว่า

1. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการวัดตัวแปรแฝง

เมื่อพิจารณาโมเดลการวัด (Measurement Model) ของตัวแปรแฝงในโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครูเจอนเอนเรชั่น X ซึ่งได้กำหนดให้ทุกตัวแปรแฝงมีหน่วยการวัดเดียวกับตัวแปรสังเกตตัวแรกของแต่ละตัวแปรแฝงนั้น ดังนั้น ตัวแปรสังเกตตัวแรกจึงไม่มีการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ผลการทดสอบโมเดลการวัด พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีรายละเอียดจำแนกตามตัวแปรแฝง ดังนี้

1.1 โมเดลการวัดของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.87-0.96 โดยตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง แสดงว่าสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารได้มากที่สุด

1.2 โมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ พบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.79-0.95 โดยตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ บรรยากาศที่ทำให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน แสดงว่าสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้บรรยากาศองค์การได้มากที่สุด

1.3 โมเดลการวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.78-0.89 โดยตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ การได้รับการยอมรับนับถือ แสดงว่าสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้มากที่สุด

1.4 โมเดลการวัดความผูกพันองค์กร พบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.91-0.94 โดยตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ ความผูกพันด้านความรู้สึก แสดงว่าสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ความผูกพันองค์กรได้มากที่สุด

1.5 โมเดลการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู พบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.83-0.93 โดยตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ แสดงว่าประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูได้มากที่สุด

2. อิทธิพลของตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผล ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

2.1 บรรยากาศองค์การ พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (0.71)

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ คือ บรรยากาศองค์การ (1.09)

2.3 ความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลรวมต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (0.70)

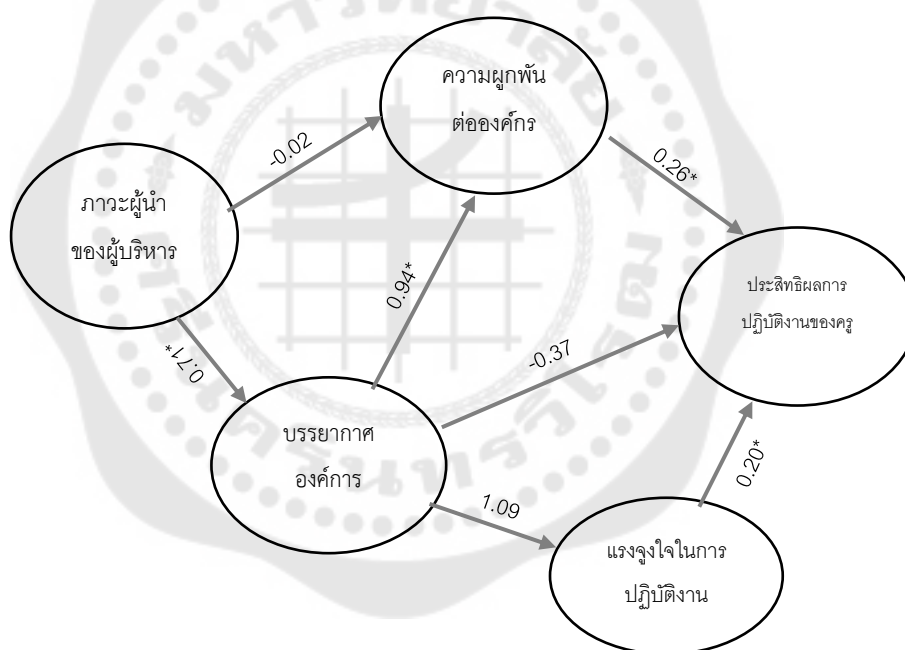
เมื่อพิจารณาตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคือ บรรยากาศองค์การ (0.94) ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหาร (0.02) ไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ

และเมื่อพิจารณาตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางอ้อม พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล (0.69)

2.4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ บรรยากาศองค์การ (0.36)

เมื่อพิจารณาตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู อย่างไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ คือ บรรยากาศองค์การ (-0.37) แต่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (0.20) และความผูกพันต่อองค์กร (0.26) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

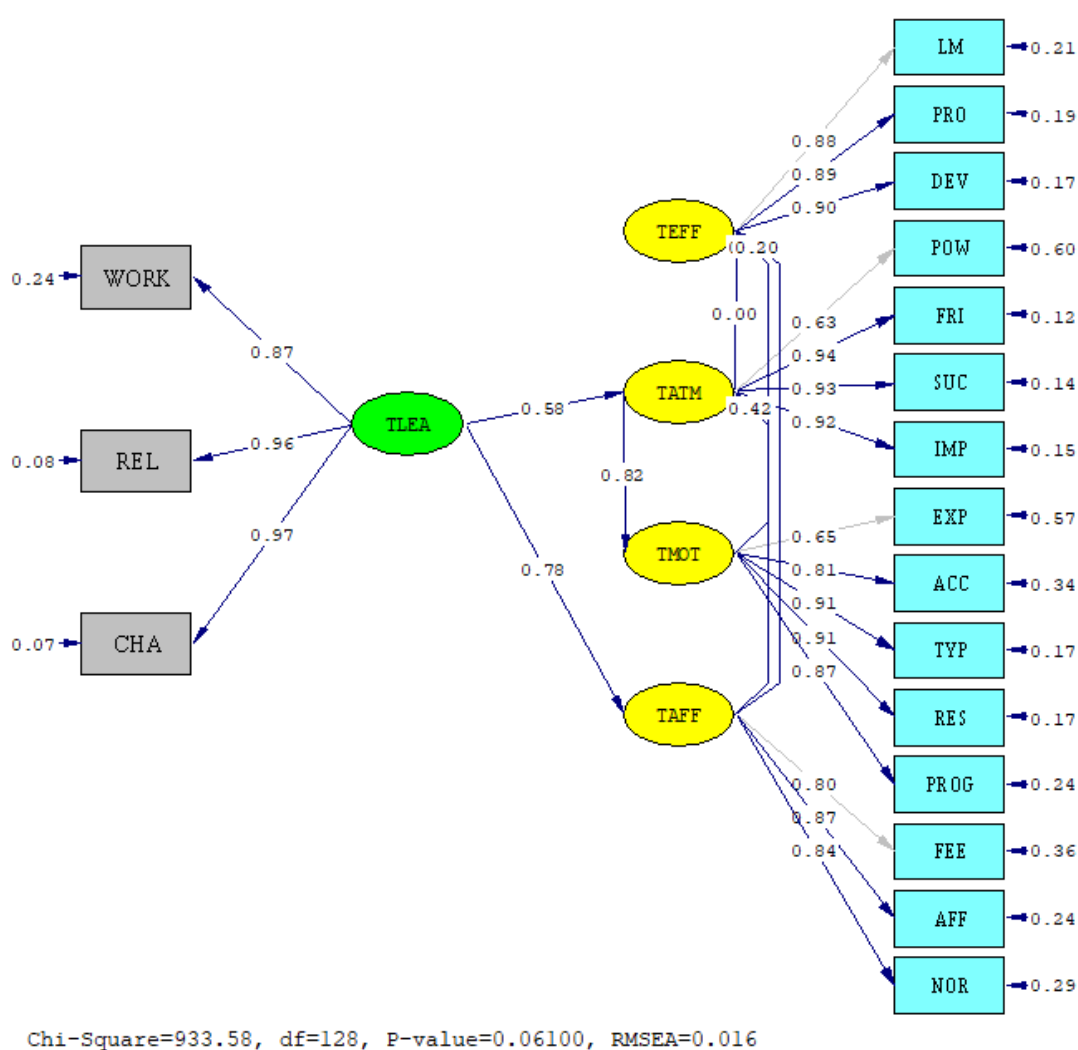
และเมื่อพิจารณาตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางอ้อม พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคือ บรรยากาศองค์การ (0.34)



ภาพประกอบ 23 ค่าอิทธิพลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X

2.4.2 การวิเคราะห์ความสอดคล้องกลไกของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น Y

ผู้วิจัยได้กำหนดโมเดลสมการโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์โมเดลการทำนายในการตรวจสอบ เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแต่ละด้าน ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างครูเงินเนอเรชั่น Y แสดงดังภาพประกอบ 24 ตาราง 40 และตาราง 41



ภาพประกอบ 24 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างครูเงินเนอเรชั่น Y

ตาราง 40 ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู กลุ่มตัวอย่างครูเจนเนอเรชั่น Y

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์การพิจารณา	ผลการวิเคราะห์	ผลการพิจารณา
Chi-square	ค่า P-value > 0.05	933.58	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.016	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 0.05	0.048	ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.05	0.048	ผ่านเกณฑ์
NFI	> 0.95	0.97	ผ่านเกณฑ์
CFI	> 0.95	0.97	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.95	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์

ค่า Chi-Square = 933.58 , df = 128, P-value = 0.061, ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) = 0.016 ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือ (RMR) เท่ากับ 0.048 ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.048 ดัชนี NFI เท่ากับ 0.97 และ ดัชนี CFI เท่ากับ 0.97 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.97 ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงสรุปได้ว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตาราง 41 ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานของอิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู กลุ่มเจอนอเรนซ์ Y

ตัวแปรตาม	บรรยากาของค์การ			แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน			ความผูกพันต่อองค์กร			ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	0.58*	-	0.58*	-	-	-	0.78*	0.18*	0.96*	-	-	-
บรรยากาของค์การ	-	-	-	0.82*	-	0.82*	0.42*	-	0.42*	0.00	0.40*	0.42*
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.28*	-	0.28*
ความผูกพันต่อองค์กร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.20*	-	0.20*
R ²	0.68			0.93			0.74			0.82		

หมายเหตุ : * หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

DE = ส่งผลทางตรง IE = ส่งผลทางอ้อม TE = ส่งผลโดยรวม

จากตาราง 41 สรุปได้ว่า

1. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการวัดตัวแปรแฝง

เมื่อพิจารณาโมเดลการวัด (Measurement Model) ของตัวแปรแฝงในโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู โดยภาพรวม ซึ่งได้กำหนดให้ทุกตัวแปรแฝงมีหน่วยการวัดเดียวกับตัวแปรสังเกตตัวแรกของแต่ละตัวแปรแฝงนั้น ดังนั้น ตัวแปรสังเกตตัวแรกจึงไม่มีการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ผลการทดสอบโมเดลการวัด พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีรายละเอียดจำแนกตามตัวแปรแฝง ดังนี้

1.1 โมเดลการวัดของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.87-0.97 โดยตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความเปลี่ยนแปลง แสดงว่าสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารได้มากที่สุด

1.2 โมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ พบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.63-0.94 โดยตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง แสดงว่าสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้บรรยากาศองค์การได้มากที่สุด

1.3 โมเดลการวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.65-0.91 โดยตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติและความรับผิดชอบ แสดงว่าสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้มากที่สุด

1.4 โมเดลการวัดความผูกพันองค์กร พบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.80-0.87 โดยตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ ความผูกพันด้านความรู้สึก แสดงว่าสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ความผูกพันองค์กรได้มากที่สุด

1.5 โมเดลการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู พบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.88-0.90 โดยตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ การส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ แสดงว่าสามารถใช้เป็นประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูได้มากที่สุด

2. อิทธิพลของตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผล ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

2.1 บรรยากาศองค์การ พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (0.58)

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ บรรยากาศองค์การ (0.82)

และเมื่อพิจารณาตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางอ้อม พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ (0.35) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3 ความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลรวมต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (0.96)

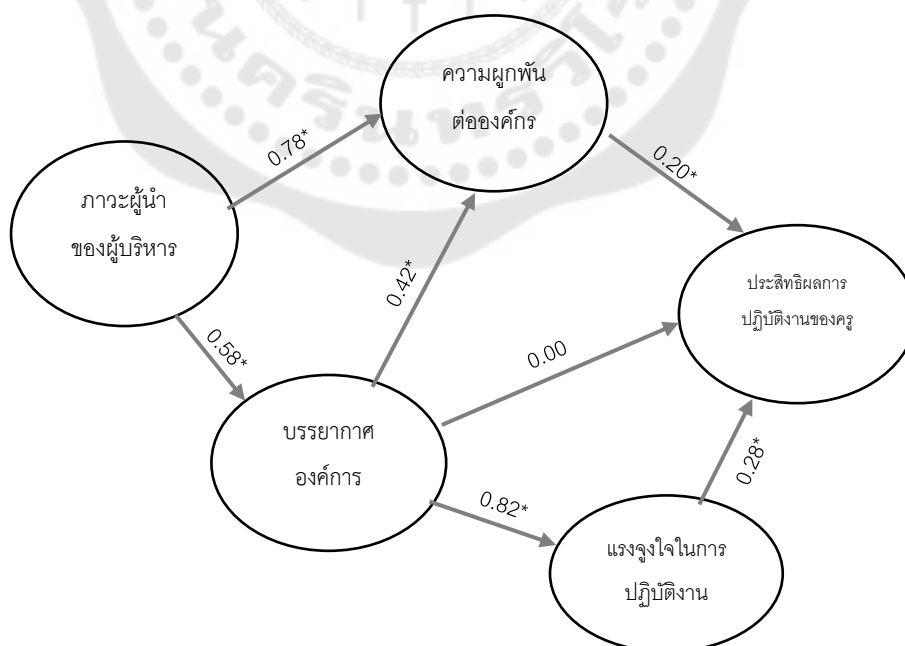
เมื่อพิจารณาตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคือ บรรยากาศองค์กร (0.42) และภาวะผู้นำของผู้บริหาร (0.78)

และเมื่อพิจารณาตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางอ้อม พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล (0.18)

2.4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ บรรยากาศองค์กร (0.42)

