ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

กิตติพงษ์ ทะสา

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2565

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

กิตติพงษ์ ทะสา

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2565
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

RELATIONSHIP BETWEEN 21ST CENTURY SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND PERFORMANCE MOTIVATIONS OF TEACHERS IN SCHOOLS UNDER LOEI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

KITTIPONG THASA

A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTLAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2022

(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

หัวข้อสารนิพนธ์	:	ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3
ชื่อนักศึกษา	:	กิตติพงษ์ ทะสา
ชื่อปริญญา	:	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	:	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	:	2565
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	ดร. กรรณิกา ไวโสภา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ .....
(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ :
ประธานกรรมการ .....
(รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อร สดเอี่ยม)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา) .....
(ดร. กรรณิกา ไวโสภา)

กรรมการ .....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยุทธ ชูสอน)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Thematic Toptic	:	Relationship Between 21st Century Skills of School Administrators and Performance Motivations of Teachers in Schools under Loei Primary Educational Service Area Office3
Student's Name	:	Kittipong Thasa
Degree Sought	:	Master of Education
Program	:	Educational Administration
Anno Domini	:	2022
Advisor	:	Dr. Kunnika Vaisopha

Accepted by the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Education (Educational Administration)

Dean of Faculty of Education .....
(Phramaha Boonna Ṭhāṇavīro, Asst.Prof.Dr.)

Thematic Committee:

Chairman .....
(Assoc.Prof.Dr. Pim-on Sodium)

Member (Advisor) .....
(Dr. Kunnika Vaisopha)

Member .....
(Asst.Prof.Dr. Prayuth Chusorn)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อสารนิพนธ์	:	**ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3**
ชื่อนักศึกษา	:	**กิตติพงษ์ ทะสา**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2565**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**ดร. กรรณิกา ไวโสภา**

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 (2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 218 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.973 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอนุมาน ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันเพื่อดูตัวแปรที่มีนัยสำคัญ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) โดยรวมมีค่าอยู่ในระดับสูง เท่ากับ 0.757 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01

คำสำคัญ: ทักษะในศตวรรษที่ 21, ผู้บริหารสถานศึกษา, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ABSTRACT

Thematic Toptic	:	**Relationship Between 21st Century Skills of School Administrators and Performance Motivations of Teachers in Schools under Loei Primary Educational Service Area Office3**
Student's Name	:	**Kittipong Thasa**
Degree Sought	:	**Master of Education**
Program	:	**Educational Administration**
Anno Domini	:	**2022**
Advisor	:	**Dr. Kunnika Vaisopha**

The objectives of the research were to study the level of the 21st century skills of school administrators under Loei Primary Educational Service Area Office 3, to study the level of performance motivation of teachers under Loei Primary Educational Service Area Office 3, and to study the relationship between the 21st century skills of school administrators and the performance motivation of teachers under Loei Primary Educational Service Area Office 3. The sample group was a total of 218 teachers under Loei Primary Educational Service Area Office 3. The research instrument used for data collection was the five-level rating scale questionnaire with reliability of 0.973. The descriptive statistics used for data analysis comprised frequency distribution, percentage, arithmetic mean and standard deviation; the inferential statistics was Pearson's product moment correlation coefficient.

The research findings were as follows:

1. The 21st century skills of school administrators under Loei Primary Educational Service Area Office 3 was found to be overall at a high level.

2. The performance motivation of teachers under Loei Primary Educational Service Area Office 3 was found to be overall at a high level.

3. Apart from the hypothetical test with Pearson's Product Moment Correlation Coefficient, the relationship between the 21st century skills of school administrators and the performance motivation of teachers under Loei Primary Educational Service Area Office 3 was positively correlated at a high level 0.757 with the statistical significance of .01.

Keywords: 21st Century Skill, school administrator,performance motivation

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างสูงยิ่งจากท่าน ดร. กรรณิกา ไวโสภา อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้เมตตาให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ และตรวจแก้ไขงานตลอดเวลาในการดำเนินการจัดทำ อีกทั้งยังคอยกระตุ้นให้ทำงานตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งให้กำลังใจในการทำงาน ตั้งแต่เริ่มจันสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และถือเป็นพระคุณอย่างสูงยิ่ง จึงขอขอบพระคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้เมตาให้ความรู้และให้คำแนะนำด้วยดีเสมอมา ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. บุญช่วย ศิริเกษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชิษณพงศ์ ศรจันทร์ นายปัญจพล แสงคำไพ ดร. ญาณิศา อยู่งาน และ ดร. จิตติศักดิ์ นามวงษา ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความกรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่ง เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม และให้คำแนะนำในการจัดทำแบบสอบถามในการทำวิจัย

ขอขอบพระคุณข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนในการทำวิจัยครั้งนี้ ขอขอบพระคุณพี่น้องสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่คอยช่วยเหลือให้คำปรึกษาและให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา และขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวถึง ณ ที่นี้

คุณงามความดีและประโยชน์อันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาแด่พระคุณของมารดา บิดา บูรพาจารย์ที่ ครอบครัว ตลอดจนญาติพี่น้องและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสารนิพนธ์ฉบับนี้ทุกท่าน ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญอย่างยิ่งในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

กิตติพงษ์ ทะสา

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... **จ**

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... **ฉ**

กิตติกรรมประกาศ ..... **ช**

สารบัญ ..... **ซ**

สารบัญตาราง ..... **ฎ**

สารบัญภาพ ..... **ฑ**

บทที่ 1 บทนำ **1**

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

1.2 คำถามของการวิจัย 4

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย 4

1.4 สมมติฐานของการวิจัย 4

1.5 ขอบเขตของการวิจัย 4

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 5

1.7 คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย 6

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง **8**

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ... 8

2.1.1 ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา 8

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา 9

2.1.3 ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 14

2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 15

2.1.5 การสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 25

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 34

2.2.1 ความหมายแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 34

2.2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 35

2.2.3 ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 37

2.2.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของทฤษฎีแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg, Bausners & Snyderman (1959) 45

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 53

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	**66**
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	66
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	67
3.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	68
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	70
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	70
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	71
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	**72**
4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	73
4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3	74
4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3	80
4.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3	88
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	**98**
5.1 สรุปผลการวิจัย	99
5.2 อภิปรายผล	105
5.3 ข้อเสนอแนะ	109
บรรณานุกรม	**112**
ภาคผนวก	**121**
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	122
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	124
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล	130
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	135

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก จ ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)..... 142
ภาคผนวก ฉ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)..... 149
ภาคผนวก ช ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient)..... 154

ประวัติผู้วิจัย..... 156

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	แสดงการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	26
2.2	แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของทฤษฎีแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg, Bausners & Snyderman (1959).....	46
3.1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	67
3.2	แสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถาม	69
4.1	จำนวน และร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3	73
4.2	ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน	74
4.3	ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านเทคนิค (x_1) โดยภาพรวมและรายด้าน	75
4.4	ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านการสื่อสาร (x_2) โดยภาพรวมและรายด้าน	76
4.5	ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (x_3) โดยภาพรวมและรายข้อ.....	77
4.6	ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านเทคโนโลยี (x_4) โดยภาพรวมและรายข้อ	78
4.7	ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (x_5) โดยภาพรวมและรายข้อ.....	79
4.8	ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (x_6) โดยภาพรวมและรายข้อ.....	80
4.9	ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y) ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยภาพรวม และรายด้าน	81

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.10 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1) โดยภาพรวมและรายข้อ 82

4.11 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือ (y_2) โดยภาพรวมและรายข้อ 83

4.12 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านลักษณะงาน (y_3) โดยภาพรวมและรายข้อ..... 84

4.13 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ (y_4) โดยภาพรวมและรายข้อ 85

4.14 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง (y_5) โดยภาพรวมและรายข้อ 86

4.15 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านเงินเดือน (y_6) โดยภาพรวมและรายข้อ..... 87

4.16 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (y_7) โดยภาพรวมและรายข้อ..... 88

4.17 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3..... 89

4.18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1) 91

4.19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือ (y_2)..... 92

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านลักษณะงาน (y_3) 93

4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ (y_4)..... 94

4.22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง (y_5) 95

4.23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านเงินเดือน (y_6) 96

4.24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (y_7) 97

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	5
3.1	แผนภูมิแสดงขั้นตอนในการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	104

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันประเทศไทยอยู่ในศตวรรษที่ 21 เผชิญกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่เป็นปัจจัยสำคัญที่เข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคนไทยให้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การที่จะพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็ง และมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการการพัฒนาทั้งในระยะกลางและระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “การพัฒนาคน” เพื่อให้มีการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคน โดยการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมาปรับใช้ ทั้งในเชิงระบบและโครงสร้างของสังคมไทย ให้เกิดภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559) ซึ่งตรงกับ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560- 2570 ของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้ “คนไทยทุกคนต้องได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข สอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21” โดยมีวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา 4ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ 2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ 3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 4) เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง แต่ปัจจุบันข้อมูลจากแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 พบว่า ปัญหาการจัดการศึกษายังขาดคุณภาพและมาตรฐานในทุกระดับ คุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทยยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ คนไทยได้รับโอกาสทางการศึกษาสูงขึ้น โดยมีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรวัยแรงงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่เมื่อพิจารณาคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) พบว่า มีค่าเฉลี่ยต่ำในทุกกลุ่มสาระและมีผลคะแนนจากการทดสอบโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (PISA) อยู่ในระดับต่ำกว่าอีกหลายประเทศที่มีระดับการพัฒนาใกล้เคียงกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องพัฒนาคนทั้งด้านความรู้และด้านทักษะต่าง ๆ ที่สำคัญในการใช้ชีวิตและทำงานในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี ทักษะชีวิตและอาชีพ ด้วยเหตุนี้การเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับการเรียนรู้ร่วมกันของทั้งผู้บริหารการศึกษาครูและบุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียนบนพื้นฐานแนวคิด “กระบวนการเรียนรู้ สำคัญกว่าความรู้”และ “กระบวนการหาคำตอบ สำคัญกว่าคำตอบ” โดยใช้ฐานคิด “ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21” (21^{st} Century skills) เพื่อรองรับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 ดังนั้น การให้การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ต้องเปลี่ยนแปลงทัศนะจากกระบวนทัศน์แบบดั้งเดิมไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ที่ให้โลกของนักเรียนกับโลกความเป็นจริง เป็นศูนย์กลางของกระบวนการจัดการเรียนรู้เป็นการเรียนรู้ที่ไปไกลกว่าการได้รับความรู้แบบง่าย ๆ ไปสู่การเน้นพัฒนาทักษะและทัศนคติ ทักษะการคิด ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะองค์การ ทัศนคติเชิงบวก ความเคารพตนเอง นวัตกรรม ความสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะและค่านิยมทางเทคโนโลยี ความเชื่อมั่นในตนเอง การจูงใจตนเองและความตระหนักในสภาพแวดล้อมของนักเรียน (สุริยาพร นพกรเศรษฐกุล, 2561)

ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้ที่มีหน้าที่หลักในการพัฒนาคนจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องอาศัยครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายขององค์กร มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นยังต้องมีความสามัคคีในองค์กร ความร่วมมือร่วมใจและการทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะหากเปรียบเทียบทรัพยากรในการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย บุคลากร เงิน เครื่องมือและการจัดการ ถือว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุด หากสถานศึกษามีทรัพยากรด้านอื่น ๆ เหมือนกัน แต่มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพแตกต่างกันจะส่งผลให้ผลการดำเนินงานแตกต่างกัน นอกจากนั้นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรยังเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน (จินดารัตน์ แย้มวงษ์, 2560) เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เนื่องจากการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรหรือหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และประสบผลสำเร็จ เพราะหากครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เชื่อว่าจะทำให้การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและส่งผลต่อนักเรียนโดยตรงและเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการบริหารในโรงเรียนให้สอดคล้องกับความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องโดยส่วนรวมต่อไป (กาญจนา นาคไธสง, 2562)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีส่วนสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อนการดำเนินงานสู่เป้าหมายของสถานศึกษา และการที่ผู้บริหารจะบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลได้นั้น ทักษะการบริหารถือเป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหารที่ควรจะมี ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 นั้นจะต้องเป็นผู้ที่มี

ความสามารถ ความทันสมัยในเรื่องเทคโนโลยี มีความสามารถในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ มีความสามารถในการวางแผนกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษามีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และมีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ มีการพัฒนาทักษะของตนเองเพื่อให้สามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สัตตบุษย์ โพธิรุท, 2564) เพราะการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ความสำเร็จของสถานศึกษา และประสิทธิผลของงานทุกด้าน ย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีการบริหารและทักษะด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะทักษะด้านการบริหาร ซึ่งเป็นรูปแบบของผู้นำที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์การ ทักษะของผู้บริหารเป็นหลักในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมาย อันประกอบด้วย ทักษะด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ทักษะดานความคิดรวบยอด ทักษะด้านการจัดการ ทักษะด้านภาวะผู้นำ และทักษะด้านเทคโนโลยีเพื่อสื่อสาร ซึ่งทักษะดังกล่าว ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนทิศทางวิธีการคิดและการบริหารจัดการแบบใหม่ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกยุคดิจิทัล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ได้ดำเนินการวิเคราะห์สถานภาพของเขตพื้นที่การศึกษา โดยการระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ทั้งในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ประกอบกับการวิเคราะห์จากข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สภาพปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย โดย SWOT Analysis 1) พบอุปสรรค (T) การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ส่งผลต่อปัญหาในการบริหารจัดการ ผู้เกี่ยวข้องบางส่วนให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาน้อย นโยบายการรวมโรงเรียนขนาดเล็กส่งผลต่อความรู้สึกขัดแย้ง พรบ.ไม่ครอบคลุม บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ 2) และพบจุดอ่อน (W) บุคลากรไม่ครบตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนด ขาดแคลนครูวิชาเอกและศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญตามกลุ่มสาระ ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการโยกย้าย บุคลากรบางส่วนไม่สามารถปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครูเต็มความรู้ความสามารถ ขาดการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการและไม่นำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2563 – 2565)

จากสภาพปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพเพื่อประโยชน์สูงสุดในพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาต่อไป

1.2 คำถามของการวิจัย

1.2.1 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 อยู่ในระดับใด

1.2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 อยู่ในระดับใด

1.2.3 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

1.3.2 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

1.3.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

1.4 สมมติฐานของการวิจัย

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกัน

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 รวมทั้งสิ้น 507 คน จาก 107 โรงเรียน (ข้อมูลจากแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ประจำปี 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3)

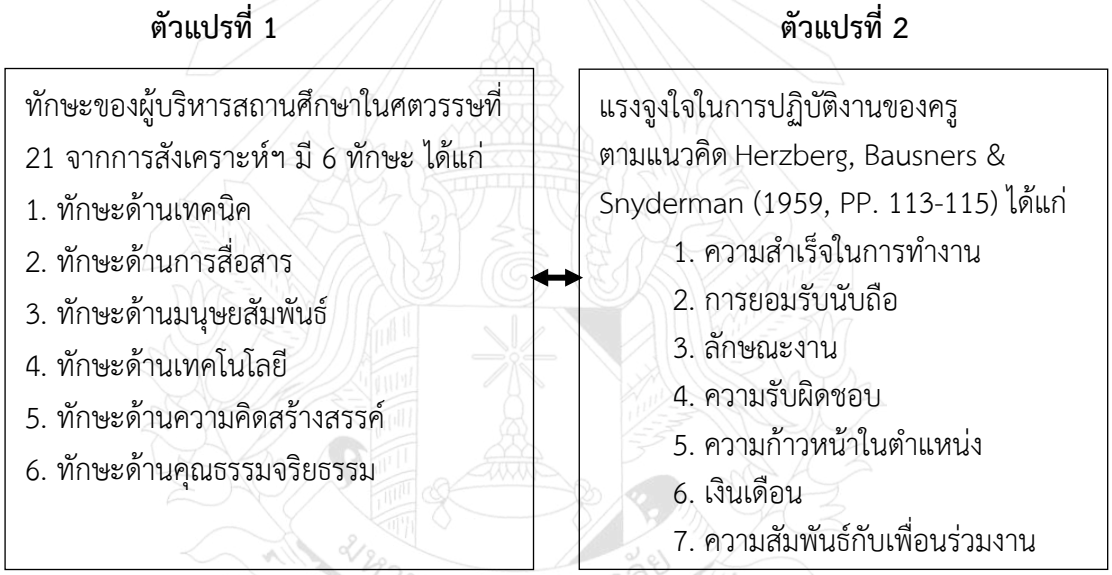
2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970, pp. 608-609) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 218 คน แล้วใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างมีสัดส่วน โดยมีอำเภอเป็นหน่วยในการสุ่มและใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

1.5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1) ตัวแปรที่ 1 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้จากการสังเคราะห์ประกอบด้วย 6 ทักษะ ได้แก่ (1) ทักษะด้านเทคนิค (2) ทักษะด้านการสื่อสาร (3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (4) ทักษะด้านเทคโนโลยี (5) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และ(6) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม

2) ตัวแปรที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามแนวคิดของ Herzberg, Bausners & Snyderman (1959, pp. 113-115) ได้จากการเปรียบเทียบและสังเคราะห์ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ความสำเร็จในการทำงาน (2) การยอมรับนับถือ (3) ลักษณะงาน (4) ความรับผิดชอบ (5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (6) เงินเดือน และ (7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทราบถึงระดับคิดเห็นของครูในโรงเรียนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

1.6.2 ทราบถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

1.6.3 ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่สนใจศึกษา พัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน

ศตวรรษที่ 21 ที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารสถานสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

1.7 คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

1.7.1 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญ ในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีระบบ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลสูงสุดและเกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ

1.7.2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องอาศัยความชำนาญในการบูรณาการศาสตร์ ศิลป์และประสบการณ์มาใช้ในการตัดสินใจดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลสูงสุดและผู้รับบริการพึงพอใจ แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1) ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการนำความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ เพื่อพัฒนากระบวนการ เทคนิค รูปแบบวิธีการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน ให้เหมาะสมและทันสถานการณ์อยู่เสมอ

2) ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการนำความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ เพื่อให้สื่อสารส่งต่อข้อมูล ความคิด ความต้องการของผู้บริหารไปยังผู้อื่น เพื่อให้รับทราบ เข้าใจและสามารถปฏิบัติข้อมูล ความคิด ความต้องการของผู้บริหารได้และสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษในชีวิตประจำวันได้

3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการนำความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ เพื่อให้เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ สร้างความสัมพันธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์การได้

4) ทักษะด้านเทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการนำความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องเทคโนโลยี เพื่อเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการบริหารงานของสถานศึกษา รวมไปถึงส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนหรือการทำงานอื่นในสถานศึกษา

5) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการนำความรู้ แนวคิดทฤษฎีและประสบการณ์ มาปรับใช้ในการบริหารงานโรงเรียน สร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ จากความรู้ แนวคิดทฤษฎี ประสบการณ์ เพื่อใช้ในการบริหารงานและการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการบริหารหรือการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ เพื่อทันการเปลี่ยนแปลง

6) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารที่แสดงออกให้เห็นถึงพฤติกรรมการเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี บริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน

1.7.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยชักนำเพื่อกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติ กรรมหรือปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการ เพื่อให้การทำงานประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.7.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ปัจจัยชักนำเพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ตามแนวคิดของ Herzberg, Bausners & Snyderman (1959, pp. 113-115) ดังนี้

1) ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ความสามารถแก้ไขปัญหา รวมถึงสามารถขอความช่วยเหลือจากผู้อื่นเพื่อปฏิบัติงานสำเร็จให้ลุล่วง เกิดความพึงพอใจ ภาคภูมิใจเมื่องานสำเร็จ รู้สึกประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

2) การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือ ชื่นชม ยินดี เรื่องการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษา การรับฟังความคิดเห็นหรือขอคำปรึกษาในการปฏิบัติงาน และการได้รับมอบหมายงานที่สำคัญของสถานศึกษา

3) ลักษณะงาน หมายถึง งานที่ปฏิบัติให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ตรงกับความรู้ความสามารถ ความสนใจ หลากหลาย ท้าทายความสามารถ ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถรับผิดชอบงานได้ตั้งแต่ต้นจนจบ

4) ความรับผิดชอบ หมายถึง การได้รับผิดชอบงานที่สำคัญ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคล สามารถคิดและตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้มีอิสระจนสำเร็จลุล่วงทันตามกำหนดเวลา

5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง โอกาสที่ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้พัฒนาตนเองอย่างเต็ม เพื่อให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือวิทยฐานะที่สูงขึ้น

6) เงินเดือน หมายถึง เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ มีความเหมาะสมเป็นธรรมกับตำแหน่ง หน้าที่ การปฏิบัติงาน ภาระงาน ผลงาน จนทำให้เกิดความพึงพอใจ เพียงพอต่อการดำรงชีพ

7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สามารถขอความร่วมมือ ความช่วยเหลือ ในการปฏิบัติงานจากครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงได้อย่างมีความสุข

1.7.5 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

1.7.6 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

1.7.7 ครู หมายถึง ข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

1.7.8 ข้าราชการครู หมายถึง ข้าราชการครู ที่ดำรงตำแหน่ง ครูผู้ช่วยหรือครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.1.1 ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.3 ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.1.5 การสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.2.1 ความหมายแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.2.3 ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.2.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของทฤษฎีแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg, Bausners & Snyderman (1959)

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกบการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.1.1 ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

Newman (1963, p. 5) ทักษะการบริหารงาน (Administrative Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการทำงานหรือกระทำให้บรรลุสู่เป้าหมายปลายทาง ขององค์การอย่างรวดเร็ว

McClelland (2011, pp. 1-14) ให้ความหมายของทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

ผ่องพรรณ พลราช (2560, หน้า 37) ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ โดยอาศัยทรัพยากร บุคคล และกระบวนการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สุพรรษา ไตรรัตน์ (2562, หน้า 14) ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล (2563, หน้า 13) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในบริหารงานตามภารกิจหลักซึ่งมีความสำคัญมาก อาศัยการทำงานร่วมกับบุคคลในองค์การ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลเมื่อมีการทำงานร่วมกัน โดยมีทักษะทางการบริหารต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษย์สัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีระบบ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลสูงสุดและเกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

Katz (1974; pp. 70-102) Robert L. Katz ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นจะต้องใช้ในกิจกรรมการบริหารเพื่อให้เกิดผลสำเร็จมากที่สุด ซึ่งได้แก่ 1) ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ 2) ทักษะด้านมโนมติ 3) ทักษะด้านการบริหาร และ 4) ทักษะด้านเทคนิค

1) ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations Skills)

ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ได้แก่ ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะความเป็นผู้นำเป็นสิ่งสำคัญต่อการนิเทศงาน (supervising) การจูงในการทำงาน (motivating) และการนำพนักงาน (leading) เพื่อการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ ทักษะกระบวนการกลุ่มเป็นความสามารถที่จะทำงานโดยผ่าน (อาศัย) กลุ่มและทำงานร่วมกับกลุ่มต่าง ๆ

1.1) ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) จะช่วยทำให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลและได้รับการสนับสนุนความต้องการจากบุคคลอื่น ทั้งบุคคลภายนอกสายการบังคับบัญชาและบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชาโดยตรงด้วย โดยปราศจากการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ (formal authority)

1.2) ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills) ผู้บริหารต้องการทักษะความเป็นผู้นำหรือทักษะภาวะผู้นำ เพื่อการนิเทศผู้ใต้บังคับบัญชาและนำผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ทักษะภาวะผู้นำได้แก่ ความสามารถดังต่อไปนี้ (1.2.1) การใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (1.2.2) การกระตุ้นและการนำพนักงาน (1.2.3) การประยุกต์ใช้สิ่งจูงใจที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานพอใจในความต้องการ

1.3) ทักษะกระบวนการกลุ่ม (Group Process Skills) ทักษะนี้มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารก็เพราะในองค์การย่อมประกอบไปด้วยกลุ่มเล็ก (small groups) ที่เป็นหน่วยพื้นฐานในการดำเนินกิจกรรมขององค์การ ผู้บริหารย่อมต้องการทักษะนี้เพื่อใช้กลุ่มทำงานอย่างได้ผล เพื่อการ

แก้ปัญหาและการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารต้องสร้างทักษะที่จำเป็นเพื่อการนี้อย่างเพียงพอ

2) ทักษะด้านมโนมติ (Conceptual Skills)

ทักษะด้านมโนมติ ได้แก่ ความสามารถทางด้านจิตใจ (mental abilities) ในสิ่ง ที่จะทำให้ได้มาซึ่งการวิเคราะห์และตีความข้อมูลต่าง ๆ ผู้บริหารย่อมต้องพัฒนาทักษะด้านมโนมติขึ้น เพื่อทำให้มีความสามารถที่จะรับรู้ว่าอะไรดำเนินไปในสภาพแวดล้อมของงานและพวกเขาจะปฏิบัติอย่างไรจึงจะเหมาะสม ทักษะด้านมโนมติที่สำคัญ ได้แก่ ทักษะในการวิเคราะห์ ทักษะในการจัดการ ทักษะในการตัดสินใจและทักษะในการจัดสรรทรัพยากร

2.1) ทักษะในการวิเคราะห์ (Analysis Skills) เป็นความสามารถในการแยกแยะสถานการณ์ ที่ซับซ้อนออกเป็นส่วนประกอบย่อย และศึกษาลักษณะขององค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อทำความเข้าใจถึงคุณลักษณะโดยส่วนรวม โดยใช้วิธีการตามทฤษฎีระบบ ซึ่งจะทำให้ได้แนวคิดที่เป็นระบบ โดยผ่านปัญหาทางการบริหารที่ซับซ้อน ทำให้ได้กรอบงาน(framework) เพื่อการปรับปรุงประสิทธิผลของการบริหาร

2.2) ทักษะในการจัดการ (Entrepreneurial Skills) ได้แก่ ความสามารถในการค้นหาโอกาสและความเต็มใจที่จะเสี่ยงแบบมีการคิดวางแผนไว้เป็นอย่างดี ทักษะนี้จะช่วยให้ผู้บริหารมีความไว (sensitive) ต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม ทำให้สามารถพบโอกาสและพบต้นตอของปัญหาได้ เป็นความสามารถในการที่จะทำให้ได้เปรียบในด้านโอกาสก่อนคนอื่นและป้องกันปัญหาก่อนที่จะเกิดขึ้น

