

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู  
ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียง

จิตติวรรณ ลีพหวนิช

คุณูปการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตุลาคม 2559

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมคุณวุฒิบัณฑิต และคณะกรรมการสอบคุณวุฒิบัณฑิต ได้พิจารณา  
คุณวุฒิบัณฑิตของ จิตติวรรณ ลิพพานิช ฉบับนี้แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมคุณวุฒิบัณฑิต

.....  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวิชิตระกุล)

.....  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(รองศาสตราจารย์ ดร.คุณวุฒิ คนฉลาด)

คณะกรรมการสอบคุณวุฒิบัณฑิต

.....  
..... ประธาน  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปราชญา กล้าผจญ)

.....  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวิชิตระกุล)

.....  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.คุณวุฒิ คนฉลาด)

.....  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับคุณวุฒิบัณฑิตฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....  
..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ .. ๒1 .. เดือน .. ตุลาคม .. พ.ศ. 2559

## กิตติกรรมประกาศ

คุณฉันทิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาให้คำปรึกษา และช่วยแนะนำแก้ไข  
ข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวณิชตระกูล ซึ่งเป็นประธาน  
กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.คุณวุฒิ คนฉลาด และผู้ช่วยศาสตราจารย์  
นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบคุณเป็นอย่างสูง  
ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ปราชญา กล้าผจญ ประธานคณะกรรมการ  
สอบปากเปล่าที่ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ยิ่งในการนำไปปรับปรุงแก้ไข

ขอกราบขอบคุณผู้อำนวยการ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ ในภาคตะวันออกเฉียง  
ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่อำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล และตรวจสอบเครื่องมือ  
เพื่อการวิจัย

ขอขอบคุณข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ ในภาคตะวันออกเฉียง  
ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มทดลองเครื่องมือที่ใช้เก็บแบบสอบถาม ซึ่งได้ให้ความร่วมมือเสียสละ  
เวลาตอบแบบสอบถามสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ให้การสนับสนุน และเป็นกำลังใจ รวมทั้งเจ้าหน้าที่คณะ  
ศึกษาศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้ดูแลเคราะห์ให้ความสะดวกตามขั้นตอนต่าง ๆ เป็นอย่างดี

จิตติวรรณ ถีพพานิช

53810104: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู/ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

วิทยุวรรณ ลิพพานิช: ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู  
ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียง  
(THE CAUSAL FACTORS AFFECTING TEACHERS' WORK ENGAGEMENT IN SMALL  
PRIMARY SCHOOLS UNDER THE PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREAS IN THE  
EASTERN PROVINCES) คณะกรรมการควบคุมคุรุณิพนธ์: สฎายุ ธีระวณิชตระกูล, กศ.ด., คุรุณวุฒิ  
คนฉลาด, Ed.D. 279 หน้า. 2559.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์ และตรวจสอบปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผล  
ต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงใต้ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงใต้ จำนวน 594 คน เครื่องมือที่ใช้  
ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรม  
คอมพิวเตอร์สำเร็จรูปหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์โมเดล  
สมการโครงสร้างเชิงเส้น ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียน  
ประถมศึกษาขนาดเล็ก เรียงลำดับความสำคัญของข้อค้นพบ ได้แก่ ค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรม  
ในการประกอบวิชาชีพครู) บรรยากาศองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
และความผูกพันองค์กร ตามลำดับ

2. ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู  
ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากผลการตรวจสอบ  
ค่า  $\chi^2$  เท่ากับ 474.52 ค่า  $df$  เท่ากับ 304 ค่า  $p$  เท่ากับ .00 ค่า CFI เท่ากับ .99 ค่า RMSEA เท่ากับ .03  
โดยตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการทุ่มเทในการทำงานได้  
ร้อยละ 67

3. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียน  
ประถมศึกษาขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ความผูกพันในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน  
และค่านิยมในการทำงาน ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู  
ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ บรรยากาศองค์กร แรงจูงใจ  
ในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และค่านิยมในการทำงาน แสดงให้เห็นว่าโมเดลสมมติฐาน  
ที่สร้างขึ้นมาสามารถใช้อธิบายความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงใต้

53810104: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; Ph.D. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: TEACHERS' WORK ENGAGEMENT IN SMALL PRIMARY SCHOOLS/ CAUSAL FACTORS AFFECTING

THITIWAN LEELAHAWANICH: THE CAUSAL FACTORS AFFECTING TEACHERS' WORK ENGAGEMENT IN SMALL PRIMARY SCHOOLS UNDER THE PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREAS IN THE EASTERN PROVINCES. ADVISORY COMMITTEE: SADAYU TEERAVANITTRAKUL, Ed.D., KUNAWUDH KONCHALARD, Ed.D. 279 P. 2016.

The purposes of this research were to analyze and validate the causal factors those affect teachers' work engagement in small primary schools under the Primary Educational Service Area Offices in eastern provinces. The sample consisted of 594 primary school teachers. The instrument for collecting the data was a set of rating scale questionnaires. The data was analyzed by the computer program for frequency, percentage, mean, standard deviation, and structural equation model.

The findings were as follows:

1. Factors those affected teachers' work engagement in the small primary schools were; values at work, organizational climate, motivation to work, transformational leadership, and organizational commitment, respectively.

2. The causal factors was consistent with empirical data. Goodness of fit measure were found to be  $\chi^2 = 474.52$ ,  $df = 304$ ,  $p = .00$ ,  $CFI = .99$ ,  $RMSEA = .03$ . The variables accounted for 67 percent of the variance in work engagement.

3. The variables those had statistical significant direct effected on teachers' work engagement in small primary school were; organizational commitment, motivation to work, transformational leadership, and value at work. The hypothesize model could explain teachers' work engagement in the eastern provinces.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
สารบัญ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ซ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่	
1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	5
คำถามของการวิจัย .....	5
กรอบความคิดในการวิจัย .....	5
สมมติฐานในการวิจัย .....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	13
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	19
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	20
โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน .....	20
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในการทำงาน .....	25
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันองค์กร .....	36
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน .....	41
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศขององค์กร .....	67
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	81
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	87
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบ วิชาชีพครู) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	88
แนวคิดวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี.....	109
3 วิธีการดำเนินการวิจัย .....	120

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	120
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	124
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ .....	126
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	128
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย .....	128
การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของคะแนน .....	128
เกณฑ์การวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของ โมเดล .....	131
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	133
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	133
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	135
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	136
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก .....	164
5 สรุปผลและอภิปรายผล .....	197
สรุปผลการวิจัย .....	197
อภิปรายผลการวิจัย .....	198
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ .....	216
ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป .....	217
บรรณานุกรม .....	218
ภาคผนวก .....	240
ภาคผนวก ก .....	241
ภาคผนวก ข .....	243
ภาคผนวก ค .....	245
ภาคผนวก ง .....	249
ภาคผนวก จ .....	257
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	279

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 การเสริมแรงตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์.....	56
2-2 ค่านิยมเป้าหมายและค่านิยมที่เป็นวิถีปฏิบัติตามแนวคิดของ Rokeach.....	92
3-1 ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม.....	127
3-2 เกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของ โมเดล.....	132
4-1 สรุปความถี่ปัจจัยที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียง.....	165
4-2 สรุปความถี่ปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) ที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียง.....	166
4-3 สรุปความถี่ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของ ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียง.....	169
4-4 สรุปความถี่ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของ ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียง.....	171
4-5 สรุปความถี่ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงาน ของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียง.....	173
4-6 สรุปความถี่ปัจจัยด้านความผูกพันองค์กรที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของ ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียง.....	175
4-7 สรุปความถี่ปัจจัยด้านความทุ่มเทในการทำงานที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงาน ของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียง.....	177
4-8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะของตัวแปร.....	179
4-9 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้.....	181



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-10 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้.....	183
4-11 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐาน .....	187
4-12 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมทางตรงและทางอ้อมของการทุ่มเทในการทำงาน ของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ตามโมเดลสมมติฐาน .....	188
4-13 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์และค่าความเที่ยงของตัวแปรใน โมเดลสมมติฐาน .....	189
4-14 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลปรับแก้.....	192
4-15 เปรียบเทียบค่าสถิติวิเคราะห์ความกลมกลืนก่อนและหลังการปรับ โมเดล .....	193
4-16 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมทางตรงและทางอ้อมของการทุ่มเทในการทำงาน ของข้าราชการครูใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ตามโมเดลสมมติฐาน .....	194
4-17 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์และค่าความเที่ยงของตัวแปรใน โมเดลสมมติฐาน .....	195

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1	กรอบแนวคิดในการวิจัย ..... 8
1-2	แบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อ ความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ..... 10
2-1	แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเท ..... 27
2-2	แนวทางการเสริมสร้างความทุ่มเทในกลุ่มครูและในสถานศึกษา ..... 32
2-3	กระบวนการเกิดแรงจูงใจ ..... 44
2-4	รูปแบบเชิงความคิดของพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจ ..... 47
2-5	ความต้องการตามลำดับขั้นของ Abraham Maslow ..... 50
2-6	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคำจูงกับปัจจัยจูงใจ ..... 61
2-7	โมเดลสมการ โครงสร้าง ..... 116
2-8	กระบวนการในการสร้างโมเดล ..... 118
3-1	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ..... 123
4-1	การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู ตามโมเดลสมมติฐาน ..... 186
4-2	การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู ที่ปรับแก้ ..... 191

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันทุกประเทศให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษา การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม ทั้งนี้เพราะการศึกษาช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล ช่วยสนับสนุนกิจกรรมทางการเมือง ช่วยปลูกจิตสำนึกในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ตลอดจนช่วยให้สามารถพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันสภาพเศรษฐกิจและสังคมของโลกได้เปลี่ยนแปลงไปตามความก้าวหน้าสมัยใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องใช้แรงงานที่มีการศึกษาสูงขึ้น เพื่อสามารถเรียนรู้และปรับตัวให้ทันเหตุการณ์ต่าง ๆ ดังนั้น การให้การศึกษแก่ประชากรของประเทศจึงเป็นสิ่งสำคัญ เป็นกระบวนการช่วยพัฒนาคน พัฒนาความสามารถด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตและประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุขและสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ม.ป.ป.)

ปัญหาที่พบจากการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในสองรอบแรกซึ่งเป็นการประเมินผลจากร่องรอยหลักฐานการบริหารจัดการจนเกิดองค์ความรู้ที่อยู่คู่กับสถานศึกษา ความรู้ในตัวครู นักเรียน และผู้บริหาร ผลการประเมินคุณภาพรอบสอง พ.ศ. 2549-2551 เมื่อพิจารณาตามขนาดสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งหมายถึงโรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คน มีอัตราผ่านการรับรองมาตรฐานจาก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ต่ำสุด คือ เข้ารับการประเมินทั้งหมด 14,389 แห่ง ผ่านการรับรองเพียง 11,000 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 76.45 และไม่ผ่านการรับรอง 3,389 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 23.55 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์การมหาชน, 2553) และเมื่อทำการสำรวจข้อมูล พบว่า ปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กทั่วประเทศมีจำนวนถึง 14,397 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 45.82 เป็นโรงเรียนที่มีขนาดเล็กมาก ซึ่งมีนักเรียนน้อยกว่า 60 คน จำนวนถึง 4,198 แห่ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 1) จากอดีตจนถึงปัจจุบัน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กยังประสบปัญหาในเรื่อง คุณภาพของเด็กนักเรียน กล่าวคือ นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ขาดความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ทักษะด้านการคำนวณ และ

ภาษาต่างประเทศ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากตัวป้อน ประกอบกับการบริหารจัดการและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากมีจำนวนบุคลากรในโรงเรียนจำกัด และโรงเรียนมีภาระงานอื่น ๆ จำนวนมาก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556) และจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก ก็เพิ่มสูงขึ้นทุกปี เนื่องจาก โครงสร้างประชากรวัยเรียนในระดับการศึกษาพื้นฐานมีแนวโน้มลดลงกoppelกับผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมและมีคุณภาพได้มาตรฐานปัญหาสำคัญของโรงเรียนขนาดเล็ก คือ คุณภาพของนักเรียนค่อนข้างต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ทั้งนี้เป็นเพราะโรงเรียนขาดความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์ เงินอุดหนุนจากงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรตามจำนวนนักเรียน มีน้อยตามจำนวนนักเรียน และในขณะเดียวกันสังคมที่อยู่รอบ ๆ โรงเรียนก็ไม่มีความพร้อมที่จะสนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนเพราะชุมชนที่อยู่โดยรอบโรงเรียนขนาดเล็กมักเป็นชุมชนที่มีปัญหาทั้งทางด้านภาวะทางสังคม เศรษฐกิจ และพื้นฐานการดำเนินชีวิตอยู่แล้ว แต่ภาระงานใหญ่ก็คือโรงเรียนได้รับการคาดหวังจากทุกหน่วยในชุมชนให้เป็นสถาบันหลักในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเยาวชนในท้องถิ่นของสังคมนั้น ๆ ในขณะที่โรงเรียนเองก็เผชิญกับปัญหาการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ที่ต้องแก้ปัญหาหลายประการ เช่น เมื่อบุคลากรลาออกหรือเกษียณ อายุราชการ และไม่ได้รับอัตราทดแทนหรือได้รับแต่ค่าจ้างจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินการขององค์กร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551 หน้า 3-7)

ปัจจุบันได้มีผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้องเสนอผลการวิเคราะห์ปัญหาในการสร้างคุณภาพการศึกษาของไทย ซึ่งมีความเห็นตรงกันว่า ปัญหาด้านบุคลากรเป็นสาเหตุสำคัญ (คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557) แนวทางในการจัดการศึกษาด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นกุญแจสำคัญในการผลักดันให้การศึกษาไทยสู่จุดหมายที่สังคมต้องการได้ จากรายงานสภาวะการศึกษาไทย พ.ศ. 2554-2555 แสดงให้เห็นว่า แม้ในปัจจุบันการจัดการเรียนการสอนจะเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่ครูก็ยังคงมีบทบาทสำคัญเช่นเดิม เนื่องจากนักเรียนยังต้องการครูที่มีคุณภาพ แต่สถานศึกษายังประสบปัญหาด้านขาดแคลนครู การขาดครูที่มีคุณภาพ ครูไม่มีจิตสำนึกในการเป็นครูและพบว่า ครูจำนวนไม่น้อยกว่า 20% ไม่พอใจกับอาชีพครู เห็นว่าเป็นอาชีพหนักเงินตอบแทนน้อยและไม่ได้รับการยกย่องนับถือ (ศักดิ์ชัย นิรัญทวี, สุรางค์ โพธิ์พุกษาวงศ์, วันทนีย์ ไทยเที่ยง และวิภัตตินทร์ ประพันธ์ศิริ, 2545, หน้า 58-62) จากข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้แสดงให้เห็นว่า สภาพการศึกษาไทยในปัจจุบันกำลังประสบปัญหาด้านคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีครูผู้สอนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา เนื่องจากครูเป็นทำงานโดยตรงกับนักเรียน เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ สร้างทักษะและพัฒนาให้นักเรียนให้เป็นบุคลากรที่ดีของประเทศต่อไป

แต่ครูในปัจจุบันมีทัศนคติที่ไม่ดีต่ออาชีพของตนเองขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทำให้ครูขาดการใฝ่รู้ ไม่แสวงหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งส่งผลอย่างมากต่อคุณภาพการศึกษา (วิทยากร เชียงกูล, 2556) กฤษณะมูรติ (Krishnamurti, 2003) ได้เสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นว่าต้องเริ่มต้นจากการปฏิบัติภายในจิตวิญญาณของบุคคลก่อน เพราะจะส่งผลถึงวิถีชีวิตและการปฏิบัติให้ดำเนินไปในแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับ ประเวศ วะสี (2553) ได้อธิบายถึง การปฏิบัติทางจิตวิญญาณว่าต้องสร้างมิติทางจิตวิญญาณ (Spirituality) ขึ้นมาให้เกิดความสมบูรณ์ในตัวบุคคลทั้งประสบการณ์ กิจกรรมการทำงาน และการเรียนรู้โยงกลับเข้าสู่การพัฒนาความเป็นมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น และการช่วยสนับสนุนให้บุคคลนำเอาความสามารถนั้นออกมาใช้ในการแก้ไขฟื้นฟูระบบสังคมให้มีความสมดุล ซึ่งสอดคล้องกับ Pajak and Blaise (1989) กล่าวว่า “จิตวิญญาณครูจะทำให้ครูประกอบอาชีพครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ และครูที่มีจิตวิญญาณมักจะเป็นมิตร ดูแลเอาใจใส่ เข้าใจ ยอมรับและอดทนต่อนักเรียนของตน” ประกอบกับอาชีพครูถือว่าเป็นอาชีพที่มีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับบุคคลในสังคม และมีส่วนแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของสังคมได้ เพื่อผลักดันในบุคลากรในสายอาชีพครูสามารถพัฒนามิติทางจิตวิญญาณให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์พร้อมในการช่วยเหลือผู้อื่น ได้กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ จิตวิญญาณในบริบททางด้านการศึกษา คือ จิตวิญญาณของความเป็นครู

การที่องค์กรจะผลักดันและกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรทำงานกันอย่างขยันขันแข็ง รวมถึงทุ่มเทแรงกาย แรงใจให้กับองค์กรอย่างเต็มที่เพื่อจะมีส่วนผลักดันให้องค์กรเจริญก้าวหน้า จะต้องทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขาเป็นผู้มีคุณค่า และองค์กรจะต้องอาศัยการสร้างแรงจูงใจ (พวงเพชร วัชรอยู่, 2547, หน้า 27) แรงจูงใจ จึงเป็นสิ่งสำคัญมากอย่างหนึ่งต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ถ้าองค์กรใดบุคลากรมีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงเสมอก็จะมีความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง มีความอดทน มีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานน้อยมาก และไม่คิดหนีงาน (อุทัย หิรัญโต, 2543, หน้า 181)

ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรของตน พยายามสร้างแรงจูงใจ ความพอใจ ความผูกพัน ความตระหนักในหน้าที่และความสำคัญของอาชีพแก่บุคลากรของตน ผลักดันให้พวกเขาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และมีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เนื่องจากครูเป็นบุคลากรที่สำคัญจึงต้องได้รับการเอาใจใส่ เพื่อให้การเรียนการสอนมีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด และการที่ครูจะปฏิบัติงานได้ผลดีมาน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับขวัญและกำลังใจที่ดีของครูที่ส่งผลต่อทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการเรียนการสอนในโรงเรียน อาจกล่าวได้ว่าการจูงใจครูให้มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเป็นวิธีสร้างความสำเร็จของการเรียนการสอนนั่นเอง ความสำเร็จของหน่วยงานจะ

เกิดขึ้นเพียง ไร้อยู่กับบุคคลที่มาร่วมทำงานในหน่วยงานนั้น การทำงานก็จะเกิดความทุ่มเทในการทำงานของบุคลากรในองค์กรจะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และการที่บุคคลจะปฏิบัติงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน่วยงานนั้นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ แต่สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งคือ ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจ ทุกคนร่วมมือกันทำงาน ก็จะทำให้ประสบผลสำเร็จในที่สุด (Mondy & Noe, 1990)

นอกจากนี้ การสนับสนุนให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานจำเป็นต้องส่งเสริมพฤติกรรมทางบวก จากการศึกษาผลงานวิจัยหลายชิ้น พบว่า ความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความทุ่มเทในการทำงาน (Leiter & Maslach, 2004; Cho et al., 2006; Saks & Rotmam, 2006; Richardson et al., 2006; Hallberg et al., 2007) โดยตัวบ่งชี้ในการวัดความผูกพันองค์กร ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective commitment) ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง (Continuous commitment) และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) (Mayer, Allen & Smith, 1993; Moss et al., 2010) สอดคล้องกับ ดาโยโน (Daryono, 1996, p. 2076) พบว่า ความทุ่มเทในการทำงานมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศขององค์กร บรรยากาศการเป็นมิตรในการทำงาน ความเอาใจใส่ต่องาน การเพิ่มความเป็นมิตร บรรยากาศที่ดีจะเพิ่มความทุ่มเทในการทำงาน สอดคล้องกับ ปาปามาโคส (Papamarcos, 2002) พบว่า ลักษณะของงาน โอกาสที่บุคคลได้ทำและควบคุมดูแลงานของตนจะเกี่ยวข้องกับความมั่นคงในการทำงาน และสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงาน สอดคล้องกับ อัล-ฮัจรี (AL-Hajri, 1995, p. 3007-A) ได้ศึกษาลักษณะงาน ความพอใจในงาน ค่านิยมที่เกี่ยวข้องในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความทุ่มเทในการทำงาน ผลการศึกษา พบว่ามีความสัมพันธ์กัน