เมื่อพิจารณาตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู อย่างไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ คือ บรรยากาศองค์กร (0.00) แต่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (0.28) และความผูกพันต่อองค์กร (0.20) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

และเมื่อพิจารณาตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางอ้อม พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคือ บรรยากาศองค์กร (0.40)



ภาพประกอบ 25 ค่าอิทธิพลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น Y

2.5 ผลการวิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และครูเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้เทคนิคการวิเคราะห์กลุ่มพหุ (Multiple group analysis) โดยมุ่งทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล (model form) ซึ่งมีรายละเอียด ดังตาราง 42

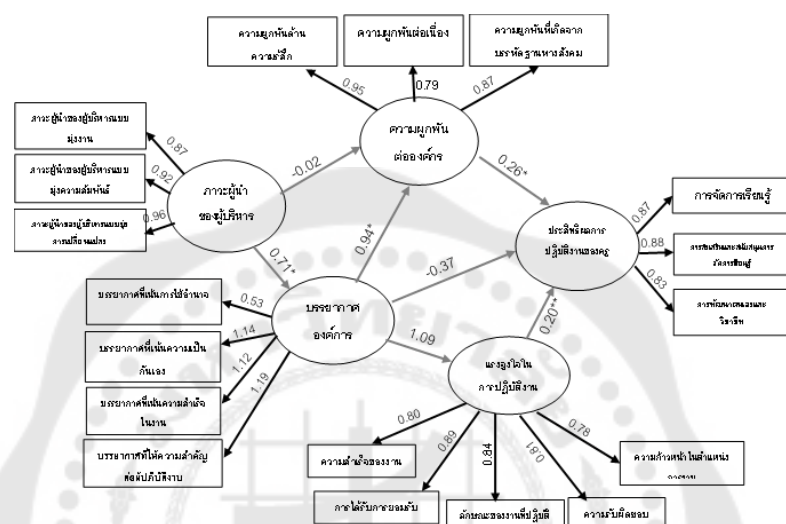
ตาราง 42 ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล

โมเดล	χ^2 Chi-square	df	χ^2/df	p	RMSEA	NFI	GFI	RFI
รูปแบบโมเดล ไม่เปลี่ยนแปลง	38.02	32	1.188	0.184	0.027	0.991	0.985	0.983

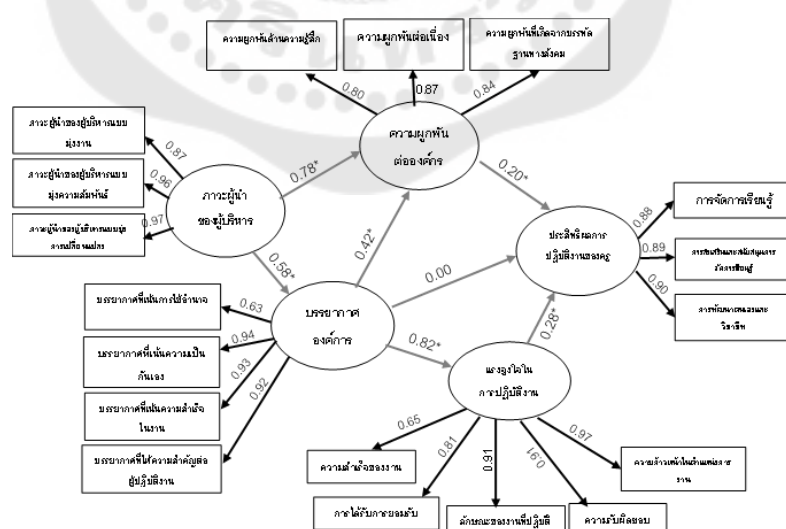
จากตาราง 42 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และครูเจนเนอเรชั่น Y ซึ่งเป็นการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดลโดยไม่มีการกำหนดค่าพารามิเตอร์ระหว่างกลุ่มเท่ากัน หมายถึงเป็นการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในแต่ละกลุ่มเจนเนอเรชั่น ผลทดสอบ พบว่า รูปแบบโมเดลไม่แปรเปลี่ยน โดยพิจารณาจากค่า χ^2/df มีค่าเท่ากับ 1.188 RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.027 NFI มีค่าเท่ากับ 0.991 GFI มีค่าเท่ากับ 0.985 และ RFI มีค่าเท่ากับ 0.983 ซึ่งจากข้อมูลจะเห็นว่า ค่า χ^2/df มีค่าน้อยกว่า 2 ค่า NFI และ GFI เข้าใกล้ 1 และ RMSEA น้อยกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยนรูปแบบโมเดลระหว่างกลุ่มครูเจนเนอเรชั่น X และครูเจนเนอเรชั่น Y

รูปแบบโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และครูเจนเนอเรชั่น Y มีความไม่แปรเปลี่ยน แต่เมื่อพิจารณา เส้นอิทธิพลจะพบว่า มีขนาดเส้นอิทธิพลที่แตกต่าง ที่เห็นได้ชัด คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารของครูเจนเนอเรชั่น X มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าอิทธิพล -0.02 แต่

โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น Y มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้วยค่าอิทธิพล 0.78 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น ถึงแม้โมเดลทั้งสองเงินเนอเรชั่น จะไม่แปรเปลี่ยนที่รูปแบบของโมเดล แต่ค่าอิทธิพลของตัวแปร มีความแตกต่างกัน แสดงดัง ภาพประกอบ 26 – 27



ภาพประกอบ 26 ค่าอิทธิพลในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น X



ภาพประกอบ 27 ค่าอิทธิพลในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น Y

ตอนที่ 3 ผลการเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในขณะนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการสนทนากลุ่มเพื่อตอบตามวัตถุประสงค์ข้อ 3 ของงานวิจัยนี้ คือ เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ผลจากการวิเคราะห์โมเดลของครูเจนเนอเรชั่น X และครูเจนเนอเรชั่น Y นำมาเสนอแนวทางการพัฒนา ครูทั้ง 2 เจนเนอเรชั่น มีรายละเอียดดังนี้

3.1 แนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X

จากการวิเคราะห์ โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แสดงให้เห็นว่าปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสูงสุด โดยมีค่าขนาดของอิทธิพลเท่ากับ 0.26 นอกจากนี้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์กรด้วยค่าอิทธิพล 0.71 และมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้วยขนาดอิทธิพล -0.02 และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ตัวแปรบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความผูกพันต่อองค์กรไปยังประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูด้วยค่าอิทธิพล 0.20 ซึ่งจากการสนทนากลุ่ม สรุป แนวทางการพัฒนาปัจจัยอันนำไปสู่ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X มีรายละเอียดดังนี้

3.1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีพฤติกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำ ดังนี้ ผู้บริหารควรแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งการเปลี่ยนแปลงเป็นสำคัญ เน้นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการพัฒนาองค์กร หรือพัฒนา

หลักสูตร วิธีการสอน รวมถึงการตัดสินใจในระดับโรงเรียน จะช่วยให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและได้รับการยอมรับในบทบาทของตนเอง

แนวทาง: ใช้การมีส่วนร่วมรับฟังความคิดเห็นของทุกคนในการกำหนดทิศทางขององค์กร

3.1.2 ความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรของครูเจนเนอเรชั่น X ผู้บริหารควรมุ่งพัฒนาความผูกพันด้านความรู้สึก ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและบุคลากรในองค์กร ผ่านการทำงานร่วมกัน และการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน จัดให้มีช่องทางการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ เช่น การประชุมทีม การใช้แพลตฟอร์มการสื่อสารออนไลน์ เพื่อสร้างความร่วมมือและเปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยต้องมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ และสร้างให้ทุกคนมีความไว้วางใจกันได้ ผ่านการจัดกิจกรรมตามกิจกรรมในโครงการเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

แนวทาง: ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและบุคลากรในองค์กร ผ่านการทำงานร่วมกัน จัดให้มีช่องทางการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ

3.1.3 บรรยากาศองค์กร

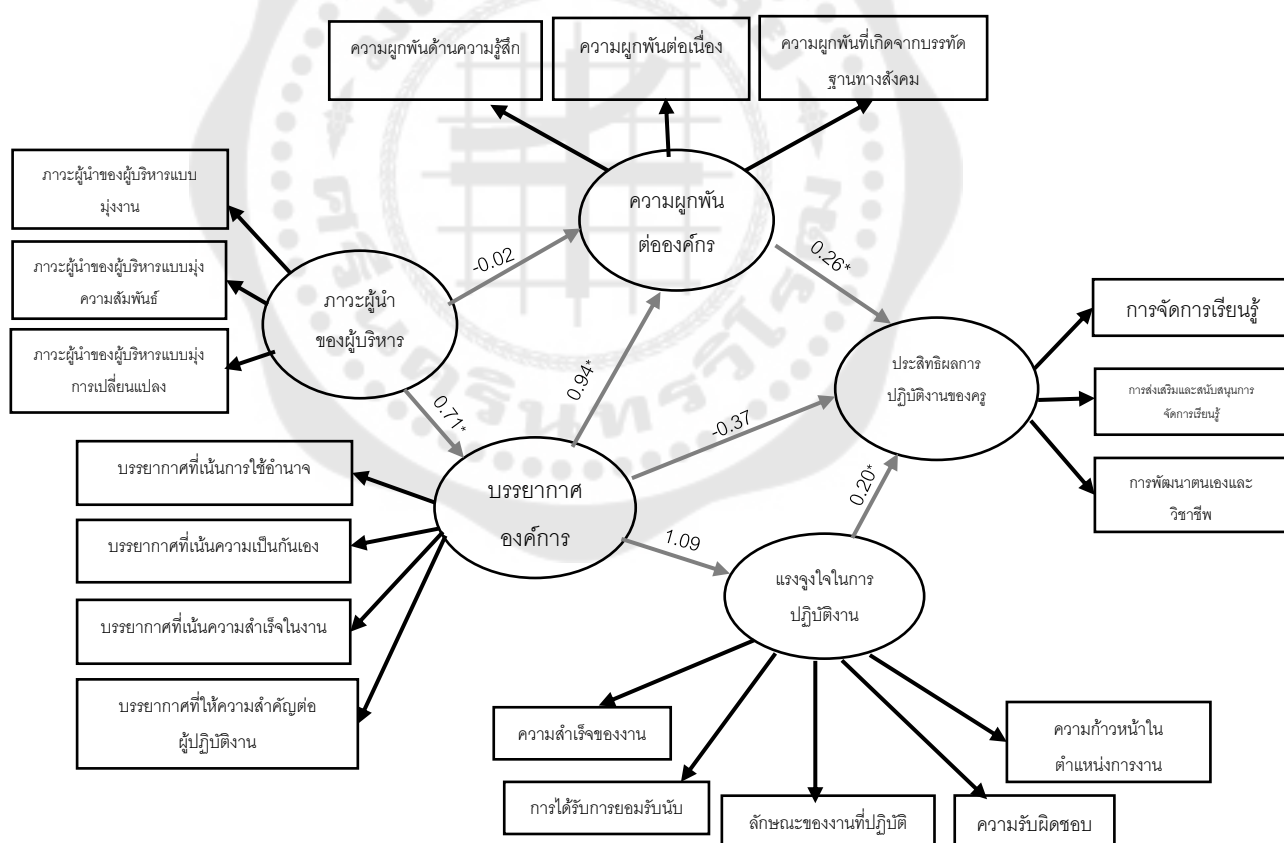
บรรยากาศองค์กรสำหรับครูเจนเนอเรชั่น X ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน การสนับสนุนจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญ ครูเจนเนอเรชั่น X ต้องการการยอมรับและการสนับสนุนจากผู้บริหารในเรื่องการจัดการงานและการพัฒนาทางวิชาชีพ สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างต่อการแสดงความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ครูเจนเนอเรชั่น X มีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการสอนและการพัฒนาองค์กรและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้ครูได้แชร์ประสบการณ์และใช้ความรู้ที่สะสมนำไปสู่การพัฒนาการสอนของตนเองและช่วยเพื่อนครูคนอื่น ๆ ด้วยกระบวนการ PLC จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากร เช่น กิจกรรมทีมสร้างทีม (Team Building)

แนวทาง: สร้างบรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ครูรู้สึกเป็นที่ยอมรับและสนับสนุน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแชร์ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการสอนและการพัฒนาองค์กรและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน

3.1.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจและความยืดหยุ่นในการทำงาน ครูเจเนอเรชัน X มักให้คุณค่ากับความสมดุลระหว่างการทำงาน ชีวิตส่วนตัวและครอบครัว การให้โอกาสในการทำงานที่มีความยืดหยุ่น การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในงานการสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเสนอแรงจูงใจ เช่น การให้เวลาทำงานในโครงการที่สนใจ และค่าตอบแทนหรือเงินเดือนจะช่วยสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

แนวทาง: สร้างระบบการให้รางวัลและการยกย่องที่มีประสิทธิภาพและสนับสนุนให้ครูสามารถรักษาสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว ให้โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพและการเรียนรู้ต่อเนื่อง และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการสอนและการเรียนรู้



ภาพประกอบ 28 แสดงโมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของกลุ่มครู generation X

3.2 แนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น Y

จากการวิเคราะห์ โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แสดงให้เห็นว่าปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสูงที่สุด โดยมีค่าขนาดของอิทธิพลเท่ากับ 0.28 นอกจากนี้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การด้วยค่าอิทธิพล 0.58 และมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้วยขนาดอิทธิพล 0.78 และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ตัวแปรบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความผูกพันต่อองค์กรและอ้อมผ่านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูไปยังประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู และความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูด้วยค่าอิทธิพล 0.20 ซึ่งจากการสนทนากลุ่ม สรุปแนวทางการพัฒนาปัจจัยอันนำไปสู่ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น Y มีรายละเอียดดังนี้