2.3) ทักษะในการตัดสินใจ (Decision- Making Skills) เป็นความสามารถในส่วนที่ขยายต่อจากการวิเคราะห์และการจัดการ ผู้บริหารมักจะปฏิบัติงานอยู่ในโลกแห่งความไม่แน่นอนของการตัดสินใจ ซึ่งโดยปกติก็ไม่ทราบว่าจะได้ผลเป็นอย่างไร แต่ก็คาดหวังเอาไว้ว่าจะทำให้เกิดผลในทางบวกมากที่สุดและไม่ต้องการให้เกิดผลในทางต่ำหรือได้รับผลตอบแทนที่ไม่เป็นไปตามที่ต้องการ เครื่องมือวิเคราะห์จำนวนมากจะสามารถช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหารได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายเช่นนั้นได้

2.4) ทักษะในการจัดสรรทรัพยากร (Allocation Skills) เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารอีกอย่างหนึ่ง เนื่องจากว่าองค์การมีทรัพยากรที่ใช้ได้อย่างจำกัดในการที่จะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเลือกใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมในระหว่างทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งในการทำเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องตัดสินใจว่าจะดำเนินการใด โดยใคร และจะต้องใช้ทรัพยากรชนิดไหนมากเท่าไร

3) ทักษะด้านเทคนิคปฏิบัติ (Technical Skills) ทักษะด้านเทคนิคปฏิบัติ ได้แก่ ความสามารถในการใช้ความรู้ (knowledge) เครื่องมือ (tools) และเทคนิควิธี (techniques) ในการปฏิบัติหน้าที่เฉพาะอย่าง เช่น การปฏิบัติงานบัญชี อุตสาหกรรม งานบุคลากร และการขาย เป็นต้น ถึงแม้ว่าผู้บริหารจะมีเวลาน้อยในการปฏิบัติกิจกรรมทางเทคนิค แต่ก็ยังมีความจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจหน้าที่ทางเทคนิคปฏิบัติ ในงานที่พวกเขากำลังควบคุมดูแลอยู่และงานในหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย

Anthony (1981, pp. 36-43) William P. Anthony ศาสตราจารย์และประธานบริหารวิทยาลัยบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐฟลอริดา ประเทศสหรัฐอเมริกา กล่าวว่าทักษะทางการบริหารไว้ 9 ประการ ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ ซึ่งได้แก่ทักษะต่อไปนี้ ได้แก่

1) การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) เป้าหมายของงานที่มีคุณค่าจะต้องเกิดจากการร่วมกันกำหนดระหว่างบุคคล 3 ฝ่าย คือ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องทำงานในฐานะเป็นผู้ไกล่เกลี่ยและประนีประนอมในการตั้งเป้าหมายให้เป็นที่เข้าใจและยอมรับทุกฝ่าย เป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้นแล้วจะต้องมีการแจ้งไปยังผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและเป็นแนวปฏิบัติ เป้าหมายที่ดีจะต้องกำหนดขึ้นมาภายใต้สภาวะความเป็นจริง สามารถปฏิบัติให้บรรลุได้และมีความเฉพาะเจาะจง

2) ภาวะผู้นำ (Leadership) ภาวะผู้นำคือการทำให้คนอื่นทำในสิ่งที่เขาอยากให้ทำแบบของภาวะผู้นำมีอยู่หลายแบบแต่ก็ไม่มีแบบใดที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรจะพยายามเปลี่ยนแปลงแบบของภาวะผู้นำ จากความหัวดื้อหัวแข็งหรือความเผด็จการไปสู่แบบให้มีส่วนร่วม หรือแบบประชาธิปไตย การที่จะเลือกใช้แบบของภาวะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับงานที่ทำ ความสามารถของผู้บริหาร ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และเวลาที่ได้รับอนุญาตไว้ เพื่อแข่งขันสำหรับงานนั้น ผู้บริหารที่มีประสิทธิผล จะต้องเป็นผู้ที่รับรู้ในตัวแปรเหล่านี้และสามารถรับเอาแบบของภาวะผู้นำที่เหมาะสมมาใช้ได้

3) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making) ผู้บริหารจะต้องรับรู้ถึงสิ่งที่จะต้องตัดสินใจด้วย ต้องสามารถเข้าถึงปัญหาได้อย่างรวดเร็วและเข้าถึงแก่นของปัญหา เพื่อพัฒนาการตัดสินใจที่เหมาะสม ผู้บริหารจะต้องไม่เสียเวลากับการแก้ปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ แต่ก็จะไม่ให้ความสนใจเฉพาะปัญหาที่สำคัญเท่านั้น จะต้องประเมินความสำคัญของปัญหา โดยการเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ต้องการให้สำเร็จ ซึ่งจะต้องอาศัยความสามารถในเชิงวิเคราะห์ ผู้บริหารจะต้องไม่เลื่อนการแก้ปัญหาออกไป และจะต้องตัดสินใจในแนวที่มุ่งหวังว่าจะไปได้ดีที่สุด จะไม่ใช้คำแก้ตัวว่าต้องการข้อมูลเพิ่มเพื่อเป็นกลวิธีหน่วงเหนี่ยว ผู้บริหารไม่ควรมอบอำนาจการตัดสินใจทั้งหมดให้แก่คณะกรรมการ

4) การติดต่อสื่อสาร (Communications) เนื้อหาสาระของการติดต่อสื่อสารก็คือการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารและความเห็นจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่ง ทักษะทางการติดต่อสื่อสารที่ดีมี 3 องค์ประกอบ คือ ความเข้าใจผู้อื่น (empathy) การใช้สื่อที่เหมาะสม (appropriate media) และทักษะในการฟัง (listening skills) ผู้บริหารที่ขาดทักษะเหล่านี้จะพบความยุ่งยากในการบริหาร

5) การสอนแนะและการให้คำปรึกษา (Coaching and Counseling) ผู้บริหารต้องเป็นผู้สอนแนะและให้คำปรึกษาแก่สมาชิกในองค์การ เพราะในภารกิจของการบริหารย่อมมีปัญหาเกิดขึ้นอยู่เป็นประจำ ทั้งปัญหาระหว่างบุคคลและปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยปกติแล้วทักษะที่ใช้ในการให้คำปรึกษาควรจะได้ใช้เฉพาะปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงาน แต่ในบางโอกาสก็อาจจะมีความจำเป็นต้องใช้สำหรับปัญหาส่วนบุคคลด้วย คนส่วนมากไม่ต้องการคำแนะนำจากคนอื่นในปัญหาส่วนตัวถ้าพวกเขาไม่ได้ขอร้อง ผู้บริหารที่ดีจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับการสอนแนะผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะ

ของการแนะแนวและการกระตุ้น จะต้องให้คำชมเชยและให้สิ่งจูงใจอื่นๆ เมื่อเขาปฏิบัติงานดี และต้องคัดค้านหรือต่อต้านเมื่อการปฏิบัติงานเกิดปัญหาขึ้น ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่จุดประกาย และเร่งเร้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดเช่นเดียวกับผู้สอนแนะทีมฟุตบอล

6) การบริหารการเปลี่ยนแปลงและความขัดแย้ง (Managing Change and Conflict) การเปลี่ยนแปลงเป็นความจริงของชีวิตองค์การซึ่งมีอยู่ในเกือบทุกบทบาทของการบริหาร ผู้บริการที่สามารถจะต้องตระหนักในเรื่องความเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดีและจะต้องหาทางจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะที่ขัดขวางและต่อต้านการทำงาน การเปลี่ยนแปลงควรจะได้เกิดขึ้นในโอกาสอันสมควรที่จะเปลี่ยน ผู้บริหารควรใช้วิธีการชี้แนวทางและกำกับการเปลี่ยนแปลง ลดการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีความจำเป็นหรือบางทีก็จะต้องหยุดมันไว้หรืออาจจะขยายมันออก การจัดการการเปลี่ยนแปลงควรมุ่งเพื่อทำให้ได้บรรลุเป้าหมายขององค์การและผู้บริหารและบรรลุความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

7) ทักษะทางการเมือง (Political Skills) หนังสือและตำราต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารมักจะไม่ให้ความสำคัญต่อทักษะทางการเมือง ที่มีความจำเป็นและเป็นที่ต้องการสำหรับผู้บริหาร ทักษะทางการเมืองจะเป็นการเตรียมห้องให้ผู้บริหารเพื่อการหลบหลีก เพื่อลดความล่าช้าและเพื่อการทำงานให้เร็วขึ้น ทักษะดังกล่าวนี้มีความจำเป็นและเป็นที่ต้องการขององค์การทุกชนิด ไม่ใช่เฉพาะองค์การทางการเมืองเท่านั้น ตัวอย่างทักษะทางการเมืองบางอย่าง เช่น กิจกรรมในลักษณะที่ตัดสินใจร่วมกัน การเจรจาต่อรอง การประนีประนอม การล้างแค้น กลไกการใช้อิทธิพล ทั้งทางตรงและทางอ้อม (คล้ายกับการลอบปี้) และการข่มขวัญให้กลัว เป็นต้น

8) การบริหารเวลา (Managing Time) เวลาอาจถูกมองว่าเป็นทรัพยากรที่จำเป็นหรืออาจถูกมองว่าเป็นข้อจำกัดที่น่ากลัวต่อการปฏิบัติงานทางการบริหาร ผู้บริหารจะต้องสามารถจัดการเวลาของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องตระหนักว่าเวลาเป็นปัจจัยที่มีจำกัด มีตัวแปรเกี่ยวกับเวลามากและยังต้องปฏิบัติกับตัวแปรด้านเวลาในฐานะเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามาก

9) การประเมินผลและการให้รางวัล (Evaluating and Rewarding) บุคคลทั่วไปทำงานได้เพราะหวังสิ่งตอบแทนสำหรับการทุ่มเทพลังความพยายาม และการปฏิบัติงานของเขา ผู้บริหารที่ตระหนักในเรื่องนี้จะต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการประเมินผลและการให้รางวัล การให้รางวัลที่กล่าวถึงนี้ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือนอย่างเป็นธรรม การออกแบบงานใหม่ การชมเชย การเพิ่มทรัพยากร (เช่น งบประมาณหรือบุคคล) และการให้มีวันหยุดเป็นพิเศษ เป็นต้น

Sergiovanni (1994, pp. 119 - 120) กล่าวถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1) ทักษะด้านการเป็นผู้นำ เป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผนด้านการประสานงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการจัดการและการดำเนินงาน ด้านการมอบหมายงานและด้านการประเมินผล ด้านการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ด้านการบริหารงานเป็นทีม ด้านการตัดสินใจ เป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำนับเป็นยุทธวิธีการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างผลงานขององค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ

2) ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ เป็นความสามารถในการเข้ากับผู้อื่น ซึ่งบางครั้งอาจได้เรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างแรงจูงใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจหรือชักจูงให้บุคคลในกลุ่มร่วมกันทำงาน เป็นต้น

3) ทักษะด้านบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางงการสนับสนุนและพัฒนาบุคคล ให้มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ

4) ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะด้านการจัดหา การจัดซื้อ การจัดจ้าง การเงิน และการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคลและการจัดระบบงาน

5) ทักษะด้านการศึกษา เป็นความสามารถในการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศ การนำแหล่งวิทยาการต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์

6) ทักษะด้านการสร้างความคิด เป็นทักษะที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหารเพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหา การบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

7) ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์และการสังเกต

Griffin (2013, pp. 13 - 15) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะบางประการเพื่อเติมเต็มบทบาท อันจะก่อให้การจัดการประสบความสำเร็จ ซึ่งทักษะการจัดการพื้นฐานนั้น ได้แก่

1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่สำคัญในการบรรลุและเข้าใจลักษณะของงานแต่ละประเภทในองค์การเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งต่อผู้บริหารระดับต้น เพราะเป็นผู้ฝึกงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและตอบคำถามเกี่ยวกับงานนั้น ๆ ซึ่งผู้บริหารที่ดีต้องทราบถึงวิธีการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ผู้บริหารนั้นใช้เวลาส่วนหนึ่งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การด้วยเหตุผลหลาย ๆ ประการ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือความสามารถในการติดต่อสื่อสาร เข้าใจและกระตุ้นบุคคลและกลุ่มบุคคลผู้บริหารจึงต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้มีตำแหน่งเหนือกว่าขององค์การ

3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการคิดเชิงรูปธรรม ผู้บริหารจึงต้องความสามารถในการคิดเพื่อเข้าใจภาพรวมของการทำงานและสภาพแวดล้อมขององค์การ เพื่อที่จะรวบรวมส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อที่จะได้เห็นภาพรวมขององค์การและสามารถตัดสินใจได้อย่างหลากหลายเพื่อสนองต่อองค์การ

4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) เป็นทักษะที่ทำให้ผู้บริหารมีความสามารถในการพิจารณาตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

5) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่สามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารสามารถส่งผ่านความคิดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสิ่งที่เป็นที่คาดหวังจากผู้ร่วมงาน

6) ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการตัดสินใจที่ดีเช่นกัน ทักษะการตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและจำกัดขอบเขตของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง จากนั้นจึงเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาหรือเลือกโอกาสนั้น ๆ แต่ทว่าไม่มีผู้บริหารคนใดที่จะสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องทุกครั้ง ฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องตัดสินใจได้อย่างถูกต้องให้ได้มากที่สุด

7) ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills) หมายถึงความสามารถในการจัดลำดับงาน เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารจะพบเจอแรงกดดันและความท้าทายอย่างหลากหลายทำให้เกิดการติดอยู่กับปัญหา และมักจะเลื่อนหรือมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำแทนได้ง่ายดายจากแนวคิดและทฤษฎีสรุปได้ว่า ทักษะการบริหารงาน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานตามภารกิจโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างรวดเร็วและถูกต้องโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ

2.1.3 ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

Katz (2005, p. 44) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะ ด้านความคิดรวบยอด

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 16) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึง ความรู้ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารในการทำตามบทบาทหน้าที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ การคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งยังมีการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ และสามารถใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้อย่างเหมาะสมเป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีเพื่อให้การดำเนินการบริหารประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ทักษะด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง ทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ทักษะด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบเชื่อถือได้ และทักษะด้านการรับผิดชอบเชื่อถือได้และด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ เป็นต้น ทักษะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสนใจอย่างยิ่ง เพราะการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะการบริหารในการที่จะผสมผสานเพื่อบริหารการศึกษาและในการบริหารการศึกษา ผู้ที่มีอิทธิพลทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา นโยบายต่าง ๆ ของการจัดการศึกษา จะเห็นว่าบทบาท

ภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษามีมากมาย ดังนั้น ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องมีคุณลักษณะมองกว้าง คิดไกล ใฝ่สูง มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารงานให้มีคุณภาพ สิ่งสำคัญที่สุดคือตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองมีความเป็นผู้นำต้องนำความเปลี่ยนแปลงมีความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารได้เป็นอย่างดี

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9 - 10) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลปะ มีความรู้ความชำนาญ มีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหารเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างถูกต้องรวดเร็ว

ปัทมพร พงษ์เพชร (2561, หน้า 44) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับตัวตามบทบาทหน้าที่เพื่อเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงาน ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เปิดรับแง่มุมใหม่และสามารถนำความรู้ ความชำนาญมาปฏิบัติงาน บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและอื่นที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ไปสู่เป้าหมายและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

สุณิสา แพทย์พิพัฒน์ (2564, หน้า 10) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถในบริหารงานตามภารกิจหลักซึ่งมีความสำคัญมาก อาศัยการทำงานร่วมกับครู ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนใจในความแตกต่างของครูเมื่อมีการทำงานร่วมกัน โดยจะต้องการมีทักษะทางการบริหารต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องอาศัยความชำนาญในการบูรณาการศาสตร์ ศิลป์และประสบการณ์มาใช้ในการตัดสินใจดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และเกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ

2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

Drake and Roe (2003, pp. 29 - 30) ได้กล่าวว่า จากแนวคิดของแคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะทางด้านมนุษย์ (Human Skills) และทักษะทางด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เดรคและโรว์ (Drake and Roe) ได้เพิ่มเติม นอกจากทักษะพื้นฐานทั้ง 3 ด้าน โดยเสนอว่าทักษะที่จำเป็นมี 5 ทักษะ ได้แก่

1) ทักษะความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ความรู้ความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิดสติปัญญาและมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน เพื่อพัฒนายกระดับสมรรถนะให้สูงขึ้น

2) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถและความชำนาญเชี่ยวชาญกิจกรรมเฉพาะทางมีความคล่องแคล่วในวิธีการ การใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ ในการทำกิจกรรมเพื่อผลสำเร็จของงานโดยสามารถชี้แนะและแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and instructional skills) หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจทางด้านการเรียนการสอนเป็นบุคคลสำคัญทางด้านวิชาการและเป็นผู้มีภูมิรู้ที่ดี

4) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์ สร้างพลังแห่งการทำงานร่วมกันของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

5) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันและสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์การมองเห็นความสัมพันธ์ของงานส่วนต่าง ๆ ในองค์การและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงรวมถึงสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การได้

Hoyle, English and Steffy (2005, pp. 11-182) ได้เขียนหนังสือเรื่องทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21st Century School Leaders) ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in visionary leadership)

2) ทักษะในการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in policy and governance)

3) ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in communication)

4) ทักษะการบริหารจัดการองค์การ (Skills in organizational management)

5) ทักษะการวางแผนและพัฒนาหลักสูตร (Skills in curriculum planning and development)

6) ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Skills in instructional management)

7) ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in staff evaluation and personnel management)

8) ทักษะทักษะการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in staff management)

9) ทักษะวิจัยทางการศึกษา การประเมิลผล และการวางแผน (Skills in Educational research, evaluation and planning)

10) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Value and ethics of leadership)

Katz (2005, p. 37) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหารโดยใช้วิธีที่เรียกว่า Three Skill Method หรือ ทฤษฎี 3 ทักษะ พบว่าผู้บริหารจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ประการ ได้แก่

1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ ขั้นตอน กระบวนการ วิธีดำเนินการ วิธีเทคนิคเฉพาะอย่าง และการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์การฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติมและการฝึกอบรม โดยในปัจจุบันถือว่าทักษะด้านเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมี ประกอบด้วย

1.1) ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skill)

1.2) ทักษะด้านกระบวนการกลุ่ม (Group Process and Communication Skill)

1.3) ทักษะด้านการจัดการและการจัดองค์การ (Management and Organization Skill)

2) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skill) หมายถึง เป็นความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงานและพิจารณาเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับผู้อื่นและการรู้จักใช้คน ทักษะด้านนี้ ประกอบด้วยความเข้าใจในการสร้างแรงจูงใจคนและมีศิลปะในการฝึกตนเป็นผู้นำที่ดีเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา สามารถสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ ได้อย่างดี

3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skill) หมายถึง ความสามรถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะมองเห็นความสัมพันธ์ในส่วนต่าง ๆ ในองค์การทั้งหมดมีความคิดที่กว้างไกล ครอบคลุมและเชื่อมโยงกับองค์การอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี ทั้งด้านการเมือง สังคมและเศรษฐกิจทั้งในระดับจุลภาคและมหภาค

Puccio, Murdock, and Mance (2011; อ้างถึงใน ไกรศร เจียมทอง, 2561, หน้า 42-43) สรุปว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ไว้ ดังนี้

1) ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลสูง (Highly Effective Team Elding Skill)

2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-Solving skills)

3) ทักษะการวางแผนโครงการ (Planning-Projects Skills)

4) ทักษะการกำกับการปฏิบัติงาน (Performance Monitoring Skills)

5) ทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication and Climate set Skills)

6) ทักษะการสร้างสัมพันธ์ (Relationship Building up Skills)

7) ทักษะการสอนงาน (Coaching skills)

8) ทักษะทางสังคม (Social skill)

9) ทักษะการติดสินใจ (Decision-making Skill)

10) ทักษะการกระตุ้นจูงใจ (Motivational Skills)

11) ทักษะการคิดเชิงสะท้อนผล (Reflective Thinking Skills)

12) ทักษะการจัดการตนเอง (Self-Management Skills)

13) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological Skills)

14) ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagogical skills)

15) ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence Skills)

16) ทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation Skills)

17) ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)

Dubrin (2012, pp. 17 - 19) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในด้านเทคนิคด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านมโนภาพ ด้านการวินิจฉัยและด้านนโยบายเพื่อให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านเทคนิคสัมพันธ์กับความเข้าใจและความสามารถในการทำกิจกรรมเฉพาะทางในเรื่องวิธีการกระบวนการขั้นตอนและเทคนิคต่าง ๆ ซึ่งทักษะด้านเทคนิคยังรวมไปถึงความสามารถในการเตรียมงบประมาณ จัดตารางเวลาการเตรียมการวิเคราะห์ตารางทำการอัพโหลดข้อมูลบนเครือข่าย การสาธิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และการมีความรู้ขั้นสูงในด้านธุรกิจ

2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ทักษะด้านการติดต่อหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์การ การสื่อสารเป็นองค์ประกอบสำคัญของทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคลเนื่องจากเป็นหลักของการส่งสารและรับสารในการทำงาน

3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพเป็นความสามารถในการมองภาพรวม รวมไปถึงความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้นว่าสัมพันธ์กันอย่างไรและเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นจะส่งผลกระทบอย่างไรบ้าง อีกทั้งยังเป็นการทราบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับอุตสาหกรรมชุมชนการเมืองสังคมและภาวะทางเศรษฐกิจ ทักษะด้านมโนภาพเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารระดับสูงเนื่องด้วยหน้าที่ที่จะต้องติดต่อประสานงานกับสังคมนอกองค์การ

4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) ผู้บริหารมักจะต้องทำหน้าที่วินิจฉัยค้นหาสาเหตุของปัญหาและตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ซึ่งจะต้องอาศัยทักษะด้านอื่น ๆ ร่วมด้วยเนื่องจากผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือด้านนโยบายในการวินิจฉัยปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขอันเป็นความท้าทายในการเป็นผู้บริหารที่จะต้องค้นหาต้นตอของปัญหาและเสนอแนะแนวทางการแก้ไข

5) ทักษะด้านนโยบาย (Political Skills) ส่วนที่สำคัญของการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพคือ ผู้บริหารจะต้องมีอำนาจและมีความสามารถในการรักษาอำนาจนั้น ผู้บริหารจะใช้ทักษะด้านนโยบายในการได้มาซึ่งอำนาจที่จำเป็นต้องมีเพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์การ ทักษะด้านนโยบายยังรวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์และความประทับใจที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคลยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารที่มีทักษะด้านนี้สูงจะสามารถเข้าใจบุคคลได้ในทันทีถึงพื้นฐานของความเชื่อของบุคคลเหล่านั้น ทำให้ผู้บริหารสามารถควบคุมผลลัพธ์ในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้

Weigel (2012; อ้างถึงใน มนฑาทิพย์ นามนุ, 2561, หน้า 41) กล่าวถึง 10 ทักษะสำหรับผู้นำโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จสามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ไว้ ได้แก่

1) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative thinking skill)

2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills)

3) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)

4) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skills)

5) ทักษะด้านการบริหารองค์การ (Organizational Management Skills)

6) ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal Management Skills)

7) ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)

8) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills)

9) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์การ (Setting Instructional Direction Skills)

10) ทักษะการรับรู้ไว (Sensitivity Skills)

11) ทักษะการตัดสิน (Adjustment Skills)

12) ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation Skills)

13) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)

14) ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (Ethical-moral Skills)

Griffin (2013, pp. 13 - 15) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะบางประการเพื่อเติมเต็มบทบาทอันจะก่อให้การจัดการประสบความสำเร็จ ซึ่งทักษะการจัดการพื้นฐานนั้นประกอบไปด้วย

1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่สำคัญในการบรรลุและเข้าใจลักษณะของงานแต่ละประเภทในองค์การเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งต่อผู้บริหารระดับต้น เพราะเป็นผู้ฝึกงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและตอบคำถามเกี่ยวกับงานนั้น ๆ ซึ่งผู้บริหารที่ดีต้องทราบถึงวิธีการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)ผู้บริหารนั้นใช้เวลาส่วนหนึ่งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การด้วยเหตุผลหลาย ๆ ประการ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือความสามารถในการติดต่อสื่อสารเข้าใจและกระตุ้นบุคคลและกลุ่มบุคคลผู้บริหารจึงต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานและผู้มีตำแหน่งเหนือกว่าขององค์การ

3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการคิดเชิงรูปธรรม ผู้บริหารจึงต้องความสามารถในการคิดเพื่อเข้าใจภาพรวมของการทำงานและสภาพแวดล้อมขององค์การ เพื่อที่จะรวบรวมส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อที่จะได้เห็นภาพรวมขององค์การและสามารถตัดสินใจได้อย่างหลากหลายเพื่อสนองต่อองค์การ

4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) เป็นทักษะที่ทำให้ผู้บริหารมีความสามารถในการนึกคิดตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

5) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่สามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพทำให้ผู้บริหารสามารถส่งผ่านความคิดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสิ่งที่เป็นที่คาดหวังจากผู้ร่วมงาน

6) ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการตัดสินใจที่ดีเช่นกัน ทักษะการตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและจำกัดขอบเขตของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง จากนั้นจึงเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาหรือเลือกโอกาสนั้น ๆ แต่ทว่าไม่มีผู้บริหารคนใดที่จะสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องทุกครั้ง ฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องตัดสินใจได้อย่างถูกต้องให้ได้มากที่สุด

7) ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills) หมายถึงความสามารถในการจัดลำดับงาน เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารจะพบเจอแรงกดดันและความท้าทายอย่างหลากหลายทำให้เกิดการติดอยู่กับปัญหาและมักจะเลื่อนหรือมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำแทนได้ง่ายดายจากแนวคิดและทฤษฎีสรุปได้ว่า ทักษะการบริหารงาน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานตามภารกิจโรงเรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างรวดเร็วและถูกต้องโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ

จรวยพร ธรณินทร์ (2550) ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารยุคใหม่ควรมี 20 ทักษะ ประกอบด้วย 10 ทักษะขั้นพื้นฐาน และ 10 ทักษะขั้นก้าวหน้า ดังนี้