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์เนื้อหาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจากการทบทวนวรรณกรรมและจากบริบทที่น่าจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครูประกอบด้วยความผูกพันองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศขององค์กร ภาวะผู้นำ และค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) ประกอบกับการสัมภาษณ์ข้าราชการครูดีเด่นในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กซึ่งผลการศึกษาจะเป็นแนวทางหนึ่งที่จะทราบว่า การที่ครูเหล่านั้นปฏิบัติหน้าที่อันยิ่งใหญ่ด้วยความทุ่มเทต่อการพัฒนาการศึกษาของนักเรียนและเยาวชนนั้น ด้วยเหตุผลใด

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ของสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียง
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียง
3. เพื่อตรวจสอบเส้นทางของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียง

### คำถามของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียง ซึ่งมีคำถามในการวิจัยดังนี้

1. ปรากฏการณ์ที่เป็นสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงมีอะไรบ้าง
2. มีปัจจัยเชิงสาเหตุอะไรบ้างที่ส่งผลทางตรงและมีปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลทางอ้อมต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียง
3. เส้นทางของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียง สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

### กรอบความคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในการทำงาน โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในการทำงาน จากงานวิจัยของ ลอร์ธ (Loehr, 2005) ได้กล่าวว่า ความทุ่มเทในการทำงาน ไม่เพียงก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานเท่านั้นแต่ยังรวมถึงตัวบุคคล เช่น ความกระตือรือร้น การแสดงออก ซึ่งคุณค่าแห่งตนการพัฒนาสุขภาพร่างกายและความสุขที่เกิดจากการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัย

ของ ชาร์วฟีวรีและคณะ (Schaufeli et al. 2002) และจากงานวิจัยของ เซพพาลาและคณะ (Seppala et al., 2008) ได้ระบุถึงโมเดลความทุ่มเทในการทำงานประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว คือ ความกระตือรือร้น การอุทิศตน และการซึมซับ

ความผูกพันองค์กร (Organizational commitment) ได้ศึกษาจากงานวิจัยของ จรัล อุ่นฐิติวัฒน์ (2548) จากงานวิจัยของ วัชรินทร์ หนูสมตน (2553, หน้า 41) และจากแนวคิดของ เมเยอร์ เอเลน และสมิทซ์ (Mayer, Allen & Smith, 1993, p. 544) ได้ศึกษาและปรับเนื้อหา เพื่อให้สอดคล้องกับงานวิจัย ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว คือ ความผูกพันด้านความรู้สึกลด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐาน สอดคล้องกับ เมาว์เคย์ พอร์เตอร์ และสเตียร์ (Mowday, Potter & Steer, 1982) ที่ให้ความเห็นว่าผู้มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะแสดงลักษณะ 3 ประการ คือ ความศรัทธาต่อองค์กร ความทุ่มเทต่อองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร

แรงจูงใจในการทำงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากงานวิจัยของ มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2550, หน้า 65-76) และทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1967, p. 72-74) กล่าวว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) คือป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน แต่ไม่สร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์กร ไม่ได้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารจึงควรเน้นถึงปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และในขณะเดียวกันก็พยายามรักษาปัจจัยค้ำจุนให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน ผู้วิจัยนำมาปรับให้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ โดยใช้ปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัว คือ ความสัมฤทธิ์ผล การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงาน โอกาสก้าวหน้า

บรรยากาศขององค์กรผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากงานวิจัยของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543, หน้า 37) จากงานวิจัยของ สฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2549) กอร์ดอน (Gordon, 2004) พบว่า บรรยากาศการช่วยเหลือเกื้อกูลในองค์กร สามารถเสริมสร้างความทุ่มเทในกลุ่มครูและในสถานศึกษา สอดคล้องกับทฤษฎีบรรยากาศองค์กรของลิทวินและสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1968, p. 1) ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์กรเป็นส่วนสำคัญของการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 8 ตัว คือ โครงสร้างองค์กร ความท้าทายและความรับผิดชอบ ความอบอุ่นและการสนับสนุน การให้รางวัลและการลงโทษ ความขัดแย้ง มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยง และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

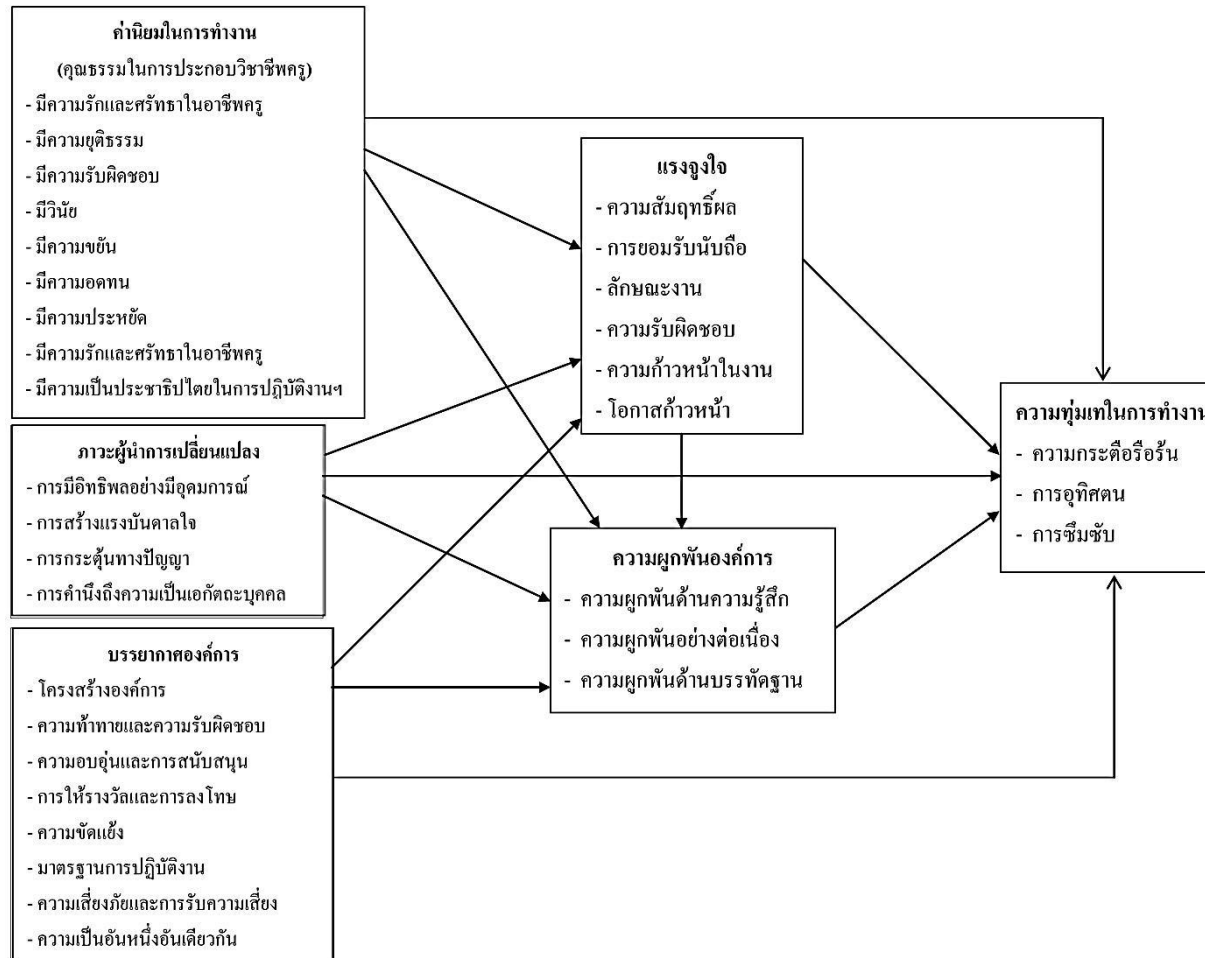
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำจากงานวิจัยของประคอง รัศมีแก้ว (2551) พิมพร ไชยดา (2552) แบสและอโวลีโอ



(Bass & Avolio, 1994 cited in Bass & Riggio, 2006) เบิร์น (Burns, 1978 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2548) ฮักท์, จินเน็ต และเคอร์ฟี (Hughes, Ginnet & Curphy, 2002) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อผู้ตาม ได้แก่ ผู้ตามให้ความไว้วางใจ มีความรู้สึกชื่นชม ให้ความจงรักภักดีและความเคารพนับถือต่อผู้นำจนสามารถส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ได้มากกว่าความคาดหวังเดิมที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าเป็นผลลัพธ์ที่นำไปสู่ความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กได้ โดยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจะส่งเสริมแรงจูงใจ และผลงานของผู้ตามได้ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความ เป็นเอกัตตะบุคคล

ค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) ผู้วิจัยพัฒนาจากนโยบาย ที่ส่งเสริมและสนับสนุนค่านิยมในการทำงานของครูและของข้าราชการไทยจากค่านิยมที่เกี่ยวข้อง กับจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Ethics) กำหนดโดยคุรุสภา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2541) และจากงานวิจัยของ วัชรินทร์ หนูสมตน (2553, หน้า 55-73) พบว่า ค่านิยมร่วมที่พึงประสงค์ ในการทำงานมีอิทธิพลทางตรง และมีขนาดอิทธิพลโดยรวมสูงสุดในทิศทางบวกต่อความทุ่มเท ในการทำงาน ซึ่งวัดจาก ค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณวิชาชีพครู ค่านิยม Team win ค่านิยม สร้างสรรค์ในการทำงาน และค่านิยมจากมุมมองของคนในพื้นที่ สอดคล้องกับผลการวิจัยที่ผ่านมา พบว่า การหลอมรวมค่านิยมของบุคคลให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร ยังช่วยผลักดันให้เกิด ความทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และนำมาซึ่งประสิทธิผลขององค์กร (Harter et al., 2002) และถึงแม้ว่าความทุ่มเทในการทำงาน และค่านิยมร่วมในการทำงานในแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกันไป (Kahn, 1990; Maslach et al., 2001) แต่การกระตุ้นให้บุคคลตระหนักต่อ การให้ความหมายและเล็งเห็นคุณค่าในการทำงานที่ตนรับผิดชอบ โดยมีทิศทางที่สอดคล้องกับ ค่านิยมที่องค์กรปรารถนา ถือเป็นแนวทางพื้นฐานในการส่งเสริมให้เกิดความทุ่มเทในการทำงาน (Kahn, 1992; May et al., 2004; Cartwright & Holmes, 2006) ค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรม ในการประกอบวิชาชีพครู) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 9 ตัว คือ มีเมตตากรุณา มีความยุติธรรม มีความรับผิดชอบ มีวินัย มีความขยัน มีความอดทน มีความประหยัด มีความรัก และศรัทธาในอาชีพครู ความเป็นประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิต

จากแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น นำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1-1

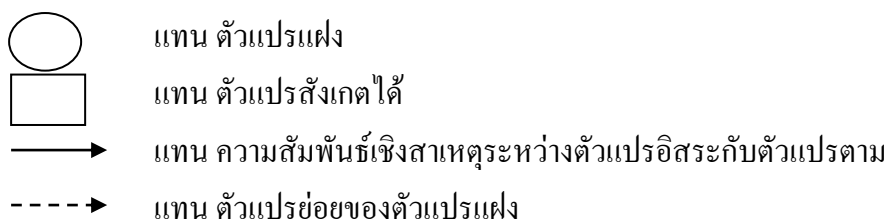


ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

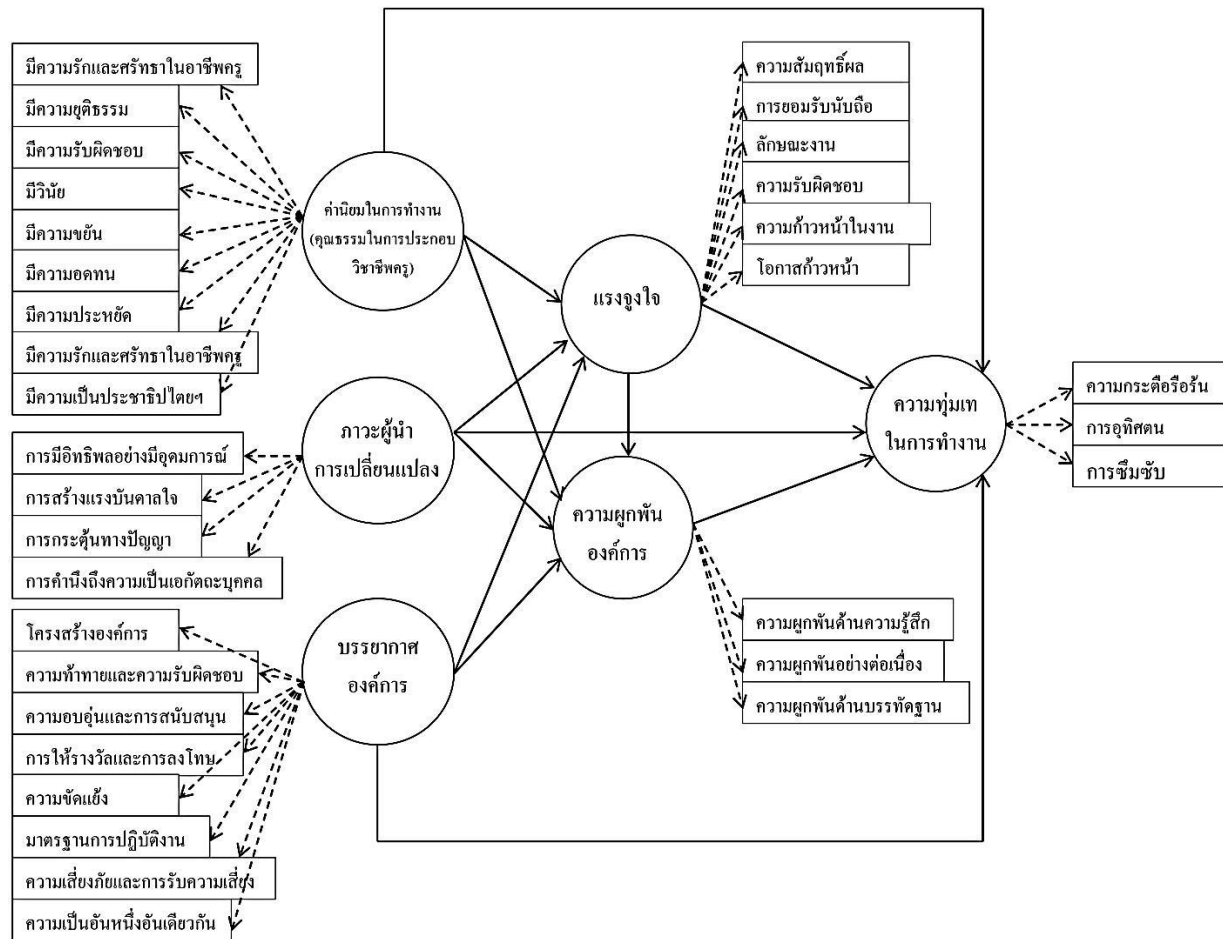
## สมมติฐานในการวิจัย

จากกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แสดงในภาพที่ 1-1 ผู้วิจัยได้สร้างโมเดลสมมติฐานความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สำหรับสัญลักษณ์ในภาพที่ 1-2 นั้นผู้วิจัยขอให้รายละเอียด โดยเริ่มจากสัญลักษณ์ต่าง ๆ ดังนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2543, หน้า 5, 19)



เป็นการแสดงแบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยสมมติฐานนี้เกิดขึ้นจากกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จากการทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎี แนวความคิด แบบจำลอง และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ โดยผู้วิจัยได้มีการจัดลำดับเชิงสาเหตุและผลระหว่างตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายเส้นทางอิทธิพลของตัวแปรต่าง ๆ ดังภาพที่ 1-2



ภาพที่ 1-2 แบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## ขอบเขตของการวิจัย

### ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 5 จังหวัด คือ ปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กร ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ตัวแปรอิสระ คือปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 5 ตัว ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) ได้แก่

1.1.1 มีเมตตากรุณา

1.1.2 มีความยุติธรรม

1.1.3 มีความรับผิดชอบ

1.1.4 มีวินัย

1.1.5 มีความขยัน

1.1.6 มีความอดทน

1.1.7 มีความประหยัด

1.1.8 มีความรักและศรัทธาในอาชีพครู

1.1.9 ความเป็นประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิต

1.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

1.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

1.2.3 การกระตุ้นทางปัญญาการกระตุ้นทางปัญญา

1.2.4 การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล

1.3 ปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กร

1.3.1 โครงสร้างองค์กร

1.3.2 ความท้าทายและรับผิดชอบ

1.3.3 ความอบอุ่น และการสนับสนุน

- 1.3.4 การให้รางวัล และการลงโทษ
- 1.3.5 ความขัดแย้ง
- 1.3.6 มาตรฐานของผลปฏิบัติงานและความคาดหวัง
- 1.3.7 ความภักดีต่อองค์กร
- 1.3.8 ความเสี่ยงภัย
- 1.4 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่
  - 1.4.1 ความสัมฤทธิ์ผล
  - 1.4.2 การยอมรับนับถือ
  - 1.4.3 ลักษณะงาน
  - 1.4.4 ความรับผิดชอบ
  - 1.4.5 ความก้าวหน้าในงาน
  - 1.4.6 โอกาสก้าวหน้า
- 1.5 ปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร ได้แก่
  - 1.5.1 ความผูกพันด้านความรู้สึกรัก
  - 1.5.2 ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง
  - 1.5.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

2. ตัวแปรตาม คือ ความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

- 2.1 ความทุ่มเทในการทำงาน ได้แก่
  - 2.1.1 ความกระตือรือร้น
  - 2.1.2 การอุทิศตน
  - 2.1.3 การซึมซับ

### **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

เพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัยกำหนด ผู้วิจัยใช้กลุ่มเป้าหมาย 2 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 8 คน ได้มาโดยการเลือกอย่างเจาะจง (Purposive sampling) และเทคนิคการบอกต่อ (Snow balls) โดยผู้วิจัยเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติไว้ ดังนี้

1.1 มีอายุราชการและสอนหรือเคยสอนอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ไม่น้อยกว่า 10 ปี

1.2 และได้รับรางวัลระดับชาติ เช่น รางวัล OBEC awards รางวัลครูสุคติ รางวัลครูดีเด่น เป็นต้น

1.3 และหรือได้รับการยกย่อง ขอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

2. กลุ่มเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2, 3 ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออก ปีการศึกษา 2557 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ที่วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูง และมีโมเดล (Model) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ถ้าต้องการความมั่นใจในการทดสอบมากยิ่งขึ้น ควรใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีสัดส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์โดยการกำหนดขนาดหรือตัวแปร ควรจะเป็น 10-20: 1 โดยรวม 150-310 คน (Schumacker & Lomax, 2010, p. 49) ทั้งนี้ ต้องไม่ต่ำกว่า 400 คน สำหรับการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนพารามิเตอร์ทั้งสิ้น 33 พารามิเตอร์ ผู้วิจัยจึงได้ทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์กลุ่มตัวอย่าง: จำนวนพารามิเตอร์ เป็น 18: 1 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 594 คน และทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักการทางสถิติ (Statistical sampling methods) โดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) รายละเอียดได้นำเสนอไว้ในบทที่ 3

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ข้าราชการครู หมายถึง ข้าราชการที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการในสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออก

2. โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

3. ภาคตะวันออก หมายถึง พื้นที่ซึ่งเป็นที่ตั้งของ 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดชลบุรี จังหวัดระยอง จังหวัดจันทบุรี จังหวัดปราจีนบุรี จังหวัดสระแก้ว จังหวัดนครนายก และจังหวัดตราด

4. ความผูกพันองค์กร (Organizational commitment) หมายถึง ความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นที่ข้าราชการครูมีต่อ โรงเรียน และต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป จำแนกออกเป็น 3 ด้าน คือ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

4.1 ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective commitment) หมายถึง ความต้องการของข้าราชการครูเป็นสมาชิกของโรงเรียน ด้วยอารมณ์ความรู้สึกที่ยึดติดกับหน่วยงาน มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร โดยรับรู้ว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

4.2 ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง (Continuous commitment) หมายถึง ความผูกพันข้าราชการครูที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยน และผลประโยชน์ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยน เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ หรือเงื่อนไขจากการทำงานอื่น ๆ

4.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) หมายถึง ความผูกพันข้าราชการครูที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความตระหนักหรือรู้สึกว่าเป็นภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ต้องปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไป

5. แรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) หมายถึง พลังผลักดันให้ข้าราชการครูมีพฤติกรรม และยังกำหนดทิศทางและเป้าหมาย ของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูง จะใช้ความพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำ จะไม่แสดงพฤติกรรมหรือไม่ก็ล้มเลิก การกระทำ ก่อนบรรลุเป้าหมาย

6. ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) หมายถึง สิ่งที่สร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ข้าราชการครูรักและชอบงานที่ปฏิบัติอยู่ และทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกออกเป็น 6 ด้าน คือ