3.1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีพฤติกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำ ดังนี้ ผู้บริหารควรแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งการเปลี่ยนแปลงเป็นสำคัญ การเป็นผู้นำที่เป็นโค้ชคอยให้คำแนะนำ และสนับสนุนการตัดสินใจของครูเจนเนอเรชั่น Y จะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและครู นอกจากนี้ยังช่วยให้ครูได้เติบโตและพัฒนาตนเองได้อย่างมีทิศทาง และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการพัฒนาองค์กร

แนวทาง: ใช้การกระบวนการโค้ชของผู้บริหารในการให้คำแนะนำ เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางในการพัฒนาองค์กร

3.1.2 ความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรของครูเจนเนอเรชั่น Y ผู้บริหารควรมุ่งพัฒนาความผูกพันต่อเนื่อง เพื่อให้ครูเจนเนอเรชั่น Y มีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในทุกระดับ การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีม ครูเจนเนอเรชั่น Y ให้คุณค่ากับการทำงานร่วมกัน การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ระดับมืออาชีพ (Professional Learning Communities: PLC) จะช่วยให้ได้รับการสนับสนุนและแบ่งปันไอเดียเพื่อพัฒนาการสอน นอกจากนี้ควรทำให้ครูรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญในองค์กร การ

ทำงานในหน้าที่หรือตำแหน่งนั้นมีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้ เมื่อองค์กรเกิดการพัฒนาหรือสร้างผลงานที่ดีออกมาได้ จึงทำให้เกิดความภูมิใจร่วมกัน รู้สึกถึงการเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน

แนวทาง: ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรในองค์กร เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทำงานเป็นทีม ให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรและรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญ เป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน

3.1.3 บรรยาการสองศักรา

ผู้บริหารควรสร้างบรรยาการการทำงานที่เน้นความเป็นกันเอง ผู้ปฏิบัติงานจะมีสัมพันธ์อันดีต่อกันไม่อยู่ในกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัดจนเกินไป ซึ่งจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน ครูเจเนอเรชัน Y มักต้องการความยืดหยุ่นในเรื่องเวลาการทำงานและสถานที่ทำงาน การสนับสนุนให้ครูเจเนอเรชัน Y จัดสรรเวลาการทำงานได้ตามความเหมาะสม เช่น การทำงานจากที่บ้านบางช่วง การจัดการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น จะช่วยให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว

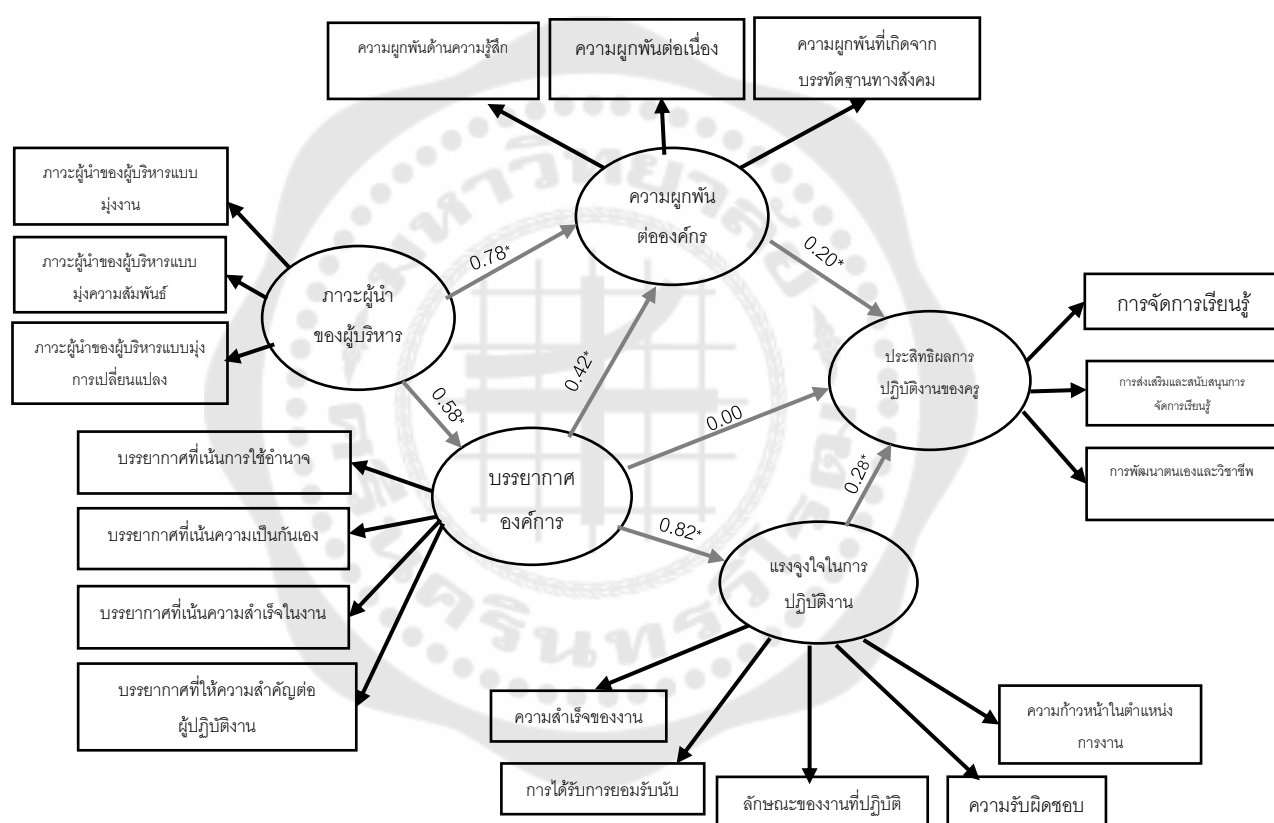
แนวทาง: สร้างบรรยาการการทำงานที่เน้นความเป็นกันเอง จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากร จัดกิจกรรมเพื่อความเป็นกันเองระหว่างกัน ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในงาน

3.1.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารควรสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน เช่น การให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือเข้ารับบทบาทใหม่ ๆ จะช่วยให้ครูเจเนอเรชัน Y รู้สึกว่าตนเองมีอนาคตและมีความมั่นคงในอาชีพ ครูเจเนอเรชัน Y มักคาดหวังการได้รับความคิดเห็นอย่างรวดเร็วและตรงประเด็น การให้คำแนะนำที่สร้างสรรค์และทันเวลาช่วยให้ครูเจเนอเรชัน Y ได้ปรับปรุงตนเองและพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง การให้โอกาสได้เป็นผู้นำในโครงการต่าง ๆ ครูเจเนอเรชัน Y มักต้องการการยอมรับจากผู้บริหารในรูปแบบที่ทันสมัย สร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและเป็นธรรม เพื่อให้ครูเห็นเส้นทางพัฒนาทางวิชาชีพที่ชัดเจน จัดทำระบบการประเมินผลที่ชัดเจนและสามารถนำไปใช้ได้จริง เพื่อให้ครูได้รับข้อมูลย้อนกลับที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง สร้างระบบรางวัลที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงาน เช่น การให้รางวัลประจำปี/ การเลื่อนเงินเดือนตามผลงานสำหรับครูที่มีผลการทำงานโดดเด่น การให้คำชื่นชมในที่สาธารณะ

การสร้างระบบรางวัลที่เป็นเอกลักษณ์ เช่น การมอบรางวัลในรูปแบบดิจิทัล หรือการเสนอโปรแกรมพัฒนาตนเองพิเศษเป็นรางวัล จัดอบรมและการพัฒนาอาชีพอย่างต่อเนื่อง

แนวทาง: สนับสนุนให้ครูสามารถเติบโตในสายอาชีพและมีเส้นทางการพัฒนาที่ชัดเจน ใช้การประเมินผลเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงและพัฒนา เปิดโอกาสให้เป็นรับผิดชอบในงานตามความรู้ความสามารถ และสร้างระบบการให้รางวัลและการยกย่องที่มีประสิทธิภาพและสนับสนุนให้ครู ให้โอกาสการเรียนรู้ต่ออย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการการเรียนรู้



ภาพประกอบ 29 แสดงโมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของกลุ่มครู generation Y

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู ครั้งนี้ เป็นการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสรุปผลการศึกษาวิจัย ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู กับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสรุปผลการศึกษาวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความผูกพันต่อองค์กร บรรยากาศองค์การ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผ่านความผูกพันต่อองค์กร และบรรยากาศองค์การไปยังประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู บรรยากาศองค์การส่งผ่านความผูกพันต่อองค์กรและแรงจูงใจใน

การปฏิบัติงานของครูไปยังประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู นอกจากนี้บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ดังโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

1.2 ผลการพิจารณากรอบแนวคิดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นการพิจารณากรอบแนวคิดโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1.2.1 การพิจารณาตัวแปรตาม คือ ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และได้กำหนดตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การจัดการเรียนรู้ 2) การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และ 3) การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ นั้นผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ทั้ง 3 ด้านนั้น มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง

1.2.2 การพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ตามกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก 1 ตัวแปร คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
ตัวแปรแฝงภายใน 3 ตัวแปร คือ 1) บรรยากาศองค์การ
2) ความผูกพันต่อองค์กร
และ 3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ตามกรอบแนวคิดการวิจัยนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิ ทุกคนมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความเหมาะสม

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการศึกษาตอนที่ 2 นี้เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้น (Structural Equation Model : SEM) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL) ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็น ร้อยละ 74.7 เป็นครูช่วงวัยเจนเนอเรชั่น X ร้อยละ 49.6 และครูช่วงวัยเจนเนอเรชั่น Y ร้อยละ 50.4 ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 47.3 รองลงมาคือ ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 48.4 และ ปริญญาเอกคิดเป็นร้อยละ 4.3 ตามลำดับ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.4 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 25 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 22.8

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้วยค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร

2.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้วยค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร ของครูในภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่มีคะแนนอยู่ใน ระดับมาก ถึง มาก ที่สุด โดยตัวแปรแฝงประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การจัดการเรียนรู้ รองลงมาได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเอง และวิชาชีพ

ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์และภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง

ตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน รองลงมาได้แก่ บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเองและบรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน

ตัวแปรแฝงบรรยากาศองค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสำเร็จของงาน รองลงมาได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือและลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม รองลงมาได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึกและความผูกพันต่อเนื้อ

2.2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้วยค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร ของครูเจนเนอเรชั่น X

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจนเนอเรชั่น X พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางถึงมากที่สุด โดยตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์กร มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม รองลงมา ความผูกพันด้านความรู้สึก ส่วนความผูกพันต่อเนื้อ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ตัวแปรแฝงประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ รองลงมา การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน รองลงมา ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์

ตัวแปรแฝงบรรยากาศองค์การ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน รองลงมา บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ ส่วนบรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จของงาน รองลงมา การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

2.2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้วยค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร ของครูเจนเนอเรชั่น Y

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ของกลุ่มตัวอย่าง ครูเจนเนอเรชั่น Y พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางถึงมากที่สุด โดยตัวแปรแฝงประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดการเรียนรู้ ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน รองลงมา ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์

ตัวแปรแฝงบรรยากาศองค์การ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง รองลงมา บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ และบรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ส่วนบรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีตัวแปรสังเกตได้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จของงาน รองลงมา ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ การได้รับการยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และความรับผิดชอบ

2.3 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสาเหตุในกรอบแนวความคิดการวิจัย

ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อ 2 นั้น เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัด คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องทำการตรวจสอบโมเดลการวัด (Measurement Model)

ที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นของตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยทำการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลกับตัวแปรแต่ละด้านว่ามีความสอดคล้องตามองค์ประกอบ ได้แก่ ตัวแปรประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการเรียนรู้ 2) การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และ 3) การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความผูกพันด้านความรู้สึกรัก 2) ความผูกพันต่อเนื้อเรื่อง และ 3) ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม ตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู แบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ตัวแปรบรรยากาศองค์การ แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ 1) บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ 2) บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง 3) บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน และ 4) บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน และตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งประกอบไปด้วย แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์ และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทุกองค์ประกอบของตัวแปรแฝงที่มีการตรวจสอบ มีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกตัวแปร

2.4 การวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

2.4.1 การวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวม

ผู้วิจัยได้กำหนดโมเดลสมการโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์โมเดลการทำนายในการตรวจสอบ เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแต่ละด้าน ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวม มีค่า Chi-Square = 1732.04 , df = 128, P-value = 0.061, ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) = 0.016 ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือ (RMR) เท่ากับ 0.046 ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.046 ดัชนี NFI เท่ากับ 0.97 และ ดัชนี CFI เท่ากับ 0.97 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.96 ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงสรุปได้ว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับ

ข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

2.4.2 การวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ครูเจนเนอเรชั่น X

ผู้วิจัยได้กำหนดโมเดลสมการโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์โมเดลการทำนายในการตรวจสอบ เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแต่ละด้าน ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างครูเจนเนอเรชั่น X มีค่า Chi-Square = 1452.98 , df = 128, P-value = 0.050, ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) = 0.050 ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของเศษเหลือ (RMR) เท่ากับ 0.044 ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของเศษเหลือมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.044 ดัชนี NFI เท่ากับ 0.95 และ ดัชนี CFI เท่ากับ 0.95 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.96 ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงสรุปได้ว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X