1) 10 ทักษะขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย
   1.1) การวางยุทธศาสตร์และกำหนดโครงการ
   1.2) การบริหารการเงินตามระเบียบ
   1.3) การบริหารบุคคลที่ครบวงจร
   1.4) การใช้เทคโนโลยีในการบริหารและจัดการศึกษา
   1.5) ทักษะในการประชุม
   1.6) ทักษะการประเมินความสำเร็จของโครงการ
   1.7) การเขียนรายงาน การสรุปวิเคราะห์ การเสนอโครงการขนาดใหญ่
   1.8) การประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงาน
   1.9) การนำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างความเข้มแข็งของทีมงาน
   1.10) การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ระบบควบคุมคุณภาพและความเสี่ยง
2) 10 ทักษะขั้นก้าวหน้า ประกอบด้วย
   2.1) การบริการลูกค้า
   2.2) การเป็นผู้จัดบริการ
   2.3) แผนการตลาด
   2.4) การจดการงานโฆษณาและสร้างภาพลักษณ์
   2.5) การผลิตกำลังคนที่ตลาดต้องการ
   2.6) การสร้างเครือข่าย
   2.7) ทักษะการนำเสนอและขายแนวคิด

2.8) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

2.9) การบริหารในรูปคณะกรรมการ

2.10) การบริหารความสำเร็จ

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 19) กล่าวถึง ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่คนทุกคนต้องเรียนรู้ตั้งแต่ชั้นอนุบาลไปจนถึงมหาวิทยาลัย และตลอดชีวิต คือ 3R x 7C

1) 3R ได้แก่

1.1) Reading (อ่านออก)

1.2) (W)Riting (เขียนได้)

1.3) (A)Rithmetics (คิดเลขเป็น)

2) 7C ได้แก่

2.1) Critical thinking & problem solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและทักษะในการแก้ปัญหา)

2.2) Creativity & innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม)

2.3) Cross-cultural understanding (ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์)

2.4) Collaboration, teamwork & leadership (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ)

2.5) Communications, information & media literacy (ทักษะด้าน การสื่อสาร สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ)

2.6) Computing & ICT literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร)

2.7) Career & learning skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้)

คนึงนิตย์ กิจวิธี (2560, หน้า 7-8) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ ดังนี้

1) การเป็นนักคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถคิดสร้างสรรค์ โดยไม่ยึดติดกับหลักการหรือข้อจำกัดเดิม และประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ นำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมและแก้ไขปัญหาอย่างได้ผล ก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษา

2) การสร้างเครือข่ายชุมชน หมายถึง ความสามารถในการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อกำหนดวิธีการพัฒนาสถานศึกษา สร้างแรงกระตุ้นในการทำงานร่วมกัน สนับสนุนส่งเสริมให้มีการสร้างกลุ่มของสมาชิกในสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกคน สนับสนุนส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม สร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีงามในสถานศึกษา และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการพัฒนาความเข้มแข็งขององค์การในสถานศึกษา

3) การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายในการทำงาน พัฒนาสถานศึกษา ให้เป็นรูปธรรมตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน บริหารงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ มีผลสำเร็จของงานบริหารสถานศึกษาเป็นที่ประจักษ์ เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี กระจายหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจร่วมกันกับบุคคลอย่างเหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ และมีการจัดระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานที่ดี

4) การสื่อสารและทักษะการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน สรุปได้ตรงประเด็น ชัดเจน มีความสามารถในด้านภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี เจรจา ต่อรอง โน้มน้าว เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม สามารถนำการประชุมนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์การภายนอก ได้ทันเวลาต่อเนื่อง และโดยวิธีการที่หลากหลาย นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร

5) ความซื่อสัตย์และคุณธรรม หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยความตรงไปตรงมา ปฏิบัติตนตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น นำหลักการบริหาร หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานมีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพแห่งวิชาชีพที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรม ที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ให้ความเคารพศรัทธาในเกียรติของตนและผู้อื่น มีความเป็นผู้นำกล้าหาญในเชิงคุณธรรมจริยธรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีสัมมาคาราวะรู้จักบุคคลในชุมชน เปิดโอกาสให้ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา และปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

6) ความมุ่งมั่นและพากเพียร หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ทุ่มเท กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้องอย่างมีเหตุผล มีจิตใจใฝ่บริการและรับใช้ประชาชน มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมความเจริญงอกงามของครูและนักเรียน สนับสนุนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถเต็มตามศักยภาพ

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10) ได้กล่าวถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลปะ มีความรู้ความชำนาญ มีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหารเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้อย่างถูกต้องรวดเร็วซึ่งประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง ผู้บริหารสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือเข้าใจง่าย ทั้งการพูด การเขียน สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้อง รัดกุม สามารถ

เจรจาต่อรองนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่ม และในที่สาธารณะ สื่อสารได้ทั้งภาษาไทยภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนอื่น ๆ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชนและองค์การภายนอกด้วยวิธีและช่องทางที่หลากหลายโดยอาศัยเทคโนโลยีในการสื่อสาร

2) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบคิดสร้างสรรค์คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้ อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์ หาสาเหตุของปัญหารวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบและเชื่อมโยงข้อมูลตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ

3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น โดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักยืดหยุ่นเห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจยอมรับซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเสริมสร้าง บรรยากาศประชาธิปไตย สามารถบริหารงานสร้างเครือข่าย รวมทั้งแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสู่ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่นได้อย่างสร้างสรรค์

4) ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิค แนวคิด วิธีการ รวมไปถึงกระบวนการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ การระดมทางความคิด ซึ่งอาจก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มีเทคนิคในการสื่อสารการนำเสนออย่างมีอาชีพ การมอบหมายงาน รวมไปถึงมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัย

5) ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารที่ยึดระบบธรรมาภิบาล ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม คำสอนของหลักศาสนา มีจรรยาบรรณและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความศรัทธาให้เกิดกับตนเอง ครู นักเรียนและบุคคลทั่วไป

6) ทักษะด้านสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง กระบวนการของการปรับเปลี่ยนโอกาสไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ ที่สามารถจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลทั่วไปได้ เป็นการนำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง แล้วนำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ เป็นเครื่องมือสำคัญขององค์การที่มีความสามารถในการพลิกผันโอกาสไปใช้ให้เกิดประโยชน์

บุญส่ง กรุงชาลี (2561, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่จะทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ใช้สติปัญญา ความสามารถ ความถนัด ที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมาย โดยแบ่งออกเป็น 8 ด้าน ดังนี้

1) ทักษะด้านคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์นโยบาย จุดมุ่งหมาย ขอบข่ายงานและระบบงานภายในสถานศึกษา ตลอดจนการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็น

ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ และอาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารนั้น สามารถกำหนดภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้ และสามารถจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับแนวปฏิรูปการศึกษา นำแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการบริหาร ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย

2) ทักษะด้านการแก้ปัญหา หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในแก้ปัญหาต่าง ๆ ขจัดความขัดแย้งโดยใช้กลยุทธ์ทางการบริหาร มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบใช้เหตุผลประกอบในการแก้ปัญหา ผู้บริหารควรมีการวิจัยและนำผลการวิจัยหรือผลการประเมินมาปรับปรุงระบบการทำงานหรือปรับปรุงคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ตลอดจนการนำเอานวัตกรรมใหม่ ๆ มาช่วยในการวิเคราะห์การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

3) ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วิจารณญาณไตร่ตรองถึงความถูกต้องและน่าเชื่อถือให้ข่าวสารถูกต้อง และแนะนำแหล่งของข้อมูลข่าวสารให้กับผู้อื่นได้ มีความสามารถในการเลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างมีเหตุผล ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันได้ มีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน มีการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์เพื่อความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

4) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเป็นผู้นำทีม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือบุคลากรในสถานศึกษา ได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถ ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่ในการประสานงานและหาแนวทางให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันหรือประสานงานกัน แบ่งหน้าที่การทำงานให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบงาน ให้โอกาสบุคลากรได้แสดงบทบาทผู้นำในงานที่ได้รับมอบหมาย

5) ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล หมายถึง ความชำนาญหรือความสามรถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และนำมาปรับใช้ในสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาในระบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ตลอดจนการสั่งการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยี มีการพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษาได้

6) ทักษะด้านการตัดสินมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำนโยบาย จุดมุ่งหมาย และขอบข่ายของงานที่ชัดเจนไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความต้องการทางด้านการศึกษาของชุมชน นำมาเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาและจัดทำแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการลำดับความสำคัญใน

งานที่ปฏิบัติ มีระบบการตรวจสอบติดตามงาน กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ และแสดงความยินดียกย่องชมเชยผู้ที่ทำงานประสบผลสำเร็จในโอกาสต่าง ๆ

7) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรภายในโรงเรียน ให้ความเป็นกันเองและปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีความจริงใจในการให้คำปรึกษา รับฟังและพยายามช่วยเหลือในการแก้ปัญหาของทุกคน สามารถพูดจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตาม พบปะสังสรรค์กับบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์กัน

8) ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ อดทนอดกลั้น ไม่หวั่นไหวง่าย ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รู้จักเสียสละให้ความยุติธรรมแก่เพื่อนร่วมงานทุกคน เป็นตัวอย่างด้านคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้อื่น ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเอาใจใส่และรับผิดชอบในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน

จากทัศนะของนักการศึกษาและนักวิชาการในแหล่งต่าง ๆ จึงสามารถสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ได้มีการกล่าวถึงมากที่สุด เพื่อนำมากำหนดเป็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในการทำการวิจัย ดังนี้

2.1.5 การสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ตารางที่ 2.1 แสดงการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะ \ นักวิชาการ	Drake and Roe 2003	Hoyle, English and Steffy 2005	Katz 2005	Puccio, Murdock, & Mance 2011	Dubrin 2012	Weigel 2012	Griffin 2013	จรวยพร ธรณินทร์ 2550	วิจารณ์ พานิช 2555	คนึงนิตย์ กิจวิธี 2560	ไกรศร เฉียมทอง 2561	บุญส่ง กรุงชาลี 2561	ความถี่	ร้อยละ
1. ทักษะด้านความรู้	✓												1	8.33
2. ทักษะด้านเทคนิค	✓		✓		✓		✓				✓		5	41.66
3. ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้	✓	✓		✓									3	25.00
4. ทักษะด้านมนุษย์	✓		✓										2	16.66
5. ทักษะด้านวิสัยทัศน์		✓								✓			2	16.66
6. ทักษะด้านนโยบาย		✓			✓								2	16.66
7. ทักษะการวางแผน		✓	✓	✓				✓					4	33.33
8. ทักษะการบริหารจัดการองค์การ		✓	✓			✓							3	25.00
9. ทักษะการสร้างทีมงาน				✓									1	8.33
10. ทักษะการทำงานเป็นทีม			✓			✓			✓			✓	4	33.33
11. ทักษะด้านมโนภาพ			✓		✓		✓						3	25.00
12. ทักษะด้านภาวะผู้นำ									✓				1	8.33

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ทักษะ \ นักวิชาการ	Drake and Roe 2003	Hoyle, English and Steffy 2005	Katz 2005	Puccio, Murdock, & Mance 2011	Dubrin 2012	Weigel 2012	Griffin 2013	จรวยพร ธรณินทร์ 2550	วิจารณ์ พานิช 2555	คนึงนิตย์ กิจวิธี 2560	ไกรศร เฉียมทอง 2561	บุญส่ง กรุงชาลี 2561	ความถี่	ร้อยละ
13. ทักษะการประเมินผล		✓											1	8.33
14. ทักษะการแก้ปัญหา				✓		✓			✓			✓	4	33.33
15. ทักษะด้านการวินิจฉัย					✓		✓						2	16.66
16. ทักษะการกำกับการปฏิบัติงาน				✓									1	8.33
17. ทักษะด้านการสื่อสาร		✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	8	66.66
18. ทักษะการรู้เท่าทันสื่อ									✓				1	8.33
19. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์				✓	✓	✓	✓				✓	✓	6	50.00
20. ความสัมพันธ์ชุมชน		✓								✓			2	16.66
21. ทักษะการเป็นพี่เลี้ยง				✓									1	8.33
22. ทักษะทางสังคม				✓									1	8.33
23. ทักษะการติดสินใจ				✓	✓	✓	✓						4	33.33
24. ทักษะการสร้างแรงจูงใจ				✓									1	8.33

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ทักษะ / นักวิชาการ	Drake and Roe 2003	Hoyle, English and Steffy 2005	Katz 2005	Puccio, Murdock, & Mance 2011	Dubrin 2012	Weigel 2012	Griffin 2013	จรวยพร ธรณินทร์ 2550	วิจารณ์ พานิช 2555	คนึงนิตย์ กิจวิธี 2560	ไกรศร เฉียมทอง 2561	บุญส่ง กรุงชาลี 2561	ความถี่	ร้อยละ
25. ทักษะการคิดและสะท้อนผล				✓									1	8.33
26. ทักษะการจัดการตนเอง				✓									1	8.33
27. ทักษะด้านเทคโนโลยี				✓		✓		✓	✓	✓		✓	6	50.00
28. ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์				✓									1	8.33
29. การบริหารบุคลากร		✓				✓		✓					3	25.00
30. ทักษะการบริหารเวลา							✓						1	8.33
31. ทักษะการบริหารการเงิน								✓					1	8.33
32. ทักษะในการประชุม								✓					1	8.33
33. ทักษะการประเมินผล								✓					1	8.33
34. ทักษะการประชาสัมพันธ์								✓					1	8.33
35. ทักษะการนำการเปลี่ยนแปลง								✓					1	8.33
36. ทักษะการรับรู้ไว						✓							1	8.33

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ทักษะ / นักวิชาการ	Drake and Roe 2003	Hoyle, English and Steffy 2005	Katz 2005	Puccio, Murdock, & Mance 2011	Dubrin 2012	Weigel 2012	Griffin 2013	จรวยพร ธรณินทร์ 2550	วิจารณ์ พานิช 2555	คนึงนิตย์ กิจวิธี 2560	ไกรศร เฉียมทอง 2561	บุญส่ง กรุงชาลี 2561	ความถี่	ร้อยละ
37. ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์						✓						✓	2	16.66
38. ทักษะการคิดวิเคราะห์						✓			✓	✓		✓	4	33.33
39. ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์						✓			✓	✓	✓	✓	5	41.66
40. ทักษะด้านความคิดรวบยอด	✓												1	8.33
41. ทักษะด้านนวัตกรรม				✓					✓		✓		3	25.00
42. ทักษะการวิจัยทางการศึกษา		✓											1	8.33
43. ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม		✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	7	58.33
44. ทักษะด้านความเข้าใจวัฒนธรรม									✓				1	8.33
45. ทักษะอาชีพ									✓				1	8.33
46. ทักษะการเรียนรู้									✓				1	8.33

จากการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคลองกับบริบทการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Drake and Roe (2003), Hoyle, English and Steffy (2005), Katz (2005), Puccio, Murdock, and Mance (2011), Dubrin (2012), Weigel (2012), Griffin (2013), จรวยพร ธรณินทร์ (2550), วิจารณ์ พานิช (2555), คนึงนิตย์ กิจวิธี 2560, ไกรศร เจียมทอง (2561), บุญส่ง กรุงชาลี (2561) โดยได้พิจารณาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 40 ขึ้นไป เพื่อคัดเลือกเป็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยได้ จำนวน 6 ด้าน ดังนี้ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) 2) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills) 4) ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technological Skills) 5) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills) และ6) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (Ethics and Moral Skills)

1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)

Griffin (2013, pp. 13 - 15) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่สำคัญในการบรรลุและเข้าใจลักษณะของงานแต่ละประเภทในองค์การเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งต่อผู้บริหารระดับต้น เพราะเป็นผู้ฝึกงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและตอบคำถามเกี่ยวกับงานนั้น ๆ ซึ่งผู้บริหารที่ดีต้องทราบถึงวิธีการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

Drake and Roe (2003, pp. 29 - 30) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถและความชำนาญเชี่ยวชาญกิจกรรมเฉพาะทางมีความคล่องแคล่วในวิธีการ การใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ ในการทำกิจกรรมเพื่อผลสำเร็จของงานโดยสามารถชี้แนะและแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

Katz (2005, p. 37) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ วิธีเทคนิคเฉพาะอย่าง การใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์การฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติมและการฝึกอบรม โดยในปัจจุบันถือว่าทักษะด้านเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมี

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10) ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิค แนวคิด วิธีการ รวมไปถึงกระบวนการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ การระดมทางความคิด ซึ่งอาจก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มีเทคนิคในการสื่อสารการนำเสนออย่างมืออาชีพ การมอบหมายงาน รวมไปถึงมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัย

สรุปได้ว่า ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการนำความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ เพื่อพัฒนากระบวนการ เทคนิค รูปแบบวิธีการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน ให้เหมาะสมและทันสถานการณ์อยู่เสมอ

2) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill)

Griffin (2013, pp. 13 - 15) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิดและข้อมูล

คนึงนิตย์ กิจวิธี (2560, หน้า 7-8) การสื่อสารและทักษะการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน สรุปได้ตรงประเด็น ชัดเจน มีความสามารถในด้านภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี เจรจา ต่อรอง โน้มน้าว เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม สามารถนำการประชุมนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์การภายนอกได้ทันเวลาต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10) ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง ผู้บริหารสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือเข้าใจง่าย ทั้งการพูด การเขียน สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้อง รัดกุม สามารถ เจรจาต่อรองนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่ม และในที่สาธารณะ สื่อสารได้ทั้ง ภาษาไทยภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนอื่น ๆ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของ สถานศึกษาไปสู่ชุมชนและองค์การภายนอกด้วยวิธีและช่องทางที่หลากหลายโดยอาศัยเทคโนโลยีใน การสื่อสาร

บุญส่ง กรุงชาลี (2561, หน้า 6-7) ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการ ปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วิจารณญาณไตร่ตรองถึงความถูกต้อง และน่าเชื่อถือให้ข่าวสารถูกต้อง และแนะนำแหล่งของข้อมูลข่าวสารให้กับผู้อื่นได้ มีความสามารถใน การเลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างมีเหตุผล ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันได้ มีวิธีการ สื่อสารที่หลากหลายในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน มีการสื่อสารผ่านระบบ ออนไลน์เพื่อความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการนำความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ เพื่อให้สื่อสารส่งต่อข้อมูล ความคิด ความต้องการของผู้บริหารไปยังผู้อื่น เพื่อให้รับทราบ เข้าใจและสามารถปฏิบัติข้อมูล ความคิด ความต้องการของผู้บริหารได้ และสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษในชีวิตประจำวันได้

3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills)

Griffin (2013, pp. 13 - 15) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) หมายถึง การปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การด้วยเหตุผลหลาย ๆ ประการ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือความสามารถในการติดต่อสื่อสาร เข้าใจและกระตุ้นบุคคลและกลุ่มบุคคลผู้บริหารจึงต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้มีตำแหน่งเหนือกว่าขององค์การ

Dubrin (2012, pp. 17 - 19) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ทักษะด้านการติดต่อหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์การ การสื่อสารเป็นองค์ประกอบสำคัญของทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคลเนื่องจากเป็นหลักของการส่งสารและรับสารในการทำงาน

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น โดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักยืดหยุ่นเห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจยอมรับซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตย สามารถบริหารงานสร้างเครือข่าย รวมทั้งแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสู่ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่นได้อย่างสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการนำความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ เพื่อให้เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ สร้างความสัมพันธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์การได้

4) ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technological Skills)

ยุภาพร สีหานาท (2560, หน้า 10) ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้ความรู้ ความสามารถในการประดิษฐ์และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างสร้างสรรค์ในการจัดกระบวนการทำงานที่มีความซับซ้อน เพื่อเกิดการบริหารจัดการ การติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการจัดกิจกรรมวิชาการ ใช้ในการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อความสะดวกในการทำงานและการสร้างเครือข่าย

คนึงนิตย์ กิจวิธี (2560, หน้า 7-8) การสื่อสารและทักษะการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน สรุปได้ตรงประเด็น ชัดเจน มีความสามารถในด้านภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี เจรจา ต่อรอง โน้มน้าว เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม สามารถนำการประชุมนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์การภายนอก ได้ทันเวลาต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร

บุญส่ง กรุงชาลี (2561, หน้า 6-7) ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล หมายถึง ความชำนาญหรือความสามรถในการกระทำ หรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และนำมาปรับใช้ในสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูล

สารสนเทศของสถานศึกษาในระบบ ออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ตลอดจนการสั่งการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยี มีการพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษาได้

สรุปได้ว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการนำความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องเทคโนโลยี เพื่อเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการบริหารงานของสถานศึกษา รวมไปถึงส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนหรือการทำงานอื่นในสถานศึกษา

5) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills)

Drake and Roe (2003, pp. 29–30) ทักษะความรู้ความคิด หมายถึง ความรู้ความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิดสติปัญญาและมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน เพื่อพัฒนายกระดับสมรรถนะให้สูงขึ้น

คนึงนิตย์ กิจวิธี (2560, หน้า 7-8) การเป็นนักคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถคิดสร้างสรรค์ โดยไม่ยึดติดกับหลักการหรือข้อจำกัดเดิม และประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ นำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมและแก้ไขปัญหาอย่างได้ผล ก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษา

บุญส่ง กรุงชาลี (2561, หน้า 6-7) ทักษะด้านคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์นโยบาย จุดมุ่งหมาย ขอบข่ายงานและระบบงานภายในสถานศึกษา ตลอดจนการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็น ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอและอาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารนั้น สามารถ กำหนดภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้ และสามารถจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับแนวปฏิรูปการศึกษา นำแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการบริหาร ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย

สรุปได้ว่า ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการนำความรู้ แนวคิดทฤษฎีและประสบการณ์ มาปรับใช้ในการบริหารงานโรงเรียน สร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ จากความรู้ แนวคิดทฤษฎี ประสบการณ์ เพื่อใช้ในการบริหารงานและการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการบริหารหรือการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ เพื่อทันการเปลี่ยนแปลง

6) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (Ethics and Moral Skills)

คนึงนิตย์ กิจวิธี (2560, หน้า 7-8) ความซื่อสัตย์และคุณธรรม หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยความตรงไปตรงมา ปฏิบัติตนตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น นำหลักการบริหาร หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการ

บริหารงานมีจรรยาบรรณ แห่งวิชาชีพแห่งวิชาชีพที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ให้ความเคารพศรัทธาในเกียรติของตนและผู้อื่น มีความเป็นผู้นำกล้าหาญ ในเชิงคุณธรรมจริยธรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีสัมมาคาราวะรู้จักบุคคลในชุมชน เปิดโอกาสให้ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาและปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10) ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารที่ยึดระบบธรรมาภิบาล ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม คำสอน ของหลักศาสนา มีจรรยาบรรณและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความศรัทธาให้เกิดกับตนเอง ครู นักเรียนและบุคคลทั่วไป

บุญส่ง กรุงชาลี (2561, หน้า 6-7) ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการ กระทำหรือปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ อดทนอดกลั้น ไม่หวั่นไหวง่าย ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รู้จักเสียสละให้ความยุติธรรมแก่เพื่อนร่วมงานทุกคน เป็นตัวอย่างด้านคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้อื่น ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเอาใจใส่และรับผิดชอบ ในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน

สรุปได้ว่า ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารที่แสดงออกให้เห็นถึงพฤติกรรมการเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี บริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.2.1 ความหมายแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Hicks (1967, p. 234) แรงจูงใจ หมายถึง การชักนำให้บุคคลแต่ละบุคคล หรือกลุ่มคนทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามที่ผู้จูงใจปรารถนา

Chruden & Sherman (1968, p. 297) กล่าวว่า การจูงใจ คือ เป็นความพยายามที่จะเข้าใจถึงสิ่งที่ชักนำให้เกิดพฤติกรรมของมนุษย์ออกมา

Lovell (1980, p. 109) แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ

Daft (2000, p. 534) กล่าวถึง แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

เกียรติศักดิ์ แสนอ้วน (2560) แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่าง ๆ เป็นตัวกระตุ้นทำให้บุคคลกระทำกิจหรือพฤติกรรมในตัวของบุคคลซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้าให้แสดงพฤติกรรมความสามารถหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดออกมา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตาม

ที่ต้องการ แรงจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายใน จะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจ โดยตัวเองของเขาเองไม่ได้หวังรางวัล หรือคำชม ส่วนบุคคลที่มีแรงภายจูงใจภายนอกจะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน

จุฑารัตน์ ทวนทอง (2561, หน้า 13) การจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าทั้งภายนอกและภายในโดยจงใจให้กระทำก่อให้เกิดพฤติกรรมโดยการเร้าภายในตัวบุคคล ชักนำ โน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายาม กระตุ้น ให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองตอบต่อความต้องการของตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ภัทรดา จำนงประโคน (2561, หน้า 17) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงกระตุ้นหรือผลักดัน ชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในสิ่งที่ตนต้องการ โดยมีตัวกระตุ้นที่เป็นปัจจัยทาให้เกิดแรงจูงใจซึ่งเรียกว่าสิ่งจูงใจ แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการบริหารงานมาก เนื่องจากผู้บริหารจะต้องทางานให้ประสบความสำเร็จได้โดยอาศัยบุคคลอื่น ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจว่าแต่ละบุคคลมีความต้องการอย่างไร เพื่อที่จะสามารถจัด บรรยากาศองค์การให้สามารถดาเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุทธิชา สมุทวนิช (2563, หน้า 21) แรงจูงใจแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันหรือสิ่งเร้าให้บุคคลพยายามปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย เพื่อตอบสนองต่อสิ่งที่ตนต้องการทั้งภายในและภายนอก

ธัชกร จับใจนาย (2563, หน้า 27) แรงจูงใจแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มากระตุ้น มีอิทธิพลหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นผู้ชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยชักนำเพื่อกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการ เพื่อให้การทำงานประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Vroom (1970, p. 10) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทางานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

Walters (1978, p. 218) กล่าวว่า แรงจูงใจจะทำให้แต่ละบุคคลเลือกพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไปพฤติกรรมที่เลือกแสดงเป็นผลจากลักษณะในตัวบุคคล สภาพแวดล้อม ดังนี้