6.1 ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) หมายถึง ความสำเร็จของงานเมื่อข้าราชการครูได้ทุ่มเทกายใจการทำงานจนงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และเชื่อมั่นในตัวเองและมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานของตนเองต่อไป

6.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่ข้าราชการครูได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ครอบครัว ทั้งในรูปแบบของการเขียน การชมเชยด้วยคำพูด

6.3 ลักษณะงาน (Work itself) หมายถึง ความรู้สึกของข้าราชการครูที่มีต่องาน งานมีความน่าสนใจ ทำทายความสามารถ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ การส่งเสริมหรือกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตื่นตัว มีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ และมีความผูกพันกับงาน

6.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่ข้าราชการครูได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ มีความรับผิดชอบงานที่มีความท้าทายความสามารถ มีอำนาจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

6.5 ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) หมายถึง การที่ข้าราชการครูได้รับโอกาสได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่ตนเองต้องการ มีความก้าวหน้าไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น มีโอกาส



ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม มีโอกาสได้พัฒนาทักษะเพื่อพัฒนาตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

6.6 โอกาสก้าวหน้า (Possibility of growth) หมายถึง การที่ข้าราชการครูมีโอกาสได้รับการแต่งตั้ง โยกย้าย หรือ ได้รับการอบรมเพิ่มทักษะวิชาชีพ

7. บรรยากาศขององค์กร (Organizational climate) หมายถึง สภาพของสิ่งแวดล้อมในองค์กรที่ข้าราชการครูได้รับทั้งทางตรงและทางอ้อม ที่มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน โดยที่พนักงานแต่ละคนจะสามารถรับรู้ได้จำแนกออกเป็น 8 ด้าน คือ

7.1 โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ข้าราชการครูรับรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบข้อบังคับ ขั้นตอนการดำเนินงาน และการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา

7.2 ความท้าทายและความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ข้าราชการครูรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจในงานที่ปฏิบัติ

7.3 ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth & Support) หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ข้าราชการครูรับรู้เกี่ยวกับสัมพันธ์ภาพทางกายในองค์กร ของบรรยากาศของการทำงานเป็นทีมการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งจากระดับบนและระดับล่าง

7.4 การให้รางวัลและการลงโทษ (Reward & Punishment) หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ข้าราชการครูรับรู้เกี่ยวกับรางวัลและผลตอบแทนที่ได้รับในการปฏิบัติงานภายในองค์กรและการดักเตือนลงโทษภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสมในการทำงาน

7.5 ความขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ข้าราชการครูรับรู้เกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การเป็นสมาชิกที่ดี และมีคุณค่าขององค์กร

7.6 มาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง (Performance standard & Expectation) หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ข้าราชการครูรับรู้เกี่ยวกับวัตถุประสงค์และมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ตามที่องค์กรกำหนด

7.7 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Identity) หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ข้าราชการครูรับรู้เกี่ยวกับ การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การเป็นสมาชิกที่ดี และมีคุณค่าขององค์กร

7.8 ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ข้าราชการครูรับรู้เกี่ยวกับการเสี่ยงในการทำงาน ความท้าทายในงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร

8. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) หมายถึงลักษณะที่ผู้นำของผู้บริหารนำวิสัยทัศน์และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ไปสู่บุคคลต่าง ๆ ได้ ทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อถือ ยกย่อง ขอมรับในตัวผู้นำ และกระตุ้นให้ผู้ตามทำตาม โดยผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้เกิดความรู้สึกเห็นความสำคัญและคุณค่าของงาน จูงใจให้สนใจทำงานเพื่อหน่วยงานหรือหมู่คณะ และเปลี่ยนแปลงระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น โดยอาศัยคุณลักษณะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล

8.1 การใช้อิทธิพลด้านอุดมการณ์ (Idealized influence) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความมั่นใจในตนเองสูง สนับสนุนการทำงานของผู้ตาม กระตุ้นจูงใจ สร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ สามารถวางเป้าหมายที่ดีเพื่ออนาคต เป็นผู้ที่กล้าเสี่ยง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมทั้งเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

8.2 การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized consideration) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสนใจในตัวผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมพัฒนาความรู้ความต้องการ ความสามารถ ความสนใจ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน สนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาตนเองรวมทั้งสอนเสนอแนะและให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ

8.3 การจูงใจด้านแรงคลใจ (Inspirational motivation) หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารจุดประกายความคิดที่ทำให้ผู้ตามคิดที่จะช่วยทำงานให้สำเร็จโดยใช้ความพยายามเพิ่มขึ้น รวมทั้งทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ซึ่งอาจทำได้โดยผู้นำสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ตาม สร้างความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า สร้างความคาดหวังว่าจะทำได้สำเร็จ

8.4 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารช่วยให้ผู้ตามแก้ปัญหาด้วยตนเอง กระตุ้นการสร้างระบบความคิด ให้รู้จักเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้คิดแก้ปัญหาในลักษณะของการป้องกันไว้ก่อน

9. ค่านิยมในการทำงาน (Values at work) หมายถึง ความเชื่อที่ผู้บริหารมีต่อการใช้ความหมายและคุณค่าต่อพฤติกรรมการทำงานของครู โดยความเชื่อดังกล่าวเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวครู และภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของครู

10. คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู (The moral professional teachers) หมายถึง ค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมและวิธีประพฤติปฏิบัติของผู้ที่ประกอบวิชาชีพครู ตามข้อกำหนดของคุรุสภา พ.ศ. 2539 9 ข้อ ประกอบด้วย

10.1 มีเมตตากรุณา (Humanize) หมายถึง มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและสังคมมีความสนใจและห่วงใยในการเรียนและความประพฤติของนักเรียน ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ คือ ไม่นิ่งดูดายและเต็มใจช่วยเหลือผู้อื่นตามกำลังความสามารถให้ความรักความเอาใจใส่ช่วยเหลือดูแลเด็กให้ได้รับความสุขและพึงพอใจเป็นกันเองกับนักเรียนเพื่อให้นักเรียนมีความรู้สึกเปิดเผยไว้วางใจและเป็นที่พักพิงของนักเรียน

10.2 มีความยุติธรรม (Justice) หมายถึง มีความเป็นธรรมต่อนักเรียนและมีความเป็นกลางส่วนพฤติกรรมบ่งชี้คือเอาใจใส่และปฏิบัติต่อนักเรียนทุกคนอย่างเสมอภาคและไม่ลำเอียงตัดสินปัญหาของนักเรียนด้วยความเป็นกลางยินดีช่วยเหลือนักเรียนผู้ร่วมงานและผู้บริหาร โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

10.3 มีความรับผิดชอบ (Responsible) หมายถึง มุ่งมั่นในผลงานใช้เวลาอย่างคุ้มค่าและปฏิบัติหน้าที่ครบถ้วนส่วนพฤติกรรมบ่งชี้คือมีวิธีการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์วางแผนการใช้เวลาอย่างเหมาะสมและปฏิบัติงานให้ทันเวลาใช้เวลาคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพวางแผนการปฏิบัติงานอย่างมีระบบปฏิบัติงานตามแผนได้เสร็จและมีประสิทธิภาพมีความรอบคอบระมัดระวังในการปฏิบัติหน้าที่ทุกด้านปฏิบัติการกิจทุกด้านได้ครบตามความสามารถและประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

10.4 มีวินัย (Discipline) หมายถึง มีวินัยในตนเองของข้าราชการครูและปฏิบัติตามกฎและระเบียบส่วนพฤติกรรมบ่งชี้คือควบคุมตนเองให้ปฏิบัติตามอย่างถูกต้องตามทำนองคลองธรรมมีวิธีทำงานที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นได้ปฏิบัติตามกฎและระเบียบของหน่วยงานและสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่การทำงานเป็นไปตามขั้นตอน

10.5 มีความขยัน (Diligence) หมายถึง มีความตั้งใจของข้าราชการครูและมีความพยายามส่วนพฤติกรรมบ่งชี้คือกระตือรือร้นและปฏิบัติงานเต็มความสามารถอย่างสม่ำเสมอไม่ทอดยถ่ต่ออุปสรรคในการทำงานและมีความพยายามที่จะสอนเด็กให้บรรลุจุดหมาย

10.6 มีความอดทน (Have patience) หมายถึง ความอดทนของข้าราชการครูเมื่อเกิดอุปสรรคและมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้คือปฏิบัติงานเต็มไม่ทิ้งขว้างกลางคันไม่โกรธง่ายและสามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและอดทนอดกลั้น  
คำวิพากษ์วิจารณ์

10.7 มีความประหยัด (Frugality) หมายถึง ความประหยัดของข้าราชการครูและออมและใช้ของให้คุ้มค่า ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้คือช่วยรักษาและใช้ของส่วนรวมอย่างประหยัดไม่ใช้จ่ายฟุ่มเฟือยเกินฐานะของตนรู้จักเก็บออมทรัพย์เพื่อความมั่นคงของฐานะและรู้จักใช้และเก็บรักษาของอย่างถูกวิธี

10.8 มีความรักและศรัทธาในอาชีพครู (Faith in teaching profession) หมายถึง การที่ข้าราชการครูเห็นความสำคัญของอาชีพครูและรักษาชื่อเสียงวิชาชีพครูส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ คือ สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรวิชาชีพครูเข้าร่วมกิจกรรมวิชาชีพครูร่วมมือและส่งเสริมให้มีการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครูตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลดีและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม เป็นสำคัญรักษาความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่การงานปกป้องและสร้างความเข้าใจอันดีต่อสังคมเกี่ยวกับวิชาชีพครู

10.9 ความเป็นประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและการดำรงชีวิต (Democracy in practice and subsistence) หมายถึง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและมีเหตุผล ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ คือ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นรับฟังความคิดเห็นและข้อโต้แย้งของผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตามความคิดที่มีเหตุผลโดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักและใช้หลักการและเหตุผลในการตัดสินใจและแก้ปัญหา

11. ความทุ่มเทในการทำงาน (Work engagement) หมายถึง มิติของความรู้สึกรักของข้าราชการครูและพฤติกรรมทางบวกที่แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความต่อเนื่อง ไม่ได้เป็นสภาวะที่เกิดขึ้นเพียงชั่วครั้งชั่วคราว และแผ่ซ่านทางด้านอารมณ์ ความรู้สึก ความคิด และพฤติกรรม ประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ ความกระตือรือร้น การอุทิศตน และการซึมซับ

11.1 ความกระตือรือร้น (Vigor) หมายถึง เป็นคุณลักษณะของของข้าราชการครูที่มีการทุ่มเทร่างกายแรงใจระหว่างปฏิบัติงาน ประารถนาที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างต่อเนื่องในหน้าที่การงานของแต่ละบุคคล แม้ว่าจะต้องเผชิญกับความลำบากก็ตาม

11.2 การอุทิศตน (Dedication) หมายถึง สภาวะมุ่งมั่นของข้าราชการครูที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานและจากประสบการณ์ในการทำงาน โดยรู้สึกถึงความหมายของงาน มีความตื่นตัวภาคภูมิใจ และรู้สึกท้าทายต่องานที่รับผิดชอบ

11.3 การซึมซับ (Absorption) หมายถึง ลักษณะของข้าราชการครูที่เกี่ยวข้องกับการจดจ่อใส่ใจ และมีความสุขกับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

12. ปัจจัยเชิงสาเหตุ (Causal factors) หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากตัวแปรปัจจัยด้านด้านความผูกพันองค์กร ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) เพื่อใช้อธิบายความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียง

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร โรงเรียน โดยเฉพาะการพัฒนาและส่งเสริมปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียง

1. ผู้บริหารนำผลการวิจัยที่ได้รับไปกำหนดเป็นนโยบายในการส่งเสริม สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรเพื่อให้ครูได้เสียสละและทุ่มเทการทำงานต่อสถานศึกษาตลอดจน ผู้เรียน ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. เป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจ เพราะผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในการทำงาน ความผูกพันองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศขององค์กร ภาวะผู้นำ และค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) มาบูรณาการในการสร้างและพัฒนาโมเดล โครงสร้างเชิงสาเหตุความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียง ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นการขยายขอบเขตองค์ความรู้ และการประยุกต์ความรู้ทางทฤษฎีเพิ่มมากขึ้น

3. ได้ทราบความสัมพันธ์ของ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียง ได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

4. ผู้บริหารสถานศึกษาได้องค์ความรู้ ทฤษฎี และประโยชน์ทางการปฏิบัติงาน ของครูในพื้นที่ด้วยความทุ่มเท สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและส่งเสริม จิตลักษณะของบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในการทำงานของครูในพื้นที่ต่อไป

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้ได้รวบรวมเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมานำเสนอเป็นลำดับดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในการทำงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันองค์กรและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศขององค์กรและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. แนวคิดวิธีการวิจัยผสมวิธี

### โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เพื่อให้การพัฒนามีประสิทธิภาพ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556) จึงกำหนดยุทธศาสตร์ในการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กขึ้น ซึ่งในการดำเนินงานโดยทั่วไปภารกิจหลักของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ ตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในสังกัด 32,879 แห่ง โรงเรียนดังกล่าวนี้เป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา 10,877 แห่ง และในจำนวนนี้เป็นโรงเรียนที่มีขนาดเล็กมาก กล่าวคือ มีนักเรียนตั้งแต่ 60 คนลงมา ถึง 1,766 แห่ง ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวนี้ ส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญคือ 1) นักเรียนจากโรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพค่อนข้างต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขาดความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์ โดยเฉพาะสื่อเทคโนโลยีที่มีราคาแพง และเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณส่วนใหญ่ใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการจัดสรร 2) โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ กล่าวคือ มีการลงทุนค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่กว่า

เช่น อัตราส่วนครู: นักเรียน ซึ่งตามมาตรฐานต้อง 1: 25 แต่สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก อัตราส่วนครู: นักเรียน เท่ากับ 1: 8-11 เท่านั้น จากเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยความเห็นชอบของกระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดคยุทธศาสตร์ในการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กขึ้น โดยมุ่งหวังที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าวให้หมดสิ้นไปในการดำเนินงานตามกิจกรรมต่าง ๆ คือ การประชาสัมพันธ์ การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ การจัดหาหนังสือเรียน/ แบบฝึกหัด การจัดทำหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ การจัดหาหนังสือ ห้องสมุด/ สื่อการเรียนการสอน การแก้ปัญหาการขาดแคลนครู การพัฒนาครู การนิเทศติดตามผล การซ่อมแซมอาคารเรียน การบริหารจัดการโครงการ ที่สำคัญสถานศึกษาจะมีมาตรฐานตามการศึกษาชาติได้นั้น ต้องประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้แก่ ด้านปัจจัยต้องพอเพียงและมีคุณภาพ ด้านกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านผลผลิต คือ ตัวนักเรียนต้องมีคุณภาพ ซึ่งหากเชื่อเรื่องทฤษฎีระบบแล้วก็จะสามารถสรุปได้ว่าผลผลิตจะดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับปัจจัยและกระบวนการของระบบนั้น ๆ ในด้านของปัจจัยนั้นสถานศึกษาต้องมีผู้บริหารที่มีความสามารถ มีภาวะผู้นำ มีครูที่พอเพียง และมีความสามารถในการสอน มีสื่อ อุปกรณ์ ห้องสมุด ICT และงบประมาณอย่างพอเพียง ในส่วนของกระบวนการนั้น การบริหารจัดการต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของตนเอง ดังนั้น ระบบข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาจะต้องถูกต้อง ครบคลุม และเป็นปัจจุบัน

กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพสู่การศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กให้สูงขึ้นในด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน และด้านคุณภาพของนักเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดแนวทางดำเนินงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กไว้ คือ บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก การรวมโรงเรียนขนาดเล็กไว้ การยุบ หรือล้มเลิกโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้การดำเนินการดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น

การบริหารจัดการ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพ และรูปแบบการดำเนินงานจะมุ่งไปที่การจัดกระบวนการเรียนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพเกิดทักษะในการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้หลากหลายสามารถนำวิธีการเรียน ไปใช้ในชีวิตจริงได้ และมุ่งให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดด้วยเรียน การออกแบบบริหารจัดการ โรงเรียน

ขนาดเล็กจึงจำเป็นต้องจัดรูปแบบอย่างเหมาะสมให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่น ซึ่งมีความผูกพันกับโรงเรียนอย่างแนบแน่นมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การยุบหรือการล้มเลิก โรงเรียนขนาดเล็กจึงจำเป็นต้องเป็นวิธีสุดท้ายและชุมชนท้องถิ่นต้องเป็นผู้มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจดังกล่าวด้วย

ในช่วงเวลาที่ผ่านหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ โรงเรียนขนาดเล็กและผู้มีส่วน ในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาได้พยายามวางนโยบายและมาตรการเพื่อดำเนินการแก้ปัญหา โรงเรียนขนาดเล็กหลากหลายรูปแบบ และหลายวิธี ในการดำเนินการ แต่ปัญหาที่อุปสรรคทำให้ การพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กมีหลายประการดังนี้ (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

1. หน่วยงานที่กำกับดูแลโรงเรียนกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ไม่ชัดเจน ไม่แน่นอน มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย นโยบายจะถูกเปลี่ยนเมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหาร ระดับสูง ทำให้เห็นนโยบายขาดความต่อเนื่อง
2. ขาดการสนับสนุนอย่างจริงจังของหน่วยงานที่รับผิดชอบ
3. ขาดการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ระดับปฏิบัติ โรงเรียน และหน่วยงานที่สูงกว่าระดับโรงเรียน
4. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ขาดความมั่นใจในการเข้าร่วมโครงการ เพราะกลัวผลกระทบเชิงลบต่อตำแหน่งหน้าที่ของตน นโยบายด้านการบริหารงานบุคคลของ หน่วยงานที่รับผิดชอบโรงเรียนมีนโยบายไม่ชัดเจน
5. งบประมาณที่จัดสรรให้โรงเรียนขนาดเล็กล่าช้า ไม่เพียงพอและไม่เหมาะสมกับ ความจำเป็น และสภาพความเป็นจริง บางครั้งงบประมาณบางหมวดค่าใช้จ่ายก็ได้รับไม่เต็มจำนวน หรือไม่ได้รับการจัดสรรทำให้โรงเรียนได้รับความเดือดร้อน
6. ชุมชนโดยรอบก็มีสภาพการขาดแคลนไม่สามารถให้การสนับสนุนโรงเรียนได้ ผู้ปกครองไม่มั่นใจเพราะกลัวโรงเรียนถูกยุบ จึงมักส่งบุตรหลานไปเรียนที่อื่น
7. มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดครูที่ทำการเรียนการสอนไม่ได้รับอัตราทดแทน มีการย้ายออกของข้าราชการครูและผู้บริหารอย่างต่อเนื่องเพราะสภาพความขาดแคลนที่ว่าง ทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษา
8. ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์ระบบเทคโนโลยีเพื่อการค้นคว้า และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน



9. งบประมาณที่ได้จากการจัดสรรของทางราชการซึ่งเป็นรายได้หลักของสถานศึกษาที่ใช้ในการบริหารจัดการในรูปเงินอุดหนุนจะจัดสรรให้ตามจำนวนเด็กนักเรียนเมื่อเด็กกลงงบประมาณก็ลดลงด้วยทำให้เกิดความขาดแคลนเพิ่มขึ้น

10. อัตราการเกิดของประชากรได้ลดลงตามลำดับได้ส่งผลให้จำนวนประชากรในระดับประถมศึกษา (อายุ 6-12 ปี) ลดลง ซึ่งพบว่า ในช่วงปี พ.ศ. 2545-2549 ลดลงจาก 5,792,636 คน ในปี พ.ศ. 2545 เป็น 5,505,594 คน และปี 2549 ลดลงถึง 287,042 คน คิดเป็นร้อยละ 4.96 ภายในระยะเวลา 5 ปี ประกอบกับอัตราการย้ายของประชากรจากชนบทเข้าสู่เมืองเป็นจำนวนมาก ดังนั้นจึงทำให้นักเรียนที่เป็นตัวป้อนให้แก่โรงเรียนประถมศึกษาที่กระจายอยู่ทั่วประเทศถึง 30,000 กว่าโรงเรียน จึงลดลงตามลำดับ

11. ขาดการจัดเก็บความรู้คู่องค์กรและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างองค์กรเมื่อมีการเกษียณอายุราชการ ไม่ได้รับอัตราทดแทนผู้ที่อยู่ก็ไม่สามารถพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง

จากประเด็นดังกล่าวผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กและบุคคลที่เกี่ยวข้องนอกจากจะมีหน้าที่ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วยังต้องมุ่งสร้างความยั่งยืนให้กับสถานศึกษาภายใต้บริบทแห่งความขาดแคลนทั้งงบประมาณ บุคลากรและการสนับสนุนจากบริบท ขณะเดียวกันสังคมที่อยู่รอบ ๆ โรงเรียนก็ไม่มีความพร้อมที่จะสนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน เพราะชุมชนที่อยู่โดยรอบโรงเรียนขนาดเล็กมักเป็นชุมชนที่มีปัญหาทั้งทางด้านภาวะทางสังคม เศรษฐกิจ และพื้นฐานการดำเนินชีวิต โรงเรียนขนาดเล็กมักจะเป็นโรงเรียนที่กระจายอยู่ตามตำบล หมู่บ้านในชนบทซึ่งโรงเรียนได้รับการคาดหวังจากทุกหน่วยในชุมชนให้เป็นสถาบันหลักในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเยาวชนในท้องถิ่นของสังคมนั้น ๆ ในขณะที่โรงเรียนเองก็เผชิญกับปัญหาการบริหารจัดการ ด้านต่าง ๆ ที่ต้องแก้ปัญหาหลายประการ กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินแก้ปัญหา โดยใช้มาตรการยุบ และรวมโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง ในช่วงปี พ.ศ. 2536 ถึง ปี พ.ศ. 2546 สามารถยุบโรงเรียนได้ 2,288 แห่ง อย่างไรก็ดี มาตรการยุบและรวมโรงเรียนมิใช่เป็นแนวทางแก้ไขปัญหา ที่จะประสบความสำเร็จในทุกกรณี ชุมชนส่วนใหญ่จะต่อต้านไม่ยอมให้ยุบโรงเรียน ด้วยเกรงว่าลูกหลานจะต้องเดินทางไกลจากบ้าน และการมีโรงเรียนในชุมชนได้กลายเป็นสัญลักษณ์ของความเจริญของชุมชน นักการเมืองท้องถิ่นจึงมักเป็นแนวร่วมของชุมชนที่ต่อต้านการยุบรวมโรงเรียนของรัฐบาล ในบางยุคสมัยได้ถือเป็นนโยบายที่จะไม่ยุบแต่จะพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ความไม่ชัดเจนและไม่แน่นอนของนโยบาย ทำให้โรงเรียนไม่น้อยที่ได้ยุบรวมไปแล้ว ได้รับการฟื้นคืนเพื่อดำเนินการรับเด็กจากชุมชนในเวลาต่อมา ยิ่งไปกว่านั้นยังมีโรงเรียนจำนวนมากที่ต้องอยู่ในพื้นที่ห่างไกล ไม่มีโรงเรียนอื่นใกล้เคียง จึงจำเป็นต้องดำรงอยู่แม้จะมีนักเรียนที่เป็นตัวป้อนไม่มากนักส่งผลให้การประเมินมาตรฐานภายนอกของสำนักงานรับรอง

มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในรอบแรกมีร้อยละ 66.67 ของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาตรฐานพอใช้หรือควรปรับปรุง ทั้งนี้เพราะการจัดเก็บเอกสารหลักฐานและการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กรไม่เป็นระบบขาดความต่อเนื่องขาดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ที่ดี

ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กเกิดประสิทธิภาพสูงสุดส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตรสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์และเงื่อนไขสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็กให้สูงขึ้นในด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน และด้านคุณภาพนักเรียน โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก คือ บริหารส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้การดำเนินการดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งการออกแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กจึงจำเป็นต้องจัดรูปแบบอย่างเหมาะสมให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น ซึ่งมีความผูกพันกับโรงเรียนอย่างแนบแน่นมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งรูปแบบที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานหลายรูปแบบ ได้แก่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 7-9) รูปแบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน รูปแบบเรียนรวมบางชั้นเรียน รูปแบบ Mobile teacher รูปแบบ โรงเรียนพี่โรงเรียนน้อง รูปแบบเรียนรวมช่วงชั้น 6 รูปแบบการใช้หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ (Computer mobile unit) รูปแบบห้องเรียนเคลื่อนที่ รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ รูปแบบครูชาวบ้านประสานครูโรงเรียน รูปแบบการจัดหลักสูตรบูรณาการช่วงชั้น (Multigrade teaching) รูปแบบการจัดการเรียนรู้เป็นทีม (Team teaching) รูปแบบฐานการเรียนรู้แทนครูถือชอล์ก รูปแบบครูกลุ่มโรงเรียนเวียนสอน รูปแบบครูอาสา รูปแบบครูพี่ศิษย์น้อง รูปแบบเรียนรู้จากบทเรียนสำเร็จรูป รูปแบบหลักสูตรชีวิตในบ้านพัก

จากรูปแบบการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวข้างต้น โรงเรียนขนาดเล็กสามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของโรงเรียนได้ตามความเหมาะสมและสามารถนำไปพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุป โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ นั้น หมายถึงโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนทุกระดับชั้นต่ำกว่า 120 คนลงมา ซึ่งแนวโน้มในอนาคต

โรงเรียนขนาดเล็กจะมีจำนวนเพิ่มขึ้น เนื่องจากโครงสร้างประชากรวัยเรียนในระดับการศึกษา พื้นฐานมีแนวโน้มลดลงประกอบกับผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่ ที่มีความพร้อมและมีคุณภาพได้มาตรฐาน โรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นปัญหาที่ต้องรีบแก้ไข เพราะได้รับงบประมาณในการจัดการศึกษาจากรัฐในรูปเงินอุดหนุนตามจำนวนเด็ก และในขณะที่วงเงินดังกล่าวมีจำนวนที่น้อย โรงเรียนก็ไม่มีความพร้อมที่จะสนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนที่สำคัญอย่างยิ่ง โรงเรียนขนาดเล็ก นอกจากจะมีจำนวนเพิ่มขึ้นในอนาคตแล้ว โรงเรียนเหล่านี้ยังกระจายอยู่ตามตำบล หมู่บ้านในชนบท ซึ่งยังต้องพึ่งพาโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเยาวชนอีกมาก แล้วจะหาวิธีการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก เหล่านี้ให้มีความพร้อมทางด้านทรัพยากร สามารถบริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพได้อย่างไร เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมรับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิรูปการศึกษา มีการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย ทุกคนมีโอกาสได้เรียนรู้ในโรงเรียนที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องตลอดชีวิต

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในการทำงาน

### ความหมายของความทุ่มเท (Engagement)

นับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 เป็นต้นมา คำว่าความทุ่มเท (Engagement) ถูกนำมาใช้ในวงกว้าง และกลายเป็นที่สนใจในช่วงทศวรรษนี้ (Robinson et al., 2004; Frank et al., 2004) เกี่ยวข้องกับ บทบาทของการทำงาน ซึ่ง กอฟแมน (Goffman, 1961, p. 94 cited in Wildermuth & Pauken, 2008) ได้ระบุความหมายของคำดังกล่าวว่าเป็นลักษณะของความตื่นตัวที่เกิดขึ้น โดยมีความเกี่ยวข้องกับ บทบาท “Spontaneous involvement in the role” และเป็นลักษณะของการใส่ใจและทุ่มเทแรงกาย ที่สามารถรับรู้ได้ “A visible investment of attention and muscular effort”

จากงานวิจัยเชิงคุณภาพของ Kahn ได้ให้ความหมายความทุ่มเท (Engagement) ว่าหมายถึง แนวทางการควบคุมสมาชิกในองค์กรต่อบทบาทการทำงานของพวกเขา ซึ่งในสภาวะทุ่มเท บุคคลจะแสดงออกทางกาย ความคิดและอารมณ์ต่อผลการทำงาานนั้น ๆ (Kahn, 1990, p. 694)

ในทางตรงข้าม บุคคลที่ไม่มีความทุ่มเท ก็จะถอนตัวและความรู้สึกนึกคิดออกจากงาน ที่รับผิดชอบ (Frank et al., 2004)

Rothbard (2001, p. 656) ให้นิยามว่าหมายถึง คุณลักษณะทางจิตวิทยาที่แสดงออกและมีความเกี่ยวข้องกับ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ความใส่ใจ (Attention) และการซึมซับ (Absorption) โดยความใส่ใจ คือ สภาวะทางความคิดและช่วงเวลาที่เกิดคำนึงในเรื่องงาน ในขณะที่การซึมซับ คือ สภาวะที่จดจ่ออยู่กับบทบาทในขณะที่ปฏิบัติงาน

Schaufeli et al. (2002, p. 74) ให้คำจำกัดความว่า เป็นมิติของความรู้สึกทางบวก ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน โดยไม่ได้เป็น สภาวะที่เกิดขึ้นเพียงชั่วคราว และ ไม่ขึ้นตรงกับองค์ประกอบด้านจิตวิทยา เหตุการณ์ ตัวบุคคล หรือพฤติกรรม แต่มีความต่อเนื่อง (Persistent) และแผ่ซ่าน (Pervasive) ทั้งทางอารมณ์ ความรู้สึก และความคิด ประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ ได้แก่ ความกระฉับกระเฉง (Vigor) การอุทิศตน (Dedication) และการซึมซับ (Absorption)

นอกจากนี้ พบว่า มีการให้คำนิยามความทุ่มเท (Engagement) หมายถึง คุณลักษณะ ของพลังกายความเกี่ยวข้องในงาน และประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบ ที่ตรงข้ามกับองค์ประกอบของความเหนื่อยล้าในการทำงาน (Maslach et al., 2001)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ความหมายของความทุ่มเท (Engagement) มีความเกี่ยวข้องกับ บทบาท (Kahn, 1990; Rothbard, 2001; Frank et al., 2004) และพฤติกรรมแสดงออก โดยบุคคลจะมีบทบาทที่หลากหลายทางสังคม และสังคมก็คาดหวังถึงความเชื่อมโยงของพฤติกรรม ต่าง ๆ ในแต่ละบทบาทอย่างเหมาะสม (Bailey & Yost, 2007) นอกจากนี้ ความทุ่มเท “Engagement” ยังเป็นสภาวะทางจิตใจและพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ สามารถรับรู้ได้จากการทำงาน (Goffman, 1961 cited in Wildermuth & Pauken, 2008, p. 123) และเป็นการแสดงออกถึง ความเป็นตัวตน (Self) รวมไปถึงความคิดและความรู้สึกทางจิตใจของบุคคล (Welbourn, 2007) ในบทบาทหน้าที่ต่องานที่รับผิดชอบ

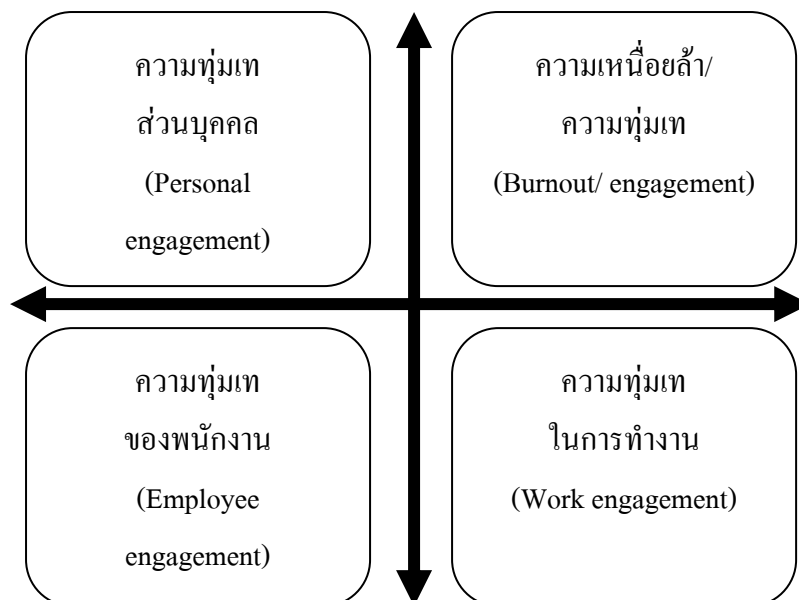
นอกจากนี้ การให้คำจำกัดความ สามารถเชื่อมโยงจากทฤษฎีคติชาวบ้าน (Folk theory) ที่กล่าวถึงสัญชาตญาณพื้นฐานของมนุษย์ ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำในองค์กร และการจูงใจ การให้คำจำกัดความในแง่บวกดังกล่าว เกี่ยวข้องกับการสร้างเงื่อนไขของความปรารถนา (Desirable conditions) ที่กำหนดโดยองค์กร เพื่อให้พนักงานเกิดความเกี่ยวข้องกับการทำงาน ความผูกพัน ความรัก ความกระตือรือร้นที่จะทุ่มเทความพยายาม และทุ่มเทแรงกายให้กับการปฏิบัติงาน ดังนั้น คำจำกัดความในแง่บวกดังกล่าว จึงเกี่ยวข้องกับทัศนคติของมนุษย์และองค์ประกอบทางด้าน พฤติกรรมที่ส่งผลต่อการสร้างคุณค่า และประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นในองค์กร (Erickson, 2005) และพบว่า มีข้อแย้งต่อการให้คำจำกัดความของความทุ่มเทในการทำงานว่า แท้จริงแล้ว คำจำกัดความของความทุ่มเทในการทำงานนั้น เป็นเรื่องเดียวกับแรงจูงใจ อย่างไรก็ตาม Macey and Schneider (2008, p. 4) ได้เสนอมุมมองต่อประเด็นดังกล่าวว่า เรื่องของแรงจูงใจ เป็นเพียง โครงสร้างส่วนหนึ่งของความทุ่มเทในการทำงาน

สรุป ความหมายของความทุ่มเทในการทำงานยังเป็นที่ไม่ชัดเจน การให้ความหมาย จากงานวิจัยหลายเรื่องยังไม่เป็นที่ชัดเจนในการประยุกต์ใช้ และประเมินถึงโครงสร้างทางสภาวะ

จิตวิทยาที่เกี่ยวข้อง ยกเว้นการอธิบายถึงโครงสร้างทางจิตวิทยาของความทุ่มเทในการทำงานจากงานของ Maslach, Schaufeli and Leiter (2001) ที่กล่าวถึงความเหนื่อยล้าในการทำงาน (Burnout) โดยแนวคิดดังกล่าว ชี้ให้เห็นลักษณะชั่วตรงข้ามของความทุ่มเทในการทำงาน ภายหลังได้มีการศึกษาถึงปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ ของความทุ่มเทในการทำงานรวมถึงการศึกษารองคูประกอบของความทุ่มเทในการทำงานในวงกว้างขึ้น และโดยส่วนใหญ่จะเป็นการมุ่งอธิบายพฤติกรรมจากระดับพื้นฐานไปจนถึงพฤติกรรมที่ซับซ้อนมากขึ้นที่มีต่อความทุ่มเทในการทำงาน ดังนั้น ความทุ่มเทในการทำงาน (Work engagement) หมายถึง สภาวะทางกายและสภาวะทางจิตใจ ต่อบทบาทการทำงานที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติหน้าที่ ความพยายามของบุคคลอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ ทั้งทางร่างกายและจิตใจที่มีต่อการทำงาน หน้าที่ที่รับผิดชอบ

#### แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในการทำงาน

จากการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรความทุ่มเทในการทำงาน (Engagement) นักวิชาการหลายท่านให้มุมมองต่อเรื่องความทุ่มเทในการทำงานในวงกว้าง สามารถสรุปได้ 4 แนวคิด (Macey & Schneider, 2008) ดังภาพ



ภาพที่ 2-1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเท (Engagement) (Macey & Schneider, 2008)

1. แนวคิดความทุ่มเทของบุคคล (Personal engagement) เริ่มต้นจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติในการทำงาน (Work attitude) ที่เกี่ยวข้องกับการตีความคุณค่าจากการทำงาน จากงานของ Kahn (1990) ซึ่งได้ศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative study) ตามแนวทฤษฎีปฏิฐานนิยม

(Grounded theory) เพื่อตรวจสอบเงื่อนไขในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทของบุคคล (Personal engagement) และความไม่ทุ่มเทของบุคคล (Personal disengagement) ภายใต้สมมติฐานความเกี่ยวข้องในงาน (Job involvement) ความผูกพันองค์กร (Organizational commitment) และสถานะแรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) สรุปได้ว่า ความทุ่มเทและความไม่ทุ่มเทของบุคคลเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับตัวตนของบุคคล ทั้งด้านการแสดงออกทางกาย ความคิดและอารมณ์ขณะปฏิบัติงานโดยมีความเกี่ยวข้องกันเงื่อนไขทางจิตวิทยา 3 ประการ ได้แก่

1.1 ความหมายทางจิตใจ (Psychological meaningfulness) คือ ความรู้สึกของบุคคลที่ได้รับกลับคืนมาจากการลงทุนลงแรงในบทบาทการทำงานของตน ทั้งในด้านการะงาน (Tasks) บทบาท (Roles) ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน และปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน (Work interactions) โดยจะนำมาซึ่งการกำหนดความหมายเชิงจิตวิทยาของบุคคล

1.2 ความมั่นคงปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological safety) คือ สภาวะความรู้สึก (Sense of being) ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ในลักษณะที่ไม่หวั่นกลัวต่อเหตุการณ์ทางลบหรือเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และสถานภาพในการทำงานของตน ทั้งในด้านรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relationship) กลุ่ม (Groups) พลวัตระหว่างกลุ่ม (Intergroup dynamics) รูปแบบการบริหารจัดการ (Management styles) และบรรทัดฐานขององค์กร (Organizational norms)

1.3 ความต้องการทางจิตใจ (Psychological availability) คือ ความรู้สึกที่ตอบสนองความต้องการทางร่างกาย อารมณ์ และจิตใจ จากพื้นฐานความต้องการด้านทรัพยากรที่บุคคลได้ทุ่มเทให้กับบทบาทการทำงาน อิทธิพลดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกับความกระตือรือร้นทางกาย (Physical energies) การตอบสนองทางอารมณ์ (Emotional energies) ความไม่ประมาท (Insecurity) และรูปแบบการดำเนินชีวิตภายนอก (Outside life)

ต่อมาในปี ค.ศ. 1990 Kahn ได้เสนอโมเดลทางจิตวิทยาในมิติด้านความสนใจ (Attentiveness) การเชื่อมต่อ (Connectedness) การบูรณาการ (Integration) และจุดศูนย์กลาง ความสนใจ ที่ส่งผลต่อความทุ่มเทของบุคคล ประกอบด้วย ส่วนประกอบย่อย ๆ ของงาน (Work elements) ระบบสังคม (Social systems) ความวิตกกังวล (Individual distractions) ซึ่งหากบุคคลค้นพบความหมายทางจิตใจ รู้สึกมั่นคงปลอดภัย และได้รับทรัพยากรทั้งจากภายนอก และภายในงาน จะได้รับการเติมเต็มจากสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Fully present) (Kahn, 1992, p. 322) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ความเจริญของระบบการทำงาน และความสามารถในการผลิต

สรุป การนำเครื่องมือวัดจากแนวคิดของ Kahn ไปใช้ไม่เป็นที่แพร่หลายมากนัก พบเพียงงานของ May et al. (2004) ซึ่งได้ทำการวิจัยเชิงประจักษ์ (Empirical study) เพื่อตรวจสอบเงื่อนไข

ทางจิตวิทยาทั้ง 3 ประการ ตามแนวคิดของ Kahn (1990) กับความทุ่มเทส่วนบุคคล ในกลุ่มตัวอย่าง พนักงานบริษัทประกันภัย จำนวน 213 คน พบว่า ตัวแปรด้านประสบการณ์ส่วนบุคคลเป็นตัวแปร คั่นกลางความทุ่มเทส่วนบุคคล และเงื่อนไขทางจิตวิทยาทั้ง 3 ประการ มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญต่อความทุ่มเทส่วนบุคคล

2. แนวคิดความเหนื่อยล้า/ ความทุ่มเท (Burnout/ engagement) การศึกษาของ Maslach and Leiter ในปี ค.ศ. 1997 ได้เสนอว่า การขาดความทุ่มเทของบุคคลเกี่ยวข้องกับความเหนื่อยล้า ในการทำงาน (Burnout) กล่าวคือ ความเหนื่อยล้าในการทำงาน เป็นสภาวะทางจิตที่เกี่ยวเนื่อง กับความเหนื่อยอ่อน (Exhaustion) ความรู้สึกเบื่อหน่าย (Cynicism) และรู้สึกไร้ประสิทธิภาพ (Inefficiency) ซึ่งมักเกิดขึ้นกับผู้ที่มีความเครียดเรื้อรัง (Chronic job stressor) ในขณะที่ ความรู้สึกกระปรี้กระเปร่าอย่างมาก (High energy) รู้สึกเกี่ยวข้องกับงานอย่างสูง (High involvement) และความมีประสิทธิภาพอย่างสูง (High efficacy) เป็นคุณลักษณะของความทุ่มเท นอกจากนี้ ตัวแปรด้านความทุ่มเท ถูกนำมาศึกษาภายใต้สมมติฐานของการดำรงอยู่อย่างต่อเนื่อง ยาวนานของพนักงานในหน่วยงาน (Leiter & Maslach, 2004)