2.4.3 การวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ครูเจนเนอเรชั่น Y

ผู้วิจัยได้กำหนดโมเดลสมการโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์โมเดลการทำนายในการตรวจสอบ เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแต่ละด้าน ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างครูเจนเนอเรชั่น Y มีค่า Chi-Square = 933.58 , df = 128, P-value = 0.061, ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) = 0.016 ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของเศษเหลือ (RMR) เท่ากับ 0.048 ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของเศษเหลือมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.048 ดัชนี NFI เท่ากับ 0.97 และ ดัชนี CFI เท่ากับ 0.97 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.97 ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงสรุปได้ว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น Y

2.5 ผลการวิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และครูเจนเนอเรชั่น Y ซึ่งเป็นการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล โดยไม่มีการกำหนดค่าพารามิเตอร์ระหว่างกลุ่มเท่ากัน เป็นการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในแต่ละกลุ่มเจนเนอเรชั่น ผลทดสอบ พบว่า รูปแบบโมเดลไม่แปรเปลี่ยน โดยพิจารณาจากค่า χ^2/df มีค่าเท่ากับ 1.188 RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.027 NFI มีค่าเท่ากับ 0.991 GFI มีค่าเท่ากับ 0.985 และ RFI มีค่าเท่ากับ 0.983 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยนรูปแบบโมเดลระหว่างกลุ่มครูเจนเนอเรชั่น X และครูเจนเนอเรชั่น Y แต่มีขนาดเส้นอิทธิพลที่แตกต่างกัน

ตอนที่ 3 ผลการเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และ เจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในขณะนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการสนทนากลุ่มเพื่อตอบตามวัตถุประสงค์ข้อ 3 ของงานวิจัยนี้ คือ เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยายภาคองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร ผลจากการวิเคราะห์โมเดลของครูเจนเนอเรชั่น X และครูเจนเนอเรชั่น Y นำมาเสนอแนวทางการพัฒนา ครูทั้ง 2 เจนเนอเรชั่น มีรายละเอียดดังนี้

3.1 แนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X

จากการวิเคราะห์ โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แสดงให้เห็นว่าปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสูงที่สุด โดยมีค่าขนาดของ

อิทธิพลเท่ากับ 0.26 นอกจากนี้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การ ด้วยค่าอิทธิพล 0.71 และมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้วยขนาดอิทธิพล -0.02 และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ตัวแปรบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความผูกพันต่อองค์กรไปยังประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูด้วยค่าอิทธิพล 0.20 ซึ่งจากการสนทนากลุ่ม สรุป แนวทางการพัฒนาปัจจัยอันนำไปสู่ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X มีรายละเอียดดังนี้

3.1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีพฤติกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำ ดังนี้ ผู้บริหารควรแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งการเปลี่ยนแปลงเป็นสำคัญ เน้นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการพัฒนาองค์กร หรือพัฒนาหลักสูตร วิธีการสอน รวมถึงการตัดสินใจในระดับโรงเรียน จะช่วยให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและได้รับการยอมรับในบทบาทของตนเอง

3.1.2 ความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรของครูเจนเนอเรชั่น X ผู้บริหารควรมุ่งพัฒนาความผูกพันด้านความรู้สึก ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและบุคลากรในองค์กร ผ่านการทำงานร่วมกัน และการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน จัดให้มีช่องทางการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ เช่น การประชุมทีม การใช้แพลตฟอร์มการสื่อสารออนไลน์ เพื่อสร้างความร่วมมือ และเปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยต้องมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ และสร้างให้ทุกคนมีความไว้วางใจกันได้ ผ่านการจัดกิจกรรมตามกิจกรรมในโครงการเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

3.1.3 บรรยากาศองค์การ

บรรยากาศองค์การสำหรับครูเจนเนอเรชั่น X ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน การสนับสนุนจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญ ครูเจนเนอเรชั่น X ต้องการการยอมรับและการสนับสนุนจากผู้บริหารในเรื่องการจัดการงานและการพัฒนาทางวิชาชีพ สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างต่อการแสดงความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ครูเจนเนอเรชั่น X มีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการสอนและการพัฒนาองค์กรและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้ครูได้แชร์ประสบการณ์และใช้ความรู้ที่สะสมมานำไปสู่การพัฒนาการ

สอนของตนเองและช่วยเพื่อนครูคนอื่น ๆ ด้วยกระบวนการ PLC จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากร เช่น กิจกรรมทีมสร้างทีม (Team Building)

3.1.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจและความยืดหยุ่นในการทำงาน ครูเจเนอเรชัน X มักให้คุณค่ากับความสมดุลระหว่างการทำงาน ชีวิตส่วนตัวและครอบครัว การให้โอกาสในการทำงานที่มีความยืดหยุ่น การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในงานการสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเสนอแรงจูงใจ เช่น การให้เวลาทำงานในโครงการที่สนใจ และค่าตอบแทนหรือเงินเดือนจะช่วยสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

3.2 แนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชัน Y

จากการวิเคราะห์ โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชัน Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แสดงให้เห็นว่าปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูสูงที่สุด โดยมีค่าขนาดของอิทธิพลเท่ากับ 0.28 นอกจากนี้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การด้วยค่าอิทธิพล 0.58 และมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้วยขนาดอิทธิพล 0.78 และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ตัวแปรบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความผูกพันต่อองค์กรและอ้อมผ่านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูไปยังประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูด้วยค่าอิทธิพล 0.20 ซึ่งจากการสนทนากลุ่มสรุป แนวทางการพัฒนาปัจจัยอันนำไปสู่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู เจเนอเรชัน Y มีรายละเอียดดังนี้

3.1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีพฤติกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำ ดังนี้ ผู้บริหารควรแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งการเปลี่ยนแปลงเป็นสำคัญ การเป็นผู้นำที่เป็นโค้ชคอยให้คำแนะนำ และสนับสนุนการตัดสินใจของครูเจเนอเรชัน Y จะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและครู นอกจากนี้ยังช่วยให้ครูได้เติบโตและพัฒนาตนเองได้อย่างมีทิศทาง และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการพัฒนาองค์กร

3.1.2 ความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรของครูเจนเนอเรชั่น Y ผู้บริหารควรมุ่งพัฒนาความผูกพันต่อเนื่อง เพื่อให้ครูเจนเนอเรชั่น Y มีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในทุกระดับ การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีม ครูเจนเนอเรชั่น Y ให้คุณค่ากับการทำงานร่วมกัน การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ระดับมืออาชีพ (Professional Learning Communities: PLC) จะช่วยให้ได้รับการสนับสนุนและแบ่งปันไอเดียเพื่อพัฒนาการสอน นอกจากนี้ควรทำให้ครูรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญในองค์กร การทำงานในหน้าที่หรือตำแหน่งนั้นมีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้ เมื่อองค์กรเกิดการพัฒนาหรือสร้างผลงานที่ดีออกมาได้ จึงทำให้เกิดความภูมิใจร่วมกัน รู้สึกถึงการเป็นเจ้าของร่วมกัน

3.1.3 บรรยากาศองค์กร

ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เน้นความเป็นกันเอง ผู้ปฏิบัติงานจะมีสัมพันธอันดีต่อกันไม่อยู่ในกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัดจนเกินไป ซึ่งจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน ครูเจนเนอเรชั่น Y มักต้องการความยืดหยุ่นในเรื่องเวลาการทำงานและสถานที่ทำงาน การสนับสนุนให้ครูเจนเนอเรชั่น Y จัดสรรเวลาการทำงานได้ตามความเหมาะสม เช่น การทำงานจากที่บ้านบางช่วง การจัดการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น จะช่วยให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว

3.1.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารควรสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน เช่น การให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือเข้ารับบทบาทใหม่ ๆ จะช่วยให้ครูเจนเนอเรชั่น Y รู้สึกว่าตนเองมีอนาคตและมีความมั่นคงในอาชีพ ครูเจนเนอเรชั่น Y มักคาดหวังการได้รับความคิดเห็นอย่างรวดเร็วและตรงประเด็น การให้คำแนะนำที่สร้างสรรค์และทันเวลาช่วยให้ครูเจนเนอเรชั่น Y ได้ปรับปรุงตนเองและพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง การให้โอกาสได้เป็นผู้นำในโครงการต่าง ๆ ครูเจนเนอเรชั่น Y มักต้องการการยอมรับจากผู้บริหารในรูปแบบที่ทันสมัย สร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและเป็นธรรม เพื่อให้ครูเห็นเส้นทางพัฒนาทางวิชาชีพที่ชัดเจน จัดทำระบบการประเมินผลที่ชัดเจนและสามารถนำไปใช้ได้จริง เพื่อให้ครูได้รับข้อมูลย้อนกลับที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง สร้างระบบรางวัลที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงาน เช่น การให้รางวัลประจำปี/ การเลื่อนเงินเดือนตามผลงานสำหรับครูที่มีผลการทำงานโดดเด่น การให้คำชื่นชมในที่สาธารณะ

การสร้างระบบรางวัลที่เป็นเอกลักษณ์ เช่น การมอบรางวัลในรูปแบบดิจิทัล หรือการเสนอโปรแกรมพัฒนาตนเองพิเศษเป็นรางวัล จัดอบรมและการพัฒนาอาชีพอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู ผู้วิจัยได้นำประเด็นที่สำคัญมาอภิปรายข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยนี้ แสดงถึงความสำคัญของ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งต่างเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และครูเจนเนอเรชั่น Y ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลตามข้อค้นพบ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารอาจจะไม่ได้ส่งอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผ่าน บรรยากาศองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ ด้วยค่าอิทธิพลเชิงบวก ไปยังประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งนับว่าผู้บริหารมีส่วนสำคัญโดยเฉพาะภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มากที่สุด ทั้งโมเดลของครูเจนเนอเรชั่น X และครูเจนเนอเรชั่น Y คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง ที่จะสร้างให้เกิดบรรยากาศองค์การที่ดี ทำให้ครูเกิดความผูกพันต่อองค์การ อันจะทำให้ครูมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ Nita Kanya, Aryo Bima Fathoni, Zulmi Ramdani (2021) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของครู พบว่า มีอิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ส่งผลต่อประสิทธิภาพของครู ลูติณัฐ ปรุ่งชัยภูมิ (2561) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การด้วยค่าอิทธิพล 0.71 ส่วนในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

เจนเนอเรชั่น Y มีค่าอิทธิพล 0.58 นั้นแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีส่วนสำคัญส่งผลโดยตรงต่อบรรยากาศองค์การของทั้งสองกลุ่มเจนเนอเรชั่นของครู

โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้วยค่าอิทธิพล -0.02 ส่วนในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น Y มีค่าอิทธิพล 0.78 นั้นแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของครูทั้ง 2 เจนเนอเรชั่น กล่าวคือภาวะผู้นำของผู้บริหารมีส่วนสำคัญส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันของครูเจนเนอเรชั่น Y ผู้บริหารมีความสำคัญในการสร้างให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของครูเจนเนอเรชั่น Y แต่มีอิทธิพลทางลบ ด้วยค่าอิทธิพล -0.02 หรืออาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูเจนเนอเรชั่น X นั้นอาจเป็นเพราะครูเจนเนอเรชั่น X มีระยะเวลาในการทำงานในองค์กรมานานอาจจะมีความผูกพันต่อองค์กรด้วยตนเองซึ่งอาจจะมีการเปลี่ยนผ่านผู้บริหารมาโดยตลอด จึงทำให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูเจนเนอเรชั่น X นี้

2. จากผลการวิจัย โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X พบว่า บรรยากาศองค์การส่งอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นั้นอาจเป็นเพราะสำหรับครูเจนเนอเรชั่น X บรรยากาศองค์การไม่ได้มีผลโดยตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูแต่ส่งผลโดยอ้อมผ่านความผูกพันต่อองค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไปยังประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูแทน เมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลทางตรงของบรรยากาศองค์การพบว่าส่งอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้วยค่าอิทธิพลสูง 0.94 สอดคล้องกับชาญชัย สิทธิโชค. (2560), พรธอร พัฒนาการคำ (2562), และวัลยา ชูประดิษฐ์ (2560) พบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และเมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลทางตรงของบรรยากาศองค์การ พบว่าส่งอิทธิพลทางตรงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้วยค่าอิทธิพลสูง 1.09 สอดคล้องกับ สุวรรณ สุ่มเนียม (2559), สุดคเนิง ปกปิต. (2561), Santi Susanti et all. (2021) และ Usfandi Haryaka and Hasbi Sjamsir (2021) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งค่านำหนักองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การในโมเดลของครูเจนเนอเรชั่น X สูงที่สุดคือ บรรยากาศที่ให้

ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น สถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานสำหรับครูเงินเนอเรชั่น X เพื่อให้ครูเงินเนอเรชั่นนี้มีความผูกพันต่อองค์กร มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น Y พบว่า บรรยากาศองค์การส่งอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยค่าอิทธิพล 0.00 นั้นอาจเป็นเพราะสำหรับครูเงินเนอเรชั่น Y บรรยากาศองค์การไม่ได้มีผลโดยตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู แต่ส่งผลโดยอ้อมผ่านความผูกพันต่อองค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไปยังประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูแทน เมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลทางตรงของบรรยากาศองค์การ พบว่าส่งอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้วยค่าอิทธิพลสูง 0.42 สอดคล้องกับชาญชัย สิทธิโชค. (2560), พรรณอร พัฒนาการค้า (2562), และวัลยา ชูประดิษฐ์ (2560) พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และเมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลทางตรงของบรรยากาศองค์การ พบว่าส่งอิทธิพลทางตรงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้วยค่าอิทธิพลสูง 0.82 สอดคล้องกับ สุวรรณ สุ่มเนียม (2559), สุดคณิง ปกปิด. (2561), Santi Susanti et all. (2021) และ Usfandi Haryaka and Hasbi Sjamsir (2021) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การในโมเดลของครูเงินเนอเรชั่น Y สูงที่สุดคือ บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง ดังนั้น สถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเองสำหรับครูเงินเนอเรชั่น Y เพื่อให้ครูเงินเนอเรชั่นนี้มีความผูกพันต่อองค์กร มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