Lindgren (1976, pp. 31-34) กล่าวว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จสูง จะต้องมีความทะเยอทะยาน มีการมุ่งแข่งขันและความพยายามที่จะปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้น

1) ถ้าบุคคลมีความสนใจในสิ่งใดก็จะเลือกแสดงพฤติกรรม และมีความพอใจที่จะทำกิจกรรมนั้น ๆ รวมทั้งพยายามทำให้เกิดผลเร็วที่สุด

2) ความต้องการจะเป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการนั้น

3) ค่านิยมที่เป็นคุณค่าของสิ่งต่าง ๆ เช่น ค่านิยมทางเศรษฐกิจ สังคม ความงามจริยธรรม วิชาการเหล่านี้จะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดแรงขับของพฤติกรรมตามค่านิยมนั้น

4) ทัศนคติที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดก็มีผลต่อพฤติกรรมนั้น เช่น ถ้ามีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานก็จะทำงานด้วยความทุ่มเท

5) ความมุ่งหวังที่มีระดับต่างกัน ก็เกิดแรงจูงใจที่ต่างระดับกันด้วย คนที่ตั้งระดับความมุ่งหวังไว้สูงจะพยายามมากกว่าผู้ที่ตั้งระดับความมุ่งหวังไว้ต่ำ

6) การแสดงออกด้านความต้องการในแต่ละสังคมมีแตกต่างกันออกไปตามขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของสังคมของตน และในสังคมเดียวกันยังมีพฤติกรรมที่แสดงความต้องการที่ต่างกันอีกด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้เกิดจากการเรียนรู้ของตน

7) ความต้องการอย่างเดียวกันทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่ไม่เหมือนกันได้

8) แรงจูงใจที่แตกต่างกันทำให้การแสดงออกของพฤติกรรมที่เหมือนกันได้

9) พฤติกรรมอาจจะสนองความต้องการได้มากกว่าหนึ่งอย่างในเวลาเดียวกัน เช่น ตั้งใจทำงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนและได้ชื่อเสียงเกียรติยศ ความชื่นชมและยอมรับจากผู้อื่น

กาญจนา นาคไธสง (2562, หน้า 27) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ช่วยเพิ่มความพยายาม ความทุ่มเท ความตั้งใจ ความสุขและความพึงพอใจ มีกำลังใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ สร้างสรรค์และพัฒนางาน ทำให้งานมีคุณภาพ องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

ธนกฤต ศาสตราโชติ (2563, หน้า 25) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการทำงานของบุคคลในองค์การ เพราะแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคคลในองค์การทำให้มีความตั้งอกตั้งใจในการทำงาน ปรับปรุงการทางานให้มีคุณภาพมากขึ้นและคงอยู่กับองค์การอย่างยาวนาน

ศรินยาพร วงษ์ขันธ์ (2564, หน้า 27) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญมากในองค์การเพราะเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งของผู้บริหาร ที่จะหล่อหลอมจิตใจของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียว ก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการและตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

สรุปได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องนำมาใช้ชักนำบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่องค์การ

2.2.3 ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg, Bausners & Snyderman Herzberg, Bausners & Snyderman (1959, pp. 113-115) ได้ศึกษาทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล โดยศึกษาถึงความต้องการของคนในองค์การหรือการจูงใจจากการทำงานโดยเฉพาะเจาะจง รวมถึงศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงานคำตอบก็คือบุคคลต้องการความสุขจากการทำงาน ซึ่งสรุปได้ว่าความสุขจากการทางานนั้นเกิดมาจากความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ โดยความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในงานที่ทำนั้น ไม่ได้มาจากกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัย 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) กับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) มีรายละเอียด ดังนี้

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) คือ สิ่งที่สร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้นซึ่งจะช่วยให้บุคคลรัก ชอบ และมีความสุขกับงานที่ปฏิบัติอยู่จึงทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ ได้แก่

1.1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง ความสมบูรณ์ของงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา การมองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงานเป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และความพอใจในผลการปฏิบัติงาน

1.2) การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับการยกย่อง ชมเชย ชื่นชม เชื่อถือ ในผลงานหรือการดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคลอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากไม่ได้รับการยอมรับนับ ถือก็จะทำให้เกิดการไม่ยอมรับการได้รับคำตำหนิติเตียนหรือการกล่าวโทษ

1.3) ลักษณะงาน (Work itself) หมายถึง การลงมือกระทำหรือการทำงานเป็นชิ้นเป็นอันซึ่งกำหนดเวลาเป็นกิจวัตรหรือยืดหยุ่นได้ อาจมีการสร้างสรรค์งานไม่ว่าจะเป็นงานง่ายหรืองานยาก เป็นงานที่ชวนให้ปฏิบัติไม่น่าเบื่อ เป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่มีคุณค่า รวมถึงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์หรือทำงานให้เสร็จอย่างรวดเร็ว

1.4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การจัดลำดับของการทำงานได้เอง ความตั้งใจ ความสำนึกในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ตลอดจนอิสระในการปฏิบัติงาน

1.5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement) หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพบุคคลหรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้นและมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน

1.6) โอกาสก้าวหน้า (Possibility of Growth) คือ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าจากตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน รวมกับโอกาสที่จะได้รับการสนับสนุนให้ไปศึกษาต่อ ดูงานหรือเข้ารับการอบรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพความรู้ความสามารถของบุคคลในการประกอบทักษะอาชีพ

2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) คือ สิ่งที่บ่งชี้ถึงความไม่พอใจในการทำงานและเป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ได้แก่

2.1) เงินเดือน (Salary) หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ตามสมควรของเงินเดือนและขึ้นเงินเดือนตามความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

2.2) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision technical) หมายถึง สภาพการปกครองบังคับบัญชาของผู้บริหารระดับสูง ในเรื่องการวิเคราะห์ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานการกระจายงาน การมอบหมายอำนาจ ความยุติธรรม

2.3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (relationship with supervisor) หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจกัน

2.4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (relationship with peers) หมายถึงการติดต่อสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจกัน

2.5) ความสัมพันธ์กับลูกน้อง (relationship with subordinates) หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือคนในคณะทำงานของบุคคลที่แสดงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้และเข้าใจกัน

2.6) นโยบายและการบริหาร (Policy and administration) หมายถึง ผู้บังคับบัญชามีนโยบาย มีความสามารถในการจัดลำดับของการทำงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายของหน่วยงาน การบริหารงาน การจัดระบบงานของผู้บังคับบัญชาการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

2.7) สภาพการปฏิบัติงาน (Working condition) หมายถึง สภาพเหมาะสมในการทำงาน สภาพการทำงานที่เป็นกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ รวมไปถึงความสมดุลของปริมาณงานกับจำนวนบุคลากรในองค์การ

2.8) สถานภาพของวิชาชีพ (Status) หมายถึง สถานภาพของบุคคลในสังคมที่มีวิชาชีพเดียวกันหรือสถานภาพของวิชาชีพในสายตาของสังคมที่มีวิชาชีพต่างกันหรือเป็นการรับรู้จากบุคคลวิชาชีพอื่น ที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลรู้สึกถึงคุณค่า มีความภาคภูมิใจงานที่ปฏิบัติ

2.9) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกต่อการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในตำแหน่งและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

2.10) ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factor in personal life) หมายถึง สถานการณ์ที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกดีหรือไม่ดีในช่วงเวลาที่ได้ทำงาน สภาพความเป็นอยู่ทางครอบครัวและส่วนตัวอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor

McGregor (1960, pp. 115-123) ได้ชี้ให้เห็นถึงแบบของการบริหาร 2 แบบ คือ ทฤษฎี X ซึ่งมีลักษณะเป็นเผด็จการ และทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วม แต่ละแบบเกี่ยวข้องกับสมมติฐานที่มีต่อลักษณะของมนุษย์ ซึ่งจำแนกคนเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1) ผู้บริหารแบบทฤษฎี X เชื่อว่า

1.1) มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบการทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้

1.2) เนื่องจากการไม่ชอบทางานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุมบังคับ หรือข่มขู่ให้ทำงานชอบให้สั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

1.3) มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการชี้แนะสั่งการหรือการถูกบังคับต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อยและต้องการความมั่นคงมากที่สุด ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องสร้างแรงจูงใจโดยการข่มขู่และลงโทษ เพื่อทำให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

2) ผู้บริหารแบบทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า

2.1) การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ

2.2) การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน บุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การจะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเอง

2.3) ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัล และผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ

2.4) ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงานเป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ทฤษฎี Y เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ชี้ให้เห็นว่ามนุษย์นั้น รู้จักตัวเองได้ถูกต้อง รู้จักความสามารถของตนเอง ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการทำงาน ในการบริหารนั้นมีการนำทฤษฎีเชิงจิตวิทยามาใช้จำนวนมาก เพราะการบริหารเป็นการทำงานกับ “คน” และทฤษฎีจิตวิทยาก็พูด เรื่อง “คน” การศึกษาทฤษฎีจิตวิทยาที่เกี่ยวกับการควบคุมกำกับพฤติกรรมของมนุษย์ การสร้างแรงจูงใจในการทำงานและภาวะผู้นำ จึงเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผู้บริหาร McGregor ได้ค้นพบแนวคิด “พฤติกรรมองค์การ” และสรุปว่ากิจกรรมการบริหารจัดการล้วนมีสาเหตุรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ (Human behaviors) ซึ่งเป็นไปตามกรอบทฤษฎี X และทฤษฎี Y คือ

ทฤษฎี X (Theory X) คือ คนประเภทเกียจคร้าน ในการบริหารจัดการจึงควรใช้มาตรการบังคับมีระเบียบกฎเกณฑ์คอยกำกับมีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีการลงโทษเป็นหลัก

ทฤษฎี Y (Theory Y) คือ คนประเภทขยัน ควรมีการกำหนดหน้าที่การงานที่เหมาะสมท้าทายความรู้ความสามารถ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

ทฤษฎีความต้องการของ McClelland

McClelland (1962, pp. 99-122) ได้อธิบายว่า ความต้องการจะสะท้อนมาจากคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่บุคคลนั้นเคยมีประสบการณ์มาจากการเลี้ยงดูมาตั้งแต่เด็ก ได้เสนอความต้องการ 3 ประเภทที่เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความรักใคร่ผูกพันและความต้องการอำนาจ

1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) คือ เป็นผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง จะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเลือกทำงานที่มีลักษณะท้าทาย คือ ชอบสถานการณ์ที่ทำให้มีโอกาสได้รับผิดชอบจากงานโดยตรง และชอบที่จะเรียนรู้จากการสร้างความสำเร็จด้วยตนเองได้ ชอบตั้งเป้าหมายการทำงานในระดับที่ยากปานกลาง มีความเสี่ยงและถ้ากำหนดเป้าหมายยากเกินไป ก็อาจพบความสำเร็จได้น้อยมาก พร้อมเสี่ยงต่อความสำเร็จจึงเป็นเครื่องจูงใจสำหรับผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง มีความต้องการได้ข้อมูลป้อนกลับจากการทำงานของตนเอง ทั้งนี้เพราะความต้องการใช้ข้อมูลป้อนกลับที่ได้เพื่อการปรับปรุงครั้งต่อไป รวมทั้งยังเป็นเครื่องมือชี้วัดความสำเร็จของตนเองอีกด้วย ต้องการความสำเร็จสูงและจะแข่งขันกับตนเองและผู้อื่นอยู่ตลอดเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้น สนใจต่อการริเริ่มเป้าหมายที่แปลกใหม่และเป็นเป้าหมายระยะยาว ทำให้ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงตามทฤษฎีนี้ เป็นตัวอย่างของผู้ที่มีความต้องการที่ได้ทำในสิ่งที่ตนปรารถนา และผู้ที่มีความต้องการงอกงามในทฤษฎีของมาสโลว์ตามลำดับ

2) ความต้องการความรักใคร่ผูกพัน (Need for Affiliation) คือ ผู้ที่มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันสูง เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการสร้างและรักษามิตรภาพและยึดมั่นต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คือ เป็นคนที่รักใคร่ผูกพันต่อผู้อื่นและต้องการได้รับผลตอบแทนทำนองเดียวกันจากผู้อื่น มีความสามารถพิเศษในการสร้างเครือข่ายกับผู้อื่นได้อย่างรวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสารด้วยรูปแบบวิธีการต่าง ๆ เป็นคนที่ชอบหลีกเลี่ยงความขัดแย้งและแข่งขันกับผู้อื่นบางครั้ง ชอบผูกพันตนเองกับความต้องการของผู้อื่น ผู้มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันตามทฤษฎีนี้ จึงตรงกับผู้มีความต้องการเป็นสมาชิกของสังคมและผู้มีความต้องการด้านความสัมพันธ์ของทฤษฎีของมาสโลว์

3) ความต้องการมีอำนาจ (Need for Power) คือ ผู้ที่ต้องการมีอำนาจสูงมีความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ต้องการสร้างผลกระทบหรือสร้างความประทับใจต่อผู้อื่นเป็นผู้ที่ต้องการมี

อำนาจสูงที่จะพยายามสร้างสถานการณ์หรือสภาวะแวดล้อมทางสังคม เพื่อให้มีอิทธิพลควบคุมกำกับผู้อื่น แต่เรื่องของความต้องการอำนาจสูงเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนเนื่องจากอำนาจสามารถใช้เพื่อวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันได้ บางคนต้องการมีอำนาจเพื่อใช้เป็นเครื่องมือแสวงหาประโยชน์ส่วนตัวในขณะที่บางคนต้องการมีอำนาจเพื่อจะใช้ในการให้บริการแก่คนอื่นและทำประโยชน์แก่องค์การ

ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow (Maslow's General Theory of Human Motivation)

Maslow (1970, pp. 36 - 46) นักจิตวิทยาชาวอังกฤษได้เสนอทฤษฎีการจูงใจโดยอธิบายว่าการจูงใจคน คือ การปฏิบัติการตอบสนองความต้องการของคน ซึ่งมาสโลว์ได้แบ่งความต้องการของคนออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อการอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย และความต้องการทางเพศ ความต้องการทางร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนต่อเมื่อความต้องการของคนยังไม่ได้รับการตอบสนอง

2) ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) เป็นเรื่องของการป้องกนเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับร่างกาย ความเจ็บปวด และความสูญเสียทางเศรษฐกิจ รวมถึงการรับประกนความมั่นคงของงาน เพื่อให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจมากยิ่งขึ้น

3) ความต้องการทางสังคม (Belongingness Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการทางสังคมจะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคนเพราะคนมีนิสัยชอบอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม ดังนั้น ความต้องการดังกล่าวจึงเป็นความต้องการอยู่ร่วมกัน การได้รับการยอมรับจากคนอื่นและการมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคมอยู่เสมอ

4) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง (Esteem Needs) เป็นความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นความต้องการได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างให้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (need-hierarchy theory) ของ Maslow

Maslow (1970, p. 121) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (need-hierarchy theory) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการมีลำดับขั้นตามความสำคัญ ซึ่งมีขั้นตอนของความต้องการ ดังนี้

1) ความต้องการด้านร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานและจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิตของมนุษย์เป็นความต้องการที่จะต้องได้รับการตอบสนองก่อนความต้องการอื่น ๆ ได้แก่ อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

2) ความต้องการความปลอดภัย (safety needs) เมื่อต้องการด้านร่างกายได้รับการตอบสนอง มนุษย์ก็จะเกิดความคุ้มครอง การได้อยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบมีกฎหมายที่จะช่วยคุ้มครองให้พ้นอันตรายต่าง ๆ

3) ความต้องการด้านสังคม (social needs) เป็นความต้องการมีมิตรสัมพันธ์กับบุคคลทั่ว ๆ ไปต้องการให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิกได้มีส่วนร่วมในสังคม

4) ความต้องการความภาคภูมิใจในตัวเอง (esteem needs) เป็นความต้องการยกย่องเคารพนับถือจากคนในสังคม รวมถึงความเชื่อมั่นในตัวเอง ความสำเร็จ ความสามารถ ความเป็นอิสระและเสรีภาพ

5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิตหรือความนึกคิด (the needs for self-actualization) มนุษย์จะเกิดความต้องการอยากจะเป็นในสิ่งที่ตนอยากเป็น

6) ความต้องการในความปรารถนาอยากรู้อยากเข้าใจ (desire to know and understand) เป็นความต้องการสิ่งอันมีค่าภายในจิตใจมากกว่าสิ่งอันจำเป็นต่อการดำรงชีวิต

7) ความต้องการด้านสุนทรียภาพ (aesthetic needs) เป็นความต้องการด้านความดี ความงาม ความสงบร่มเย็นภายจิตใจของมนุษย์ ซึ่งเป็นความต้องการขั้นสุดยอด และความสมบูรณ์ใช้ชีวิตอย่างสูงสุด

ทฤษฎี ERG (Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory) ของ Alderfer

Alderfer (1972, pp. 507–532) ได้เสนอทฤษฎี ERG โดยอาศัยพื้นฐานมาจากทฤษฎีของมาสโลว์ แต่มีการสร้างรูปแบบที่มีจุดเด่นแตกต่างไปจากทฤษฎีของมาสโลว์ ซึ่งความต้องการแต่ละประเภท มีรายละเอียด ดังนี้

1) ความต้องการดำรงชีวิต (Existence Needs) หรือ E ความต้องการในกลุ่มนี้จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกายและปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น ต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย ยา เป็นต้น สำหรับในชีวิตจริงในองค์การนั้นการต้องการค่าจ้าง เงินโบนัสและผลประโยชน์ตอบแทนตลอดจนสภาพเงื่อนไขการทำงานที่ดีและสัญญาการว่าจ้าง เหล่านี้ล้วนแต่เป็นเครื่องมือตอบสนองสิ่งจูงใจด้านนี้ทั้งสินเปรียบเทียบได้กับความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์นั่นเอง

2) ความต้องการสัมพันธ์ (Relatedness needs) หรือ R ประกอบด้วย เรื่องราวที่มีส่วนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างบุคคลในองค์การ ทั้งนี้ความสัมพันธ์เหล่านี้หมายถึงความต้องการทุกชนิดที่มีความสำคัญในเชิงมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งสำหรับชีวิตจริงในองค์การนั้นความต้องการของคนที่ต้องการจะเป็นผู้นำหรือมียศฐานะเป็นหัวหน้า ความต้องการที่จะเป็นผู้ตามและความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับใคร ๆ เช่น สมาชิกในครอบครัว เพื่อนฝูง เพื่อนร่วมงานและคนที่

ต้องการจะมีความสัมพันธ์ด้วยเหล่านี้ล้วนอยู่ในความต้องการประเภทนี้ความต้องการทางสังคมนี้เปรียบเสมือนกับความต้องการทางด้านความมั่นคงทางใจ การไม่ถูกทอดทิ้ง ความต้องการทางสังคมและความต้องการที่จะได้รับการยกย่องยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าตามทฤษฎีของมาสโลว์

3) ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth needs) หรือ G เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับเรื่องราวของการพัฒนาตนตามศักยภาพสูงสุดและการเจริญก้าวหน้าของคนผู้ทำงาน ความต้องการอยากเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีขอบเขตอำนาจขยายแผ่ออกไปเรื่อยและการพัฒนาเติบโตด้วยความรู้ความสามารถต่างก็เป็นความต้องการประเภทนี้ ซึ่งสำหรับชีวิตจริงในองค์การนี้ความต้องการที่จะได้รับความรับผิดชอบเพิ่มหรือความต้องการอยากได้ทำกิจกรรมใหม่ ๆ ที่มีโอกาสใช้ความรู้และทักษะใหม่ ๆ และได้มีโอกาสเข้าไปสัมผัสกับงานใหม่ ๆ หลายด้านมากขึ้น เหล่านี้ ล้วนจัดอยู่ในประเภทความต้องการก้าวหน้าและเติบโตทั้งสิ้น ความต้องการประเภทนี้เปรียบเสมือน กับความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จทางใจและความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่างสูงสุดแห่งตนและความต้องการยอมรับนับถือในตนเองตามทฤษฎีของมาสโลว์นั่นเอง

ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ Bentley & Rempel

Bentley and Rempel (1970, p. 4) ศึกษาพบว่า ปัจจัยของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัย 10 ประการ คือ

1) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารสถานศึกษา (Teacher's rapport with principal) เป็นความรู้สึกของครูที่มีต่อผู้บริหารโรงเรียนในด้านต่าง ๆ คือ สมรรถภาพในอาชีพผู้บริหารความสนใจในครูและผลงานครู ความสามารถในการสื่อสารและทักษะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร

2) ความพึงพอใจในการสอน (Satisfaction with teaching) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ความพึงพอใจในหน้าที่การสอน ความสามารถในการทำงานได้เก่ง สนุกกับนักเรียนและมีความเชื่อต่อวิชาชีพครูในอนาคต

3) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนครู (Rapport among teacher) เน้นเรื่องความสัมพันธ์ของครูกับเพื่อนครูด้วยกัน ซึ่งในที่นี้คำนึงถึงความคิดเห็นของครูที่มีต่อความร่วมมือ การเตรียมงานสอนการยอมรับในความมีศีลธรรม อิทธิพล ความสนใจและสมรรถภาพของเพื่อนครู

4) เงินเดือนครู (Teacher's salary) เป็นเรื่องเบื้องต้นเกี่ยวกับความรู้สึกของครูที่มีต่อเงินเดือนและนโยบายเงินเดือน เช่น ความเหมาะสมของเงินเดือนตั้งอยู่บนพื้นฐานสมรรถภาพของครู ความพอใจเกี่ยวกับอัตราเงินเดือน เมื่อเทียบกับหน่วยราชการอื่น นโยบายเกี่ยวกับเงินเดือนมีความยุติธรรมและการมีส่วนร่วมในนโยบายเกี่ยวกับเงินเดือน

5) ภาระงานครู (Teacher's load) เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ การจัดทำเกี่ยวกับงานทะเบียน งานธุรการ ความล่าช้าในการทำงาน เวลาที่ครูพึงให้กับชุมชน ภาระงานในกิจกรรมร่วมหลักสูตรและการติดตามความก้าวหน้าในวิชาชีพ

6) หลักสูตร (Curriculum issues) หมายถึง ปฏิกิริยาของครูที่มีต่อหลักสูตรของสถานศึกษาด้านที่เกี่ยวกับการสนองตอบความต้องการของผู้เรียน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเตรียมให้นักเรียนเป็นพลเมืองดีของประเทศ

7) สถานภาพของครู (Teacher's status) เป็นความรู้สึกในเชิงตัวอย่างในเรื่องเกี่ยวกับศักดิ์ศรีความมั่นคงและผลประโยชน์ที่ครูได้รับในหลายประเด็น จะเกี่ยวโยงไปถึงเรื่องต่าง ๆ เช่น ครูมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นที่ยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน

8) การสนับสนุนการศึกษาของชุมชน (Community support of education) เกี่ยวข้องกับความเข้าใจของชุมชน และความตั้งใจของชุมชนที่จะสนับสนุนกลุ่มกิจกรรมการศึกษาของสถานศึกษาอย่างแท้จริง

9) เครื่องอำนวยความสะดวกและบริการของสถานศึกษา (School facilities and services) ครอบคลุมถึงความเพียงพอของเครื่องอำนวยความสะดวก เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนประสิทธิภาพของขั้นตอนต่าง ๆ ที่จะได้รับวัสดุอุปกรณ์และบริการ

10) ความกดดันของชุมชน (Community pressures) เป็นความสนใจและความคาดหวังของสังคมที่เกี่ยวข้องกับตัวครูในด้านความประพฤติ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคม ความมีเสรีภาพที่ครูจะอธิบายปัญหาต่าง ๆ ในชั้นเรียน

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Huse & Cummings

Huse & Cummings (1985, pp. 237-338) ได้วิเคราะห์ลักษณะแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเสนอว่าประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ 8 ด้าน ได้แก่

1) ผลตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม (Adequate and fair compensation) เงินเดือน รายได้หรือประโยชน์ตอบแทน หมายถึง การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ และสอดคล้องกับมาตรฐาน ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีความเหมาะสมและเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบรายได้จากงานอื่น ๆ

2) สิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (Safe and healthy environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพ และไม่เสี่ยงอันตราย

3) การพัฒนาความสามารถของบุคคลหรือโอกาสพัฒนาศักยภาพ (Development of human capacities) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำ โดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ได้ใช้ทักษะและความสามารถที่หลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวเองในการทำงาน งานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ และงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน

4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and security) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งอย่างมั่นคง

5) บูรณาการทางสังคม (Social integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ที่ทำงานมีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่นเอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นฝ่าย ๆ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับและมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

6) ประชาธิปไตยในการทำงาน (Constitutionalism) หมายถึง การมีความเป็นธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคคลอย่างเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเคารพในสิทธิและความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน

7) ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตนกับการทำงาน (Total life space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลของชีวิตนอกเวลางาน มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่รับผิดชอบ

8) ความภูมิใจในองค์การ (Organizational pride) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์การได้รับการยอมรับและได้รับรู้ว่าองค์การอำนวยประโยชน์และรับผิดชอบต่อสังคม

จากทัศนะของนักการศึกษาและนักวิชาการในแหล่งต่าง ๆ พบว่า ทฤษฎีแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg, Bausners & Snyderman (1959) มีครอบคลุม เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 มากที่สุด จึงสามารถนำมาสังเคราะห์ทฤษฎีแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg, Bausners & Snyderman (1959) ที่ได้มีการกล่าวถึงมากที่สุดในงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อนำมากำหนดเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในการทำการวิจัย ดังนี้

2.2.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของทฤษฎีแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg, Bausners & Snyderman (1959)

ตารางที่ 2.2 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของทฤษฎีแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg, Bausners & Snyderman (1959)

องค์ประกอบ / นักวิจัย	วีรศักดิ์ ปกป้อง 2560	จุฑารัตน์ ทวนทอง 2561	ภัทรดา จำนงประโคน 2561	สุธิษา ทองนอก 2561	กาญจนา นาคไธสง 2562	ธนกฤต ศาสตราโชติ 2563	เพทาย ทรัพย์กะสินธุ 2563	รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล 2563	กนกวรรณ สมวงศ์ 2564	ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล 2564	ความถี่	ร้อยละ
1. ความสำเร็จในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100
2. การยอมรับนับถือ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		9	90
3. ลักษณะงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100
4. ความรับผิดชอบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		9	90
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100
6. โอกาสก้าวหน้า								✓			1	10
7. เงินเดือน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	8	80
8. การปกครองบังคับบัญชา	✓		✓		✓	✓	✓	✓			6	60
9. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	✓				✓	✓		✓		✓	5	50
10. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	8	80
11. ความสัมพันธ์กับลูกน้อง	✓				✓			✓		✓	4	40
12. นโยบายและการบริหาร	✓		✓	✓	✓	✓		✓		✓	7	70