จากที่กล่าวมา องค์ประกอบย่อยทั้งสามของความเหนื่อยล้าในการทำงาน มีลักษณะ ตรงข้ามกับองค์ประกอบย่อยของความทุ่มเท ต่อมามีการพัฒนาเครื่องมือวัดทั้งความเหนื่อยล้า ในการทำงานและความทุ่มเท เรียกเครื่องมือนี้ว่า “Maslach burnout inventory: MBI” (Maslach et al., 1996) โดยมีค่าคะแนนที่ตรงข้ามระหว่างองค์ประกอบย่อยของความเหนื่อยล้าและความทุ่มเท สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Laschinger and Finegan (2005) พบว่า ตัวแปรด้านอารมณ์เหนื่อยล้า มีผลทางตรงในทิศทางบวกกับอาการแสดง (Sign) ของภาวะซึมเศร้า แต่มีอิทธิพลทางตรงใน ทิศทางลบกับความกระตือรือร้น ในข้อแย้งต่อประเด็นดังกล่าว ถึงความตรงข้ามของความทุ่มเท ในการทำงาน กับความเหนื่อยล้าในการทำงาน Gonzalez-Roma et al. (2006) กล่าวถึงการเกิดขึ้น ของความทุ่มเทในการทำงานว่า ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนต่อประโยชน์ ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร แม้ว่า ต้องใช้ความอดทนเพียงใดก็ตาม เช่น มีการปรับพฤติกรรมของบุคคลหลังจากที่ได้พิจารณาถึง เป้าหมายที่ตนตั้งไว้ ด้วยสภาวะจิตที่เป็นปกติ และถึงแม้ว่าความทุ่มเทในการทำงานอาจเกิดขึ้น เพียงชั่วครู่ชั่วคราว แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า ความทุ่มเทในการทำงานจะเป็นเรื่องที่ตรงข้ามกับ ความไม่ทุ่มเทในการทำงาน (Disengagement) หรือสภาวะเหนื่อยล้าจากการทำงาน (Burnout) แต่สิ่งที่ตรงข้ามกับความทุ่มเทในการทำงาน คือ การไม่เกิดขึ้นของสภาวะความทุ่มเทในการทำงาน (Nonengagement) สอดคล้องกับ Schaufeli et al. (2002) ที่กล่าวถึง ผู้ที่มีความเหนื่อยล้าใน การทำงานต่ำ (Low Burnout) ไม่จำเป็นต้องมีความทุ่มเทในการทำงานสูง (High engagement) เสมอไป ในขณะที่เดียวกันผู้ที่มีความทุ่มเทในการทำงานสูง อาจไม่มีสภาวะความเหนื่อยล้าใน

การทำงานด้วยเช่นกัน จึงควรแยกพิจารณาโครงสร้างความทุ่มเทในการทำงานออกจากความเหนื่อยล้าในการทำงาน

จากมุมมองของนักวิชาการ 2 กลุ่มที่แตกต่างกันนี้ จึงยังหาข้อสรุปที่ชัดเจนไม่ได้ว่าสิ่งที่ตรงข้ามกับความทุ่มเทในการทำงาน คือความไม่ทุ่มเทในการทำงานหรือสภาวะเหนื่อยล้าจากการทำงาน สอดคล้องกับนักนักวิชาการกลุ่มที่สามได้ให้ความเห็นว่า ไม่อาจตัดสินโมเดลความทุ่มเทในการทำงาน โดยปราศจากการพิจารณาถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการถอนตัว (Withdrawal) พฤติกรรมที่ผิดปกติ (Maladaptive) หรือปรากฏการณ์ที่อาจส่งผลต่อความไม่ทุ่มเทในการทำงาน (Macey & Schneider, 2008)

อย่างไรก็ตาม แนวคิดตรงข้ามของความทุ่มเทในการทำงาน ที่ระบุถึงสภาวะเหนื่อยล้าจากการทำงาน พบว่า เครื่องมือวัดความเหนื่อยล้าในการทำงาน (Maslach burnout inventories: MBI) ถูกนำไปใช้ในงานวิจัยหลายชิ้น อาทิ งานของ Leiter and Maslach (2004) ได้ทดสอบโมเดลในความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตการทำงาน ความเหนื่อยล้าในการทำงาน/ ความทุ่มเท และการรับรู้ของพนักงานสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร พบว่า ความเหนื่อยล้า/ ความทุ่มเท เป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างบริบทขององค์กร และการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เช่นเดียวกับงานวิจัยหลายชิ้น พบว่า ตัวแปรด้านความเหนื่อยล้าในการทำงานบางตัวเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างปัจจัยด้านชีวิตการทำงาน เช่น ความเกี่ยวข้องกับงาน นโยบายระดับของพนักงาน รูปแบบการช่วยเหลือ และความสัมพันธ์ภายในทีม ในขณะที่สภาวะผู้นำและการได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน (Laschinger & Leiter, 2006; Leiter & Laschinger, 2006; Cho et al., 2006; Greco et al., 2006)

3. แนวคิดความทุ่มเทในการทำงาน (Work engagement) Schaufeli et al. (2002) ได้ให้คำจำกัดความของความทุ่มเทในการทำงานว่า เป็นมิติของความรู้สึกทางบวก ที่ช่วยเติมเต็มสภาวะทางจิตใจที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยเป็นสภาวะที่ไม่ได้เกิดขึ้นเพียงชั่วครั้งชั่วคราว แต่มีความต่อเนื่อง (Persistent) และแผ่ซ่าน (Pervasive) ทั้งทางด้านอารมณ์ความรู้สึก (Affective) และการรู้คิด (Cognitive) โดยไม่พิจารณาแบบแยกส่วน ทั้งทางวัตถุวิสัย เหตุการณ์ ตัวบุคคล หรือพฤติกรรม ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

3.1 ความกระตือรือร้น (Vigor) เป็นคุณลักษณะของการทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจ ในขณะที่ปฏิบัติงาน โดยแสดงถึงความพยายามอย่างต่อเนื่องในการทำงาน แม้จะต้องเผชิญกับอุปสรรคในการทำงานก็ตาม



3.2 การอุทิศตน (Dedication) เป็นสภาวะความมุ่งมั่นอย่างสูงที่แสดงออกถึงความเกี่ยวข้องกับงาน โดยรู้สึกถึงความหมาย (Significant) ของงาน มีความเอาใจใส่ (Enthusiasm) มีแรงบันดาลใจ (Inspiration) มีความภาคภูมิใจ (Pride) และมีความรู้สึกท้าทาย (Challenge) ในการปฏิบัติงาน

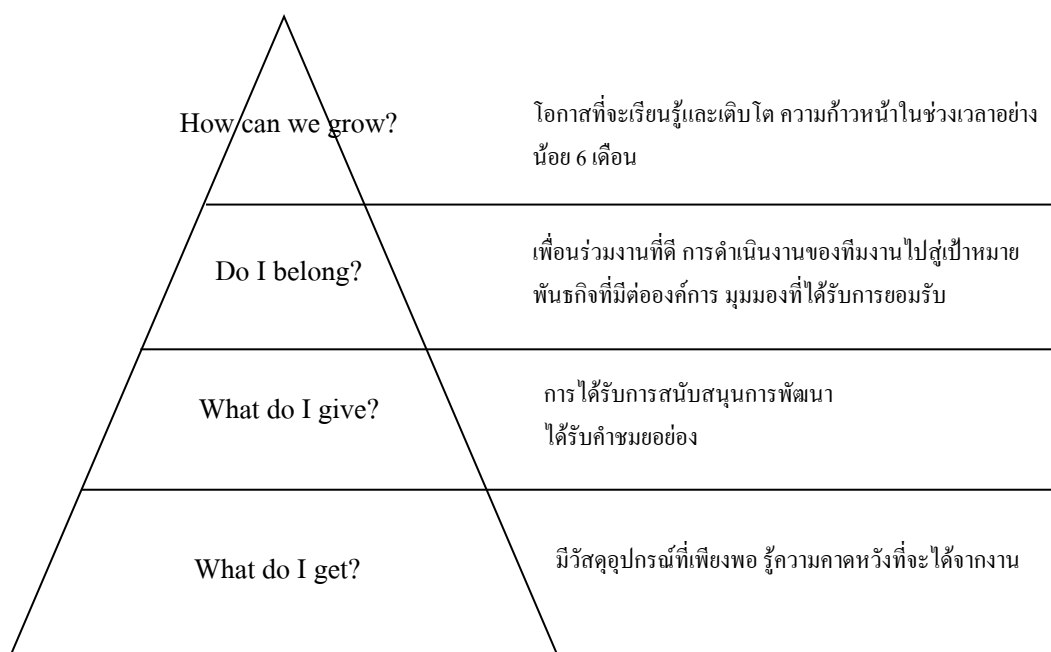
3.3 การซึมซับ (Absorption) เป็นลักษณะความใส่ใจอย่างเต็มเปี่ยม และมีความสุขจดจ่อกับการปฏิบัติงานของบุคคล โดยรู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว แม้ในช่วงดังกล่าวจะต้องเผชิญกับความยากลำบากในการทำงานก็ตาม

งานของ Shceufeli et al. (2002) ได้เสนอว่า องค์ประกอบด้านความกระตือรือร้น และด้านการอุทิศตนของความทุ่มเทในการทำงาน ตรงข้ามกับองค์ประกอบด้านอารมณ์เหนื่อยอ่อนและด้านความรู้สึกเบื่อหน่ายของสภาวะเหนื่อยล้าในการทำงาน ตามลำดับ ภายหลังได้มีการพัฒนาเครื่องมือวัดความทุ่มเทในการทำงานขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2003 จากงานของ Schaufeli and Bakker โดยมีชื่อว่า “แบบวัดความทุ่มเทในการทำงาน ของมหาวิทยาลัยยูเทรชต์” (The utrecht work engagement scale: UWES) เป็นลักษณะของแบบสอบถามร่วมกับการเขียนรายงานถึงตัวตน (Self-report) และได้มีการนำไปใช้อย่างกว้างขวาง เช่น ในงานของ Scheaufeli and Bakker (2004) พบว่า ความเหนื่อยล้าในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความทุ่มเทในการทำงาน โดยความเหนื่อยล้าในการทำงานสามารถทำนายได้ด้วยตัวแปรความพึงพอใจในด้านอุปสงค์ที่มีต่องาน (Job demand) และการขาดแคลนทรัพยากรในงาน (Job resource) ในขณะที่ความทุ่มเทในการทำงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างทรัพยากรในงานและความตั้งใจที่จะลาออกหรือย้ายงาน สอดคล้องกับงานวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงาน ที่พยายามอธิบายถึงผลลัพธ์ที่เกิดจากความทุ่มเทในการทำงานมากกว่าการอธิบายถึงโครงสร้างทางทฤษฎี โดยสะท้อนให้เห็นว่าความทุ่มเทในการทำงาน เป็นทัศนคติอย่างหนึ่งของพนักงาน (Employee attitude) และหลอมรวมค่านิยมของบุคคลให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้เกิดที่เกี่ยวกับผลิตภาพ (Outcomes) ขององค์กร เช่น ผลกำไร ประสิทธิภาพในการผลิต เป็นต้น (Harter, Schmidt & Hayes, 2002)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน จากแบบวัดความทุ่มเทในการทำงาน จากงานของ Seppala et al. (2008) เพื่อพิจารณาความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบย่อยของตัวแปรความทุ่มเทในการทำงาน พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 3 ด้าน คือ ความกระตือรือร้น การอุทิศตน และการซึมซับ เป็นองค์ประกอบที่สามารถใช้วัดตัวแปรแฝงความทุ่มเทในการทำงานได้จริง เช่นเดียวกับงานวิจัยอื่น ๆ ที่มีการใช้แบบวัด UWES และระบุถึง ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 3 ด้านของความทุ่มเทในการทำงาน (Hakanen et al., 2005; Salanova et al., 2005; Hakanen et al., 2006;

Koyuncu et al., 2006; Llorens et al., 2006; Richardsen et al., 2006; Mauno et al., 2007; Xanthopoulou et al., 2007)

4. แนวคิดความทุ่มเทของพนักงาน (Employee engagement) แนวคิดสุดท้ายจากงานของ Harter et al. (2002) ได้พิจารณาความทุ่มเทจากบทบาทการทำงานของพนักงาน และจากผลการศึกษาของ The gallop organization กว่า 30 ปี ที่ได้ศึกษาพนักงานที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหาร และกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตไว้มากมาย นำไปสู่การพัฒนาโมเดลความทุ่มเทของพนักงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับคำจำกัดความของความทุ่มเทส่วนบุคคล (Personal engagement) ของ Kahn (1990, p. 1992) ทั้งนี้ แนวคิดของความทุ่มเทของพนักงาน จะเกิดขึ้นเมื่อปัจเจกบุคคลมีการเชื่อมโยงทางอารมณ์และตระหนักต่อความคิดของตนและผู้อื่น ในองค์กร ทำให้แนวคิดนี้เป็นที่เข้าใจว่า เป็นเรื่องความเกี่ยวข้องกับงานของปัจเจกบุคคล (Individual's involvement) ความพึงพอใจ (Satisfaction) ความจดจ่อใส่ใจในงาน (Enthusiasm) และทรัพยากรในงาน (Harter et al., 2002, p. 269) ดังสรุปในภาพ



ภาพที่ 2-2 แนวทางการเสริมสร้างความทุ่มเทในกลุ่มครูและในสถานศึกษา (Gordon, 2004, p. 2)

จากภาพที่ 2-2 การเสริมสร้างความทุ่มเทในกลุ่มครูและในสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 แนวทางหลัก คือ การจัดการความคาดหวังที่ชัดเจน และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับ

การปฏิบัติงาน การสร้างบรรยากาศการช่วยเหลือเกื้อกูลในองค์กร การสร้างความรู้สึกรู้สึกเป็นเจ้าของ และการส่งเสริมการรับรู้ถึงโอกาสที่จะเติบโตและเจริญก้าวหน้า (Gordon, 2004 อ้างถึงใน วัชรินทร์ หนูสมตน, 2553)

จากการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในการทำงาน (Engagement) ที่กล่าวมาข้างต้น พบว่า แนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่านนั้นมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะตัวแปรสังเกตได้ที่ศึกษา แต่มีลักษณะสำคัญที่ใกล้เคียงกันคือ การเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน มีการแสดงออกทางด้านอารมณ์ความรู้สึก (Affective) และพฤติกรรม (Behavior) ในลักษณะความตั้งใจทุ่มเททั้งพลังกายและพลังใจให้กับงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ และรู้สึกถึงความท้าทายกับงานที่ทำในแต่ละวัน

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในการทำงาน

Schaufeli and Bakker (2004) ได้ศึกษาพนักงาน 1,698 คน จาก 4 กลุ่มอาชีพ คือ บริษัทประกันภัย งานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย บริษัทกองทุนเงินทดแทน และองค์กรทางด้านสถาปัตยกรรม โดยใช้แบบสอบถามและวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของความเหนื่อยล้าในการทำงานและความทุ่มเทในการทำงาน จากตัวทำนายที่ต่างกัน พบว่าความเหนื่อยล้าและความทุ่มเทในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบต่อกัน ความเหนื่อยล้าในการทำงานสามารถทำนายได้ด้วยตัวแปรความพึงพอใจที่เกี่ยวข้องกับอุปสงค์ที่มีต่องาน (Job demand) และตัวแปรการขาดแคลนทรัพยากรในงาน (Job resource) ในขณะที่ความทุ่มเทในการทำงาน เป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความสัมพันธ์ของตัวแปร ด้านความพึงพอใจต่อทรัพยากรในงานและตัวแปรความตั้งใจที่จะออกจากงาน

Hakanen et al. (2005) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน ในด้านอุปสงค์ที่มีต่องาน ทรัพยากรในงาน และความทุ่มเทในการทำงาน โดยศึกษาทันตแพทย์ 1,919 คน และวิเคราะห์ถดถอยแบบลำดับขั้น พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ของความพึงพอใจในงาน ในด้านทรัพยากรในงาน สามารถสะท้อนถึงความต้องการที่มีต่องานทางทันตกรรม และช่วยให้ทันตแพทย์เกิดความทุ่มเทในการทำงาน

การศึกษาความทุ่มเทในการทำงานของครู เช่น งานวิจัยของ Timms et al. (2007) ศึกษาตัวแปรสังเกตได้ที่ไม่สอดคล้องกับความเกี่ยวข้องกับภาระงานของครู ในรัฐควีนแลนด์ ประเทศออสเตรเลีย จำนวน 298 คน โดยให้กลุ่มตัวอย่าง เขียนบรรยาย และใช้แบบสำรวจชีวิตการทำงาน (Areas of worklife survey: AWLS) แบบวัดความเหนื่อยล้าในการทำงาน (Oldenburg burnout inventory: OLBI) และแบบวัดความทุ่มเทในการทำงาน (Utrecht work engagement scale: UWES) ร่วมกับข้อมูลเชิงสำรวจที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมการทำงานครู จากนั้นทำการวิเคราะห์ ถดถอย

พหุคูณ พบค่าความสอดคล้องภายในสูงในกลุ่มตัวแปรด้านการควบคุม ชุมชน ความยุติธรรม และค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงาน แต่ไม่พบความแตกต่างในเรื่องของรางวัลอย่างมีนัยสำคัญกับความไม่สอดคล้องในด้านภาระงานของครู ผลจากการวัดโดยใช้แบบวัด UWES พบว่า มีระดับนัยสำคัญที่เพิ่มขึ้นในด้านความกระตือรือร้น และด้านการซึมซับ แต่สำหรับด้านการอุทิศตนมีค่าลดลงไปจากเดิม และกลุ่มตัวอย่างได้รายงานว่าต้องใช้เวลาในการทำงานมากกว่าเดิมหรือการมีประสบการณ์การทำงานมากกว่าเดิมจะส่งเสริมความทุ่มเทในการทำงาน

Wildermuth and Pauken (2008) เสนอปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในการทำงาน จากการวิเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า สภาพแวดล้อม ภาวะผู้นำ งานและองค์ประกอบด้านบุคคล มีความเกี่ยวข้องกับการทุ่มเทผูกพันในการทำงาน โดยปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมมีความสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรและของบุคคล สัมพันธภาพในที่ทำงาน และความสมดุลในการใช้ชีวิต ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ที่สัมพันธ์กับการทุ่มเทในการทำงานคือ ทัศนคติขององค์กรและความเชื่อสัตย์ของผู้นำ ปัจจัยด้านการทุ่มเทในงานมีความสัมพันธ์กับงานที่มีความหมาย ระดับความท้าทาย ปริมาณงานที่พนักงานรับผิดชอบช่วงของการควบคุม โดยมีความเกี่ยวข้องกับรูปแบบพฤติกรรมกระตือรือร้น คุณค่าแห่งตน ความเครียด และบุคลิกภาพแบบเปิดเผย

Bakker and Demerouti (2008) ได้วิเคราะห์เอกสารจากการศึกษาเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เพื่อค้นหาลักษณะประกอบอื่น แสดงให้เห็นปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ความทุ่มเทในการทำงาน พบว่า องค์ประกอบของความทุ่มเทในการทำงานประกอบด้วย ความกระตือรือร้น การอุทิศตน และการซึมซับ โดยทรัพยากรด้านงาน และด้านตัวบุคคลเป็นตัวทำนายหลักถึงความทุ่มเทในการทำงาน หากทรัพยากรทั้งสองนี้เพิ่มขึ้นพนักงานที่มีความทุ่มเทสูงจะมีความคิดสร้างสรรค์ ผลิตงานได้มาก และปรารถนาที่จะเจริญก้าวหน้ากับงาน

Hakanen et al. (2006) ศึกษากลุ่มตัวอย่างครูชาวฟินแลนด์ 2,308 คน พบว่า ความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรในงาน (Job resource) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การ โดยตัวแปรทั้งสองเป็นตัวแปรต้นกลางที่ส่งผลต่อตัวแปรความทุ่มเทในการทำงาน

Leiter and Maslach (2004) ทดสอบโมเดลและตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตการทำงานทั้ง 6 ด้าน ความเหนื่อยล้าในการทำงาน 3 ด้าน ความทุ่มเทในการทำงาน 3 ด้าน และการรับรู้ของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยศึกษาพนักงานสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย เก็บข้อมูล 3 ครั้ง ครั้งที่ 1 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,005 คน ครั้งที่ 2 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 992 คน และครั้งที่ 3 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 812 คน พบว่า ตัวแปรความเหนื่อยล้าในการทำงาน และ

ตัวแปรความทุ่มเทในการทำงาน เป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างบริบทขององค์กรและการรับรู้ของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

Cho et al. (2006) ได้ทดสอบโมเดลการรับรู้ของพยาบาลจบใหม่ 225 คน ในหน่วยดูแลผู้ป่วยหนักต่อการเสริมพลังเชิงโครงสร้าง และชีวิตการทำงานทั้ง 6 ด้านที่มีต่อความทุ่มเทในการทำงาน/ ความเหนื่อยล้าในการทำงาน และความผูกพันองค์กร พบว่า มีความสัมพันธ์ทางตรงระหว่างการเสริมพลังเชิงโครงสร้างชีวิตการทำงานและอารมณ์เหนื่อยล้า โดยอารมณ์เหนื่อยล้าส่งผลทางตรงในทิศทางลบกับความผูกพันองค์กร ทั้งนี้ข้อสังเกตของผู้วิจัยมองว่า หากพิจารณาองค์ประกอบด้านความเหนื่อยล้าจะพบว่า มีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันองค์กรในด้านการคงอยู่ ซึ่งเป็นหนึ่ง ในกลุ่มตัวแปรสังเกตได้ของความผูกพันองค์กร