3. จากผลการวิจัยพบว่าความผูกพันต่อองค์กร ส่งอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูครูเงินเนอเรชั่น X และครูเงินเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีค่าอิทธิพลทางบวกสอดคล้องกับ นฤมล จิตรเชื้อ สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์ และประสพชัย พสุนนท์ (2561) ได้ทำการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยของรัฐได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจาก ความผูกพันต่อองค์กร และ ศักดิ์ชัย จันทะแสง (2564) ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัย

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ของโมเดลความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น X ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบที่มากที่สุด คือ ความผูกพันด้านความรู้สึก ดังนั้นสำหรับครูเงินเนอเรชั่น X ต้องให้ ความสำคัญกับความผูกพันด้านความรู้สึกมากที่สุด และเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของ ความผูกพันต่อองค์กร ของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น Y ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด คือ ความผูกพันต่อเนืองมาก ที่สุด เพื่อให้ครูเงินเนอเรชั่นนี้คงอยู่ในองค์กรให้นานมากขึ้น

4. จากผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น X และครูเงินเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีค่าอิทธิพลทางบวกเท่ากัน นั้นแสดงให้เห็นว่า ถ้าหากครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มาก ขึ้นแล้ว ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูก็จะเพิ่มสูงขึ้นด้วย สอดคล้องกับผลการวิจัยของอาภรณ์ ภูววิทยพันธุ์ (2560) กล่าวสรุปถึงทฤษฎีสองปัจจัยว่ามีผลต่อการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของ พนักงาน และงานวิจัยของ สุดคนึง ปกปิต. (2561) ที่พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และงานวิจัยของ สุวรรณา สุ่มเนียม (2559), Santi Susanti et all. (2021) และ Usfandi Haryaka and Hasbi Sjamsir (2021) พบว่า แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของครู

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ของโมเดล ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น X ค่า น้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด คือ การได้รับการยอมรับ ดังนั้นสำหรับครูเงินเนอเรชั่น X ต้องให้ ความสำคัญกับการได้รับการยอมรับ อาจจะมอบหมายหน้าที่ให้ครูเงินเนอเรชั่น X ได้รับผิดชอบ เพื่อให้รู้สึกถึงการได้รับการยอมรับในองค์กร และเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อ ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น Y ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด คือ ลักษณะ งานที่ปฏิบัติและความรับผิดชอบ เนื่องจากครูเงินเนอเรชั่นนี้ชอบความชัดเจน แบ่งงานตาม ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ก็จะทำให้ครูเงินเนอเรชั่น Y มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

5. ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น X และครูเงินเนอเรชั่น Y พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยนรูปแบบโมเดลระหว่างกลุ่มครูเงินเนอเรชั่น X และครูเงินเนอเรชั่น Y แต่มีขนาดเส้นอิทธิพลที่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะรูปแบบโมเดลเป็นการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งงานวิจัยโดยส่วนใหญ่ศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูโดยรวม ไม่ได้แบ่งแยกเงินเนอเรชั่น จึงทำให้รูปแบบที่ผู้วิจัยกำหนดเป็นกรอบแนวคิด ไม่แปรเปลี่ยนรูปแบบโมเดลในกลุ่มครูเงินเนอเรชั่น X และ ครูเงินเนอเรชั่น Y แต่ พบว่า เส้นอิทธิพลของแต่ละโมเดลมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจเกิดจากความแตกต่างของเงินเนอเรชั่น ที่มีค่านิยมในการทำงานและความชอบในการทำงานที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ Zemke และคณะ (2000) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับเงินเนอเรชั่นในที่ทำงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะนี้ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นข้อเสนอแนะจากผลการวิเคราะห์โมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เงินเนอเรชั่น X โดยนำเสนอเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป และส่วนที่สองเป็นข้อเสนอแนะจากผลการวิเคราะห์โมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เงินเนอเรชั่น Y โดยนำเสนอเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป มีรายละเอียดดังนี้

1.โมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เงินเนอเรชั่น X

1.1.ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1.1 ผลการวิจัยโมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น X พบว่าความผูกพันต่อองค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูโดยมีค่าขนาดอิทธิพลสูงที่สุด ดังนั้นในการพัฒนาครูเงินเนอเรชั่น X ให้มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารในระดับโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะความผูกพันด้านความรู้สึกที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด อันจะส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์และคุณภาพของผู้เรียนต่อไป

1.1.2 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น X ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับครูเงินเนอเรชั่น X โดยเฉพาะการได้รับการยอมรับที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด เพื่อให้ครูมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

1.1.3 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีภาวะผู้นำที่แสดงพฤติกรรมมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด เพื่อส่งอิทธิพลทางบวกไปยังบรรยากาศองค์การและยังส่งผลทางอ้อมไปยังแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น X

1.1.4. สามารถนำแนวทางการพัฒนาครูเงินเนอเรชั่น X โดยการเน้นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม สร้างความผูกพันด้านความรู้สึก สร้างแรงจูงใจ ความยืดหยุ่นในการทำงานและสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว เพื่อให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น X มีประสิทธิผลการปฏิบัติสูงที่สุด

1.2. ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

1.2.1 การศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครูเงินเนอเรชั่น X ส่งอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู จึงควรมีการศึกษาวิจัย กลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น X

1.2.3 การศึกษาวิจัยครั้งเป็นการศึกษาเพื่ออธิบายโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น X และได้แนวทางการพัฒนาครูเงินเนอเรชั่น X ซึ่งอาจจะนำผลการวิจัยไปทำการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูเงินเนอเรชั่น X เฉพาะสถานศึกษา เพื่อพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของแต่ละสถานศึกษาซึ่งมีบริบทที่แตกต่างกัน

2. โมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เงินเนอเรชั่น Y

2.1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

2.1.1 ผลการวิจัยโมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเงินเนอเรชั่น Y พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูส่งอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูโดยมีค่าน้ำหนักอิทธิพลสูงที่สุด ดังนั้นในการพัฒนาครูให้มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารในระดับโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ชัดเจน อันจะส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์และคุณภาพของผู้เรียนต่อไป

2.1.2. ผลการวิจัยโมเดลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น Y พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความผูกพันต่อองค์กร ด้วยค่าอิทธิพล 0.78 และส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น Y ผู้บริหารในระดับโรงเรียน ควรให้ความสำคัญกับการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานครูเจนเนอเรชั่น Y เพื่อให้ครูมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

2.1.3. สามารถนำแนวทางการพัฒนาครูเจนเนอเรชั่น Y โดยผู้บริหารควรใช้ภาวะผู้นำที่แสดงพฤติกรรมมุ่งการเปลี่ยนแปลง ใช้กระบวนการโค้ชในการให้คำแนะนำครูเจนเนอเรชั่น Y มุ่งพัฒนาความผูกพันต่อเนือง สร้างบรรยากาศการทำงานที่เน้นความเป็นกันเอง และผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยส่งเสริมเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพครูที่ชัดเจน เพื่อทำให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น Y มีประสิทธิผลการปฏิบัติสูงที่สุด

2.2. ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.2.1 การศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูเจนเนอเรชั่น Y ด้วยค่าอิทธิพลที่สูง จึงควรมีการศึกษาวิจัยปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูเจนเนอเรชั่น Y หรือศึกษากลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของครูเจนเนอเรชั่น Y

2.2.2 การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่ออธิบายโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู และได้แนวทางการพัฒนาครูเจนเนอเรชั่น Y ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูเฉพาะสถานศึกษา เพื่อพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของแต่ละสถานศึกษาซึ่งมีบริบทที่แตกต่างกัน

2.2.3 การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเฉพาะ ครูเจนเนอเรชั่น X และ เจนเนอเรชั่น Y ซึ่งในอนาคตจะมีครูในเจนเนอเรชั่น Z เข้ามาในระบบด้วย จึงควรมีการศึกษาเพิ่มเติมให้ครอบคลุมบุคลากรทั้งระบบ

2.2.4 การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาในกลุ่มพหุ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู 2 กลุ่ม คือ ครูเจนเนอเรชั่น X และครูเจนเนอเรชั่น Y ดังนั้นควรทำการศึกษาโมเดลพหุระดับ (Multi-Level Model) เช่นระดับบุคคล หรือระดับโรงเรียน เป็นต้น โดยเปรียบเทียบให้เห็นถึงองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ในหลายระดับ เพื่อให้

ทราบว่าผลลัพธ์ของปัจจัยต่าง ๆ นั้น มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในแต่ละระดับ
มากน้อยเพียงใด ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการวางแผนในการพัฒนาและให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มี
ค่าขนาดอิทธิพลที่อยู่ในเกณฑ์สูง



บรรณานุกรม

- Alderfer., C. P. (1972). *Existence Relatedness and Growth : Human Need in Organization Settings* (Vol. 33). Free Press.
- Allen, N. J., และ Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Assael, H. (1995). *Consumer Behavior and Marketing Action* (5.). South-Western College Publishing.
- Baron., R. A. (1986). *Behavior in organizations: understanding and managing the human side of work*. (2.). Allyn & Bacon.
- Brown, W. B., และ Moberg, D. J. (1986). *Organization Theory and Management : A Macro Approach*. John Wiley & Sons, Inc.
- Bruce, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546.
- Bruyere, M. S., Young, J., และ Maybaum, M. (2012). The Aging Workforce: Challenges and Opportunities for Providers and Employers National Council on Rehabilitation Education.
http://www.edi.cornell.edu/download/NCRE_2012_Aging_workforce_presentation.pdf
- Choi, Y. (2013). The differences between work engagement and workaholism, and organizational outcomes: An integrative model. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 41.
- Cohen, W. A. (1990). *The art of leadership*. Englewood Cliffs. Prentice-Hall.
- Crampton, S. M., และ J.W. Hodge. (2009). Generation Y: Uncharted Territory. *Journal of Business and Economics Research*, 7(4).
- Dajani, M. A. Z. (2018). Differences in Work Values by Gender and Generation: Evidence from Egypt. *International Journal of Business Administration*, 9(2), 1-12.
- Dunham, R. B., Grube, J. A., และ Castañeda, M. B. (1994). Organizational commitment:

- The utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*, 79, 3.
- Eisinga, R., Teelken, C., and Doorewaard, H. (2010). *Assessing Cross-National Invariance of the Three Component Model of Organizational Commitment*. A Six-Country Study of European University Faculty.
- Eva, U. S. (2009). *The role of teacher in the 21st century* [http:// www.sens-public.org spip.php?article667](http://www.sens-public.org/spip.php?article667).
- Fox Robert S., and others. (1973). *School climate improvement: A challenge to the school administrator*. Phi Delta Kappa.
- Gibson, Ivancevich, J. L., John M., and Donnelly, J. H. (1973). *Organizations : Structure, Processes Behavior* (2nd.). Business Publications.
- Glass, A. (2007). Understanding generational differences for competitive success. . *Industrial and Commercial Training*, 39(2), 98-103.
- Gursoy, D., Maier, T. A., and Chi, C. G. (2008). Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the ospitality workforce. *International Journal of hospitality Management*, 27(3), 448-458.
- Hafiz, A. Z. (2017). Relationship between organizational commitment and employee's performance evidence from banking sector of Lahore. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 7(2), 7.
- Haryaka, U., and Sjamsir, H. (2021). Factors Influencing Teachers' performance in Junior High School *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(6), 2058-2071.
- Hernaus, T., and Vokic, N. P. k. (2014). Work design for different generational cohorts Determining common and idiosyncratic job characteristics. *Journal of Organizational Change Management*.
[https://www.researchgate.net/publication/265732712 Work design for different generational cohorts Determining common and idiosyncratic job characteristics](https://www.researchgate.net/publication/265732712_Work_design_for_different_generational_cohorts_Determining_common_and_idiosyncratic_job_characteristics)
- Hersey, P., and Blanchard, K. H. (1993). *Management of Organization Behavior : Utilizing Human Resources*. A Simon and Schmaste Company.
- Howe, N., and Strauss, W. (2000). *Millennial Rising: The Next Great Generation*. Randon

House.

Hoy, W. K., and Miskel, C. G. (2008). *Educational Administration : Theory, Research, and Practice*. McGraw - Hill.

I. Burić, and Kim., L. E. (2020). Teacher self-efficacy, instructional quality, and student motivational beliefs: An analysis using multilevel structural equation modeling. *Learning and Instruction*, 66, 101.

Institute for Employment Studies (IES). (2004). *Employee engagement*.

Kanya, N., Fathoni, A. B., and Ramdani., Z. (2021). Factors affecting teacher performance. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)* 10(4), 1462-1468.

Kim Dimanchetra, and Methee Wisaprom. (2019). FACTOR ANALYSIS OF COMPETENCIES OF TEACHER PERFORMANCE IN SECONDARY SCHOOLS IN SVAY RIENG PROVINCE, CAMBODIA. *International Journal of Education and Research* 7(5), 61-72.

Kotler, P., Kartajaya, H., and Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. John Wiley & Sons.

Lewin, K., and et al. (1992). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climate. *Journal of Social Psychology*. , 10(2), 271-299.