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

องค์ประกอบ / นักวิจัย	วีรศักดิ์ ปกป้อง 2560	จุฑารัตน์ ทานทอง 2561	ภัทรดา จำนงประโคน 2561	สุธิษา ทองนอก 2561	กาญจนา นาคไธสง 2562	ธนกฤต ศาสตราโชติ 2563	เพทาย ทรัพย์กะสินธุ 2563	รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล 2563	กนกวรรณ สมวงศ์ 2564	ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล 2564	ความถี่	ร้อยละ
13. สภาพการปฏิบัติงาน	✓		✓	✓		✓	✓	✓			6	60
14. สถานภาพของวิชาชีพ						✓	✓	✓			3	30
15. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน						✓	✓	✓		✓	4	40
16. ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว						✓		✓			2	20

จากตารางที่ 2.2 จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ วีรศักดิ์ ปกป้อง (2560), จุฑารัตน์ ทวนทอง (2561), ภัทรดา จำนงประโคน (2561), สุธิษา ทองนอก (2561), กาญจนา นาคไธสง (2562), ธนกฤต ศาสตราโชติ (2563), เพทาย ทรัพย์กะสินธุ (2563), รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563), กนกวรรณ สมวงศ์ (2564), ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564) โดยได้พิจารณาองค์ประกอบของทฤษฎีแรงจูงใจ ที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป เพื่อคัดเลือกเป็นองค์ประกอบของทฤษฎีแรงจูงใจ ที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยได้ จำนวน 7 ด้าน ดังนี้ 1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) 2) การยอมรับนับถือ (Recognition) 3) ลักษณะงาน (Work itself) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement) 6) เงินเดือน (Salary) และ7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (relationship with peers)

1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)

จุฑารัตน์ ทวนทอง (2561, หน้า 6) ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความสำเร็จสมบูรณ์ของงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา การมองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงานเป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและความพอใจในผลการปฏิบัติงาน

กาญจนา นาคไธสง (2562, หน้า 6) ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปราบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

ธนกฤต ศาสตราโชติ (2563, หน้า 5) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่ครูเอกชนมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จได้อย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้และรู้จักป้องกันปัญหาก่อนที่เกิดขึ้น และเมื่อผลงานการจัดการเรียนการสอนสำเร็จลุล่วงแล้วจะมีความรู้สึกพอใจ ปลื้มใจ และภาคภูมิใจในผลของงานเป็นอย่างยิ่ง

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563, หน้า 6-7) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้ โดยใช้ความมุ่งมั่น ความพยายามในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ เมื่องานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีจะก่อให้เกิดความพึงพอใจ ความภูมิใจ ความเชื่อมั่นในตนเองและทำให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป

กนกวรรณ สมวงศ์ (2564, หน้า 7) ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง ครูสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายตรงตามความรู้ความสามารถ โดยใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนางานของตนอยู่เสมอและใช้กระบวนการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน จนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เมื่อได้เห็นผลสำเร็จของงานจึงเกิดความพอใจและภูมิใจผลสำเร็จของงานนั้น

สรุปได้ว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ความสามารถแก้ไขปัญหา รวมถึงสามารถขอความช่วยเหลือจากผู้อื่นเพื่อปฏิบัติงานสำเร็จให้ลุล่วง เกิดความพึงพอใจ ภาคภูมิใจเมื่องานสำเร็จ รู้สึกประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

2) การยอมรับนับถือ (Recognition)

จุฑารัตน์ ทวนทอง (2561, หน้า 6) การยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับหรือเห็นด้วยกับ ความสำเร็จ การได้รับการชมเชย ยกย่อง ชื่นชม เชื่อถือ ไว้วางใจในผลงานหรือการดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากไม่ได้รับการยอมรับนับถือ ก็จะทำให้เกิดการไม่ยอมรับ การได้รับคำตำหนิติเตียน หรือการกล่าวโทษ

ภัทรดา จำนงประโคน (2561, หน้า 8) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับ ถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคาปรึกษา หรือจากบุคคลในงานด้วยกัน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่น ๆ ที่ส่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

กาญจนา นาคไธสง (2562, หน้า 6) การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่นโดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้บางครั้งน่าจะแสดงออกในรูปแบบการยกย่องชมเชย

ธนกฤต ศาสตราโชติ (2563, หน้า 5) การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูเอกชนได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่องชมเชย การให้กำลังใจและความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับผลงานที่ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในโรงเรียน

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563, หน้า 7) การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความเชื่อถือ เชื่อมั่น ไว้วางใจในความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งอาจปรากฏในรูปแบบการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจการขอให้เป็นที่ปรึกษา การถูกเชิญเป็นวิทยากรให้ความรู้ การถูกเชิญให้เป็นกรรมการในหน่วยงานต่าง ๆ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ก่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ

กนกวรรณ สมวงศ์ (2564, หน้า 7) ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง ครูได้รับการยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถในการทำงาน รวมทั้งการยอมรับความคิดเห็น ตลอดจนการได้รับการไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่สำคัญ อีกทั้งได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นด้วย

สรุปได้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือ ชื่นชม ยินดี เรื่องการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษา การรับฟังความคิดเห็นหรือขอคำปรึกษาในการปฏิบัติงาน และการได้รับมอบหมายงานที่สำคัญของสถานศึกษา

3) ลักษณะงาน (Work itself)

จุฑารัตน์ ทวนทอง (2561, หน้า 6) ลักษณะงาน หมายถึง การลงมือกระทำหรือการทำงานเป็นชิ้นเป็นอันซึ่งกำหนดเวลาเป็นกิจวัตรหรือยืดหยุ่นได้ อาจมีการสร้างสรรค์งานไม่ว่าเป็นงานง่ายหรืองานยากเป็นงานที่ชวนให้ปฏิบัติ ไม่น่าเบื่อ เป็นงานที่ส่งเสริมต่อความริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่มีคุณค่า รวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ หรือทางานให้สำเร็จในเวลาอันสั้น

ภัทรดา จำนงประโคน (2561, หน้า 8) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทาหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้ง แต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว

กาญจนา นาคไธสง (2562, หน้า 6) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงานว่างานนั้นเป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย ท้าทายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

ธนกฤต ศาสตราโชติ (2563, หน้า 5) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง เป็นงานที่ครูเอกชน มีความสนใจ มีปริมาณงานที่เหมาะสม มีความท้าทายทางด้านความรู้ ความสามารถ สามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่ และเป็นงานที่เปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนจบ

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563, หน้า 6) ลักษณะงานที่ทำ หมายถึง งานที่มอบหมายให้บุคคลปฏิบัติเป็นประจำที่ทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในภาระงานที่ได้รับจากผู้บังคับบัญชามีความสุขในการปฏิบัติงาน มีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถ การทำงานมีการกำหนดวิธีการและเป้าหมายชัดเจน และตรงตามความรู้ความสามารถของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

กนกวรรณ สมวงศ์ (2564, หน้า 8) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ทำเป็นงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถน่าสนใจ หลากหลาย ไม่ซ้ำซากจำเจ มีขอบการวางข่ายงานที่ชัดเจน ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ครูใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่และเป็นงานที่เปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนจบ

สรุปได้ว่า ลักษณะงาน หมายถึง งานที่ปฏิบัติให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ตรงกับความรู้ความสามารถ ความสนใจ หลากหลาย ท้าทายความสามารถ ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถรับผิดชอบงานได้ตั้งแต่ต้นจนจบ

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility)

จุฑารัตน์ ทวนทอง (2561, หน้า 6) ความรับผิดชอบ หมายถึง การจัดลำดับของการทำงานได้เอง ความตั้งใจ ความสำนึกในอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตลอดจนอิสระในการปฏิบัติงาน

ภัทรดา จำนงประโคน (2561, หน้า 8) ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

กาญจนา นาคไธสง (2562, หน้า 6) ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

ธนกฤต ศาสตราโชติ (2563, หน้า 5) ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ครูเอกชนมีความสามารถในการแก้ปัญหาตัดสินใจหรือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้อย่างอิสระเสรีและเต็มที่

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563, หน้า 7) ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคลปฏิบัติงาน ภารกิจตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้อยู่ในหน้าที่ที่ความรับผิดชอบสำเร็จทุกครั้งและมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้เพื่อปรับปรุง

กนกวรรณ สมวงศ์ (2564, หน้า 8) ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามกำหนดเวลา และมีความอิสระในการปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การได้รับผิดชอบงานที่สำคัญ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคล สามารถคิดและตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้มีอิสระจนสำเร็จลุล่วงทันตามกำหนดเวลา

5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement)

จุฑารัตน์ ทวนทอง (2561, หน้า 6) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพบุคคลหรือตำแหน่ง ในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับ ที่สูงขึ้น และมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสการศึกษาต่อ อบรม ดูงาน

ภัทรดา จำนงประโคน (2561 หน้า 8) ด้านความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ มีโอกาสศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

กาญจนา นาคไธสง (2562 หน้า 6) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสถานะหรือการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ธนกฤต ศาสตราโชติ (2563, หน้า 5) ความก้าวหน้า หมายถึง การที่ครูเอกชนได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับที่สูงกว่าเดิม การได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนาและดูงานเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และเพิ่มพูนทักษะที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563, หน้า 7) ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับการสนับสนุนจากผู้ร่วมงาน ผู้บังตับบัญชาให้ได้มีโอกาสในการปฏิบัติหน้าที่ เปิดโอกาสในการแสวงหาความรู้ความสามารถและทักษะเพิ่มเติม เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของตนในการปฏิบัติงาน

กนกวรรณ สมวงศ์ (2564, หน้า 8) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือยกระดับสถานะให้สูงขึ้นอย่างน่าพอใจและมีความโปร่งใส การได้รับการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะการทำงาน จากการอบรม สัมมนา ดูงาน เพื่อใช้ความรู้ความสามารถนั้นส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง โอกาสที่ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้พัฒนาตนเองอย่างเต็ม เพื่อให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือวิทยฐานะที่สูงขึ้น

6) เงินเดือน (Salary)

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 15) เงินเดือนและผลตอบแทน หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปเงินรวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงานความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงานหรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน

ภัทรดา จำนงประโคน (2561, หน้า 8) ด้านผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง เงินเดือนสวัสดิการและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

กาญจนา นาคไธสง (2562 หน้า 6) เงินเดือน หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน การเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

ธนกฤต ศาสตราโชติ (2563, หน้า 5) เงินเดือนและสวัสดิการ หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับ ที่ได้จากการปฏิบัติงานของครูเอกชนในโรงเรียน ตลอดจนสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะเงินเดือนในอัตราที่เหมาะสมในการดำรงชีพ

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563, หน้า 7) เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทน หรือผลประโยชน์ของบุคคลที่เหมาะสมกับงานและลักษณะของการปฏิบัติงาน และความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งต้องสอดคล้องกับการดำรงชีวิตอยู่ในสังคม และสวัสดิการ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจ

สรุปได้ว่า เงินเดือน หมายถึง เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ มีความเหมาะสมเป็นธรรมกับตำแหน่ง หน้าที่ การปฏิบัติงาน ภาระงาน ผลงาน จนทำให้เกิดความพึงพอใจ เพียงพอต่อการดำรงชีพ

7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (relationship with peers)

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 16) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนในโรงเรียนเดียวกันการให้ความช่วยเหลือกันทั้งงานงานส่วนตัวและงานส่วนรวม

ภัทรดา จำนงประโคน (2561, หน้า 8) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันและสามารถทางานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

กาญจนา นาคไธสง (2562 หน้า 6) ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relations with supervisor) กับเพื่อนร่วมงาน (Peer relations) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Relations with subordinates) การติดต่อ การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การแสดงออกถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน การเรียนรู้งานจากผู้บังคับบัญชา ความซื่อสัตย์ ความเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะของกันและกัน

ธนกฤต ศาสตราโชติ (2563, หน้า 5) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน หมายถึง สัมพันธภาพที่ดีภายในโรงเรียนระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่แสดงออกมาในการติดต่อสื่อสารกันไม่ว่าจะเป็นกิริยา วาจาหรือการแสดงท่าทีซึ่งบ่งบอกถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีการเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกันสามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเข้าใจ มีความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกันจนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563, หน้า 7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลด้วยวาจา กิริยา หรือพฤติกรรมที่แสดงออกต่อกัน ซึ่งก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สามารถขอความร่วมมือ ความช่วยเหลือ ในการปฏิบัติงานจากครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงได้อย่างมีความสุข

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

อัจฉรา คำพูล (2560) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของทักษะการบริหารกับกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 ผลการศึกษาพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาทักษะด้านการศึกษาและการสอน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านมนุษย์ 2) ผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า ด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการจัดองค์การและด้านการเป็นผู้นำ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวางแผน 3) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทักษะการบริหารกับกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับความสัมพันธ์สูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (r =0.92) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด มีความสัมพันธ์ทางบวกกับกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (r =0.67) ซึ่ง ด้านที่มีความสัมพันธ์สูง ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความรู้ความคิด มีความสัมพันธ์ทางบวกกับกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีระดับความสัมพันธ์สูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (r = 0.74) (r = 0.73) (r = 0.77) (r = 0.79) ตามลำดับ

มณีรัตน์ พรรณพุ่มพฤกษ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า 1) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาตรีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ไกรศร เจียมทอง (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการศึกษา พบว่า 1) ผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม และอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทักษะการคิดสร้างสรรค์และทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษา ปรากฏผลดังนี้ 2.1) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 2.2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยีและด้านทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

บุญส่ง กรุงชาลี (2561) ได้ศึกษาเรื่องทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า 1) ผลการศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล รองลงมา คือ ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ปรากฏผล ดังนี้ 2.1) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาทั้งโดยรวมและรายด้าน ทุกด้านไม่แตกต่างกัน 2.2) ผลการการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านการตัดสินมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวม ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้าน

การสื่อสาร ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และทักษะด้านการตัดสินมุ่งผมสัมฤทธิ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลางและขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทักษะด้านการแก้ปัญหา พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ทุกคู่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศรัญญา น้อยพิมาย (2562) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 2) แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามการจัดลำดับความต้องการจำเป็น 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว นำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้ประกอบกับข้อมูลการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ มีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม (2) ทักษะด้านการสอนผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาครูให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยการวัดประเมินผล นิเทศ กำกับ ติดตาม การเรียนการสอนของครูในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สามารถจัดการและบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคมและชุมชน (3) ทักษะด้านเทคนิควิธี ผู้บริหารสถานศึกษามีการระดมความคิด นำวิธีการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน มีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติที่หลากหลาย สามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ

สุพรรษา ไตรรัตน์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษา พบว่า 1) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำและการทำงานกับผู้อื่นได้ ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ด้านความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว และด้านความเป็นพลเมืองโลกไร้พรมแดน เป็นรายด้าน เป็นรายข้อและรวมทุกด้าน พบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตาม ตำแหน่ง เพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการจำแนกตามวุฒิการศึกษา ไม่แตกต่างกัน และรายด้าน จำแนกตาม ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนจำแนกตาม เพศ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทุกด้านยกเว้นด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามอายุ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ยกเว้นด้านความเป็นพลเมืองโลกไร้พรมแดน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามวุฒิการศึกษา ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวและด้านความเป็นพลเมืองโลกไร้พรมแดน แตกต่างกันอย่างมีมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ณรงค์ชัย บุญประเสริฐ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นริศสรา บุญสะอาด (2563) ได้ศึกษาเรื่องทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการศึกษา พบว่า 1) ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะความสนใจใคร่รู้มีจินตนาการ ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมและการสนใจต่อโลก ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณการแก้ปัญหา ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และการรู้เท่าทันเทคโนโลยี ทักษะในการสื่อสารและร่วมมือ และทักษะการคิดในเชิงธุรกิจและทักษะประกอบการ ตามลำดับ 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การกำหนดภารกิจของสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการส่งเสริมบรรยากาศด้านวิชาการ ตามลำดับ 3) ทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมและการสนใจต่อโลก ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และการรู้เท่าทันเทคโนโลยี ทักษะในการสื่อสารและร่วมมือ ทักษะความสนใจใคร่รู้มีจินตนาการและทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.866 สามารถทำนายภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม ได้ร้อยละ 75.10

เมธาพร ชีวชยาภรณ์ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาพรวมของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมรองลงมา คือ ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านนวัตกรรม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ 2) จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศในภาพรวม พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีมและทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกด้าน 3) จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีมและทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 4) จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตำแหน่งงานในภาพรวม พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีมและทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกด้าน

ภัสรารัตน์ จอมโชติ (2563) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนบ้านบึง “อุตสาหกรรมนุเคราะห์” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนบ้านบึง “อุตสาหกรรมนุเคราะห์” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่นระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ตามลำดับ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนบ้านบึง “อุตสาหกรรมนุเคราะห์”สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากเรียงลำดับได้ ดังนี้ ความต้องการสัมพันธ์ ความต้องการเจริญก้าวหน้า ความต้องการดำรงชีวิต ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูของโรงเรียนบ้านบึง “อุตสาหกรรมนุเคราะห์” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

ริศรา คำราช (2564) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพในการทำงาน โดยภาพรวม พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ชุติกาญจณ์ ทองทับ (2560) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในอำเภอเมืองชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในอำเภอเมืองชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในอำเภอเมืองชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในอำเภอเมืองชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เกียรติศักดิ์ แสนอ้วน (2560) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในอำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า 1) การใช้อำนาจการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในอำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจเชี่ยวชาญ และด้านอำนาจการบังคับ ตามลำดับ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในอำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการเจริญก้าวหน้า ด้านความต้องการดำรงชีวิต และด้านความต้องการสัมพันธ์ ตามลำดับ 3) การใช้อำนาจการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในอำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจการบังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย และด้านอำนาจเชี่ยวชาญ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านอำนาจอ้างอิงมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

จุฑารัตน์ ทวนทอง (2561) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษา พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน สำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน สำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้า ในตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน สำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กาญจนา นาคไธสง (2562) ได้ศึกษาเรื่องสภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมากและปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมากเช่นกัน 2) แนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนอสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 คือ ผู้บริหารจะต้องมีส่วนร่วม สนับสนุนและช่วยเหลือมีการมอบหมายงานสำคัญต่าง ๆ ให้กับผู้ร่วมงาน การพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งต้องเหมาะสมและยุติธรรม กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีมีความรับผิดชอบให้อิสระตามวิธีการที่เหมาะสมในการทำงาน รวมทั้งมีการจัดการองค์การให้พร้อมและมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีการกำหนดนโยบาย แผนงาน เป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน

พจนา ผดุงเศรษฐกิจ (2563) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.99, S.D.= 0.15) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้า ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ครูที่มีรายได้แตกต่างกัน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านความก้าวหน้าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 3) ข้อเสนอแนะสำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 พบว่า ควรเลื่อนขั้นด้วยความเป็นธรรมและเลื่อนตำแหน่งจากผลการปฏิบัติงาน

ธัชกร จับใจนาย (2563) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขต สุดถิ่นไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผลการศึกษา พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตสุดถิ่นไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ตามลำดับ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตสุดถิ่นไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านความก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านสถานะทางอาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านความเป็นส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3) ความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตสุดถิ่นไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ในทางบวกและมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่จำแนกตามจังหวัด โดยรวมไม่แตกต่างกัน 4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่จำแนกตามขนาดโรงเรียนและจังหวัด โดยรวมไม่แตกต่างกัน 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเสนอแนะไว้ 2 ด้าน ประกอบด้วย 6.1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ให้ความช่วยเหลือครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรให้ความไว้วางใจครูในการปฏิบัติงาน และ 6.2) แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เสนอแนะไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จของงาน ส่งเสริมให้ครูตระหนัก

และเน้นความสำคัญในการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มอบหมายงานหน้าที่ความรับผิดชอบให้ตรงตามความสามารถและความสนใจของครู ด้านสภาพการทำงาน ควรมีการนิเทศกำกับ ติดตามและตรวจสอบการทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ควรจัดกิจกรรมให้ครูได้มีโอกาสทำงานร่วมกัน และได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผลการศึกษา พบว่า 1) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ อยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ อยู่ในระดับมาก 3) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน 5) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 6) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ระดับ (r_{xy} =.758) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 7) แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ 7.1) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 ด้านคือ ด้านการเป็นผู้นำ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กล้าตัดสินใจ ไม่ใช้อำนาจเกินขอบเขต และด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารต้องให้ความก้าวหน้า ความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีการแสดงความชื่นชมแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และ 7.2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มี 2 ด้าน คือด้านความสำเร็จในงานที่ทำต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน ให้คำยกย่องชมเชยและมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ และด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ควรส่งเสริมให้ได้พัฒนาตนเอง ได้รับรางวัลต่าง ๆ ประกาศเกียรติคุณ ยกย่อง ชมเชยและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สักการียา บินรัตแก้ว (2563) ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ

ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินผล ด้านการสื่อสาร 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยคือ ด้านความสำเร็จ ด้านอำนาจด้านความผูกพัน 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการสื่อสารและด้านการประเมินผล โดยมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 49.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ณัฐพล หงส์คำ (2565) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่มโรงเรียนที่ 2 ผลการศึกษา พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่สูงที่สุด คือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน และด้านที่ต่ำสุด คือ ทักษะด้านเทคนิค2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่สูงที่สุด คือ ด้านความผูกพัน และด้านที่ต่ำสุด คือ ด้านอำนาจ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่มโรงเรียนที่ 2 พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์โดยรวมเท่ากับ .964

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

Fowler. (1986) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการกับแรงจูงใจในการทำงานของครู อาจารย์ ในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐเซาร์อีสเทิร์น เกี่ยวกับงานการบริหารการศึกษา 5 ด้าน คือ ด้านหลักสูตร ด้านกิจกรรมนักเรียน ด้านบุคลากร ด้านทรัพยากร และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ผลการศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สั่งการ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับแรงจูงใจกำลังใจในการทำงานของครู อาจารย์ในโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและสั่งการมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน

Watson. (2000) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชนในประเทศแคนนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการติดต่อสัมภาษณ์ ผลการวิจัย พบว่า ผู้นำในภาคเอกชนในประเทศแคนนาดา รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับยุคโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ทักษะการสอน ความสามารถในการเรียนรู้ การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคล จริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ ความอดทนอดกลั้น การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำการปรับวิธีการลดจำนวนกำลังคนในการทำงานและยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำยังให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอนอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์และ

ความสามารถในด้านอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีมเพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

Cantwell (2003) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคเริ่มต้นศตวรรษที่ 21 กับปฏิกิริยาของครูผู้สอนและวัฒนธรรมโรงเรียน โดยใช้การศึกษาระยะยาว (longitudinal study) ในโรงเรียนรัฐเพนซิลเวเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ทั้งนี้ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจะถูกจัดเป็น 2 กลุ่ม คือ โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาและโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา ผลการศึกษา พบว่า ในกลุ่มโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์กับปฏิกิริยาของครูผู้สอนและวัฒนธรรมโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนกลุ่มโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่มีความสัมพันธ์กับปฏิกิริยาของครูผู้สอนและวัฒนธรรมโรงเรียนแต่อย่างใด

Marafino (2005) ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้ทักษะการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาโดยประเมินจากศูนย์ทักษะของ NASSP ผลการศึกษา พบว่า มีความสอดคล้องกันสูงในระดับทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานจริงงานวิจัยนี้สนับสนุนเครื่องมือของศูนย์การประเมินจาก NASSP ว่าเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพจากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งการบริหารงานเป็น 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องมีความรู้ความจำความเข้าใจความสามารถในการนำไปใช้ ความสามารถในการวิเคราะห์สังเคราะห์และการประเมินผลมีความสามารถชักนำความรู้สึกนึกคิดไปยังองค์ประกอบอื่นที่แต่ละบุคคลอาจพัฒนาได้ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะที่จำเป็น 3 ประการ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค คือ ความรู้ความสามารถในการใช้วิธีการกระบวนการขั้นตอนและเทคนิคต่าง ๆ เฉพาะอย่าง เช่น การใช้เทคโนโลยีการวิจัย การจัดการทรัพยากร การจัดการบุคคล 2) ทักษะด้านมนุษย์ คือความสามารถในการจูงใจให้บุคคลอื่นทำงานด้วยความพึงพอใจและมีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานจนสำเร็จประกอบด้วย กระบวนการกลุ่มมนุษยสัมพันธ์และการสร้างแรงจูงใจ 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด คือ ความเข้าใจในมโนทัศน์โดยรวมขององค์การประกอบด้วย ความคิดกว้างไกลหรือวิสัยทัศน์ การตัดสินใจ การคิดอย่างสร้างสรรค์ผู้บริหารที่มีทักษะครบทั้งสามทักษะดังกล่าวก็จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นมาตรฐานในการจัดการศึกษาเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคมอย่างมั่นคงถาวรสืบไป

Yang (2011) ได้ศึกษาเรื่องทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ ผลของการศึกษา พบว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral) และต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน จะต้องให้มีช่องทางหรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสาร และผู้ปกครองสามารถเข้าไปตรวจสอบการบ้าน พฤติกรรม

การเรียนรู้ของนักเรียน การสอนของครูและผู้บริหาร สิงต่าง ๆ เหล่านี้ถือเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Mataheru (1985, p. 2716-A) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ในอินโดนีเซีย ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจมากที่สุด ได้แก่ สถานะของอาชีพ โอกาสก้าวหน้า และเงินเดือน ตัวแปรด้านชีวะสังคม ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาทำงานไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