Saks (2006) พบว่า ความทุ่มเทในการทำงานและความผูกพันในองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างตัวแปรปัจจัยนำเข้า ได้แก่ คุณลักษณะงาน การรับรู้การสนับสนุนองค์กร รางวัล และการยกย่อง การดำเนินการด้านความยุติธรรม และปัจจัยผลลัพธ์ ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันองค์กร ความตั้งใจที่จะลาออก และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

Hallberg et al. (2007) ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบเอ (Type A) อุปสงค์ที่มีต่องานและทรัพยากรในงาน การเสียคุณค่าแห่งตน (Cynicism) ความทุ่มเทในการทำงาน และสถานะสุขภาพ ที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์จากการทำงานของตำรวจชาวสวีเดน พบว่า ตัวแปรความทุ่มเทในการทำงานได้รับอิทธิพลจากตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคล อุปสงค์ที่มีต่องาน ทรัพยากรในงาน ความผูกพันองค์กรและคุณค่าแห่งตน

Hakanen et al. (2006) ศึกษากระบวนการที่เกี่ยวข้องในด้านสถานะความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงานของครู โดยใช้ชื่อว่ากระบวนการสร้างความกระตือรือร้น (Energetically process) พบว่า ความทุ่มเทในการทำงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กร

Macey and Schneider (2008) สรุปถึงความทุ่มเทในการทำงานมักถูกนำมาใช้ในการอ้างถึงสถานะจิตในการทำงาน เช่น ความเกี่ยวข้องกับงาน (Job involvement) ความผูกพันองค์กร (Organizational commitment) ความใส่ใจในงาน (Job attachment) หรืออารมณ์ (Mood) ที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน และอ้างถึงโครงสร้างของผลการปฏิบัติงาน (Performance construct) ในลักษณะพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ เช่น พฤติกรรมที่มุ่งมั่นพยายาม (Effort behavior) พฤติกรรมทางบวกเพื่อสังคม (Prosocial behavior) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร (Organizational citizenship behavior) รวมทั้งพฤติกรรมด้านที่เกี่ยวข้องกับความประสงค์ในจิตใจ เช่น ความรู้สึกทางบวก (Positive affective) หรือเป็นการผสมผสานจากสิ่งทีกล่าวมาทั้งหมดนี้

Wellins and Concelman (2005, p. a, b) ได้กล่าวถึงความทุ่มเทในการทำงานว่าเป็นลักษณะของการหลอมรวม ความผูกพันองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร การสร้างสรรค์ประโยชน์ให้องค์กร และ ความรู้สึกว่าคุณมีส่วนในการเป็นเจ้าขององค์กร ดังนั้นจากที่กล่าวมา ความทุ่มเทในการทำงาน จึงไม่ใช่แค่เพียงเรื่องของ โครงสร้างทางสภาวะจิตใจแต่รวมถึงบทบาทที่บุคคลกำหนดให้กับตนเองในการกำหนดผลการปฏิบัติงานและยังรวมถึงสภาวะทางอารมณ์ ความรู้สึก

จากพื้นฐานของความทุ่มเทในการทำงาน ไม่เพียงก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานเท่านั้นแต่ยังรวมถึงตัวบุคคล เช่น ความกระตือรือร้น การแสดงออกซึ่งคุณค่าแห่งตน การพัฒนาสุขภาพร่างกาย และความสุขที่เกิดจากการทำงาน (Loehr, 2005) ทั้งนี้ จากงานวิจัยของ Schaufeli et al. (2002) และจากงานวิจัยของ Seppala et al. (2008) ได้ระบุถึงโมเดลความทุ่มเทในการทำงานประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว คือ

ความกระตือรือร้น (Vigor) หมายถึง เป็นคุณลักษณะของการทุ่มเทร่างกายแรงใจระหว่างปฏิบัติงาน ปรารถนาที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างต่อเนื่องในหน้าที่การงานของแต่ละบุคคลแม้ว่าจะต้องเผชิญกับความยากลำบากก็ตาม

การอุทิศตน (Dedication) หมายถึง สภาวะความมุ่งมั่นที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานและจากประสบการณ์ในงาน โดยรู้สึกถึงความหมาย (Significant) ของงาน มีความตื่นตัว (Enthusiasm) ภาคภูมิใจ (Pride) และรู้สึกท้าทาย (Challenge) ต่องานที่รับผิดชอบ

การซึมซับ (Absorption) หมายถึง ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการจดจ่อใส่ใจและมีความสุขกับการปฏิบัติงาน

### แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันองค์กร

#### ความหมายของความผูกพันองค์กร (Organizational commitment)

ความผูกพันองค์กรเป็นตัวแปรที่สะท้อนถึงระดับการรับรู้ความสัมพันธ์ของบุคคลกับองค์กรที่บุคคลสังกัดเป็นสมาชิก การรับรู้ดังกล่าวเป็นความรู้สึกชื่นชมที่บุคคลมีต่อองค์กร และเชื่อมโยงเอกลักษณ์ของตนให้เข้ากับองค์กร ในลักษณะความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นที่แสดงออกถึงความเป็นหนึ่งเดียวของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร (Steers, 1977, p. 64) ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมององค์กรในทางบวก และเกิดความรู้สึกผูกพัน ปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Jewell, 1988) โดยมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ที่จะใช้ความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กรและมีความปรารถนาที่จะรักษาสถานภาพของการเป็นสมาชิกขององค์กร ขณะที่ Mowday, Porter and Steers (1982, p. 27)

ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะจะเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นหนา และผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเอง เพื่อการสร้างสรรค้ให้องค์การอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น

นอกจากนั้น Steers ยังพบว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความผูกพันเชิงผกผันกับความต้องการลาออกของบุคลากรในองค์การ กล่าวคือ หากบุคคลมีความผูกพันต่อองค์การสูง ความต้องการลาออกก็จะอยู่ในระดับต่ำ ในทางตรงกันข้ามบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ ก็จะมีความต้องการลาออกมากขึ้น

Greenberg (1999, p. 86) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ระดับบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์การ

Robbins (1993, p. 178) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์การในรูปแบบที่มีความจงรักภักดี การเป็นอันหนึ่งอันเดียว และมีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การที่ตนเองสังกัดอยู่

Northcraft and Neale (1990, p. 464) กล่าวว่า ความผูกพันหมายถึง ความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งแน่นแฟ้นระหว่างบุคคลใดบุคคลหนึ่งกับองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ มีความศรัทธาและเชื่อมั่นในเป้าหมายและคุณค่าขององค์การ มีความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ และมีความตั้งใจที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ

พัชรวิวรรณ กิจมี (2549, หน้า 50) ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์การว่า หมายถึง การที่บุคคลากรมีความเกี่ยวพันกับงานที่ทำอย่างลึกซึ้ง มีความรู้สึกที่ดีหรือมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ เห็นคุณค่าของงานที่ทำ เห็นว่างานที่ตนเองทำเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตตนเอง ทำให้งานมีคุณค่า และในทางกลับกันงานและผลงานของตนเองช่วยทำให้ตนมีค่ามีความหมายเช่นกัน

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่หนักแน่นที่พนักงานแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ มีความเชื่อมั่นต่อองค์การ และตัดสินใจที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการผลักดันให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะพยายามกระทำในสิ่งที่ดีให้กับองค์การ เพื่อประโยชน์ขององค์การ และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การต่อไป เพื่อทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์การ

#### **แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ**

ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรที่สะท้อนด้านอารมณ์ความรู้สึก (Affective component) และจัดเป็นตัวแปรทางด้านเจตคติเช่นเดียวกันกับตัวแปรความพึงพอใจในงาน ในขณะที่

ที่ความพึงพอใจในงานมุ่งเน้นถึงความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานที่ทำ แต่ความผูกพันองค์กรจะเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์กร หรือความสัมพันธ์ของบุคคลกับองค์กรที่ตนสังกัดเป็นสมาชิก และเชื่อมโยงบุคคลกับองค์กรไว้ด้วยกัน

การศึกษาความผูกพันองค์กรนั้น มีผู้เสนอองค์ประกอบของความผูกพันองค์กรแตกต่างกันแต่องค์ประกอบความผูกพันองค์กร ที่ได้รับความนิยมมาก จากงานของ Mayer and Allen (1991 Cited in Mayer, Allen & Smith, 1993, p. 539) โดยเสนอไว้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective commitment) เป็นอารมณ์ความรู้สึกของบุคคลที่ยึดมั่นต่อการทำงาน รู้สึกผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร อันเนื่องมาจากการรับรู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance commitment) เป็นความผูกพันที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรต่อไป เนื่องจากรู้สึกว่าได้ลงทุนลงแรงไปตั้งแต่เข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กร หากจากองค์กรไปก็จะสูญเสียผลประโยชน์ รวมถึงการรับรู้ทางเลือกของคนที่มิข้อจำกัด จึงจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) เป็นความผูกพันที่บุคคลรู้สึกว่าเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบที่ต้องสนับสนุนกิจกรรมขององค์กร และตระหนักต่อความรับผิดชอบ เสมือนพันธะที่ผูกพันตนเข้ากับองค์กรและต่อเพื่อนร่วมงาน รู้สึกสำนึกรับผิดชอบในลักษณะต้องการตอบแทนองค์กรและเพื่อนร่วมงาน เช่น องค์กรส่งไปฝึกอบรมก็จะรู้สึกว่าตนเองจะต้องอยู่ในองค์กรต่อไป เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาตอบแทน และทำประโยชน์ให้กับองค์กร ความรู้สึกดังกล่าวจึงเป็นเสมือนความรับผิดชอบและความซื่อสัตย์ที่บุคคลมีต่อองค์กร

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันองค์กร

Leiter and Maslach (2004) เพื่อทดสอบ โมเดลและตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตการทำงานทั้ง 6 ด้าน ความเหนื่อยล้าในการทำงาน 3 ด้าน ความท้อแท้ในการทำงาน 3 ด้าน และการรับรู้ของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยศึกษาพนักงานสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย เก็บข้อมูล 3 ครั้ง ครั้งที่ 1 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,005 คน ครั้งที่ 2 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 992 คน และครั้งที่ 3 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 812 คน พบว่า ตัวแปรความเหนื่อยล้าในการทำงาน และตัวแปรความท้อแท้ในการทำงาน เป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างบริบทขององค์กรและการรับรู้ของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร สอดคล้องกับงานของ Cho et al. (2006) ได้ทดสอบโมเดลการรับรู้ของพยาบาลจบใหม่ 225 คน ในหน่วยดูแลผู้ป่วยหนักต่อการเสริมพลังเชิงโครงสร้าง และชีวิตการทำงานทั้ง 6 ด้านที่มีต่อความท้อแท้ในการทำงาน/ ความเหนื่อยล้าในการทำงาน และความผูกพันองค์กร พบว่า มีความสัมพันธ์ทางตรงระหว่างการเสริมพลังเชิงโครงสร้างชีวิต



การทำงานและอารมณ์เหนื่อยล้า โดยอารมณ์เหนื่อยล้าส่งผลทางตรงในทิศทางลบกับความผูกพันองค์กร ทั้งนี้ข้อสังเกตของผู้วิจัยมองว่า หากพิจารณาองค์ประกอบด้านความเหนื่อยล้าจะพบว่ามีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันองค์กรในด้านการคงอยู่ ซึ่งเป็นหนึ่ง ในกลุ่มตัวแปรสังเกตได้ของความผูกพันองค์กร

Saks (2006) พบว่า ความทุ่มเทในการทำงานและความผูกพันในองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างตัวแปรปัจจัยนำเข้า ได้แก่ คุณลักษณะงาน การรับรู้การสนับสนุนองค์กร รางวัล และการยกย่อง การดำเนินการด้านความยุติธรรม และปัจจัยผลลัพธ์ ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันองค์กร ความตั้งใจที่จะลาออก และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

Hallberg et al. (2007) ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบเอ (Type A) อุปสงค์ที่มีต่องานและทรัพยากรในงาน การเสียคุณค่าแห่งตน (Cynicism) ความทุ่มเทในการทำงาน และสถานะสุขภาพ ที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์จากการทำงานของตำรวจชาวสวีเดน พบว่า ตัวแปรความทุ่มเทในการทำงานได้รับอิทธิพลจากตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคล อุปสงค์ที่มีต่องาน ทรัพยากรในงาน ความผูกพันองค์กรและคุณค่าแห่งตน เช่นเดียวกับงานของ Hakanen et al. (2006) ศึกษากระบวนการที่เกี่ยวข้องในด้านสถานะความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงานของครู โดยใช้ชื่อว่ากระบวนการสร้างความกระตือรือร้น (Energetically process) พบว่า ความทุ่มเทในการทำงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กร

Dubinsky et al. (1997) ตรวจสอบผลของค่านิยมต่อการตอบสนองการทำงาน 3 ด้าน ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน ความผูกพันองค์กร และแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศญี่ปุ่น พบว่า มีความสัมพันธ์กันในภาพรวม โดยความสัมพันธ์รายด้านพบว่า ค่านิยมทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ความสุข ความมั่นคงปลอดภัย ความสำเร็จ การชี้นำตน การไม่คล้อยตามโดยง่าย การทำงานเชิงรุก และวุฒิภาวะ มีความเกี่ยวข้องกับการตอบสนองการทำงาน โดยด้านความสุข ความสำเร็จ และการชี้นำตน มีความสัมพันธ์ต่อการตอบสนองการทำงานสูงกว่าด้านอื่นในกลุ่มพนักงานชาวสหรัฐมากกว่าชาวญี่ปุ่น ในขณะที่ ค่านิยมด้านความมั่นคงปลอดภัย การไม่คล้อยตามโดยง่าย และการทำงานเชิงรุก มีความสัมพันธ์ต่อการตอบสนองการทำงานสูงกว่าด้านอื่นในกลุ่มพนักงานชาวญี่ปุ่นและไม่มี ความแตกต่างกันมากของระดับค่านิยมในกลุ่มตัวอย่างชาวญี่ปุ่นและกลุ่มตัวอย่างชาวอเมริกัน และค่านิยมในกลุ่มตัวอย่างทั้งสองส่งผลต่อแรงจูงใจและความผูกพันองค์กร

Elizur and Koslowsky (2001) ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมในการทำงาน เพศ และความผูกพันองค์กร พบว่า ค่านิยมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กร และมีความเกี่ยวข้องกับค่านิยมทางเพศ

Wu and Cavusgil (2006) พบว่า ความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์กับค่านิยมในระดับที่สูงกว่าความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร

Wasti and Can (2008) ศึกษาความสัมพันธ์ของความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก และด้านบรรทัดฐาน กับตัวแปรค่านิยมด้าน Collectivist ของหัวหน้างานและลูกน้องในบริบทประเทศตุรกี พบว่า มีความแตกต่างกันของความผูกพันองค์กรด้านความรู้สึกรู้สึกในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้าและลูกน้อง และพบว่า ค่านิยมเป็นตัวแปรคั่นกลางความผูกพันทั้งสองแบบ

Cohen (2009) ได้ทดสอบทฤษฎีค่านิยมของ Schwartz (1994) ที่มีต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารในประเทศอิสราเอล จำนวน 424 คน พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงระหว่างตัวแปร อายุ ความยุติธรรมและความผูกพันองค์กร และพบว่า ค่านิยมของแต่ละบุคคลมีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันองค์กร บนพื้นฐานการรับรู้ความยุติธรรม

Edwards and Cable (2009) ที่ได้ศึกษาค่านิยมและความสอดคล้องของค่านิยม โดยใช้เทคนิคการ วิเคราะห์ถดถอยแบบ Polynomial พบว่า ตัวแปรด้านการสื่อสาร ความสามารถในการทำงาน สัมพันธภาพระหว่างบุคคล และความไว้วางใจเป็นตัวแปรในกลุ่มค่านิยมที่ใช้ทำนายความพึงพอใจในงาน เอกลักษณะขององค์กร ความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร โดยเรียงลำดับความสำคัญของตัวแปรที่มีอำนาจการทำนาย คือ ตัวแปรความไว้วางใจที่มีต่อองค์กรและสมาชิก ตัวแปรต่อมาคือการสื่อสาร และตัวแปรที่มีความสำคัญน้อยสุดคือ คือสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2540, หน้า 39-40, 122) พบว่า ค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับความตั้งใจและรับผิดชอบในการทำหน้าที่ของครูยังสะท้อนถึง “คุณลักษณะของการเป็นครูด้วยใจรัก” ซึ่งเกิดจากคุณลักษณะของงานที่รับผิดชอบ และความรู้สึกของมิตรภาพที่เกิดขึ้นในกลุ่มสมาชิกของบุคลากรภายในโรงเรียน นำมาซึ่งความผูกพันกับงานและปรารถนาที่จะเป็นครูต่อไปในอนาคต เพื่อสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่องค์กรต่อไป

จากแนวคิดคติชน Macey and Schneider (2008) สรุปถึงความทุ่มเทในการทำงานมักถูกนำมาใช้ในการอ้างถึงสภาวะจิตในการทำงาน เช่น ความเกี่ยวข้องกับงาน (Job involvement) ความผูกพันองค์กร (Organizational commitment) ความใส่ใจในงาน (Job attachment) หรืออารมณ์ (Mood) ที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน และอ้างถึงโครงสร้างของผลการปฏิบัติงาน (Performance construct) ในลักษณะพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ เช่น พฤติกรรมที่มุ่งมั่นพยายาม (Effort behavior) พฤติกรรมทางบวกเพื่อสังคม (Prosocial behavior) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational citizenship behavior) รวมทั้งพฤติกรรมด้านที่เกี่ยวข้องกับความประสงค์ในจิตใจ เช่น ความรู้สึกทางบวก (Positive affective) หรือเป็นการผสมผสานจากสิ่งที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ สอดคล้องกับ Wellins and Concelman (2005) ได้กล่าวถึงความทุ่มเท

ในการทำงานว่า เป็นลักษณะของการหลอมรวม ความผูกพันองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร การสร้างสรรค์ประโยชน์ให้องค์กร และ ความรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์กร ดังนั้น จากที่กล่าวมานี้ ความทุ่มเทในการทำงาน จึงไม่ใช่แค่เพียงเรื่องของโครงสร้างทางสภาวะจิตใจแต่รวมถึงบทบาทที่บุคคลกำหนดให้กับตนเองในการกำหนดผลการปฏิบัติงานและยังรวมถึงสภาวะทางอารมณ์ความรู้สึก

ผู้วิจัยได้ใช้แบบวัดความผูกพันองค์กร โดยอาศัยแนวคิดของ Mayer, Allen and Smith (1993, p. 544) โดยปรับเนื้อหาให้เข้ากับลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ ความผูกพันด้านความรู้สึกด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐาน ทั้งนี้ การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือถึงความรู้สึกผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร อันเนื่องมาจากการรับรู้ว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือปรารถนาที่จะทำประโยชน์ให้องค์กร ด้วยสำนึกแห่งความรับผิดชอบ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับตัวแปรสังเกตได้ด้านการความรู้สึก และด้านบรรทัดฐานในขณะที่มีครูบางส่วนต้องการขอย้าย โดยอาจเกิดจากข้อจำกัดหรือจากปัจจัยบางประการที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ จึงต้องการแสวงหาทางเลือกให้กับตนเอง ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับตัวแปรสังเกตได้ด้านการคงอยู่กับองค์กร

## แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน

### แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การแสดงพฤติกรรมของมนุษย์เกิดขึ้นเพราะมีความต้องการการตอบสนอง โดยความต้องการเหล่านี้เกิดได้จากการกระตุ้นทั้งจากภายในและภายนอก และจะกำกับให้บุคคลนั้นแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ถ้าผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์กรของตนได้แล้ว พฤติกรรมของพวกเขาจะเป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง Drucker (1974) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายขององค์กรคือสามารถสร้างบุคคลธรรมดาของหน่วยงานให้สามารถทำสิ่งมหัศจรรย์ได้ ไม่มีองค์กรใดสามารถพึ่งพาบุคลากรอัจฉริยะเท่านั้น เนื่องจากบุคลากรที่เป็นอัจฉริยะเป็นสิ่งที่หายาก องค์กรจึงต้องวัดความสามารถของตนเองด้วยการทำให้บุคลากรธรรมดาสามารถปฏิบัติงานได้มากกว่าปกติ (Drucker, 1974, p. 155) คำกล่าวนี้ของดริคเกอร์ (Drucker) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารองค์กรต้องมีความสามารถที่จะทำให้บุคลากรของตนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของบุคลากรของหน่วยงานนั้น ๆ ผู้บริหารต้องเข้าใจกระบวนการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรของตนว่าทำอย่างไรให้