Likert., R. L. a. J. (1967). *New Ways of Management Conflict* (Vol. 73). McGraw-Hill Book Company.

Lin, R. (2010). The Relationship between Teacher Quality and Teaching Effectiveness Perceived by Students from Industrial Vocational High School. *Asian Journal of Arts and Sciences*, 1(2), 167-187.

Litwin, G. H., and Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organization Climate* Harvard University]. Boston.

Lunenburg, F. C., and Ornstein, A. C. (2012). *Educational Administration: Concepts and Practices*. CA:Wadsworth.

Marsh, R. M., and Mannari, H. (1977). Organizational Commitment and Turnover : a prediction Study. . *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 57-75.

- Martin, S. (2005). Predicting protein-protein interactions using signature products. .
Bioinformatics, 21(2), 218-226.
- McClelland, D. C. (1962). *Business Drive and National Achievement*. D. Van Nostrand.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. McGraw-Hill.
- Meyer, J. P., และ Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace*. Page Publications.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., และ Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Polat, S., Çelik, Ç. I., และ Okçu, Y. (2019). School Administrators' Perspectives on Teachers From different Generations: SWOT Analysis. *SAGE Open*, 1-12.
- Rezaeian, A., และ Ganjali, A. (2010). Multilevel Approach and its application to Organizational theorizing. *Management Thought Bi-Quarterly Journal*, 3(2), 5-40.
- Robbins, S. P. (1996). *Management*. Prentice Hall International.
- Singh, B., Kochhar, R., Pathak, S., และ Mishar, S. (2015). Comparative Analysis between Generation Y and Baby Boomers to Study Effects on Workplace Retention. *International Journal of Social Science and Humanities Research*, 3(2), 415-418.
- Solaja, O., และ Ogunola, A. A. (2016). Leadership Style and Multigenerational Workforce: A Call for Workplace Agility in Nigerian Public Organizations. *International Journal of African and Asian Studies*, 20(1), 46-56.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organization effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 22.
- Steers, R. M., และ W.Porter, L. (1983). *Motivation and Work Behavior* (Vol. 3). MCGraw-Hill Book Co.
- Steers., R. M. (1991). *Introduction to Organizational Behavioral*. Harpercollins Publishers.
- Strauss, S. (2005). Teaching as a natural cognitive ability: Implications for classroom practice and teacher education. ใน *Developmental psychology and social change*. Cambridge University Press.
- Susanti, S., และ all. (2021). Analysis Factor of Teacher Performance Mediated by Work Motivation on Productive teachers in Vocational School. . Proceedings of the International Conference on Social, Economics, Business, and Education (ICSEBE

2021),

Tagiuri, R., และ Litwin, G. H. (1968). *Organizational Climate : Explorations of a Concept* [Harvard University]. Boston.

Tolbize, A. (2008). *Generational differences in the workplace*

http://rtc3.umn.edu/docs/2_15_Gen_diff_workplace.pdf

Toller, P. (2011). Bereaved parents' experience of supportive and unsupportive communication. *Southern Communication Journal* 76, 17.

Usmani, S. (2019). Generation X and Y: Impact of Work Attitudes and Work Values on Employee Performance. *Journal of Management and Research*, 6(2), 51-84.

Veira, I. (2010). Roles of Teachers in the 21st Century. . *Great teacher*, 10(3).

Yulk, G. A. (2000). *Leadership in Organizations*. NJ: Prentice Hall.

Zemke, R., Raines, C., และ Filipczak, B. (2000). *Generations at Work: Managing The Clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace*. Amacon.

กนกวรรณ อินทร์น้อย. (2553). กระบวนการการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 [วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. ปทุมธานี

กมล อนานนท์, และ คณะ. (2562). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่ 5 จังหวัด ภาคตะวันออกของประเทศไทย. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี*, 8(2), 157-168.

กมลทิพย์ บุญโพธิ์. (2561). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ. [วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ]. ชัยภูมิ.

กรองไค อุณหสุต. (2553). การออกแบบการเรียนรู้ http://www.nsmahidol.ac.th/english/KM/design_eamn.htm.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

กรัณย์ รัชชโย. (2556). การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ที่ส่งผลต่อการทำงานในองค์กร. [สารนิพนธ์บ.ม. (การตลาด), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]. กรุงเทพฯ.

กัลยารัตน์ วีระธนชัยกุล (2558). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

[งานวิจัย]. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

- กาญจนา ภาวงศ์. (2557). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 [วิทยานิพนธ์ ค.ม.]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กานต์พิชชา เก่งการช่าง. (2556). เจเนอเรชันวายกับความท้าทายใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล. วารสารสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์, 2(1).
- เกริกเกียรติ ต่อกิจไพบูลย์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงความพึงพอใจในงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยมีทุนทางจิตวิทยาส่วนบุคคลเป็นตัวแปรกำกับ [วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]. กรุงเทพฯ.
- จีรวรรณ ผลไพร. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา [วิทยานิพนธ์ ค.ม, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์]. ฉะเชิงเทรา.
- ฉัตรวิมล เข้มพันธ์. (2560). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 [วิทยานิพนธ์ ศษ.ม, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย]. ปทุมธานี.
- ชนิดา รัตนชล. (2561). ความต้องการสวัสดิการตามเจเนอเรชันของบุคลากรสายสนับสนุน <https://kb.psu.ac.th/psukb/handle/2016/12337>
- ชาญชัย สิทธิโชค. (2560). การพัฒนาโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในการจัดการเรียนรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ [วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].
- ชาติชาย ศรีจันทร์ดี. (2556). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพครู พ.ศ. 2556. วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร, 4(2).
- ชุดิกาญจน์ สุทธิรักษ์. (2564). ปัญหาช่องว่างระหว่างวัยของบุคลากรในองค์กรภาครัฐไทย กรณีศึกษาเทศบาลตำบลแม่เกาะ จังหวัดลำปาง [วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร].
- ฐิติณัฐ ปรงชัยภูมิ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 [วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ].
- ณัชชามน เปรมปลื้ม, และ และคณะ. (2562). ปัจจัยเชิงเหตุและผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

- ขององค์การของครูเจเนอเรชั่นวายสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9. .
วารสารด้านการบริหารธุรกิจและการเมือง, 8(3), 24-44.
- ณัฐพงษ์ มุฮาหมัด. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการ
ปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตอำเภอห้วยแถลง จังหวัดนครราชสีมา
[การศึกษาค้นคว้าอิสระ บธ.ม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน].
- ณิชนันท์ ศรีกุลสฤติย์. (2562). ความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนวัดพระปฐม [วิทยานิพนธ์
ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- เดชา เดชะวัฒนไพศาล, กฤษยา นุ่มพญา, จีราภา นวลลักษณ์, และ ชนพัฒน์ ปลื้มบุญ. (2557).
การศึกษาเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายในมุมมองต่อคุณลักษณะ ของตนเองและ
ความคาดหวังต่อคุณลักษณะของเจเนอเรชั่นอื่น. จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์, 36(141).
- ทิพย์พร อุ่นจันท์. (2561). องค์การแห่งความสุขที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน
เอกชนในจังหวัดขอนแก่น [วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น].
- ธรรมรัตน์ อยู่พรต. (2556). ค่านิยมในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ของเจเนอเรชั่นต่าง ๆ [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). โมเดลลิสเรล: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 3.). จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- นพดล ฤทธิโสม. (2558). ความผูกพันต่อองค์กร : กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของ
ข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
ศิลปากร].
- นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 [วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- นริศรา จินดาพันธ์, และ อัมพร ศรีประเสริฐสุข. (2559). การศึกษาความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู
ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนลำปางกัลยาณีอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง. วารสารครุศาสตร์
ปริทรรศน์ฯ, 3(1).
- นฤมล จิตรเอื้อ, สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์, และ ประสพชัย พสุนนท์. (2561). การรับรู้บรรยากาศ
องค์การความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรสาย
วิชาการมหาวิทยาลัยของรัฐ. วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ, 9(1).
- นฤมล สุวรรณรงค์. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน
พระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

[วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

นันทิยา บุญยปรารภชัย, และ ประพล เปรมทองสุข. (2566). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความความสุขในการทำงานของพนักงานห้างสรรพสินค้า เขต กรุงเทพมหานคร. วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย 5(1).

นิภา วิริยะพิพัฒน์. (2559). บทบาทของ HRM : การจัดการช่องว่างระหว่างวัยในองค์กร.

วารสารวิชาการและวิจัย มทร.พระนคร 1(2), 73-88.

บุญร่วม เทียมจันทร์, และ ศรัญญา วิษชาธรรม. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) พร้อมหัวข้อเรื่องทุกมาตรา ฉบับสมบูรณ์. The law Group.

ปฐมดวง เสงวนเดช. (2563). รายงานการวิจัยขนาดเล็ก (Mini research) ภายในสำนักงาน คณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค

https://knowledge.ocpb.go.th/download/article/article_20200312194132.pdf

ปัญญาภา อัครนิบุตร. (2565). แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท รัฐวิสาหกิจให้บริการด้านท่าอากาศยาน Generation Y. [สารนิพนธ์ กจ.ม., วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล].

พงศ์พิชญ์ ตางจงราช, และ ดาวรุวรรณ ถวิลการ. (2564). รูปแบบการบริหารจัดการความ หลากหลายทางเจเนอเรชันของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2. วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขา มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์, 16(1), 140-159.

พรทิพา สีหาคุณ. (2565). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 [วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

พรรณอร พัฒนาการค้า. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. วารสาร การเมือง การบริหาร และกฎหมาย, 11(3), 183-204.

พร้อมพิไล บัวสุวรรณ, และ วสันต์ ทองไทย. (2562). การพัฒนาสู่ความเป็นครูมืออาชีพด้วยการ เรียนรู้ตลอดชีวิต (ตอนที่ 1-3). วิทยาสาร 118(4), 32-35.

พัชชานันท์ โภชณงค์. (2562). บรรยาการองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย ศิลปากร].

- พันธกานต์ ดวงงา. (2564). โมเดลเชิงสาเหตุของโครงสร้างองค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหารผ่าน
บรรยากาศองค์กร และทีมงานที่มีประสิทธิภาพที่ส่งผลต่อโรงเรียนนวัตกรรมของโรงเรียน
มัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์].
- พิชชากร จวงวานิชย์. (2560). อิทธิพลของช่วงอายุต่อความสัมพันธ์ระหว่างผลตอบแทนรวมและ
ความผูกพันต่อองค์กรในวิชาชีพบัญชี [วิทยาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์].
- ภัทรวิรัช พลดี. (2556). การพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 [วิทยานิพนธ์ ค.ด. , มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- ภัทรภา วงศ์พันธ์. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิผลการทำงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 [วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2553). หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ระเบียบ สำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- มณฑาทิพย์ ฤทธิมงคล. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี [วิทยานิพนธ์ ค.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์].
- มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดวิทยาลัยเทคนิคในภาค
ตะวันออก. [ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].
- มนัสวี ศรีนนท์. (2561). ทฤษฎีเจเนอเรชันกับกรอบวิธีคิด. วารสารศึกษาศาสตร์ มจร. คณะ
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, 6(1), 364-373.
- यरรอง ลินธุ์งาม. (2551). การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน Problem-based Learning (PBL).
วารสารวิชาการ สำนักวิจัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 5(3), 143-157.
- รัชนีวรรณ เทียนทอง. (2558). การพัฒนาแบบวัดการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนไทย [วิทยานิพนธ์
ค.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
- รัตนา คนไ. (2565). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ
ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
[วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- ราชกิจจานุเบกษา. (2562). ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 (Vol.

เล่ม 136).

ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 เฉลิมพระเกียรติ

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554. ราชบัณฑิตยสถาน.

ลักขณา สักเซ็มหาร. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด นครพนม [วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

วรรษยา ลาบุญ. (2563). คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ [วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

วัชรวิศ เจริญกุล. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง [วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร].

วัลยา ชูประดิษฐ์. (2560). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบรรยากาศองค์การ พฤติกรรมความเป็นสมาชิก ที่ดีต่อองค์การและความผูกพันของพนักงานกับประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการ. *Journal of Business Administration The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 6(2), 31-47.

วาทีทยา ราชภักดี. (2561). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 [วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

วิจารณ์ พานิช. (2554). เอกสารบรรยายในกำหนดการประชุมสภาวิชาการครั้งที่ 6 สมาคมเครือข่าย พัฒนาวิชาชีพอาจารย์และองค์กรระดับอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย (ควอท.) ประจำปี 2554 "เรื่องการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับศตวรรษที่ 21".

ศศิมา ตุ่มนิลกาล. (2560). การนำเสนออัตลักษณ์บนเครือข่ายสังคมออนไลน์อินสตาแกรมของเจน เนอเรชั่น :กรณีศึกษาความแตกต่างระหว่างเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ เจเนอเรชั่นวายและเจนเนอเรชั่น แซด [วิทยานิพนธ์]. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ศักดิ์ชัย จันทะแสง. (2564). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความพึงพอใจในการทำงานและ ความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ. วารสารสังคมศาสตร์วิจัย, 12(1).