Egan (2001) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจและความพึงพอใจของครูที่สอนในโรงเรียนในชิคาโก โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 500 คน ผลการศึกษา พบว่า ลักษณะของงานความสำเร็จและความรับผิดชอบมีระดับของความพึงพอใจในระดับสูง และยังพบว่าขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกัน เพศ ระดับการศึกษา เชื้อชาติ และอายุของการสอนที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ. 05

Martino (2003) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำ ระดับการมีอำนาจของครูและความพึงพอใจในการทำงานของครูจากโรงเรียนเทศบาลในระดับประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่จากโรงเรียนเทศบาลในระดับประถมศึกษาตามทัศนคติของครูและอาจารย์ใหญ่ และเพื่อทำการศึกษาว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำกับระดับการมีอำนาจของครู และลักษณะความเป็นผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการทำงานของครู และยังพบว่า ระดับการมีอำนาจของครูกับความพึงพอใจในการทำงานของครูมีความสัมพันธ์ทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ และพบว่า ครูมีระดับความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้นเพราะเนื่องมาจากลักษณะภาวะผู้นำที่เปลี่ยนแปลง

Kappen (2010) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความสำเร็จขององค์การในปัจจุบัน ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาของพวกเขา ด้วยแรงบันดาลใจจากภายในและภายนอกของพนักงาน ด้วยภาวะผู้นำคือ ความเป็นผู้นำในการทำธุรกรรมและการเปลี่ยนแปลง ความเป็นผู้นำ การทำธุรกรรมสามารถมองเห็นเป็นสัญญาที่กำหนดหรือตกลงระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้ตามจะพยายามแลกเปลี่ยนเพื่อรับรางวัลหรือหลีกเลี่ยงการลงโทษเมื่อเทียบกับความเป็นผู้นำการ ผู้นำเหล่านี้พยายามสนับสนุนความพยายามพิเศษด้วยความไว้วางใจและความมุ่งมั่น มีแนวโน้มที่จะสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาถูกรวมเข้ากับแรงจูงใจสองประเภทคือภายในและภายนอกแรงจูงใจ แรงจูงใจภายในมีแรงผลักดันภายในและดังนั้นลักษณะงานบางอย่างคือ พนักงานต้องรับรู้เนื้อหาการทำงานว่าเป็นที่น่าพอใจและการตอบสนองแรงจูงใจภายนอกเป็นแรงผลักดันจากภายนอกและมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ของกิจกรรมสำหรับคนงานเอง ผลลัพธ์อาจเป็นรางวัลหรือการหลีกเลี่ยงการลงโทษผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้แง่มุมที่น่าพึงพอใจและการเติมเต็มที่อยู่ภายในบุคคลที่มีแรงจูงใจกำลังมองหา นอกจากนี้การมุ่งเน้นภายในและความสนใจกับกระบวนการเป็นทำให้ได้ประสิทธิภาพและข้อมูลเชิงลึก

จากผลการศึกษาวิจัยทั้งในและต่างประเทศข้างต้น สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของตน เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเชื่อถือเชื่อมั่น เต็มใจและตั้งใจปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหาร เพราะการดำเนินงานที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้รับต่อบริการ ดังนั้น การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ในครั้งนี้ น่าจะมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกัน

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlational Research) มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

3.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 รวมทั้งสิ้น 507 คน จาก 107 โรงเรียน (ข้อมูลจากแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ประจำปี 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970, pp. 608-609) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 218 คน แล้วใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างมีสัดส่วน โดยมีอำเภอเป็นหน่วยในการสุ่มและใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) รายละเอียดดังตาราง

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
	ข้าราชการครู (ตำแหน่งครูและตำแหน่งครูผู้ช่วย)	ข้าราชการครู (ตำแหน่งครูและตำแหน่งครูผู้ช่วย)
อำเภอด่านซ้าย	333	143
อำเภอภูเรือ	113	49
อำเภอนาแห้ว	61	26
รวม	**507**	**218**

ที่มา: [ออนไลน์] สืบค้นเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

3.2.1 ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามตรวจสอบรายการ (Check List)

3.2.2 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของครูในโรงเรียนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยมีองค์ประกอบที่นำมาศึกษา 6 ด้าน ได้แก่ (1) ทักษะด้านเทคนิค (2) ทักษะด้านการสื่อสาร (3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (4) ทักษะด้านเทคโนโลยี (5) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และ(6) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบของ Likert (1967; อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์ประเมิน ดังนี้

5 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2.3 ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนตามแนวคิดของ Herzberg, Bausners & Snyderman (1959, pp. 113-115) โดยมีองค์ประกอบที่นำมาศึกษา 7 ด้าน ได้แก่ ได้แก่ (1) ความสำเร็จในการทำงาน (2) การยอมรับนับถือ (3) ลักษณะงาน (4) ความรับผิดชอบ (5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (6) เงินเดือน และ(7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบของ Likert (1967; อ้างถึงใน

บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์ประเมิน ดังนี้

5 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.3.1 การสร้างเครื่องมือ

ตอนที่ 1

(1) กำหนดองค์ประกอบของรายการที่จะตรวจสอบ เช่น วุฒิ ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน

(2) กำหนดคุณลักษณะของรายการที่จะตรวจสอบ เช่น ช่วงอายุ ชื่อตำแหน่ง ช่วงปีที่ทำงาน

(3) เขียนรายการ (ข้อความ) ที่บ่งชี้ ตรวจสอบว่ารายการนั้นชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกับรายการอื่น และครอบคลุมประเด็นที่ต้องการเก็บข้อมูล

(4) จัดเรียงลำดับรายการที่จะเก็บข้อมูล

ตอนที่ 2 และตอนที่ 3

(1) ศึกษารูปแบบและลักษณะของแบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัย โดยศึกษาจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

(2) ศึกษาศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม

(3) วิเคราะห์เนื้อหาที่ต้องการวัด โดยการนำนิยามศัพท์ที่นิยามไว้ มากำหนดรายละเอียดสิ่งที่ต้องการวัด จำนวนข้อคำถามและเขียนข้อคำถามเพื่อพัฒนาเป็นแบบสอบถาม

3.3.2 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

(1) นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจและนำไปปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้ข้อเสนอแนะของอาจารย์

(2) เสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) สำนวนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามเพื่อปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และนำมาหาความสอดคล้องของเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยใช้เทคนิค IOC (Index Item-Objective Congruence) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554 หน้า 71) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่

0.50 ขึ้นไป ซึ่งได้ผลการตรวจสอบได้ค่า IOC (Index Item-Objective Congruence) ของแบบสอบถามมีค่าระหว่าง 0.80 – 1.00 ตามเกณฑ์ที่กำหนด

3.3.3 ตรวจสอบความเชื่อมั่น

นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครู จำนวน 30 คน ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 แล้วนำมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient method) ตามวิธีของ Cronbach (1990, PP. 202-204) โดยใช้เกณฑ์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกูล, 2562, หน้า 202) ซึ่งได้ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามรายด้านอยู่ระหว่าง 0.710 - 0.966 จึงสรุปว่า แบบสอบถามฉบับนี้มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถาม

หัวข้อ	ความเชื่อมั่น Cronbach's Alpha	ค่าอำนาจจำแนก Corrected Item-Total Correlation
ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)	.973	.262 - .974
1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	.966	.493 - .885
1.1) ทักษะด้านเทคนิค	.805	.458 - .800
1.2) ทักษะด้านการสื่อสาร	.816	.536 - .731
1.3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	.935	.788 - 902
1.4) ทักษะด้านเทคโนโลยี	.869	.612 - .851
1.5) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์	.918	.777 - 837
1.6) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม	.960	.851 - .937
2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	.939	.304 - .795
2.1) ความสำเร็จในการทำงาน	.787	.400 - .692
2.2) การยอมรับนับถือ	.710	.307 - .799
2.3) ลักษณะงาน	.718	.267 - .771
2.4) ความรับผิดชอบ	.730	.402 - .767
2.5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	.947	.835 - .943
2.6) เงินเดือน	.832	.671 - .714
2.7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	.744	.433 - .676

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.4.1 ติดต่อขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้างเพื่อขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ในการส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 เพื่อขอร่วมมือจากครูในโรงเรียนตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

3.4.2 เก็บรวบรวมข้อมูลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้วยตนเองหรือฝากผู้อื่นส่งและเก็บคืนให้ หรือส่งและเก็บรวบรวมแบบสอบถามทางไปรษณีย์ หรือวิธีการอื่น คือ Google From

3.4.3 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์และวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.5.1 ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (percentage)

3.5.2 ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ Best, J. W. (1997 P. 190) มีรายละเอียด ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ระดับทักษะมากที่สุด
ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ระดับทักษะใจมาก
ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ระดับทักษะปานกลาง
ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ระดับทักษะใจน้อย
ค่าคะแนนเฉลี่ย 0.50 - 1.49 หมายถึง ระดับทักษะน้อยที่สุด

3.5.3 ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ Best, J. W. (1997 P. 190) มีรายละเอียด ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ระดับแรงจูงใจมากที่สุด
ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ระดับแรงจูงใจมาก
ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ระดับแรงจูงใจปานกลาง
ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ระดับแรงจูงใจน้อย
ค่าคะแนนเฉลี่ย 0.50 - 1.49 หมายถึง ระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด

3.5.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ

Pearson (1920, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 3-4) Pearson’s product moment correlation coefficient โดยมีเกณฑ์การแปรผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตามแนวคิดของ พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2550, หน้า 144) มีเกณฑ์ ดังนี้

ช่วงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .81 - 1.00 มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
ช่วงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .61 - .80 มีความสัมพันธ์กันสูง
ช่วงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .41 - .60 มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ช่วงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .21 - .40 มีความสัมพันธ์กันต่ำ
ช่วงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .00 - .20 มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 สถิติพื้นฐาน

1) ค่าความถี่ (Frequency)
2) ค่าร้อยละ (Percentage)
3) ค่าเฉลี่ย (Mean)
4) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3.6.2 สถิติที่ใช้ในการสอบสมมติฐาน

สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson’s product moment correlation coefficient

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

4.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายข้อมูล ดังนี้

X	หมายถึง	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
X_1	หมายถึง	ทักษะด้านเทคนิค
X_2	หมายถึง	ทักษะด้านการสื่อสาร
X_3	หมายถึง	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
X_4	หมายถึง	ทักษะด้านเทคโนโลยี
X_5	หมายถึง	ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์
X_6	หมายถึง	ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม
Y	หมายถึง	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
y_1	หมายถึง	ความสำเร็จในการทำงาน
y_2	หมายถึง	การยอมรับนับถือ
y_3	หมายถึง	ลักษณะงาน
y_4	หมายถึง	ความรับผิดชอบ
y_5	หมายถึง	ความก้าวหน้าในตำแหน่ง
y_6	หมายถึง	เงินเดือน
y_7	หมายถึง	ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

$\bar{X}$ หมายถึง ค่าเฉลี่ย
S.D. หมายถึง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
* หมายถึง การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
** หมายถึง การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
r หมายถึง สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่และร้อยละ ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. วุฒิการศึกษา		
1.1 ปริญญาตรี	179	82.10
1.2 ปริญญาโท	39	17.90
รวม	**218**	**100**
2. ตำแหน่ง		
2.1 ครูผู้ช่วย	32	14.70
2.2 ครู	186	85.30
รวม	**218**	**100**
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
3.1 น้อยกว่า 6 ปี	127	58.30
3.2 ตั้งแต่ 6-10 ปี	37	17.00
3.3 ตั้งแต่ 11-15 ปี	33	15.10
3.4 มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป	21	9.60
รวม	**218**	**100**

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีวุฒการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 82.10 ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งครู คิดเป็นร้อยละ 85.30 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ต่ำกว่า 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 58.30

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

การวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) 2) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills) 4) ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technological Skills) 5) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills) และ6) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (Ethics and Moral Skills) วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวมรายด้านและรายข้อ ผลปรากฏดังตารางที่ 4.2-4.8

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X)	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ทักษะด้านเทคนิค (x_1)	4.13	.70	มาก	3
2. ทักษะด้านการสื่อสาร (x_2)	3.88	.65	มาก	6
3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (x_3)	4.03	.76	มาก	5
4. ทักษะด้านเทคโนโลยี (x_4)	4.18	.66	มาก	2
5. ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (x_5)	4.05	.73	มาก	4
6. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (x_6)	4.37	.68	มาก	1
รวม	**4.12**	**.63**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.12, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (x_6) ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ ทักษะด้านเทคโนโลยี (x_4) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านการสื่อสาร (x_2) ($\overline{X}$ = 3.88, S.D. = 0.65)

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านเทคนิค (x_1) โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านทักษะด้านเทคนิค (x_1)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการบริหารโรงเรียน	4.29	.69	มาก
2. ผู้บริหารใช้กระบวนการ เทคนิค รูปแบบวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ในโรงเรียน	4.12	.78	มาก
3. ผู้บริหารมีการพัฒนากระบวนการ เทคนิค รูปแบบวิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่อยู่เสมอ	4.01	.87	มาก
4. ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาและสาธิตวิธีการปฏิบัติงานที่มอบหมายให้แก่ครูได้	4.08	.86	มาก
รวม	**4.13**	**.70**	**มาก**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านเทคนิค (x_1) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.13, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการบริหารโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.29, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารใช้กระบวนการ เทคนิค รูปแบบวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ในโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.12, S.D. = 0.78) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจ ($\overline{X}$ = 4.01, S.D. = 0.87)

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านการสื่อสาร (x_2) โดยภาพรวมและรายข้อ

ทักษะด้านการสื่อสาร (x_2)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถสื่อสาร ถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ ความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.14	.76	มาก
2. ผู้บริหารสามารถสื่อสารเพื่อให้ครูปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและมีกำลังใจ	3.95	.78	มาก
3. ผู้บริหารสามารถสื่อสารให้ครูเกิดการรับรู้ร่วมกัน และทำงานร่วมกันได้	4.13	.79	มาก
4. ผู้บริหารสามารถสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษได้	3.26	.78	ปานกลาง
รวม	**3.88**	**.65**	**มาก**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านการสื่อสาร (x_2) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.87, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสามารถสื่อสาร ถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.14, S.D. = 0.76) รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารสามารถสื่อสารให้ครูเกิดการรับรู้ร่วมกันและทำงานร่วมกันได้ ($\overline{X}$ = 4.13, S.D. = 0.79) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารสามารถสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษได้ ($\overline{X}$ = 3.26, S.D. = 0.78)

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (x_3) โดยภาพรวมและรายข้อ

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (x_3)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีความเข้าใจครู รู้ความแตกต่างและความต้องการขอแต่ละบุคคล	4.03	.90	มาก
2. ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูในโรงเรียนทุกคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.18	.86	มาก
3. ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนในโรงเรียน	3.88	.77	มาก
4. ผู้บริหารผู้สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูเพื่อให้เกิดความสามัคคีในโรงเรียน	4.05	.87	มาก
รวม	**4.03**	**.76**	**มาก**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (x_3) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.03, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูในโรงเรียนทุกคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.18, S.D. = 0.86) รองลงมา คือ ข้อ 4 ผู้บริหารผู้สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูเพื่อให้เกิดความสามัคคีในโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.05, S.D. = 0.87) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนในโรงเรียน ($\overline{X}$ = 3.88, S.D. = 0.77)

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านเทคโนโลยี (x_4) โดยภาพรวมและรายข้อ

ทักษะด้านเทคโนโลยี (x_4)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยี	4.19	.74	มาก
2. ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.04	.76	มาก
3. ผู้บริหารมีการเลือกใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในโรงเรียนทำให้ครูทำงานสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ	4.13	.80	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน	4.38	.73	มาก
รวม	**4.18**	**.66**	**มาก**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านเทคโนโลยี (x_4) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.18, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.73) รองลงมา คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยี ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.74) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.04, S.D. = 0.76)

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (x_5) โดยภาพรวมและรายข้อ

ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (x_5)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถนำความรู้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ มาพัฒนาการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน	4.12	.71	มาก
2. ผู้บริหารสามารถสร้างสรรค์ผลงานจากความรู้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน	4.10	.80	มาก
3. ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบไม่ติดอยู่กับแนวคิดหรือแนวการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ	4.04	.84	มาก
4. ผู้บริหารกล้าตัดสินใจสร้างสรรค์การบริหาร วิธีการปฏิบัติงาน ผลงานใหม่ ๆ	3.97	.79	มาก
รวม	**4.12**	**.73**	**มาก**

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (x_5) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.12, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสามารถนำความรู้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ มาพัฒนาการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.12, S.D. = 0.71) รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารสามารถสร้างสรรค์ผลงานจากความรู้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.10, S.D. = 0.80) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารกล้าตัดสินใจสร้างสรรค์การบริหาร วิธีการปฏิบัติงาน ผลงานใหม่ ๆ ($\overline{X}$ = 3.97, S.D. = 0.79)

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (x_6) โดยภาพรวมและรายข้อ

ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (x_6)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้มีคุณธรรม	4.30	.79	มาก
2. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้มีจริยธรรม	4.37	.75	มาก
3. ผู้บริหารปฏิบัติตนในด้านคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียน	4.34	.75	มาก
4. ผู้บริหารบริหารโรงเรียนโดยยึดหลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	4.40	.73	มาก
5. ผู้บริหารส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่าง ๆ ในโรงเรียน	4.43	.72	มาก
รวม	**4.37**	**.68**	**มาก**

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (x_6) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่าง ๆ ในโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.72) รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารบริหารโรงเรียนโดยยึดหลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.73) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้มีคุณธรรม ($\overline{X}$ = 4.30, S.D. = 0.79)

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) 2) การยอมรับนับถือ (Recognition) 3) ลักษณะงาน (Work itself) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement) 6) เงินเดือน (Salary) และ7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (relationship with peers) วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ ผลปรากฏดังตารางที่ 4.9-4.16

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y) ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยภาพรวม และรายด้าน

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y)	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ความสำเร็จในการทำงาน (y_1)	4.24	.44	มาก	2
2. การยอมรับนับถือ (y_2)	4.02	.41	มาก	6
3. ลักษณะงาน (y_3)	4.07	.42	มาก	5
4. ความรับผิดชอบ (y_4)	4.19	.50	มาก	4
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (y_5)	4.49	.58	มาก	1
6. เงินเดือน (y_6)	3.83	.66	มาก	7
7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (y_7)	4.21	.55	มาก	3
รวม	4.14	.38	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.14, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (y_5) ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ ความสำเร็จในการทำงาน (y_1) ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.44) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เงินเดือน (y_6) ($\overline{X}$ = 3.83, S.D. = 0.66)

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1) โดยภาพรวมและรายข้อ

ความสำเร็จในการทำงาน (y_1)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง	4.43	.59	มาก
2. ท่านสามารถแก้ปัญหาการที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้	4.40	.62	มาก
3. ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วง	4.43	.63	มาก
4. ผู้บริหารมีส่วนช่วยให้ท่านปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง	3.86	.63	มาก
5. ท่านประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน	4.07	.49	มาก
รวม	**4.24**	**.44**	**มาก**

จากตารางที่ 4.10 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.59) และ ข้อ 3 ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วง (= 4.43, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ท่านสามารถแก้ปัญหาการที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้ ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.62) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 ผู้บริหารมีส่วนช่วยให้ท่านปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง ($\overline{X}$ = 3.86, S.D. = 0.63)

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือ (y_2) โดยภาพรวมและรายข้อ

การยอมรับนับถือ (y_2)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. การปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.07	.56	มาก
2. การปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับนับถือจากนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	3.91	.49	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นหรือขอคำปรึกษาในการปฏิบัติงานจากท่านเสมอ	4.00	.67	มาก
4. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานสำคัญของโรงเรียน	4.07	.62	มาก
รวม	**4.02**	**.41**	**มาก**

จากตารางที่ 4.11 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านด้านการยอมรับนับถือ (y_2) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.02, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 การปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\overline{X}$ = 4.07, S.D. = 0.56) และ ข้อที่ 4 ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานสำคัญของโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.07, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นหรือขอคำปรึกษาในการปฏิบัติงานจากท่านเสมอ ($\overline{X}$ = 4.00, S.D. = 0.67) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 การปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับนับถือจากนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ($\overline{X}$ =3.91, S.D. = 0.49)

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านลักษณะงาน (y_3) โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านลักษณะงาน (y_3)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตรงกับความรู้ และความสามารถของท่าน	4.27	.69	มาก
2. งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความหลากหลายท้าทายและน่าสนใจ	3.94	.60	มาก
3. ท่านมีโอกาสแสดงความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	3.99	.61	มาก
4. ท่านมีความพึงพอใจและมีความภาคภูมิใจที่ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ	4.07	.50	มาก
รวม	**4.07**	**.42**	**มาก**

จากตารางที่ 4.12 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านลักษณะงาน (y_3) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.07, S.D.= 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตรงกับความรู้และความสามารถของท่าน ($\overline{X}$ = 4.27, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ท่านมีความพึงพอใจและมีความภาคภูมิใจที่ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ($\overline{X}$ = 4.07, S.D. = 0.50) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความหลากหลายท้าทายและน่าสนใจ ($\overline{X}$ = 3.94, S.D. = 0.60)

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ (y_4) โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านความรับผิดชอบ (y_4)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนและเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล	4.22	.71	มาก
2. ท่านมีอิสระในการตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	3.92	.62	มาก
3. ท่านสามารถปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงทันตามเวลาที่กำหนด	4.42	.60	มาก
รวม	**4.19**	**.50**	**มาก**

จากตารางที่ 4.13 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ (y_4) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.9, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 3 ท่านสามารถปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงทันตามเวลาที่กำหนด ($\overline{X}$ = 4.42, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนและเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล ($\overline{X}$ = 4.22, S.D.= 0.71) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 ท่านมีอิสระในการตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ($\overline{X}$ = 3.92, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง (y_5) โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง (y_5)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านได้รับการส่งเสริม สนับสนุนศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ	4.48	.65	มาก
2. ท่านมีโอกาสเข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.54	.69	มากที่สุด
3. ท่านได้รับการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือวิทยฐานะที่สูงขึ้น	4.45	.62	มาก
รวม	**4.49**	**.58**	**มาก**

จากตารางที่ 4.14 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง (y_5) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุด 1 ข้อ และ อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2 ท่านมีโอกาสเข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.54, S.D.= 0.69) รองลงมา คือ ข้อที่ 1 ท่านได้รับการส่งเสริม สนับสนุนศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.65) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 3 ท่านได้รับการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือวิทยฐานะที่สูงขึ้น ($\overline{X}$ = 4.45, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านเงินเดือน (y_6) โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านเงินเดือน (y_6)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านได้รับเงินเดือน สวัสดิการ มีความเหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่การปฏิบัติงาน และภาระงานของท่าน	4.15	.74	มาก
2. เงินเดือน สวัสดิการ ที่ท่านได้รับมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในชีวิตประจำวันของท่าน	3.51	.86	มาก
3. ท่านได้รับการเลื่อนเงินเดือนมีความเหมาะสมและเป็นธรรม	3.83	.80	มาก
รวม	**3.83**	**.66**	**มาก**

จากตารางที่ 4.15 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านเงินเดือน (y_6) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.83, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ท่านได้รับเงินเดือน สวัสดิการ มีความเหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่การปฏิบัติงาน และภาระงานของท่าน ($\overline{X}$ = 4.15, S.D. = 0.74) รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ท่านได้รับการเลื่อนเงินเดือนมีความเหมาะสมและเป็นธรรม ($\overline{X}$ = 3.83, S.D. = 0.80) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 เงินเดือน สวัสดิการที่ท่านได้รับมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในชีวิตประจำวันของท่าน ($\overline{X}$ = 3.51, S.D. = 0.86)

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (y_7) โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (y_7)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข	3.95	.75	มาก
2. ท่านได้รับความร่วมมือจากครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง	4.11	.65	มาก
3. เมื่อท่านมีปัญหา ท่านได้รับความช่วยเหลือจากครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนอยู่เสมอ	4.38	.69	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน	4.40	.77	มาก
รวม	**4.21**	**.55**	**มาก**

จากตารางที่ 4.16 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (y_7) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.21, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = .77) รองลงมา คือ ข้อที่ 3 เมื่อท่านมีปัญหา ท่านได้รับความช่วยเหลือจากครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.38, S.D.= 0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 1 ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ($\overline{X}$ =3.95, S.D. = 0.75)

4.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ผู้วิจัยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ผลปรากฏดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

ตัวแปร	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	y_1	y_2	y_3	y_4	y_5	y_6	y_7	X	Y
x_1	1														
x_2	.846**	1													
x_3	.810**	.818**	1												
x_4	.776**	.757**	.732**	1											
x_5	.826**	.804**	.801**	.823**	1										
X_6	.731**	.691**	.734**	.756**	.742**	1									
y_1	.635**	.621**	.591**	.558**	.615**	.600**	1								
y_2	.434**	.383**	.400**	.336**	.383**	.409**	.593**	1							
y_3	.473**	.406**	.427**	.387**	.411**	.415**	.505**	.449**	1						
y_4	.620**	.622**	.617**	.559**	.638**	.560**	.608**	.453**	.534**	1					
y_5	.571**	.590**	.594**	.623**	.582**	.613**	.548**	.368**	.435**	.657**	1				
y_6	.472**	.484**	.493**	.405**	.445**	.333**	.427**	.395**	.530**	.564**	.479**	1			
y_7	.557**	.606**	.596**	.533**	.555**	.516**	.511**	.359**	.506**	.574**	.558**	.560**	1		
X	.919**	.903**	.906**	.891**	.922**	.870**	.670**	.435**	.466**	.668**	.661**	.483**	.621**	1	
Y	.711**	.704**	.703**	.643**	.686**	.650**	.799**	.670**	.737**	.814**	.756**	.748**	.784**	.757**	1

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**p < .01

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยรวมมีค่า (rxy= 0.757) ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 ในระดับสูง ส่วนทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ระหว่างตัวแปรทั้ง 7 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ทางบวกหรือในทิศทางเดียวกัน (r = 0.333-0.922)

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ทักษะด้านเทคนิคกับทักษะด้านการสื่อสาร (rx_1x_2 = 0.846) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการสื่อสารกับทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (rx_2x_6 = 0.621)

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน (Y) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ความรับผิดชอบกับความก้าวหน้าในตำแหน่ง (ry_4y_5 = 0.657) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ การยอมรับนับถือกับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (ry_2y_7 = 0.359)

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01

ดังนั้น ผลการทดสอบสมมุติฐานข้องการวิจัย ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผลที่กำหนดไว้ พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับระดับสูง (rxy = 0.757) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องการสมมติฐานของการวิจัย ดังปรากฏดังตาราง 4.18 – 4.24

ตารางที่ 4.18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X)	**แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1)**	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	**ระดับความสัมพันธ์**
ทักษะด้านเทคนิค (x_1)	.635**	สูง
ทักษะด้านการสื่อสาร (x_2)	.621**	สูง
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (x_3)	.591**	ปานกลาง
ทักษะด้านเทคโนโลยี (x_4)	.558**	ปานกลาง
ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (x_5)	.615**	สูง
ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (x_6)	.600**	ปานกลาง
โดยรวม	**.670****	**สูง**

**p < .01

จากตารางที่ 4.18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยรวม (rxy_1) เท่ากับ 0.670 ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง 3 ด้าน และระดับปานกลาง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ทักษะด้านเทคนิค (rx_1y_1 = 0.635) ทักษะด้านการสื่อสาร (rx_2y_1 = 0.621) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (rx_5y_1 = 0.615) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (rx_6y_1 = 0.600) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (rx_6y_1 = 0.591) และทักษะด้านเทคโนโลยี (rx_4y_1 = 0.558)

ตารางที่ 4.19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือ (y_2)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านการยอมรับนับถือ (y_2)	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	ระดับความสัมพันธ์
ทักษะด้านเทคนิค (x_1)	.434**	ปานกลาง
ทักษะด้านการสื่อสาร (x_2)	.383**	ต่ำ
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (x_3)	.400**	ต่ำ
ทักษะด้านเทคโนโลยี (x_4)	.336**	ต่ำ
ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (x_5)	.383**	ต่ำ
ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (x_6)	.409**	ต่ำ
โดยรวม	**.435****	**ปานกลาง**

**$p < .01$

จากตารางที่ 4.19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวม (rxy_2) เท่ากับ 0.435 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง 1 ด้าน และระดับต่ำ 5 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ทักษะด้านเทคนิค ($rx_1y_2 = 0.434$) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม ($rx_6y_2 = 0.409$) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ($rx_3y_2 = 0.400$) ทักษะด้านการสื่อสาร ($rx_2y_2 = 0.383$) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ($rx_5y_2 = 0.383$) และทักษะด้านเทคโนโลยี ($rx_4y_2 = 0.384$)

ตารางที่ 4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านลักษณะงาน (y_3)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X)	**แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านลักษณะงาน (y_3)**	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	**ระดับความสัมพันธ์**
ทักษะด้านเทคนิค (x_1)	.473**	ปานกลาง
ทักษะด้านการสื่อสาร (x_2)	.406**	ต่ำ
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (x_3)	.427**	ปานกลาง
ทักษะด้านเทคโนโลยี (x_4)	.387**	ต่ำ
ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (x_5)	.411**	ปานกลาง
ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (x_6)	.415**	ปานกลาง
โดยรวม	**.466****	**ปานกลาง**

**p < .01

จากตารางที่ 4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านลักษณะงาน โดยรวม (rxy_3) เท่ากับ 0.466 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง 4 ด้าน และระดับต่ำ 2 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ทักษะด้านเทคนิค (rx_1y_3 = 0.473) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (rx_3y_3 = 0.427) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (rx_6y_3 = 0.415) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (rx_5y_3 = 0.411) ทักษะด้านการสื่อสาร (rx_2y_3 = 0.406) และทักษะด้านเทคโนโลยี (rx_4y_3 = 0.387)

ตารางที่ 4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ (y_4)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X)	**แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านความรับผิดชอบ (y_4)**	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	**ระดับความสัมพันธ์**
ทักษะด้านเทคนิค (x_1)	.620**	สูง
ทักษะด้านการสื่อสาร (x_2)	.622**	สูง
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (x_3)	.617**	สูง
ทักษะด้านเทคโนโลยี (x_4)	.559**	ปานกลาง
ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (x_5)	.638**	สูง
ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (x_6)	.560**	ปานกลาง
โดยรวม	**.668****	**สูง**

**$p < .01$

จากตารางที่ 4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวม (rxy_4) เท่ากับ 0.668 ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง 4 ด้าน และระดับปานกลาง 2 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ($rx_5y_4 = 0.638$) ทักษะด้านการสื่อสาร ($rx_2y_4 = 0.622$) ทักษะด้านเทคนิค ($rx_1y_4 = 0.620$) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ($rx_3y_4 = 0.617$) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม ($rx_6y_4 = 0.560$) และทักษะด้านเทคโนโลยี ($rx_4y_4 = 0.559$)

ตารางที่ 4.22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง (y_5)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X)	**แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง (y_5)**	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	**ระดับความสัมพันธ์**
ทักษะด้านเทคนิค (x_1)	.571**	ปานกลาง
ทักษะด้านการสื่อสาร (x_2)	.590**	ปานกลาง
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (x_3)	.594**	ปานกลาง
ทักษะด้านเทคโนโลยี (x_4)	.623**	สูง
ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (x_5)	.582**	ปานกลาง
ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (x_6)	.613**	สูง
โดยรวม	.661**	สูง

**p < .01

จากตารางที่ 4.22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยรวม (rxy_5) เท่ากับ 0.661 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง 2 ด้าน และระดับปานกลาง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ทักษะด้านเทคโนโลยี (rx_4y_5 = 0.623) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (rx_6y_5 = 0.613) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (rx_3y_5 = 0.594) ทักษะด้านการสื่อสาร (rx_2y_5 = 0.590) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ($rx_5\,y_5$ = 0.582) และทักษะด้านเทคนิค (rx_1y_5 = 0.571)

ตารางที่ 4.23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านเงินเดือน (y_6)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านเงินเดือน (y_6)	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	ระดับความสัมพันธ์
ทักษะด้านเทคนิค (x_1)	.472**	ปานกลาง
ทักษะด้านการสื่อสาร (x_2)	.484**	ปานกลาง
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (x_3)	.493**	ปานกลาง
ทักษะด้านเทคโนโลยี (x_4)	.405**	ต่ำ
ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (x_5)	.445**	ปานกลาง
ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (x_6)	.333**	ต่ำ
โดยรวม	**.483****	**ปานกลาง**

**p < .01

จากตารางที่ 4.23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านเงินเดือน โดยรวม (rxy_6) เท่ากับ 0.483 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับปานกลาง 4 ด้าน และระดับต่ำ 2 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (rx_3y_6 = 0.493) ทักษะด้านการสื่อสาร (rx_2y_6 = 0.484) ทักษะด้านเทคนิค (rx_1y_6 = 0.472) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (rx_5y_6 = 0.445) ทักษะด้านเทคโนโลยี (rx_4y_6 = 0.405) และทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (rx_6y_6 = 0.333)

ตารางที่ 4.24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (y_7)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (y_7)	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	ระดับความสัมพันธ์
ทักษะด้านเทคนิค (x_1)	. 557**	ปานกลาง
ทักษะด้านการสื่อสาร (x_2)	.606**	ปานกลาง
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (x_3)	.596**	ปานกลาง
ทักษะด้านเทคโนโลยี (x_4)	.533**	ปานกลาง
ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (x_5)	.555**	ปานกลาง
ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (x_6)	.516**	ปานกลาง
โดยรวม	**.621****	**สูง**

**p < .01

จากตารางที่ 4.24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยรวม (rxy_7) เท่ากับ 0.621 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ทักษะด้านการสื่อสาร (rx_2y_7 = 0.606) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (rx_3y_7 = 0.596) ทักษะด้านเทคนิค (rx_1y_7 = 0.557) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (rx_5y_7 = 0.555) ทักษะด้านเทคโนโลยี (rx_4y_7 = 0.533) และทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (rx_6y_7 = 0.516)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ปีการศึกษา 2565 รวมทั้งสิ้น 507 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 218 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 218 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นตัวแปรที่ 1 ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบจากนักวิชาการจำนวน 12 แหล่ง ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) 2) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills) 4) ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technological Skills) 5) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills) และ6) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (Ethics and Moral Skills) ส่วนตัวแปรที่ 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบจากนักวิชาการจำนวน 10 แหล่ง ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) 2) การยอมรับนับถือ (Recognition) 3) ลักษณะงาน (Work itself) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement) 6) เงินเดือน (Salary) และ7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (relationship with peers) ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ถามเกี่ยวกับวุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 สอบถามระดับความคิดเห็นของครูในโรงเรียนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตอนที่ 3 สอบถามระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเลย เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นรายด้านอยู่ระหว่าง 0.710 - 0.973

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงบรรยาย ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และสถิติอนุมานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัย ตามข้อค้นพบได้ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์รายละเอียดใน แต่ละส่วนต่อไปนี้

5.1.1 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ทั้ง 6 องค์ประกอบ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม รองลงมา คือ ทักษะด้านเทคโนโลยี และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านการสื่อสาร มีผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 เมื่อพิจารณารายข้อ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านเทคนิค โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการบริหารโรงเรียน รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารใช้กระบวนการ เทคนิค รูปแบบวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ในโรงเรียน มีความเชื่อมั่นศรัทธา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารมีการพัฒนากระบวนการ เทคนิค รูปแบบวิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่อยู่เสมอ

ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านการสื่อสาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับ

มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสามารถสื่อสาร ถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารสามารถสื่อสารให้ครูเกิดการรับรู้ร่วมกันและทำงานร่วมกันได้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารสามารถสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษได้

ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูในโรงเรียนทุกคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ข้อ 4 ผู้บริหารผู้สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูเพื่อให้เกิดความสามัคคีในโรงเรียน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนในโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน รองลงมา คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสามารถนำความรู้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ มาพัฒนาการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารสามารถสร้างสรรค์ผลงานจากความรู้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ สุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารกล้าตัดสินใจสร้างสรรค์การบริหาร วิธีการปฏิบัติงาน ผลงานใหม่ ๆ

ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่าง ๆ ในโรงเรียน รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารบริหารโรงเรียนโดยยึดหลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้มีคุณธรรม

5.1.2 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ทั้ง 7 องค์ประกอบ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง รองลงมา คือ ความสำเร็จในการทำงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เงินเดือน มีผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 เมื่อพิจารณารายข้อ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง และ ข้อ 3 ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วง รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ท่านสามารถแก้ปัญหาการที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 ผู้บริหารมีส่วนช่วยให้ท่านปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 การปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และ ข้อที่ 4 ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานสำคัญของโรงเรียน รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นหรือขอคำปรึกษาในการปฏิบัติงานจากท่านเสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 การปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับนับถือจากนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านลักษณะงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตรงกับความรู้และความสามารถของท่าน รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ท่านมีความพึงพอใจและมีความภาคภูมิใจที่ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความหลากหลายท้าทายและน่าสนใจ

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 3 ท่านสามารถปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงทันตามเวลาที่กำหนด รองลงมา คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนและเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 ท่านมีอิสระในการตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และ อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 2 ท่านมีโอกาสเข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รองลงมา คือ ข้อที่ 1 ท่านได้รับการส่งเสริม สนับสนุนศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 3 ท่านได้รับการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือวิทยฐานะที่สูงขึ้น

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านเงินเดือน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ท่านได้รับเงินเดือน สวัสดิการ มีความเหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่การปฏิบัติงาน และภาระงานของท่าน รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ท่านได้รับการเลื่อนเงินเดือนมีความเหมาะสมและเป็นธรรม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 เงินเดือน สวัสดิการที่ท่านได้รับมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในชีวิตประจำวันของท่าน

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน รองลงมา คือ ข้อที่ 3 เมื่อท่านมีปัญหา ท่านได้รับความช่วยเหลือจากครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนอยู่เสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 1 ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

5.1.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง เท่ากับ 0.757 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

เขต 3 ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยรวม เท่ากับ 0.670 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับสูง 3 ด้าน และระดับปานกลาง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวม เท่ากับ 0.435 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับปานกลาง 1 ด้าน และระดับต่ำ 5 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และทักษะด้านเทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านลักษณะงาน โดยรวม เท่ากับ 0.466 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับปานกลาง 4 ด้าน และระดับต่ำ 2 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร และทักษะด้านเทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวม เท่ากับ 0.668 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับสูง 4 ด้าน และระดับปานกลาง 2 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม และทักษะด้านเทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยรวม เท่ากับ 0.661 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับสูง 2 ด้าน และระดับปานกลาง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ทักษะด้านเทคโนโลยี

ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการสื่อสาร (ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และทักษะด้านเทคนิค

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านเงินเดือน โดยรวม เท่ากับ 0.483 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับปานกลาง 4 ด้าน และระดับต่ำ 2 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านเทคโนโลยี และทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยรวม เท่ากับ 0.621 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านเทคโนโลยีและทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ทักษะด้านเทคนิคกับทักษะด้านการสื่อสาร คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการสื่อสารกับทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน(Y) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ความรับผิดชอบกับความก้าวหน้าในตำแหน่ง คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ การยอมรับนับถือกับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01

5.2 อภิปรายผล

การวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลการอภิปรายผลเชิงพรรณนาตามวัตถุประสงค์รายละเอียดในแต่ละส่วนต่อไปนี้

5.2.1 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งทางด้านทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีให้มีทักษะในการบริหารโรงเรียนที่ทันยุคศตวรรษที่ 21 สามารถใช้ในการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

5.2.1.1 ทักษะด้านเทคนิค โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และแสดงความสามารถในการบริหารโรงเรียนออกมาอย่างเต็มที่ มีการพัฒนาเทคนิค กระบวนการในรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงานและการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนรวมไปถึงผู้สามารถถ่ายทอดเทคนิค กระบวนการทำงานให้ครูรับรู้และปฏิบัติร่วมกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุณิสา แพทย์พิพัฒน์ (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคนิควิธี อยู่ในระดับมาก

5.2.1.2 ทักษะด้านการสื่อสาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายข้อ อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ ความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ให้ครูเกิดการรับรู้ร่วมกันและปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายร่วมกันด้วยความเต็มใจและมีกำลังใจ ทั้งนี้ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะการสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะด้านการสื่อสารและความร่วมมือ อยู่ในระดับมาก

5.2.1.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความเข้าใจครู รู้ความแตกต่างและความต้องการของครูแต่ละคน

สร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูเพื่อให้เกิดความสามัคคี พร้อมทั้งมีวิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จนสามารถทำงานร่วมกับครูในโรงเรียนทุกคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัตตบุษย์ โพธิรุท (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก

5.2.1.4 ทักษะด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เผชิญความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่เป็นปัจจัยสำคัญที่เข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงวิถีการทำงาน จึงทำให้ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยี เพื่อที่จะก้าวให้ทันเทคโนโลยีและคัดเลือกเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการบริหารงานของตนและปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนให้มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธาพร ชีวชยาภรณ์ (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก

5.2.1.5 ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหาร นำความรู้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ บวกกับประสบการณ์เดิมที่สะสมมาพัฒนาการบริหารงานให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ เหมาะกับบริบทของโรงเรียน โดยไม่ติดอยู่กับแนวคิดหรือแนวการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ และกล้าที่จะตัดสินใจสร้างสรรค์การบริหารงาน วิธีการปฏิบัติงานผลงานใหม่ ๆ ตามบริบทของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก

5.2.1.6 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งเป็นทักษะนำในการพัฒนาการปฏิบัติทักษะในด้านอื่น ๆ ทำให้ผู้บริหารสามารถครองตน ครองคน และครองงานเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครูปฏิบัติตาม จนได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมวิชาชีพ บริหารงานยึดหลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ทำให้การบริหารงานน่าชื่อถือสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไกรศร เจียมทอง (2561) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการศึกษา พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

5.2.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะครูในโรงเรียน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาตนเองในวิชาชีพให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้รับผิดชอบงานที่ตรงความสามารถ หลากหลาย ท้าทาย มีเพื่อนร่วมงานคอยช่วยเหลือและสนับสนุนจากให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง จนเกิดการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน และบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน รวมไปถึงได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นธรรม เพียงพอในการดำรงชีพและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

5.2.2.1 ความสำเร็จในการทำงาน จริยธรรม โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าครูสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงจนทำให้เกิดความภาคภูมิใจ โดยสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระว่างปฏิบัติงานได้ และผู้บริหารต้องเพิ่มบทบาทในการอำนวยความสะดวกในการทำงานของครูให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภินันท์ โกช่วย (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก

5.2.2.2 การยอมรับนับถือ โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าครูได้รับมอบหมายงานที่สำคัญของโรงเรียน ได้รับคำยกย่อง ชมเชย ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน รวมทั้งมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐนันท์ วิริยาธนาติ (2561) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก

5.2.2.3 ลักษณะงาน โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตรงกับความรู้ ความสามารถ หลากหลาย ท้าทาย น่าสนใจ ทำให้มีโอกาสแสดงความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีความภาคภูมิใจที่ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิชาติ คงเพชร (2565) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านลักษณะของงาน อยู่ในระดับมาก

5.2.2.4 ความรับผิดชอบ โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ครูมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล มีอิสระในการตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ และสามารถปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงทันตามเวลาที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิชา สมุทวานิช (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา พื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก

5.2.2.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และ อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ อาจเป็นเพราะว่าครูได้รับการส่งเสริม สนับสนุนศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และมีโอกาสเข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ อีกทั้งยังได้รับการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือวิทยฐานะที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา นาคไธสง (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน อยู่ในระดับมาก

5.2.2.6 เงินเดือน โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าครูได้รับเงินเดือน สวัสดิการ ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่การปฏิบัติงาน และภาระงาน มีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน และได้รับการเลื่อนเงินเดือนมีความเหมาะสมและเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิเชษฐ สายธนู (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชศรีมา เขต 5 ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านเงินเดือน อยู่ในระดับมาก

5.2.2.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุขโดยการส่งเสริมของผู้บริหาร รวมไปถึงครูได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการทำงาน และช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กชพรพรรณ สุทธิหิรัญพงศ์ (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก

5.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยรวมมีค่า เท่ากับ 0.757 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.01 ในระดับสูง สอดคล้องกับสมมุติฐานขิงการวิจัยว่า "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก" ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 มีการพัฒนาทักษะด้านการบริหารของตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีทักษะในการการบริหารโรงเรียนที่ทันยุคศตวรรษที่ 21 และมีประสิทธิภาพ ทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มใจ เต็มความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สักการียา บินรัตแก้ว (2563) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 49.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผลการศึกษา พบว่า พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐพล หงส์คำ (2565) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่มโรงเรียนที่ 2 ผลการศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์โดยรวมเท่ากับ .964

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 มีดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

1) ทักษะด้านเทคนิค ผู้บริหารควรพัฒนากระบวนการ เทคนิค รูปแบบวิธีการบริหารและวิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่อยู่เสมอ เพื่อให้มีกระบวนการ เทคนิค รูปแบบวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ในโรงเรียนในยุคสมัยของการเปลี่ยนแปลง และต้องสามารถให้คำปรึกษาและสาธิตวิธีการปฏิบัติงานที่มอบหมายให้แก่ครูได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

2) ทักษะด้านการสื่อสาร ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้ครูเกิดการรับรู้ร่วมกัน ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ เต็มตวามสามารถ มีความสามัคคีและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังต้องพัฒนาความสามารถความสามารถในการสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษ

3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารควรมีความเข้าใจครู รู้ความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูแต่ละคน รวมไปถึงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูให้มีความสามัคคี เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันของทุกคนในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ทักษะด้านเทคโนโลยี ผู้บริหารควรพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยี นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เลือกใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในโรงเรียนทำเพื่อให้ครูทำงานสะดวก รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนอยางเหมาะสมตามบริบทของโรงเรียน

5) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรนำความรู้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ มาพัฒนา สร้างสรรค์ให้เกิดเป็นเทคนิค วิธีการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน เพื่อไม่ให้ติดอยู่กับแนวคิดหรือแนวการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ

6) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารควรแสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม จนแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่าง ๆ ในโรงเรียน และบริหารโรงเรียนโดยยึดหลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล

5.3.1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

1) ความสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารควรเพิ่มบทบาทในการบริหารงานในการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน แก้ไขปัญหา เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงและประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

2) การยอมรับนับถือ ผู้บริหารควรมีการประชาสัมพันธ์งานของผลงานของครูและโรงเรียน เพื่อให้เกิดการรับรู้ ชื่นชมและยินดี เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และความภาคภูมิใจในวิชาชีพครู

3) ลักษณะงาน ผู้บริหารควรมอบหมายให้ปฏิบัติตรงกับความรู้และความสามารถของท่านครู มีงานและรูปแบบการปฏิบัติที่มีความหลากหลาย ท้าทายและน่าสนใจ เพื่อให้ครูสามารถ แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

4) ความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรแบ่งหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจนและเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู ตลอดจนส่งเสริมให้ครูมีอิสระในการตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูได้พัฒนาตนเองในด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การเลื่อนตำแหน่ง การขอมีขอเลื่อนวิทยฐานะ หรือด้านอื่น ๆ ตามความสนใจ เพื่อให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ

6) เงินเดือน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูได้รับเงินเดือน สวัสดิการ ที่มีความเหมาะสม เป็นธรรม กับตำแหน่ง หน้าที่ การปฏิบัติงาน และภาระงาน เพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน รวมถึงส่งเสริมให้ครูมีความรู้ในเรื่องการวางแผนการเงิน เพื่อเป็นเครื่องมือที่ช่วยเตรียมความพร้อมและนำชีวิตไปสู่ความมั่นคงทางการเงิน

7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และช่วยเหลือกันในการทำงาน หากเกิดปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียน ผู้บริหารควรเข้ามาจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียนให้อยู่ในระดับดับที่เหมาะสมและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

5.3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

5.3.2.3 ควรศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาเลย เขต 3

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

กชพรพรรณ สุทธิหิรัญพงศ์. (2562). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา*. สารนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

กนกวรรณ สมวงศ์. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

กาญจนา นาคไธสง. (2562). *สภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

เกียรติศักดิ์ แสนอ้วน. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในอำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ไกรศร เจียมทอง. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล. 2564. *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

คนึงนิตย์ กิจวิธี. (2560). *การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

จรวยพร ธรณินทร์. (2550). *เอกสารการประชุม ชุดที่ 2 แนวโน้มการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยยุคใหม่*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.

จินดารัตน์ แย้มวงษ์. (2560). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จุฑารัตน์ ทวนทอง. (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

_____. (2561). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชนินันท์ พฤกษ์ประมูล และคณะ. (2563). ประสิทธิภาพของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สเปียร์แมน และเคนดอลล์ เมื่อข้อมูลแจกแจงแบบไม่ปกติ. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา (OJED)*, 15(2), 1-16.

ชุติกาญจณ์ ทองทับ. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในอำเภอเมืองชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณรงค์ชัย บุญประเสริฐ. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษ,า บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ณัฐธิดา สุระเสนา. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ณัฐนันท์ วิริยาธนาติ. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล. (2563). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง ชลบุรี และตราด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ณัฐพล หงส์คำ. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่มโรงเรียนที่ 2*. สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

ธนกฤต ศาสตราโชติ. (2563). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชน จังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ธัชกร จับใจนาย. (2563). *ความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตสุดถิ่นไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยพะเยา.

นริศสรา บุญสะอาด. (2560). *ทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

นวพัชญ์ ฉีดจันทร์. (2564). *การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่9). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.

บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

บุญส่ง กรุงชาลี .(2561). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ปัทมพร พงษ์เพชร. (2561). *ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

ผ่องพรรณ พลราช. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. *Journal of Ratchathani Innovative Social Sciences.* 1(1), 27.

พจนา ผดุงเศรษฐกิจ. (2562). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2550). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

พิเชษฐ สายธนู. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชศรีมา เขต 5*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชศรีมา.

เพทาย ทรัพย์กะสินธุ. 2563. *แรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ต่างประเทศ สายธุรกิจนำเข้าและส่งออกของธนาคารแห่งหนึ่ง*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ภัทรดา จำนงประโคน. (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตวังบูรพา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภัสรารัตน์ จอมโชติ. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนบ้านบึง“อุตสาหกรรมนุเคราะห์” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษมัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

มณีรัตน์ พรรณพุ่มพฤกษ์. (2560). *การศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

มนฑาทิพย์ นามนุ. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึดษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

เมธาพร ชีวชยาภรณ์. (2563). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยพะเยา.

ยุภาพร สีหานาท. (2560). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล. (2563). *การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยพะเยา.

ริศรา คำราช. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.

วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.

วีรศักดิ์ ปกป้อง. (2560). *ความสัมพันธ์ระหวางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขต ชลบุรี 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ศรัญญา น้อยพิมาย. (2562). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ศรินยาพร วงษ์ขันธ์. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่นที่ 4*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

สักการียา บินรัตแก้ว. (2563). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, วิทยาลัยนครราชสีมา.

สัตตบุษย์ โพธิรุท. (2564). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3. (2563). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2563 – 2565) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3*. เลย: ผู้แต่ง.

_____. (2565). *แผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ประจำปี 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3*. เลย: ผู้แต่ง.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข. เพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพมหานคร: สำนกนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-พ.ศ .2570*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

สุณิสา แพทย์พิพัฒน์. (2564). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สุทธิชา สมุทวนิช. (2563). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

สุธิษา ทองนอก. 2561. *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนตำรวจตะเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

สุพรรษา ไตรรัตน์. (2562). *การศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.

สุริยาพร นพกรเศรษฐกุล. (2561). *ทักษะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

อภิชาติ คงเพชร. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

อภินันท์ โกช่วย. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

อัจฉรา คำพูล. (2560). *ความสัมพันธ์ของทักษะการบริหารกับกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33*. สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกูล. (2562). *การวิจัยทางการศึกษา: แนวคิดและการประยุกต์ใช้*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุษณีย์ สีแก้วตู้. (2561). *โมเดลสมการโครงสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

2. ภาษาอังกฤษ

Alderfer, C. P. (1972). *Existence Relatedness and Growth*. New York: Free Press.

Anthony, William P. (1978). *Participative Management*. Massachusetts: Addison-Wesley.

Sergiovanni, T.J. (1994). leadership as pedagogy, capital development and school effectiveness. *International Journal of Leadership in Education*, 1(1),119– 120.