ศุภเจตน์ จันทร์สาส์น, และ สมภูมิ แสงกุล. (2555). การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและความ

- ทำทนายในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย. วารสารนักบริหาร, 32(3), 3-11.
- สกุณา ไบภักดี. (2565). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 [วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- สนั่น ประจักษ์จิตร. (2556). ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้บริหาร ลักษณะงานของครูและแรงจูงใจในการทำงานของครู ที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน [วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์].
- สมยศ นาวิการ. (2549). การบริหาร. ดอกหญ้า.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2552). ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน .การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ [วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น].
- สำนักงานศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย. (2560). มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 (ปรับปรุง พ.ศ. 2560) <https://www.maetha.ac.th/home/wp-content/uploads/2018/07/มาตรฐานโรงเรียนมัธยม-ฉบับปรับปรุง2560.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564). คู่มือ การดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำแหน่งครู. สำนักงาน ก.ค.ศ. กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2560). หลักสูตรเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสายงานการสอน. วิทยาจารย์, 116(12), 95-97.
- สำราญ ศรีคำมูล. (2557). แนวคิด หลักการ ทฤษฎีทางคุณธรรมจริยธรรม http://www.baanjommyut.com/library_3/extension-2/cthics/03_7.html
- สุดคณิง ปกปิด. (2562). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 เขต 2 และ เขต 3. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 8(1), 139-157.
- สุดาทิพย์ ฤทธิไพบ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 [วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- สุทธิคุณ วิริยะกุล. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการต่างประเทศ [วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล].

- สุนทรี ศักดิ์ศรี. (2561). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครู โดยมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีเป็นตัวแปรต้นกลาง. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร 7(1), 125-143.
- สุรางค์ ไคว์ตระกูล. (2553). จิตวิทยาการศึกษา. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวรรณ สุ่มเนียม, และ สุวรรณ นาควิบูลย์วงศ์. (2559). การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานของครูอาชีวศึกษา. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 10(2).
- อัญญาณี ทองคำ, และ เสาวณี สิริสุขศิลป์. (2564, 14th May 2021). การบริหารจัดการความหลากหลายทางเจเนอเรชั่นของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 19. International conference on Educational Administration and Higher Education 14th, Srinakharinwirot University Bangkok, Thailand.
- อานนท์ แสนญา. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 [วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- อาภรณ์ ภูวิทยพันธุ์. (2560). เอกสารประกอบการบรรยาย หลักสูตร กลยุทธ์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์. เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อารีรัตน์ แดงเที่ยง. (2561). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างประจำของสำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี [วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์]. กรุงเทพฯ.
- เอกชัย กิสุขพันธ์, และ คณະ. (2553). การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.





ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

การวิจัยระยะที่ 1 พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผล
การปฏิบัติงานของครูตามช่วงวัย สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. พระมหาญาณวัฒน์ ฐิตวฑฺฒโน (บุตดาวงษ์), ป.ธ.9, ผู้ช่วยศาสตราจารย์, ดร.

ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา

2. ดร. ศนิชา ภาวโน

นักวิชาการศึกษานำนาฏการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

นักวิชาการผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา

3. นายณพคุณ ลักคณาวิเชียร

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

ผู้บริหารการศึกษา

4. ดร. สมศักดิ์ ชโลธร

ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ผู้บริหารสถานศึกษา วิจัยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ

5. ดร.สามารถ กองโชค

ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนวัดใหญ่ชัยมงคล (ภาวนา รังสี)

ผู้บริหารสถานศึกษา วิจัยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ

การวิจัยระยะที่ 2 ตรวจสอบความเครื่องมือในการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระวิง เรืองสังข์

ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรวรรณ ัญญวรรณนระกร

ภาควิชาหลักสูตรและการสอน สาขาประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา

3. ดร.กัลยา มาลัย

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ผู้บริหารการศึกษา วิทยฐานะผู้บริหารการศึกษาเชี่ยวชาญ

4. ดร.ประเสริฐ ดิษกร

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนดงตาลวิทยา

ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา และวิจัยทางการศึกษา

5. ดร.ภูริต วาจาบัณฑิตย์

นักวิชาการศึกษานำนาฏการพิเศษ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

นักวิชาการผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา

การวิจัยระยะที่ 3 การเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X และ เจนเนอเรชั่น Y สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ดร.ไตรรัตน์ เอี่ยมพันธ์

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

2. ดร.ขวัญสุดา วงษ์แหยม

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

3. นายฐานิตย์ เนคมานุรักษ์

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1

4. ดร.ช่อบุญ จิราภาพ

ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

5. นายจิรวิทย์ ไทภูวไพบูลย์

นักวิชาการศึกษานำนาฏการพิเศษ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

6. ดร.จิราภรณ์ มีสง่า

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

7. ดร. สุนิสา คงสุวรรณ

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดดอนพุดซา

8. นางจุไรรัตน์ เอิบกมล

ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนอนุบาลพระนครศรีอยุธยา

9. ดร.สุชาดา สวัสดิ์

รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเบญจมราชาลัย



ภาคผนวก ข
ผลแบบประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม
ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC ของแบบสอบถาม
เรื่อง การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการ
ปฏิบัติงาน ของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุ
ตามช่วงวัยของครู

คำชี้แจง

- +1 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าเครื่องมือ "ใช้ได้"
- 0 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าเครื่องมือ "ไม่แน่ใจว่าใช้ได้"
- 1 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าเครื่องมือ "ใช้ไม่ได้"

การหาค่า IOC (Index of Item Objectives Congruence) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับ
 ปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้
 สูตร ดังนี้

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

เมื่อ $\sum x$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยการคัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาและ
 วัตถุประสงค์ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป คำถามนั้นตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum x$	ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
1.	สร้างและพัฒนาหลักสูตร มีการจัดทำรายวิชา และหน่วยการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดหรือผลการเรียนรู้	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
2	ออกแบบการจัดการเรียนรู้ บูรณาการความรู้ และศาสตร์การสอนในการวางแผนการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	จัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะประจำวิชา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญ ตามหลักสูตร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	จัดกิจกรรมการเรียนรู้ มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	ส่งเสริมผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	วิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน สร้างและหรือพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เหมาะสม และสอดคล้องกับ มาตรฐานการเรียนรู้ ทำให้ผู้เรียนพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน มีการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ให้เกิดกระบวนการคิด ทักษะชีวิต ทักษะการทำงาน ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	อบรมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	จัดทำข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนและรายวิชา เพื่อใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	ดำเนินการตามระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน และประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนา แก้ปัญหาผู้เรียน เป็นรายบุคคลตาม ศักยภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum x$	ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
13	สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	ปฏิบัติงานวิชาการ และงานอื่นๆ ของสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ภาควิชา เครือข่าย และหรือสถานประกอบการ เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
16	พัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
17	พัฒนาตนเองด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
18	พัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูและความรอบรู้ในเนื้อหาวิชาและวิธีการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
19	มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	นำความรู้ ความสามารถ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาตนเองและวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ผู้เรียน และการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum x$	ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
1.	ผู้บริหารมอบหมายงาน กำหนดระเบียบแผน และวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารกำหนดช่องทางในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างรัดกุม เคร่งครัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารมุ่งความสำเร็จของงานเป็นอันดับแรก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นไปในลักษณะเน้นเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้การยอมรับนับถือ ให้ความอบอุ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum x$	ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
7	ผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชามีความปรองดองกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารสนับสนุน เปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของครูในการปรับปรุงยุทธศาสตร์ กำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	ผู้บริหารปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและสร้างนวัตกรรมการบริหารได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูแสวงหาความรู้และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียน การเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในกระบวนการทำงาน ผลผลิตหรือบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ตอนที่ 4 บรรยายกาสองค์การ

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum x$	ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
1.	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจในทุก ๆ เรื่องขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	องค์กรมีกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรเป็นไปตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเท่านั้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	การปฏิบัติงานในองค์กรมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
7	ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงความคิดเห็นในการพัฒนางานได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	พฤติกรรมของผู้นำสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum x$	ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
9	ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานถือเอาเป้าหมายของหน่วยงานเป็นเรื่องสำคัญที่สุด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	ผู้ปฏิบัติงานใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	เพื่อนร่วมงานมีทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	องค์กรมีผลสำเร็จและความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	องค์กรให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
16	บุคลากรมีความรักองค์กร มีความคงอยู่ในงานในระยะเวลานาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ตอนที่ 5 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum x$	ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
1.	ท่านสามารถทำงานที่รับผิดชอบได้สำเร็จและประสบความสำเร็จอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	ท่านมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	ท่านมีความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลงานเมื่อผลงานสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	ท่านได้รับการยอมรับนับถือทั้งจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษาหรือบุคคลในหน่วยงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานยกย่องชมเชย แสดงความยินดี หรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถเมื่อท่านทำงานบรรลุผลสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานยอมรับความคิดเห็นต่างๆ ที่ท่านเสนอแนะ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	ลักษณะของงานที่ท่านทำ เป็นงานที่ท้าทาย น่าสนใจเหมาะสมกับความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum x$	ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
8	งานที่ท่านทำต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และความท้าทายให้ลงมือทำเพื่อความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	งานที่ท่านทำมีลักษณะทำเสร็จสมบูรณ์ในตัวเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่เหมาะสมต่อความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	มีการกำหนดความรับผิดชอบของงานไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	มีอิสระในการดำเนินการ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	ท่านได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นเหมาะสมตามความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	การเลื่อนตำแหน่งงาน ของหน่วยงานของท่านมีความเป็นธรรมและเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	ท่านมีโอกาสได้ศึกษา หรือได้รับการฝึกอบรมเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม สามารถนำความรู้ที่เรียนมาไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ตอนที่ 6 ความผูกพันต่อองค์กร

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum x$	ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
1.	ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานเพื่อองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานของท่านมีความสอดคล้องกับองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	โรงเรียนมีเป้าหมาย กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนสามารถนำไปสู่ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	ท่านมักจะกล่าวชื่นชมองค์กรของท่านให้บุคคลภายนอกฟังอยู่เสมอๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	ท่านต้องการที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	ท่านมีความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	เมื่อทำงานที่องค์กรนานขึ้น ยิ่งรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum x$	ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
9	ความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานไม่เปลี่ยนแปลงโยกย้ายที่ทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	การพิจารณาความดีความชอบในองค์กรมีความเป็นธรรม ชัดเจน โปร่งใส	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	ท่านตั้งใจที่จะอุทิศตนทุ่มเทให้กับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ทุกครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	ท่านใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถให้กับการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและนอกเหนือความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	ในการทำงานนั้นบุคลากรควรคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญก่อนนึกถึงประโยชน์ส่วนตัว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง



ภาคผนวก ค
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

การคำนวณค่า Conbach's Alpha ของทั้ง 5 ตัวแปรแฝง 18 ตัวแปรสังเกตได้ซึ่งเกิดจาก
 ข้อคำถามทั้ง 79 ข้อ พบว่าค่า Cronbach's Alpha ของตัวแปร
 อยู่ระหว่าง 0.783 – 0.951 ซึ่งสูงกว่า 0.7
 ค่า Cronbach's Alpha ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.978

องค์ประกอบ	จำนวนข้อ	ค่า Conbach's Alpha
ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู	20	0.937
การจัดการเรียนรู้	10	0.850
การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้	5	0.876
การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ	5	0.898
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	15	0.943
ความสำเร็จของงาน	3	0.783
การได้รับการยอมรับนับถือ	3	0.823
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3	0.793
ความรับผิดชอบ	3	0.823
ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	3	0.798
บรรยากาศองค์การ	16	0.939
บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ	4	0.834
บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง	4	0.840
บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน	4	0.863
บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน	4	0.876
ความผูกพันต่อองค์กร	14	0.934
ความผูกพันด้านความรู้สึกรัก	6	0.922
ความผูกพันต่อเนื้อ	4	0.951
ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม	4	0.870
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	14	0.911
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน	4	0.840
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์	5	0.798
ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง	5	0.829
รวมทั้งฉบับ	79	0.978

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรื่อง การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู

คำชี้แจง

1. การสัมภาษณ์มีวัตถุประสงค์เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน: การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู ซึ่งผู้วิจัยจะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารอบแนวคิดการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
2. ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารระดับนโยบายทางการศึกษา กลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษา และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน
3. ลักษณะของการสัมภาษณ์ ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 30 นาที โดยผู้วิจัยจะขออนุญาตฉบับที่คำให้สัมภาษณ์ บันทึกเสียง พร้อมบันทึกภาพการสัมภาษณ์ไปพร้อมกันด้วย
4. คำให้สัมภาษณ์ทั้งหมดผู้วิจัยจะนำไปสรุปสาระสำคัญที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยที่ใช้ในการศึกษาวิจัย และเป็นการสรุปภาพรวมจึงไม่มีผลกระทบต่อคำให้สัมภาษณ์แต่อย่างใด
5. คำให้สัมภาษณ์ทั้งหมด ผู้วิจัยจะนำไปใช้เพื่อประโยชน์สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น
6. เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้แสดงความมุ่งหมายของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย และกรอบแนวคิดของการวิจัย ซึ่งได้ศึกษาจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาพร้อมกันนี้ (ตามเอกสารหมายเลข 2)

ผู้วิจัย

นางสาวยุวดี พันธุ์สุจริต นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทรศัพท์ 089-4455811

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์คม ภูติอริยวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรามรณ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

เอกสารหมายเลข 1

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

ตำแหน่ง/หน้าที่

หน่วยงาน

หมายเลขโทรศัพท์.....e-mail.....

วันสัมภาษณ์ วันที่ เดือน พ.ศ. เวลา ถึง น.