Bentley, R. K., & Rempel, A. M. (1970). *Manual for the Purdue teacher opinionnaire*. Wast Lafayette: Indiana University Book.

Best, J. W. (1997). Research in Education. (3rd ed.). *Englewood Cliffs*. New Jersey: Prentice Hall.

Cantwell, J. G. Jr. (2003). *A Study of the Relationship of Principal Leadership, TeacherInteraction, and School Climate on Three Years of Pennsylvania System of School Assessment Test Data*. Doctor's Thesis Widener University.

Chruden, H. J.& Sherman, A. W. (1968). *Personnel Management*. (3rd ed.). Cincinnati: South Western.

Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of Psychological Testing*. (5th ed.). New York: Harper Collins.

Daft, R. L. (2000). *Organization theory and design*. (7th ed.). Cincinnati, OH: South-Western College.

David C. McClelland. (2011). Testing for competence rather than for intelligence," *American Psychologist*, 28 (April 2011, 1-14.

Drake, T., & Roe, W. (2003). The principalship, sixth edition. *Upper Saddle Rive*. NJ: Prentice-Hall.

Drucker, Peter F. (1998). *Management: Tasks*. Responsibilities. Practices.

Dubrin, A., J. (2012). *Essentials of Management*. Mason: South-Western Cengage Learning.

Egan (2001) Egan, Sean Dennis. (2001). *Motivation and Satisfaction of Chicago Public School Teachers: Analysis Based on the Herzberg Motivation Theory*. [Online]. Accessed 18 Oct 2014. Available from: http://wwwlib.umi.com/dissertations/

Fowler, M.B. (1986). *The relationship between teacher's perceived participation in educational decision making and teacher morale in selected elementary school in Abstracts International*. 46(11), 3204-A.

Good, C.V. (1974). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.

Griffin, Ricky W. (2013). Management Principles and Practices. (11th ed.). Canada: Nelson Education.

Herzberg, F., Mausner B. and Snyderman B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & son.

Hicks, H. G. (1967). *The Management of Organization*. New York: McGraw-Hill.

Hinkle, Dennis E., Wiersma, William, & Jurs, Stephen G. (2003). *Applied statistics for the behavioral sciences*. (5th ed.). Boston: Houghton Mifflin Harcourt.

Hoyle, J. R., English, F. W., & Steffe, B. E. (2005). *Skills for Successful 21st Century School Leadership*. 1801 N. Moore St., Arlington, VA 22209: American Association of School Administrators.

Huse, E. F., & Cummings, T. G. (1985). *Organization development and change*. New York: West.

Kappen F. (2010). *How leadership-styles contribute to employees' intrinsic and Extrinsic motivation*. Tilburg University.

Katz, R. L. (1974). Skills of An Effective Administrator. *Harvard Business Review*, 5(3), 90-102.

_____. (2005). Skills of An Effective Administrators. *Harvard Business Review*, 30(1), 37-44.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

Likert, R. (1967). *The Method of Constructing and Attitude Scale*., Reading in Attitude Theory and Measurement. pp. 90-95. Fishbeic, Matin, Ed. New York: Wiley & Son.

Lindgren, H. C. (1976). *Educational to psychology in the classroom*. New York: Wiley & Sons.

Lovell, R. B. (1980). *Adult Learning*. New York: Halsted Press Wiley & Son.

Marafino, A. J. (2005). Perceived Administrative Skills of Elementary Principals as Measured by the NASSP Assessment Center Skills Dimensions. *Dissertation Abstract International*, 13(2), 52 - 07 A.

Maslow, A. (1970). *Motivation and Personality*. (2nd ed.). New York: Harpers and Row.

Mataheru, F. (1985). A study of teacher motivation at work with special reference to Indonesia. *Dissertation Abstracts International*, 45(9), 2716-A.

Martino, Ann Marie. (2003). *Leadership style, Teacher empowerment, and jobsatisfaction in public elementary schools. Ed.D*. thesis, St. John's University.

McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. New York: The Free Press.

Newman. H.W. (1963). *Administrative Action: The Techniques of Organization and Management*. Tokyo: Prentice – Hall of Japan.

Puccio, G. J., Mance, M., & Murdock, M. C. (2011). *Creative leadership: Skills that drive change*. (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Richy W. Griffin. (2013). *Management Principles And Practices*. (11th ed.) Mason: South-Western Cengage Learning.

Vroom, V. H. (1970). **Work and Motivation**. New York: John Willey & son.

Walters. (1978). *Adaptive Management of Renewable Resources*. New York: McGraw-Hill.

Watson (2000) Watson, Samy Hanna. Leadership Requirements in the 21st Century: The Perceptions of Canadian Private Sector Leaders, *Dissertation Abstracts Internationa*l. 13(1), 43-57.

Weigel, R. A. (2012). *School Leadership Skill Development: Dissertation Ph.D. Thesis in Educational Leadership*. Eastern Michigan University, Michigan.

Yang (2011) Yang, P. (2011). *A Literature Review of the Skills Required by 21st Century School Administrators*. Canada: Athabasca University.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. รศ. ดร. บุญช่วย ศิริเกษ

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ประธานหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

2. ผศ. ดร. ชิษณพงศ์ ศรจันทร์

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาวิจัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

3. นายปัญจพล แสงคำไพ

วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

4. ดร. ญาณิศา อยู่งาน

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

5. ดร. จิตติศักดิ์ นามวงษา

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีสองรักษ์วิทยา

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐-๔๒๘๑-๔๖๑๖

ที่ อว ๗๙๑๘/๖๐๐๗ **วันที่** ๙ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ

ด้วยนายกิตติพงษ์ ทะสา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๓ โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และได้ให้คำปรึกษา ตลอดถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นายกิตติพงษ์ ทะสา ผู้วิจัย
โทร ๐๖๑ ๓๓๕๑๐๙๓

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐-๔๒๘๑-๔๖๑๖

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๐๗ **วันที่** ๙ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชิษณพงศ์ ศรจันทร์

ด้วยนายกิตติพงษ์ ทะสา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๓ โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และได้ให้คำปรึกษา ตลอดถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นายกิตติพงษ์ ทะสา ผู้วิจัย
โทร ๐๖๑ ๓๓๕๑๐๙๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๐๗

๗ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร นายปัญจพล แสงคำไพ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๓

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายกิตติพงษ์ ทะสา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๓ โดยมี ดร.กรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นายกิตติพงษ์ ทะสา ผู้วิจัย
โทร ๐๖๑ ๓๓๕๑๐๙๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๐๗

๗ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.ญาณิศา อยู่งาน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๓

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายกิตติพงษ์ ทะสา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๓ โดยมี ดร.กรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นายกิตติพงษ์ ทะสา ผู้วิจัย
โทร ๐๖๑ ๓๓๕๑๐๙๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๐๗

๗ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เรียน ดร.จิตติศักดิ์ นามวงษา ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีสองรักษ์วิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายกิตติพงษ์ ทะสา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๓ โดยมี ดร.กรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

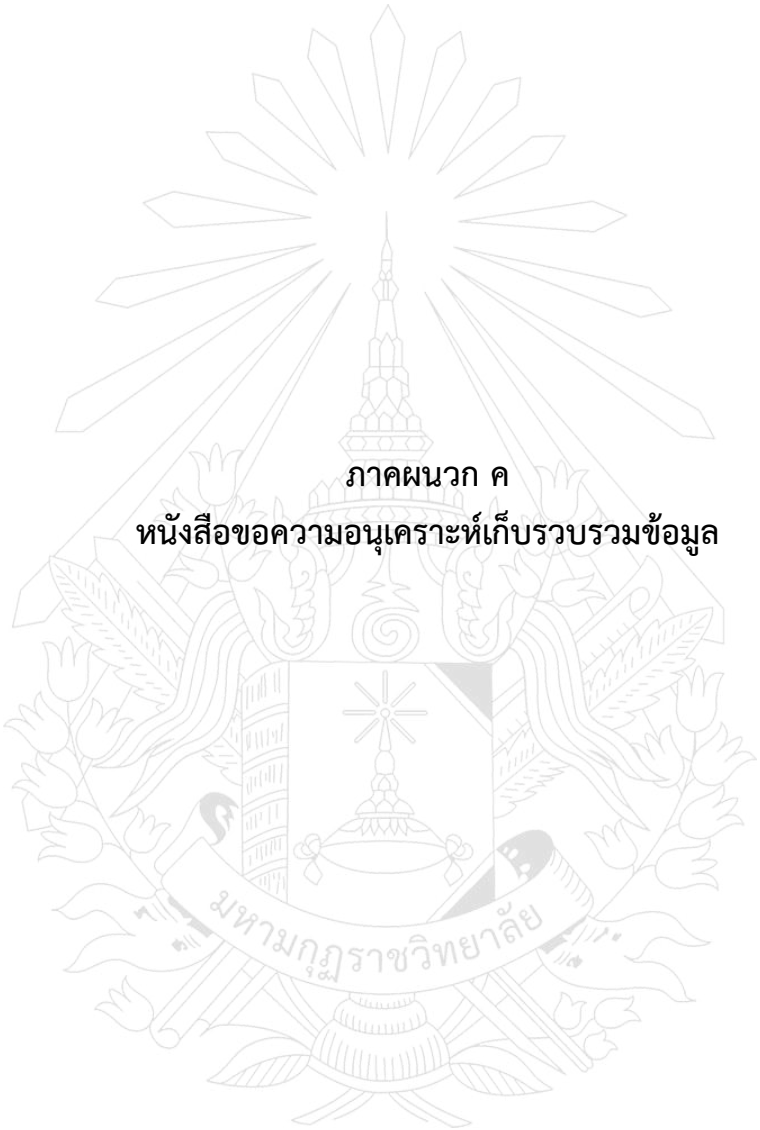
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นายกิตติพงษ์ ทะสา ผู้วิจัย
โทร ๐๖๑ ๓๓๕๑๐๙๓



ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๗๑

๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วย นายกิตติพงษ์ ทะสา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๓ โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกิตติพงษ์ ทะสา นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวีเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นายกิตติพงษ์ ทะสา ผู้วิจัย
โทร ๐๖๑ ๓๓๕๑๐๙๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๗๑

๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยมุ่น

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วย นายกิตติพงษ์ ทะสา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๓ โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกิตติพงษ์ ทะสา นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นายกิตติพงษ์ ทะสา ผู้วิจัย
โทร ๐๖๑ ๓๓๕๑๐๙๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๗๑

๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนภูเรือ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วย นายกิตติพงษ์ ทะสา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๓ โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกิตติพงษ์ ทะสา นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นายกิตติพงษ์ ทะสา ผู้วิจัย
โทร ๐๖๑ ๓๓๕๑๐๙๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๘๑

๒ มีนาคม ๒๕๖๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายปัญจพล แสงคำไพ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๓

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นายกิตติพงษ์ ทะสา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๓ โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกิตติพงษ์ ทะสา เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นายกิตติพงษ์ ทะสา ผู้วิจัย
โทร ๐๖๑ ๓๓๕๑๐๙๓

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของครูในโรงเรียนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

การตอบแบบสอบถามฉบับนี้เป็นสิ่งที่มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความคิดเห็นที่เป็นจริง คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อศาสตร์ทางการบริหารการศึกษา ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอแบบสอบถามในครั้งนี้ ขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ข้อมูลในการศึกษา มา ณ โอกาสนี้

นายกิตติพงษ์ ทะสา
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. วุฒิการศึกษา

☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท
☐ ปริญญาเอก

2. ตำแหน่ง

☐ ครูผู้ช่วย
☐ ครู

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (มากกว่า 6 เดือน นับเป็น 1 ปี)

☐ น้อยกว่า 6 ปี
☐ ตั้งแต่ 6-10 ปี
☐ ตั้งแต่ 11-15 ปี
☐ มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครูในโรงเรียนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับพฤติกรรมของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะด้านการสื่อสาร 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ทักษะด้านเทคโนโลยี 5) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และ6) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ขอให้ท่านพิจารณาและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติพฤติกรรมของแต่ละรายการตามความเป็นจริง ข้อละ 1 คำตอบ โดยพิจารณาตามเกณฑ์ต่อไปนี้

5 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับการปฏิบัติพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
	1. ทักษะด้านเทคนิค					
1.	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการบริหารโรงเรียน					
2.	ผู้บริหารใช้กระบวนการ เทคนิค รูปแบบวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ในโรงเรียน					
3.	ผู้บริหารมีการพัฒนากระบวนการ เทคนิค รูปแบบวิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่อยู่เสมอ					
4.	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาและสาธิตวิธีการปฏิบัติงานที่มอบหมายให้แก่ครูได้					
	2. ทักษะด้านการสื่อสาร					
5.	ผู้บริหารสามารถสื่อสาร ถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ ความต้องการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
6.	ผู้บริหารสามารถสื่อสารเพื่อให้ครูปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและมีกำลังใจ					
7.	ผู้บริหารสามารถสื่อสารให้ครูเกิดการรับรู้ร่วมกันและทำงานร่วมกันได้					
8.	ผู้บริหารสามารถสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษได้					
	3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์					
9.	ผู้บริหารมีความเข้าใจครู รู้ความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล					
10.	ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูในโรงเรียนทุกคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
11.	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนในโรงเรียน					
12.	ผู้บริหารผู้สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูเพื่อให้เกิดความสามัคคีในโรงเรียน					
	4. ทักษะด้านเทคโนโลยี					
13.	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยี					
14.	ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
15.	ผู้บริหารมีการเลือกใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในโรงเรียนทำให้ครูทำงานสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ					
16.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน					

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับการปฏิบัติพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
	5. ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์					
17.	ผู้บริหารสามารถนำความรู้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ มาพัฒนาการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน					
18.	ผู้บริหารสามารถสร้างสรรค์ผลงานจากความรู้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน					
19.	ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบไม่ติดอยู่กับแนวคิดหรือแนวการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ					
20.	ผู้บริหารกล้าตัดสินใจสร้างสรรค์การบริหาร วิธีการปฏิบัติงานผลงานใหม่ ๆ					
	6. ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม					
21.	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้มีคุณธรรม					
22.	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้มีจริยธรรม					
23.	ผู้บริหารปฏิบัติตนในด้านคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียน					
24.	ผู้บริหารบริหารโรงเรียนโดยยึดหลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้					
25.	ผู้บริหารส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่าง ๆ ในโรงเรียน					

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ลักษณะงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง 6) เงินเดือน และ7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

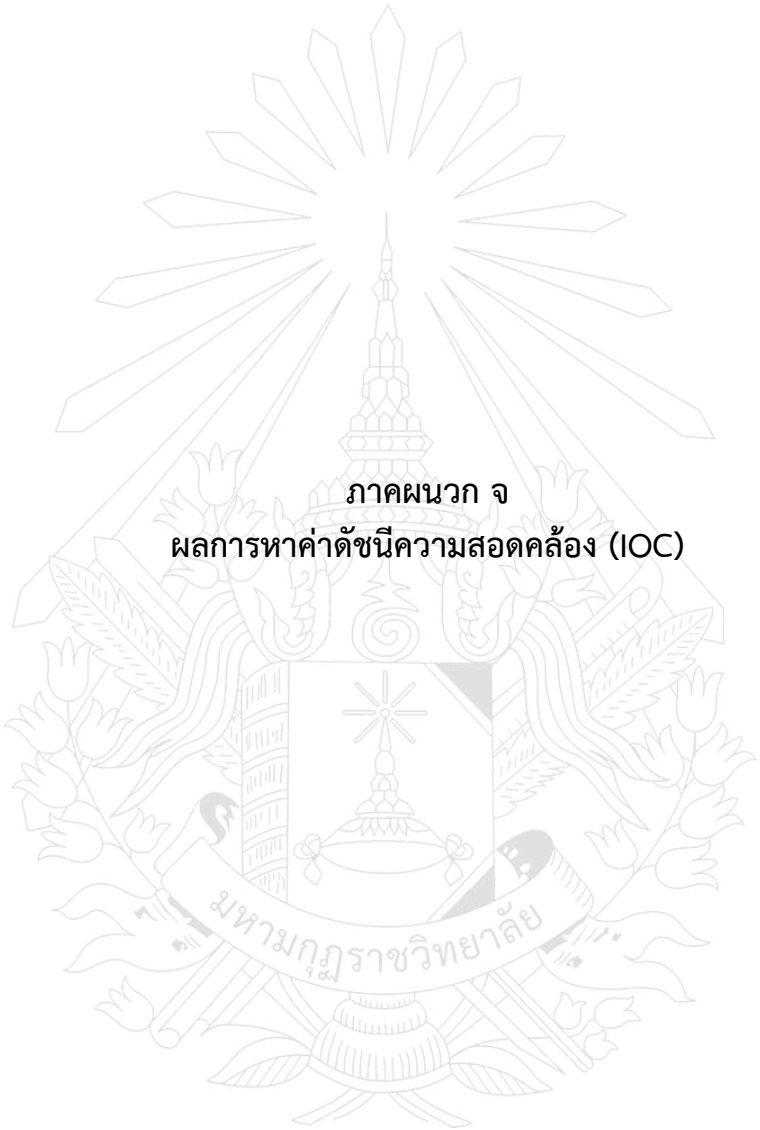
ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ขอให้ท่านพิจารณาและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแต่ละรายการตามความเป็นจริง ข้อละ 1 คำตอบ โดยพิจารณาตามเกณฑ์ต่อไปนี้

5 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู				
		5	4	3	2	1
	1. ความสำเร็จในการทำงาน					
26.	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง					
27.	ท่านสามารถแก้ปัญการที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้					
28.	ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วง					
29.	ผู้บริหารมีส่วนช่วยให้ท่านปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง					
30.	ท่านประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน					
	2. การยอมรับนับถือ					
31.	การปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
32.	การปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับนับถือจากนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน					
33.	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นหรือขอคำปรึกษาในการปฏิบัติงานจากท่านเสมอ					
34.	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานสำคัญของโรงเรียน					
	3. ลักษณะงาน					
35.	งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตรงกับความรู้และความสามารถของท่าน					
36.	งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความหลากหลาย ท้าทาย และน่าสนใจ					
37.	ท่านมีโอกาสแสดงความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
38.	ท่านมีความพึงพอใจและมีความภาคภูมิใจที่ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ					
	4. ความรับผิดชอบ					
39.	ผู้บริหารมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนและเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล					
40.	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่					
41.	ท่านสามารถปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงทันตามเวลาที่กำหนด					
	5. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง					
42.	ท่านได้รับการส่งเสริม สนับสนุนศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ					
43.	ท่านมีโอกาสเข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู				
		5	4	3	2	1
44.	ท่านได้รับการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือวิทยฐานะที่สูงขึ้น					
	6. เงินเดือน					
45.	ท่านได้รับเงินเดือน สวัสดิการ มีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน และภาระงานของท่าน					
46.	เงินเดือน สวัสดิการ ที่ท่านได้รับมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในชีวิตประจำวันของท่าน					
47.	ท่านได้รับการเลื่อนเงินเดือนมีความเหมาะสมและเป็นธรรม					
	7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน					
48.	ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข					
49.	ท่านได้รับความร่วมมือจากครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง					
50.	เมื่อท่านมีปัญหา ท่านได้รับความช่วยเหลือจากครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนอยู่เสมอ					
51.	ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน					

ขอขอบคุณอย่างสูงยิ่งที่กรุณาให้ความร่วมมือ



ภาคผนวก จ
ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามวัดความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
	1. ทักษะด้านเทคนิค								
1.	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการบริหารโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารใช้กระบวนการ เทคนิค รูปแบบวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารมีการพัฒนากระบวนการ เทคนิค รูปแบบวิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาและสาธิตวิธีการปฏิบัติงานที่มอบหมายให้แก่ครูได้	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
	2. ทักษะด้านการสื่อสาร								
5.	ผู้บริหารสามารถสื่อสาร ถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ ความต้องการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสามารถสื่อสารเพื่อให้ครูปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและมีกำลังใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสามารถสื่อสารให้ครูเกิดการรับรู้ร่วมกันและทำงานร่วมกันได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสามารถสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษได้	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
	3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์								
9.	ผู้บริหารมีความเข้าใจครู รู้ความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
10.	ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูในโรงเรียนทุกคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
12.	ผู้บริหารผู้สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูเพื่อให้เกิดความสามัคคีในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
	4. ทักษะด้านเทคโนโลยี								
13.	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
14	ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
15.	ผู้บริหารมีการเลือกใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในโรงเรียนทำให้ครูทำงานสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
	5. ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์								
17.	ผู้บริหารสามารถนำความรู้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ มาพัฒนาการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารสามารถสร้างสรรค์ผลงานจากความรู้ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
19.	ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบไม่ติดอยู่กับแนวคิดหรือแนวการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารกล้าตัดสินใจสร้างสรรค์การบริหาร วิธีการปฏิบัติงาน ผลงานใหม่ ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
	6. ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม								
21	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้มีคุณธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
22	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้มีจริยธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
23	ผู้บริหารปฏิบัติตนในด้านคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
24	ผู้บริหารบริหารโรงเรียนโดยยึดหลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
25	ผู้บริหารส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่าง ๆ ในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
	1. ความสำเร็จในการทำงาน								
26.	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
27.	ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
28.	ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
29.	ผู้บริหารมีส่วนช่วยให้ท่านปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
30.	ท่านประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
	2. การยอมรับนับถือ								
31.	การปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
32.	การปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับนับถือจากนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
33.	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นหรือขอคำปรึกษาในการปฏิบัติงานจากท่านเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
34.	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานสำคัญของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
	3. ลักษณะงาน								
35.	งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตรงกับความรู้และความสามารถของท่าน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
36.	งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความหลากหลาย ท้าทายและน่าสนใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
37.	ท่านมีโอกาสแสดงความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
38.	ท่านมีความพึงพอใจและมีความภาคภูมิใจที่ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
	4. ความรับผิดชอบ								
39.	ผู้บริหารมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนและเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
40.	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
41.	ท่านสามารถปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงทันตามเวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
	5. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง								
42.	ท่านได้รับการส่งเสริม สนับสนุนศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
43.	ท่านมีโอกาสเข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
44.	ท่านได้รับการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือวิทยฐานะ ที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
	6. เงินเดือน								
45.	ท่านได้รับเงินเดือน สวัสดิการ มีความเหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่การปฏิบัติงาน และภาระงานของท่าน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
46.	เงินเดือน สวัสดิการ ที่ท่านได้รับมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในชีวิตประจำวันของท่าน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
47.	ท่านได้รับการเลื่อนเงินเดือนมีความเหมาะสมและเป็นธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
	7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน								
48.	ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
49.	ท่านได้รับความร่วมมือจากครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
50	เมื่อท่านมีปัญหา ท่านได้รับความช่วยเหลือจากครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
51	ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้



ภาคผนวก ฉ
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Coefficient Alpha)

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.966	25

1.1 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	4

1.2 ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.816	4

1.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.935	4

1.4 ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technological Skills)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.869	4

1.5 ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.918	4

1.6 ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (Ethics and Moral Skills)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.960	5

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษา เลย เขต 1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.939	26

2.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.787	5

2.2 การยอมรับนับถือ (Recognition)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.710	4

2.3 ลักษณะงาน (Work itself)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.718	4

2.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.730	3

2.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	3

2.6 เงินเดือน (Salary)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.832	3

2.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (relationship with peers)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.744	4

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.973	51



ภาคผนวก ช
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient)

Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	X	Y
X1	Pearson Correlation	1	.846	.810	.776	.826	.731	.635	.434	.473	.620	.571	.472	.557	.919	.711
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
X2	Pearson Correlation	.846	1	.818	.757	.804	.691	.621	.383	.406	.622	.590	.484	.606	.903	.704
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
X3	Pearson Correlation	.810	.818	1	.732	.801	.734	.591	.400	.427	.617	.594	.493	.596	.906	.703
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
X4	Pearson Correlation	.776	.757	.732	1	.823	.756	.558	.336	.387	.559	.623	.405	.533	.891	.643
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
X5	Pearson Correlation	.826	.804	.801	.823	1	.742	.615	.383	.411	.638	.582	.445	.555	.922	.686
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
X6	Pearson Correlation	.731	.691	.734	.756	.742	1	.600	.409	.415	.560	.613	.333	.516	.870	.650
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
Y1	Pearson Correlation	.635	.621	.591	.558	.615	.600	1	.593	.505	.608	.548	.427	.511	.670	.799
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
Y2	Pearson Correlation	.434	.383	.400	.336	.383	.409	.593	1	.449	.453	.368	.395	.359	.435	.670
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
Y3	Pearson Correlation	.473	.406	.427	.387	.411	.415	.505	.449	1	.534	.435	.530	.506	.466	.737
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
Y4	Pearson Correlation	.620	.622	.617	.559	.638	.560	.608	.453	.534	1	.657	.564	.574	.668	.814
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
Y5	Pearson Correlation	.571	.590	.594	.623	.582	.613	.548	.368	.435	.657	1	.479	.558	.661	.756
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
Y6	Pearson Correlation	.472	.484	.493	.405	.445	.333	.427	.395	.530	.564	.479	1	.560	.483	.748
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
Y7	Pearson Correlation	.557	.606	.596	.533	.555	.516	.511	.359	.506	.574	.558	.560	1	.621	.784
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
X	Pearson Correlation	.919	.903	.906	.891	.922	.870	.670	.435	.466	.668	.661	.483	.621	1	.757
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218
Y	Pearson Correlation	.711	.704	.703	.643	.686	.650	.799	.670	.737	.814	.756	.748	.784	.757	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล : นายกิตติพงษ์ ทะสา

วันเดือนปีเกิด : 26 กรกฎาคม 2535

ภูมิลำเนา : 202/1 หมู่ 5 ตำบลห้วยใหญ่ อำเภอเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

ที่อยู่ปัจจุบัน : 323 หมู่ 1 ถนนแก้วอาสา ตำบลด่านซ้าย อำเภอด่านซ้าย จังหวัดเลย

ประวัติการศึกษา :

: พ.ศ. 2548 ประถมศึกษา โรงเรียนบ้านน้ำเดื่อ
พ.ศ. 2551 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนเพชรพิทยาคม
พ.ศ. 2554 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนเพชรพิทยาคม
พ.ศ. 2559 ปริญญาตรีครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาพลศึกษา และสุขศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ประวัติการทำงาน : ครู โรงเรียนบ้านน้ำเย็น สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3