สถานที่ให้สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 1 จากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการ

ปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยกำหนดตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่

1. การจัดการเรียนรู้
2. การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้
3. การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

ท่านมีความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอะไรบ้าง



ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู จากกรอบแนวคิดการวิจัย
ประกอบด้วย

- | | |
|---------------------------------|----------------------------|
| ตัวแปรแฝงภายนอก มี 1 ตัวแปร คือ | 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร |
| ตัวแปรแฝงภายใน มี 3 ตัวแปร คือ | 1) บรรยากาศองค์การ |
| | 2) ความผูกพันต่อองค์กร และ |
| | 3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน |

บรรดาตัวแปรที่เป็นสาเหตุตามกรอบแนวคิดของการวิจัยมีความเหมาะสมและเป็นเหตุเป็นผลหรือไม่ และควรมีตัวบ่งชี้ของแต่ละตัวแปรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่จะทำให้งานวิจัยนี้มีความสมบูรณ์เพิ่มเติมหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่อนุเคราะห์ให้การสัมภาษณ์ในครั้งนี้

ผู้วิจัย

ประเด็นการสนทนากลุ่ม

เรื่อง การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน
ของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู

ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม

ผู้วิจัยสอบถามความคิดเห็นโดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้แก่ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา กลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษา และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน จำนวนกลุ่มละ 3 คน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังต่อไปนี้

1. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ซึ่งมีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารการศึกษา มีตำแหน่งไม่ต่ำกว่ารองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน
2. กลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษา ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งงานปัจจุบัน ตั้งแต่ระดับนักวิชาการชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน
3. กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งงานปัจจุบันไม่น้อยกว่า 3 ปี มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน

วัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่ม(Focus Group Discussion)

เพื่อขอข้อเสนอแนะทางจากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู และนำไปจัดทำเป็นข้อเสนอแนะทางการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจงการสนทนากลุ่ม

1) การสนทนากลุ่ม เป็นการรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับกลุ่มในประเด็นที่เฉพาะเจาะจง โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้ให้ประเด็นในการสนทนาเพื่อให้กลุ่มเกิดแนวคิดและแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางการสนทนาอย่างกว้างขวางละเอียดลึกซึ้งทุกคน

2) ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม

- 2.1 ผู้ดำเนินการสนทนาแนะนำตนเองและทีมงาน
- 2.2 อธิบายถึงจุดมุ่งหมายในการสนทนากลุ่มและวัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.3 เริ่มคำถามในแนวการสนทนาที่จัดเตรียมไว้ตามประเด็น มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อกัน ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็น

2.4 สรุปประเด็นจากการสนทนากลุ่ม

3. ประเด็นการสนทนา

1) ท่านมีแนวทางการพัฒนาปัจจัยเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู และมีกลไกการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จอย่างไร

.....

.....

.....

1.1) ท่านมีแนวทางการพัฒนาปัจจัยเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น X และมีกลไกการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จอย่างไร

.....

.....

.....

1.2) ท่านมีแนวทางการพัฒนาปัจจัยเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูเจนเนอเรชั่น Y และมีกลไกการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จอย่างไร

.....

.....

.....

2) ท่านมีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

2.1) ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเพื่อให้ครูเจนเนอเรชั่น X มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

2.2) ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเพื่อให้ครูเจนเนอเรชั่น Y มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

3) ท่านมีแนวทางในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรเพื่อให้ครูมีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

3.1) ท่านมีแนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรเพื่อให้ครูเจนเนอเรชั่น X มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

3.2) ท่านมีแนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรเพื่อให้ครูเจนเนอเรชั่น Y มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

- 4) ท่านมีแนวทางในการพัฒนาบรรยากาศองค์การเพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

- 4.1) ท่านมีแนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การเพื่อให้ครูเจนเนอเรชั่น X มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

- 4.2) ท่านมีแนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การเพื่อให้ครูเจนเนอเรชั่น Y มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

- 5) ท่านมีแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

- 5.1) ท่านมีแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้ครูเจนเนอเรชั่น X มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

5.2) ท่านมีแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้ครูเจนเนอ
เรชั่น Y มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างไร

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

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

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

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมา ณ โอกาสนี้



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู
สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่องการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์กลุ่มพหุตามช่วงวัยของครู ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการใช้งานหรือโรงเรียนของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบถ้วนทุกข้อตามความเป็นจริง

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ตอน รวมจำนวน 83 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ

ประกอบด้วย สถานะภาพ อายุ การศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ตอนที่ 4 บรรยากาศขององค์กร

ตอนที่ 5 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 6 ความผูกพันต่อองค์กร

เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว โปรดจัดส่งแบบสอบถามนี้คืนทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้แนบซองมาพร้อมกันนี้แล้วผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวยุวดี พันธุ์สุจริต

นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 : สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ ไม่เกิน 27 ปี (เกิดปี 2540 เป็นต้นไป)

☐ 28 – 43 ปี (เกิด พ.ศ. 2524-2539)

☐ 44 – 59 ปี (เกิด พ.ศ. 2508-2523)

☐ มากกว่า 59 ปี (เกิดก่อนปี 2508)

3. วุฒิกการศึกษาสูงสุด

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ)

4. ประสบการณ์การทำงาน (มากกว่า 6 เดือน นับเป็น 1 ปี)

☐ 0-5 ปี

☐ 6- 10 ปี

☐ 11 -15 ปี

☐ 16- 20 ปี

☐ 21 -25 ปี

☐ มากกว่า 25 ปี

ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีรายละเอียด

ดังนี้ 5 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นมากที่สุด หรือเห็นว่าการปฏิบัติมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นมาก หรือเห็นว่าการปฏิบัติมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นปานกลาง หรือเห็นว่าการปฏิบัติปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นน้อย หรือเห็นว่าการปฏิบัติน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นน้อยที่สุด หรือเห็นว่าการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น/การปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	การจัดการเรียนรู้					
1.	สร้างและพัฒนาหลักสูตร มีการจัดทำ รายวิชาและหน่วยการเรียนรู้ให้สอดคล้อง กับมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดหรือผล การเรียนรู้					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น/การปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
2	ออกแบบการจัดการเรียนรู้ บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนการจัดการเรียนรู้					
3	จัดการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะประจำวิชา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญ ตามหลักสูตร					
4	จัดกิจกรรมการเรียนรู้ มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู					
5	ส่งเสริมผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์					
6	วิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน สร้างและหรือพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้					
7	การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เหมาะสม และสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ ทำให้ผู้เรียนพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
8	จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน มีการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ให้เกิดกระบวนการคิด ทักษะชีวิต ทักษะการทำงาน ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี					
9	อบรมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์					
10	ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง					

ข้อ	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น/การปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้					
11	จัดทำข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนและรายวิชา เพื่อใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน					
12	ดำเนินการตามระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน และประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนา แก้ปัญหาผู้เรียน เป็นรายบุคคลตามศักยภาพ					
13	สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ					
14	ปฏิบัติงานวิชาการ และงานอื่นๆ ของสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
15	ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ภาควิชา และหรือสถานประกอบการ เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน					
	การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ					
16	พัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร					
17	พัฒนาตนเองด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการศึกษา					
18	พัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูและความรอบรู้ในเนื้อหาวิชาและวิธีการสอน					
19	มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้					
20	นำความรู้ ความสามารถ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาตนเองและวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ผู้เรียน และการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้					

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นมากที่สุด หรือเห็นว่ามีการปฏิบัติมากที่สุด
 4 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นมาก หรือเห็นว่ามีการปฏิบัติมาก
 3 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นปานกลาง หรือเห็นว่ามีการปฏิบัติปานกลาง
 2 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นน้อย หรือเห็นว่ามีการปฏิบัติน้อย
 1 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นน้อยที่สุด หรือเห็นว่ามีการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น/การปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงาน					
1	ผู้บริหารมอบหมายงาน กำหนดระเบียบแผนและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
2	ผู้บริหารกำหนดช่องทางในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างรัดกุมเคร่งครัด					
3	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย					
4	ผู้บริหารมุ่งความสำเร็จของงานเป็นอันดับแรก					
	ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสัมพันธ์					
5	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นไปในลักษณะเน้นเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร					
6	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้การยอมรับนับถือ ให้ความอบอุ่น					
7	ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความปรองดองกัน					

ข้อ	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น/การปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารสนับสนุน เปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน					
9	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ					
	ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง					
10	ผู้บริหารใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของครูในการปรับปรุงยุทธศาสตร์ กำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
11	ผู้บริหารปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง					
12	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและสร้างนวัตกรรมการบริหารได้					
13	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูแสวงหาความรู้และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการเรียนรู้					
14	ผู้บริหารทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในกระบวนการทำงาน ผลผลิตหรือบริการ					

ตอนที่ 4 บรรยายการตอบคำถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นมากที่สุด หรือเห็นว่าการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นมาก หรือเห็นว่าการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นปานกลาง หรือเห็นว่าการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นน้อย หรือเห็นว่าการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นน้อยที่สุด หรือเห็นว่าการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น/การปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ					
1	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจในทุก ๆ เรื่องขององค์กร					
2	องค์กรมีกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด					
3	การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรเป็นไปตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา					
4	ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเท่านั้น					
	บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง					
5	ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน					
6	การปฏิบัติงานในองค์กรมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์					
7	ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงความคิดเห็นในการพัฒนางานได้					
8	พฤติกรรมของผู้นำสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
	บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน					
9	ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานถือเอาเป้าหมายของหน่วยงานเป็นเรื่องสำคัญที่สุด					
10	ผู้ปฏิบัติงานใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน					
11	เพื่อนร่วมงานมีทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน					
12	องค์กรมีผลสำเร็จและความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง					
	บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน					
13	ผู้บริหารกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับผู้ร่วมงาน					

ข้อ	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น/การปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
14	องค์กรให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสูงสุด					
15	ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
16	บุคลากรมีความรักองค์กร มีความคงอยู่ในงานในระยะเวลานาน					

ตอนที่ 5 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นมากที่สุด หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติมากที่สุด
 4 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นมาก หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติมาก
 3 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นปานกลาง หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติปานกลาง
 2 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นน้อย หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติน้อย
 1 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นน้อยที่สุด หรือเห็นว่ามี การปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น/การปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ความสำเร็จของงาน					
1	ท่านสามารถทำงานที่รับผิดชอบได้สำเร็จ และประสบความสำเร็จอย่างดี					
2	ท่านมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น					
3	ท่านมีความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลงานเมื่อผลงานสำเร็จ					
	การได้รับการยอมรับนับถือ					
4	ท่านได้รับการยอมรับนับถือทั้งจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษาหรือบุคคลในหน่วยงาน					

ข้อ	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น/การปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
5	ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานยกย่องชมเชย แสดงความยินดี หรือการแสดงออกอื่นใดที่ แสดงให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถ เมื่อท่านทำงานบรรลุผลสำเร็จ					
6	ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานยอมรับความ คิดเห็นต่างๆ ที่ท่านเสนอแนะ					
	ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
7	ลักษณะของงานที่ท่านทำ เป็นงานที่ทำ ท่าย น่าสนใจเหมาะสมกับความสามารถ					
8	งานที่ท่านทำต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ และความท้าทายให้ลงมือทำเพื่อ ความสำเร็จ					
9	งานที่ท่านทำมีลักษณะทำเสร็จสมบูรณ์ใน ตัวเอง					
	ความรับผิดชอบ					
10	ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ เหมาะสมต่อความสามารถ					
11	มีการกำหนดความรับผิดชอบของงานไว้ อย่างชัดเจน					
12	มีอิสระในการดำเนินการ ไม่มีการตรวจ หรือควบคุมอย่างใกล้ชิด					
	ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน					
13	ท่านได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้ สูงขึ้นเหมาะสมตามความสามารถ					
14	การเลื่อนตำแหน่งงาน ของหน่วยงานของ ท่านมีความเป็นธรรมและเหมาะสม					
15	ท่านมีโอกาสได้ศึกษา หรือได้รับการ ฝึกอบรมเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม สามารถ นำความรู้ที่เรียนมาไปปฏิบัติงานเพื่อให้ เกิดความก้าวหน้า					

ตอนที่ 6 ความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นมากที่สุด หรือเห็นว่าการปฏิบัติมากที่สุด
 4 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นมาก หรือเห็นว่าการปฏิบัติมาก
 3 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นปานกลาง หรือเห็นว่าการปฏิบัติปานกลาง
 2 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นน้อย หรือเห็นว่าการปฏิบัติน้อย
 1 หมายถึง เห็นด้วยเกี่ยวกับข้อความนั้นน้อยที่สุด หรือเห็นว่าการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น/การปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ความผูกพันด้านความรู้สึก					
1	ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานเพื่อองค์กร					
2	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
3	เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานของท่านมีความสอดคล้องกับองค์กร					
4	โรงเรียนมีเป้าหมาย กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนสามารถนำไปสู่ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
5	ท่านมักจะกล่าวชื่นชมองค์กรของท่าน ให้บุคคลภายนอกฟังอยู่เสมอๆ					
6	ท่านต้องการที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย					
	ความผูกพันต่อเนือง					
7	ท่านมีความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ					
8	เมื่อทำงานที่องค์กรนานขึ้น ยิ่งรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น					
9	ความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานไม่เปลี่ยนแปลงโยกย้ายที่ทำงาน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น/การปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
10	การพิจารณาความดีความชอบในองค์กรมีความเป็นธรรม ชัดเจน โปร่งใส					
	ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม					
11	ท่านตั้งใจที่จะอุทิศตนทุ่มเทให้กับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ทุกครั้ง					
12	ท่านใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถให้กับการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ					
13	ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและนอกเหนือความรับผิดชอบ					
14	ในการทำงานนั้น บุคลากรควรคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญก่อนนึกถึงประโยชน์ส่วนตน					

ประวัติผู้เขียน