บุคลากรคงอยู่กับองค์กรต่อไปและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

ในหน่วยงานทางการศึกษา ครูและบุคลากรก็ถือเป็นสมาชิกขององค์กรทางการศึกษา แต่ละบุคคลมีความต้องการที่แตกต่างกัน มีแนวทางในการแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลการแสดงออกและผลการปฏิบัติงานของพวกเขา คือ แรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความรู้สึกทุ่มเททำงานนั่นเอง (Andreas, 1970, p. 608) ในทางกลับกัน หากบุคลากรขององค์กรไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานความสำเร็จของงานก็จะไม่เกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นได้ยาก แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกของทุกองค์กร ซึ่งมีผู้ให้คำจำกัดความหรือความหมายคำว่าแรงจูงใจอย่างกว้างขวาง เนื่องจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นนำไปสู่ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทั้งระดับบุคคลและองค์กร

### ความหมายของแรงจูงใจ

เชอร์เมอร์ฮอร์นและคณะ (Schermerhorn et al., 1991) พูดถึงแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation to work) ว่าเป็นพลัง (Forces) ภายในตัวบุคคลซึ่งหมายถึงแนวทางการไปสู่และการคงอยู่ของความพยายามที่จะทำงานให้เป็นที่ไปตามเป้าหมาย โดยเน้นว่าคำจำกัดความนี้ มุ่งเน้นที่ความพยายามในการทำงาน (Work effort) มิใช่ผลของงาน (Work performance) (Schermerhorn et al., 1991) ส่วน Berelson and Steiner (1964) ให้ความหมายแรงจูงใจว่าเกิดจากสถานการณ์ภายในซึ่งกระตุ้นและก่อให้เกิดความกระตือรือร้น การเคลื่อนไหวอันนำไปสู่พฤติกรรมที่จะบรรลุเป้าหมาย (Barnard & Steiner, 1964, p. 240) บีช (Beach) เสนอว่าแรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลเต็มใจใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย (Goal) หรือรางวัล (Reward) แรงจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่งช่วยให้คนไปถึง ซึ่งจุดประสงค์ที่มีข้อตกลงเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ (Beach, 1965, p. 379) Chruden and Sherman (1968) กล่าวถึงแรงจูงใจว่า หมายถึง ความพยายามที่จะเข้าถึงสิ่งที่ชักนำให้เกิดพฤติกรรมของมนุษย์ (Chruden & Sherman, 1968, p. 297)

บาร์นาร์ด (Barnard) กล่าวถึงแรงจูงใจว่าเป็นสิ่งที่หน่วยงานหรือผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน 8 ประการ คือ (Barnard, 1972, pp. 142-149)

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material inducement) ได้แก่ เงิน สิ่งของ สิ่งตอบแทนที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความจำเป็นทางกายเป็นสำคัญ เพื่อเป็นการชดเชยหรือเป็นรางวัล ที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานเป็นอย่างดีแล้ว

2. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (Personal non-material opportunity) หมายถึง โอกาสที่บุคคลจะได้รับแตกต่างไปจากคนอื่น ๆ เช่น ได้รับเกียรติยศ ได้รับอำนาจพิเศษ และโอกาสได้รับตำแหน่งดี ๆ เป็นต้น สิ่งจูงใจนี้จัดเป็นสิ่งที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงาน มากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ

3. สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา (Desirable physical conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน สภาพวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (Ideal benefactions) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่เสนอความต้องการของบุคคลด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ พยายามที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่ มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความดึงดูดใจทางสังคม (Association attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตรในหมู่เพื่อนร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้เกิดความผูกพัน ความพอใจในการร่วมงานกับหน่วยงาน

6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน (Adaptation of habitual methods and attitudes) หมายถึง การปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละคน

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง (Opportunity of enlarged participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในงานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดให้มีขึ้น ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน (The condition of community) หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคล ที่มีอยู่ร่วมกันอันดีมิตร รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว ร่วมมือกันดีในการทำงาน ซึ่งทำให้คนรู้สึกว่ามีหลักประกันความมั่นคงในงาน

Jones and Pritchard (1976) กล่าวถึงแรงจูงใจว่าเป็นกลุ่มตัวแปรอิสระ (Independent variable) และตัวแปรตาม (Dependent variable) ที่กำหนดทิศทางของพฤติกรรมของตัวบุคคล รวมถึงส่งผลต่อความพยายามของตัวบุคคล ความพอใจ ทักษะและความสามารถในการทำงาน ความเข้าใจในหน้าที่การงานของตนเอง

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ได้ให้แนวทางการบำรุงขวัญและชักจูงใจบุคลากรไว้ 6 ประการ (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2521, หน้า 107-108 อ้างถึงใน มัทนา

วังนอมศักดิ์, 2550, หน้า 23) คือ

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน
2. กำหนดมาตรฐานและการสร้างเครื่องมือสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. เงินเดือนและค่าจ้าง
4. ความพึงพอใจในการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลได้ใช้ความรู้ความชำนาญและความคิดริเริ่มของตน
5. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน ทุกคนควรได้รับการยกย่องจากพวกเดียวกัน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับครู ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเคารพนับถือซึ่งกันและกันโดยมีวิธีดำเนินการดังนี้ คือ 1) ไม่จู้จี้กับครู เมื่อมอบหมายงานแล้ว ให้เขาได้ใช้ความคิดในการทำงาน 2) เมื่อมีปัญหาต้องให้ออกาสครูได้ปรึกษาและแสดงความคิดเห็น 3) อย่าวางตัวเป็นเจ้านาย ต้องให้ความคุ้มครองและความเมตตา 4) เมื่อมอบหมายงานแล้วไม่เรียกกลับมาทำเองให้เขามีอิสระในการทำงาน 5) หัวหน้าต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง ครูจึงจะมีความเชื่อมั่นด้วย 6) ประสานงานระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ 7) จัดสวัสดิการที่ดีมีประโยชน์แก่กุลต่าง ๆ แก่ผู้ร่วมงาน และ 8) สภาพแวดล้อมที่ดีทั้งทางกายและจิตใจ ทำให้บุคลากรมีความสุข

ลูธานส์ (Luthans) กล่าวว่า แรงจูงใจ (Motivation) มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า “Movere” ซึ่งมีความหมายว่าเคลื่อนที่เคลื่อนไหว (Move) และได้อธิบายเพิ่มเติมต่อไปว่า แรงจูงใจต้องคำนึงถึงพลัง (Energy) ทิศทางของการไปสู่ (Direction) และการประคับประคองเอาไว้ (Sustenance) ซึ่งหมายถึงการใส่พลังหรือความพยายามลงไป โดยคำนึงถึงเป้าหมายและตัวสุดท้ายก็คือ เขาจะยื่นหยัดประคับประคองให้กิจกรรมนั้นคงอยู่ต่อไป ลูธานส์ (Luthans) ยังกล่าวถึงกระบวนการเบื้องต้นของการเกิดแรงจูงใจว่า เกิดตามความต้องการทำให้เกิดแรงขับหรือแรงจูงใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย (Luthans, 1985, p. 183) ดังภาพ



ภาพที่ 2-3 กระบวนการเกิดแรงจูงใจ (Luthans, 1985, p. 183)

Mitchell and Larson (1987, p. 154) เสนอว่า แรงจูงใจโดยทั่วไปหมายถึงระดับความต้องการและความพยายามที่จะกระทำภารกิจนั้น ๆ ของแต่ละคน แต่ในความหมายเฉพาะ แรงจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตที่รวมถึงเหตุที่ปลุกเร้าพฤติกรรม ทิศทางของพฤติกรรมและความคงอยู่ของพฤติกรรม โดยกระทำด้วยความเต็มใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าเป็นวิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์หรือความต้องการของบุคคลนั้น ๆ เดฟ (Dave) ให้ความหมายแรงจูงใจว่า คือ แรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการและเป็นแรงกระตุ้นที่ใ้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ (Dave, 1988, p. 398) สมยศ นาวิการ (2537, หน้า 78) กล่าวถึง แรงจูงใจว่าเป็นความต้องการของพนักงานเพื่อผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ทั้งทางบวกและทางลบ ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ เช่น ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการยกย่อง ย่อมก่อให้เกิดแรงจูงใจทางบวก ส่วนความขัดแย้ง การตำหนิ การลงโทษแบบต่าง ๆ ย่อมก่อให้เกิดแรงจูงใจในทางลบ ในขณะที่พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ให้ความหมายแรงจูงใจว่าเป็นการชักนำหรือเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดคล้อยตาม (ราชบัณฑิตยสถาน, 2554) กิตติมา ปรีดีคิด (2540, หน้า 270) กล่าวถึงแรงจูงใจในการทำงานว่าหมายถึง ความรู้สึกชอบหรือความพอใจที่มีต่อองค์ประกอบหรือสิ่งจูงใจด้านต่าง ๆ ที่องค์การเสนอให้ แสดงว่า ความต้องการของบุคลากรขององค์การได้รับการตอบสนอง

สรุปความหมายของแรงจูงใจแยกได้ออกเป็น 2 มุมมองคือ 1) มุมมองของตัวบุคคล และ 2) มุมมองขององค์การ ในมุมมองของตัวบุคคล คำว่า “แรงจูงใจ” หมายถึง พลัง (Force) ที่เกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกตัวบุคคลเอง ซึ่งก่อให้เกิดการกระทำหรือพฤติกรรมไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง เพื่อตอบสนองความต้องการ (Needs) ที่เกิดขึ้น ส่วน “แรงจูงใจ” ในมุมมองขององค์การคือ กระบวนการที่ผู้บริหารองค์การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อสร้างความพึงพอใจ ความยินดีและความสุขแก่บุคคลหรือสมาชิกขององค์การของตน กระตุ้นให้พวกเขาเกิดความพยายามทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เป็นความพยายามขององค์การในการผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของสมาชิกองค์การเป็นไปด้วยความสอดคล้องกับความคาดหวัง (Expectation) และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย (Goals) ที่องค์การกำหนดไว้

### ประเภทของแรงจูงใจ

มัทนา วัจนอมศักดิ์ (2550, หน้า 31-35) การจำแนกประเภทของแรงจูงใจทำได้หลากหลาย เช่น แรงจูงใจปฐมภูมิ-ทุติยภูมิ, แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ-แรงจูงใจใฝ่อำนาจ-แรงจูงใจ

ใฝ่สัมฤทธิ์, แรงจูงใจทางด้านร่างกาย-จิตใจ และสังคม, แรงจูงใจภายนอก-ภายใน, ประเภทของแรงจูงใจอื่น ๆ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### **แรงจูงใจปฐมภูมิ-ทุติยภูมิ**

แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary drives/ Primary motives) คือแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความรู้สึกทางร่างกาย เช่น ความรู้สึกร้อนหนาว ความเจ็บปวด ความหิวกระหาย ความต้องการการพักผ่อน ความเป็นบิดามารดา ความกลัว ความรัก ความอยากรู้อยากเห็น ความต้องการทางเพศ

แรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary drives or secondary motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ ประสบการณ์และสิ่งแวดล้อม เช่น แรงจูงใจเพื่อฐานะทางสังคม เพื่อเกียรติยศ ศักดิ์ศรี อำนาจ แรงจูงใจเพื่อความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มิตรภาพ การเป็นสมาชิก การติดต่อสังสรรค์ ความต้องการความก้าวหน้า เป็นต้น

### **แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์-แรงจูงใจใฝ่อำนาจ-แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์**

แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation motives) คือการดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข เป็นสิ่งจำเป็นที่มนุษย์ทุกคนปรารถนา การมีเงินใช้สอย มีเครื่องอำนวยความสะดวก มีความสุขสบายเป็นที่ชื่นชมและยอมรับจากผู้อื่น การเป็นที่รักของผู้อื่น

แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power motives) คือ ลักษณะที่สำคัญของมนุษย์ประการหนึ่ง ได้แก่ ความต้องการที่จะได้มาซึ่งอำนาจเหนือบุคคลอื่นในสังคม แรงจูงใจที่ทำให้บุคคลแสวงหาอำนาจทำทุกอย่างเพื่ออำนาจและเชื่อว่าความสามารถในการกระทำสิ่งหนึ่งเหนือบุคคลอื่นน่าภาคภูมิใจ

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นหลังจากการคาดหวังของบุคคล ซึ่งอาจได้มาจากประสบการณ์หรือพบกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จนเป็นความประทับใจและต้องการเดินทางเพื่อไปสู่จุดนั้นอีกครั้ง

### **แรงจูงใจทางด้านร่างกาย-จิตใจและสังคม**

แรงจูงใจทางด้านร่างกาย เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการมีชีวิต ไม่จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์ การเรียนรู้ใดๆ เช่น ความหิวกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความต้องการการพักผ่อน ความต้องการอากาศบริสุทธิ์ ความต้องการขับถ่ายของเสียออกจากร่างกาย

แรงจูงใจทางจิตใจและสังคม เป็นแรงจูงใจที่ค่อนข้างซับซ้อน เกิดจากสภาพสังคม วัฒนธรรม การเรียนรู้และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับและเป็นสมาชิกอยู่

### **ประเภทแรงจูงใจตามแนวคิดของนักจิตวิทยา**

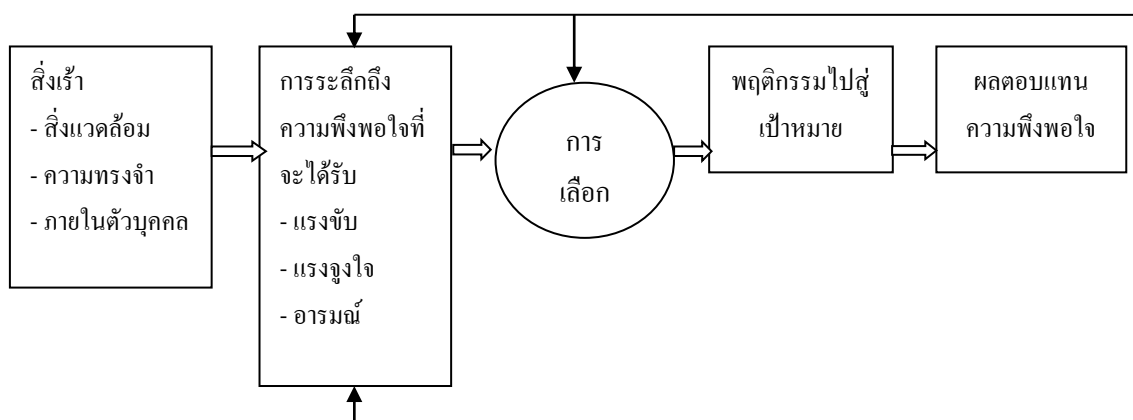
จำแนกแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) และ แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation)



### แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation)

เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการของบุคคลที่จะกระทำกิจกรรมเพื่อที่จะทำให้ตนเองมีความรู้สึกรู้ว่า ตนเองมีความสามารถและตนเองเป็นผู้ลิขิตชีวิตของตนเอง เมื่อไรที่สามารถทำงานจนประสบความสำเร็จก็จะเกิดความพึงพอใจรวมถึงสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการในการกระทำ การเรียนรู้หรือการแสวงหาบางอย่างด้วยตนเอง บุคคลต้องการตัดสินใจด้วยตนเอง ต้องการแสดงความสามารถแห่งตนที่จะนำไปสู่การค้นหา การเผชิญหน้ากับสิ่งเร้าอย่างเหมาะสมกับความสามารถโดยมิต้องให้ผู้อื่นมาเกี่ยวข้อง การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ 1) ความต้องการ 2) เจตคติ 3) ความสนใจพิเศษ โดยพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน เป็นพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกแล้วทำให้ผูกพันกับความรู้สึกรู้ถึงความสามารถแห่งตนและการกำหนดด้วยตนเอง บุคคลจะรู้สึกสนุกสนานกับแบบแผนพฤติกรรมที่ตนเองแสดงออกมา โดยไม่ได้หวังผลตอบแทนเป็นรางวัลจากภายนอก และพฤติกรรมนั้นจะมีความคงทน

เอ็ดเวิร์ด เดซี (Deci, 1975, p. 122) เสนอกรอบแนวคิดของพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายในหรือรูปแบบเชิงความคิดของพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจ (A cognitive model of motivated behavior) โดยอธิบายได้ว่าพฤติกรรมจะเกิดขึ้น โดยเริ่มต้นจากสิ่งเร้า (Stimulus) ซึ่งมีปัจจัยจากสิ่งแวดล้อม ความทรงจำและภาวะภายในตัวบุคคล ซึ่งส่งผลต่อการระลึกรู้ถึงความพึงพอใจที่จะได้รับ (Awareness of potential satisfaction) บุคคลจึงจะจัดสรรพลังงานในการแสดงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมาย เป็นเหตุให้บุคคลเลือกเป้าหมาย (Goal selection) ซึ่งเขาได้คาดหมายว่าจะนำไปสู่การได้รับผลตอบแทนและความพึงพอใจของเขา



ภาพที่ 2-4 รูปแบบเชิงความคิดของพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจ (Deci, 1975, p. 122)

### แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation)

เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับการกระตุ้นจากสิ่งจูงใจนอกตัวบุคคล เช่น เงิน การเลื่อนตำแหน่ง โบนัส ค่าชมเชย เป็นต้น หรือ หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการแสดงพฤติกรรมของบุคคล การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ 1) เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล 2) ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า 3) บุคลิกภาพ 4) เครื่องล่อใจต่าง ๆ

เบ็กซ์ลีย์ (Bexley, 2006) ทำการวิจัยมุมมองด้านแรงจูงใจของครูและผู้บริหาร โดยศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจของครูให้มีการพัฒนาการปฏิบัติงานและศึกษาเกี่ยวกับมุมมองด้านแรงจูงใจของครูและผู้บริหาร โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในแถบตะวันออกเฉียงใต้ของมลรัฐมิสซิสซิปปี (Mississippi) พบว่าครูและผู้บริหารมองว่าผู้อำนวยการโรงเรียนที่สนับสนุนและเปิดเผย เป็นแรงจูงใจภายนอก (Motivating extrinsic factor) ที่สำคัญที่สุดสำหรับพวกเขา สำคัญรองลงมาคือ การมีวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น บรรยากาศในโรงเรียน สำหรับแรงจูงใจภายใน (Motivating intrinsic factor) ครูและผู้บริหารมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครุมองว่าความรักเด็กนักเรียนเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด นอกจากนี้ยังมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ เช่น เงินเดือน วันหยุด การเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การพัฒนาอาชีพครู ความภูมิใจในอาชีพ ความก้าวหน้าทางสายอาชีพ การช่วยเหลือสนับสนุนของผู้อำนวยการ ความพอเพียงของวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

บราวน์ (Brown, 2006) ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคลากรในสหรัฐอเมริกา โดยกำหนดให้สิ่งจูงใจภายนอก (Extrinsic incentives) คือ สิ่งจูงใจต่าง ๆ ที่เสนอให้แก่บุคลากร เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรของหน่วยงาน โดยการศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้สิ่งจูงใจ (Incentives) ในการปฏิบัติงานภายในโรงเรียนว่า 1) โรงเรียนมีการใช้สิ่งจูงใจต่าง ๆ หรือไม่ 2) ปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับสิ่งจูงใจที่โรงเรียนเสนอให้บุคลากร และ 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งจูงใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลพบว่า โรงเรียนต่าง ๆ มีการใช้สิ่งจูงใจเพื่อกระตุ้นการปฏิบัติงานและแรงจูงใจของครู โดยเฉพาะโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในมลรัฐที่เปิดกว้างด้านการบริหารงานโรงเรียน นอกจากนี้ยังพบว่าการใช้สิ่งจูงใจส่งผลให้ครูและบุคลากรของโรงเรียนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง

แวง (Wang, 2006) ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนรัฐบาลในประเทศจีน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบงานวิจัยของประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น ประเทศตะวันตกกับระบบการใช้สิ่งจูงใจภายนอกและภายใน (Extrinsic and internal motivation) ในการปฏิบัติงานของครูของประเทศจีน จากการวิจัย พบว่า 62% ของครูในประเทศจีน

ค่อนข้างไม่พอใจกับงานของตนเองและแสวงหาโอกาสเปลี่ยนอาชีพ ซึ่งเป็นจำนวนที่สูงกว่าครูในอเมริกาที่ไม่พอใจกับงานของตน นอกจากนี้ ครูในโรงเรียนเอกชนยังมีความไม่พอใจกับอาชีพของตนมากกว่าครูของโรงเรียนรัฐบาล

### ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory)

ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงมากที่สุดทฤษฎีหนึ่ง โดยอับราฮัม มาสโลว์ (Maslow, 1970, pp. 35-46) ได้พัฒนาทฤษฎีนี้จากการสังเกตและประสบการณ์ของเขาในฐานะนักจิตวิทยาและที่ปรึกษา ทำให้เขาได้ชื่อว่าเป็นผู้บุกเบิกด้านจิตวิทยาในแนวจิตมนุษย์นิยม (Humanistic psychology) โดยทฤษฎีของมาสโลว์มีสาระสำคัญ คือ การเน้นย้ำในเรื่องของความต้องการมนุษย์ โดยมีพื้นฐานทฤษฎีจากแนวคิดหลัก 3 ประการ คือ

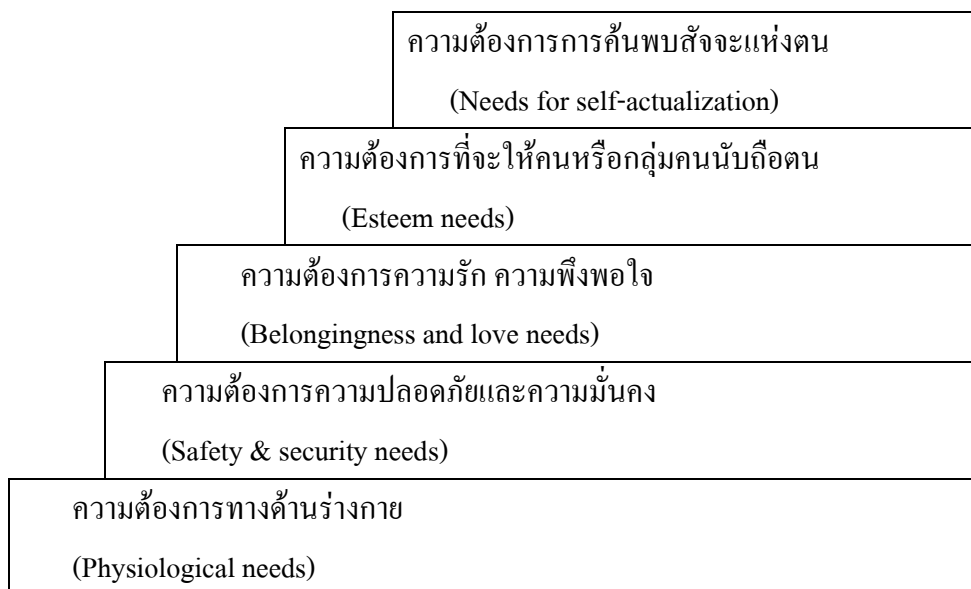
1. มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีความต้องการอย่างไม่มีที่สิ้นสุด มีความต้องการอยู่ตลอดเวลาและมากขึ้นเรื่อย ๆ สิ่งซึ่งมนุษย์แต่ละคนต้องการขึ้นอยู่กับสิ่งที่มีอยู่แล้วหรือได้รับมา เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการด้านอื่น ๆ ก็จะเกิดขึ้นแทนที่ ความต้องการเดิม โดยกระบวนการความต้องการนี้จะดำเนินต่อไปไม่มีที่สิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะยังคงเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมต่อไป จนกว่าความต้องการนั้น ๆ จะได้รับการตอบสนอง

3. ความต้องการของมนุษย์สามารถจัดได้เป็นลำดับขั้น เมื่อความต้องการในลำดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในลำดับสูงขึ้นไปก็จะเกิดขึ้น และมนุษย์ก็จะแสวงหาสิ่งที่จะตอบสนองต่อความต้องการนั้นต่อไป

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น (The hierarchy of needs theory) ของมาสโลว์ (Maslow) ได้เป็นที่รู้จักกันแพร่หลายและนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ด้วยการจูงใจคนในสิ่งที่เป็นความต้องการของเขา ซึ่งมาสโลว์ได้แบ่งความต้องการของคนออกเป็น 5 ลำดับ โดยเรียงลำดับจากต่ำไปสูงสุด ดังต่อไปนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs)
2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety & security needs)
3. ความต้องการการยอมรับ (Belongingness and love needs)
4. ความต้องการการนับถือตน (Esteem needs)
5. ความต้องการการค้นพบสัจจะแห่งตน (Needs for self-actualization)



ภาพที่ 2-5 ความต้องการตามลำดับขั้นของ Abraham Maslow (Maslow, 1970)

ความต้องการของมนุษย์ตามลำดับขั้นของ Maslow (1970, pp. 35-46) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดเพื่อให้มนุษย์สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ ความต้องการทางด้านร่างกายนี้มีมากมาย เช่น ความต้องการอาหาร ความต้องการทางเพศ ความต้องการพักผ่อน การออกกำลังกาย ความเป็นแม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงประสาทสัมผัสต่าง ๆ เช่น ประสาทสัมผัสทั้ง 5 ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับร่างกายซึ่งบางอย่างก็แสดงให้เห็นปรากฏชัดเจนไม่ได้ แต่ความต้องการนี้มีอิทธิพลต่ออินทรีย์โดยรวม การที่เราได้เรียนรู้เรื่องความต้องการทางด้านร่างกายจะทำให้เราารู้ถึงสิ่งที่จะทำให้ร่างกายเหนื่อยชาลง รู้ถึงวิธีการกระตุ้นและการเร้าใจและการจูงใจให้คนแสดงพฤติกรรมที่พึงปรารถนา

ความต้องการทางด้านร่างกายนี้มีพลังเหนือความต้องการอื่น ๆ การตอบสนองและการถอดถอนความต้องการนี้จะมีผลเท่า ๆ กัน ความต้องการนี้จะยุติเมื่อได้รับการตอบสนอง ซึ่งจะทำให้คนพอใจและถ้าเมื่อใดขาดอีกก็จะต้องการอีกหมุนเวียนไปเรื่อย ๆ คนที่หิวก็จะพยายามหาอาหารเพื่อให้ร่างกายสบายขึ้น ดังนั้นการจูงใจคนจึงต้องคำนึงถึงความต้องการทางด้านร่างกายเป็นหลัก

มาสโลว์ได้กล่าวถึงความต้องการด้านร่างกาย โดยยึดหลักแนวความคิด 2 ประการ คือ

- (1) แนวคิดเรื่องความสมดุลของร่างกาย (Homeostasis)
- (2) แนวคิดในการแสวงหาการเจริญอาหาร (Appetite)

แนวคิดเรื่องความสมดุลของร่างกาย (Homeostasis) เป็นกระบวนการในร่างกายที่ต้องการสร้างสมดุลให้มีภาวะปกติ ตามที่แคนนอน (Cannon, 1932, p. 78) ได้กล่าวไว้ในงานวิจัยของเขาว่า กระบวนการแห่งความสมดุลของร่างกายเป็นการสร้างสมดุลของขบวนการของ 1) เลือด 2) กลีโอฟ 3) น้ำตาล 4) โปรตีน 5) ไขมัน 6) แคลเซียม 7) ออกซิเจน 8) ระดับความเป็นกรดด่างและ 9) อุณหภูมิในเลือด ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้ชีวิตดำรงอยู่ได้ซึ่งรวมไปถึงฮอร์โมน วิตามิน และอื่น ๆ

แนวคิดเรื่องเจริญอาหาร (Appetite) ยัง (Young, 1941, pp. 129-164) ได้สรุปผลการศึกษาเรื่องภาวะการเจริญอาหารว่ามีความสัมพันธ์ต่อร่างกาย ถ้าร่างกายขาดสารอาหารอย่างใดอย่างหนึ่ง ร่างกายของบุคคลนั้นมีแนวโน้มที่จะปรารถนาอาหารหรือสิ่งที่ร่างกายขาดแคลน เกิดเป็นความโหยหาหรือหิวกระหายที่เกิดจากการขาดสารอาหารนั้น

## 2. ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety and security needs)

เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอแล้ว บุคคลมีความพึงพอใจในระดับหนึ่งแล้ว ความต้องการชุดใหม่ก็จะปรากฏออกมาอีก นั่นคือ ความต้องการความปลอดภัยทางกายและทางใจ ต้องการกฎระเบียบ ต้องการความมั่นคงทางเศรษฐกิจต้องการความมั่นคง ความคงที่การได้รับการปกป้อง ค้ำครอง ปราศจากความกลัว ความกังวลและความสับสนมีดมน คนต้องการที่จะทำงานในที่ที่มีความมั่นคง มีการคุ้มครองที่ดีกว่า ต้องการเก็บเงินในที่ที่ปลอดภัย รวมทั้งการประกันชีวิตและทรัพย์สินเป็นความต้องการซึ่งเกินไปจากความต้องการทางกาย ความต้องการนี้จะปรากฏได้ชัดเจนเร่งด่วนเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่เป็นอันตรายหรือในสถานการณ์ที่ผิดปกติต่าง ๆ เช่น สภาพความวุ่นวายทางการเมืองและสังคม สภาพที่กฎหมายและกฎระเบียบ ถูกคุกคาม เมื่อคนประสบอุบัติเหตุ เป็นโรคร้ายแรง การสูญเสียอำนาจ สภาพการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้บุคคลเกิดความต้องการความมั่นคงปลอดภัย แสวงหาผู้คุ้มครองดูแล ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่สังคมจะต้องมีความมั่นคงปลอดภัย มีกฎหมาย มีระเบียบกฎเกณฑ์ มีอำนาจทางสังคม จัดความวุ่นวายสับสนและสนับสนุนให้มีความจงรักภักดีต่อชาติบ้านเมืองจึงจะช่วยจิตใจคนให้อยู่ในสังคมด้วยความสุข และสามารถใช้ศักยภาพตนเองได้อย่างเต็มที่

นอกจากนี้ ความต้องการความมั่นคงยังรวมถึงความมั่นคงในการทำงานด้วย หมายถึงความมั่นใจที่รู้ว่าอะไรกำลังดำเนินอยู่ ความมั่นคงในความรู้สึกที่ทำงานของตนมีคุณค่า มีความจำเป็นและเป็นที่ต้องการขององค์กรและรู้ว่าผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานจะตอบโต้กับเขาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ซึ่งมีใช้การทำตามอำเภอใจ และเขาต้องมีโอกาสพอสมควรที่จะแสดงออกซึ่งตัวตนของเขาเองในรูปแบบของงาน นั่นหมายความว่า เขาต้องมีอิสรภาพมากพอที่จะ

“สร้าง” ซึ่งสอดคล้องกับการให้ความร่วมมือกับคนอื่น รวมตลอดถึงการใช้ความคิดและทักษะของเขาให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (Stahl, 1962, pp. 201-202)

3. ความต้องการความรัก และความต้องการการยอมรับจากกลุ่ม (Belongingness and love needs) คือ เมื่อบุคคลได้รับความพอใจในความต้องการทางร่างกายและมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยแล้ว ความต้องการความรักความพึงพอใจ การยอมรับจากผู้อื่นก็จะปรากฏขึ้นอีก ซึ่งหมายถึงการให้และการได้รับความรักความพอใจ บุคคลจะมีความรู้สึกที่รุนแรงต่อการขาดเพื่อนหรือครอบครัวหรือคนรัก บุคคลต้องการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ รวมถึงสมาชิกในครอบครัวด้วย บุคคลจะโยยหาความรักและจะทำทุกอย่างเพื่อให้ความต้องการความรักของตนเองได้รับการตอบสนอง ต้องการการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม (Hunger for belongingness) ต้องการการสัมผัส (Hunger for contact) ต้องการความใกล้ชิด (Hunger for intimacy) ต้องการหลีกเลี่ยงความเหงา (Loneliness) ความเปล่าเปลี่ยว (Aloneness) และการแปลกแยก (Alienation)

สิ่งที่สำคัญในเรื่องของความต้องการความรักความพึงพอใจนี้ ไม่ใช่เรื่องเดียวกับความต้องการทางเพศ ความต้องการทางเพศเป็นเพียงความต้องการทางร่างกายและถึงแม้ว่าความรักความพึงพอใจจะรวมอยู่ในพฤติกรรมทางเพศก็ตาม แต่ไม่ใช่เป็นความรู้สึกต่อเพศตรงข้ามเพียงอย่างเดียวแต่เป็นเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับความรักความพึงพอใจที่มีต่อคนรอบข้าง ทั้งการให้และการได้รับความรักความพึงพอใจซึ่งกันและกัน คนจะพึงพอใจถ้าทำงานอยู่ในสังคมที่ยอมรับความรักความพึงพอใจให้เขาและเขาก็เช่นกันที่ต้องการจะมอบความรักความพอใจให้กับเพื่อนร่วมงาน เขาก็จะทำงานด้วยความสุขผลงานก็จะมากขึ้นด้วยเช่นกัน

4. ความต้องการนับถือตน (Esteem needs) ปกติคนจะประเมินตนเองไว้สูงเพื่อสร้างการยอมรับนับถือตนเอง (Self-respect) หรือความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-esteem) และการยอมรับนับถือจากผู้อื่น (For the esteem of others) ความต้องการการนับถือตนนี้แยกเป็น 2 ประการ คือ

1) เป็นความปรารถนาเพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง (Desire for strength) ความสำเร็จ (For achievement) ความพอเพียง (For adequacy) ความเป็นเลิศ (For mastery) และความสามารถในการเผชิญกับโลก (For competence in the face for the world) ความต้องการความอิสระและความสามารถในการพึ่งพาตนเอง (For independence and freedom)

2) เป็นความปรารถนาเพื่อชื่อเสียง (Reputation) เกียรติยศและศักดิ์ศรี (Prestige) (ในที่นี้หมายถึงการยอมรับและความเชื่อถือจากผู้อื่น) ความปรารถนาด้านฐานะ (Status) ความเจริญรุ่งเรือง (Glory) ความเป็นผู้นำ (Dominance) การเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่น (Recognition) การได้รับการเอาใจใส่ (Attention) ได้รับความสำคัญ (Importance) การให้เกียรติ (Dignity)

เมื่อบุคคลได้รับสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะก่อให้เกิดความมั่นใจในตนเอง (Self-confidence) เกิดคุณค่า (Worth) เกิดความเข้มแข็ง (Strength) เกิดการสร้างประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม (Being useful in the world) แต่ในขณะเดียวกัน ก็ก่อให้เกิดความรู้สึกด้อยค่า (Inferiority) ความอ่อนแอ (Weakness) ซึ่งเป็นความรู้สึกที่ทำให้เกิดการขาดกำลังใจและท้อแท้ใจได้ สิ่งที่เป็นต่อบุคคลที่มีความมั่นคงกว่า คือการตระหนักถึงความต้องการการนับถือตนเอง (Self-respect) และการได้รับความเคารพนับถือจากผู้อื่น (Respect from others) มีความสำคัญมากกว่าชื่อเสียงภายนอก (Fame or celebrity) ซึ่งเป็นสิ่งฉาบฉวย

5. ความต้องการการค้นพบสัจจะแห่งตน (Needs for self-actualization) คือ การแสวงหาความเป็นมนุษย์ที่แท้จริง ต้องการไฝ่หาและพัฒนาการกระทำที่เหมาะสมกับตนให้ยิ่ง ๆ ขึ้นไป ถ้าบุคคลสามารถพัฒนาไปสู่จุดสูงสุดของตนเองตามศักยภาพที่มีอยู่อย่างแท้จริง นั่นคือ ความสงบสุขแห่งตน สิ่งที่เขาสามารถเป็นได้เขาต้องเป็นและเป็นจริง ๆ ตามธรรมชาติของเขา ต้องการเป็นตัวของตัวเองอย่างแท้จริง (Actualizing person) บุคคลประเภทนี้มาสโลว์ถือว่าเป็นคนที่สมบูรณ์ที่สุด (What a man can be, he must be. He must be true to his own nature)

ความต้องการนี้มีรูปแบบที่แตกต่างกันไปในแต่ละคน คนหนึ่งอาจมีความปรารถนาที่จะเป็นพ่อแม่ที่ดีเลิศ คนอื่นอาจต้องการแสดงออกทางด้านกีฬา คนอื่น ๆ อาจแสดงออกในด้านการวาดภาพ การประดิษฐ์สิ่งของ ฯลฯ แต่ละคนจะมีความแตกต่างกันอย่างมากมาย สิ่งสำคัญก็คือความต้องการในระดับนี้จะปรากฏเมื่อบุคคลนั้น ๆ ได้รับความพึงพอใจจากความต้องการทางด้านร่างกาย ความปลอดภัย ความรักความพึงพอใจ การยอมรับและความนับถือตนเองครบถ้วนแล้ว

มาสโลว์ได้สังเกตและรวบรวมลักษณะของบุคคลตามหลักการค้นพบสัจจะแห่งตน (Self-actualization) ไว้ดังต่อไปนี้ (Cofer & Appley, 1964, pp. 669-670)

1. มีความสามารถในการรับรู้ความจริงและมีความสุขที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับความจริงนั้น (Efficient perception of reality and comfortable with it) บุคคลจะสามารถสังเกตเห็นความผิดปกติของมนุษย์และพิจารณามนุษย์ได้อย่างถูกต้อง เขาจึงสามารถอยู่กับความเป็นจริงตามธรรมชาติได้มากกว่าบุคคลทั่วไปและทนต่อความไม่แน่นอนและคลุมเครือได้

2. มีการยอมรับตนเองและบุคคลอื่น (Acceptance of self and others) บุคคลจะยอมรับในตนเองถึงความรู้สึกผิด ละอายหรือวิตกกังวลบ้างเล็กน้อย

3. ความเป็นธรรมชาติ (Spontaneity) บุคคลจะไม่ยึดติดอยู่กับรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งของสังคม แต่ก็ไม่คัดค้านขนบธรรมเนียมประเพณี และไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน

4. มุ่งที่ปัญหาเป็นศูนย์กลาง (Problem centering) บุคคลจะไม่ยึดตนเองเป็นหลักหรือศูนย์กลางในการทำงาน แต่จะพิจารณาปัญหาจากสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวเขาและปัญหาที่สำคัญของเขา คือ การอุทิศตนให้กับเป้าหมายของชีวิต

5. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativeness) มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัวหรือเกิดขึ้นภายหลัง

6. มีความสันโดษหรือความต้องการเป็นส่วนตัว (Detachment, the need for privacy) บุคคลจะไม่รังเกียจความสันโดษ แต่กลับแสวงหามันและเขาสามารถแสดงให้รู้ได้อย่างชัดเจนและแสดงออกในความชอบสันโดษของเขา

7. มีการควบคุมตนเองหรือมีอิสระจากขนบธรรมเนียมประเพณีและสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัว (Autonomy: independence of culture and environment) บุคคลจะมีสัมพันธภาพอย่างเป็นอิสระต่อสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัว

8. มีความสดชื่นตลอดเวลา (Continued freshness of appreciation) บุคคลจะมีความยินดีในประสบการณ์ชีวิตที่ผ่านมาและสิ่งต่าง ๆ ที่ได้ประสบพบเห็นได้ฟังและได้กระทำในทุก ๆ ขณะ

9. มีประสบการณ์หรือความรู้สึกอันลึกซึ้ง (Mystic experience or feeling of peak experiences) บุคคลจะมีความสามารถเปิดรับประสบการณ์ต่าง ๆ ได้โดยไม่มีขอบเขตจำกัด ความรู้สึกที่เต็มไปด้วยพลังอำนาจ ไม่เรียกร้องความช่วยเหลือจากผู้อื่น มีความรู้สึกที่เต็มไปด้วยความปีติยินดี

10. มีความสัมพันธ์อันดีในระหว่างหมู่พวก (Interpersonal relations) บุคคลจะแสดงออกถึงความรู้สึกที่ลึกซึ้งในแง่ของสัมพันธภาพเพียงเล็กน้อยหรือแม้แต่ความเกลียดชัง ความไม่พอใจในสถานการณ์ต่าง ๆ เขาก็จะสามารถเก็บความรู้สึกไว้ได้

11. มีความสามารถในการแยกแยะว่าอะไรเป็นเป้าหมาย อะไรเป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่นำไปสู่เป้าหมาย (Discrimination between means and ends) เขาจะมีความพึงพอใจและมีความสุขในการที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดเพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมาย และประสบความสำเร็จในชีวิตซึ่งเป็นเรื่องยากถ้าไม่ใช้ความอดทนก็จะไม่สามารถทำได้อย่างพึงพอใจ

12. มีอารมณ์ขัน (Sense of humor) มักจะเป็นผู้มีปรัชญาชีวิต ทำให้ไม่มีผู้ใดเกลียดชัง

13. เป็นผู้ไม่ต่อต้าน และสามารถปรับตนให้เข้ากับประเพณีวัฒนธรรมได้ (Resistance to enculturation-identity with humanity) เขาสามารถที่จะดำเนินตามประเพณีวัฒนธรรม แต่ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เหล่านั้น สามารถเป็นตัวของตัวเอง จัดการกับตนเองได้

14. เป็นผู้ที่มีจริยธรรม (Ethical awareness) เขาจะตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างถูกกับผิด ในการใช้ชีวิตอย่างแท้จริงเขาจะกำหนดมาตรฐานของความผิดชอบในการที่เขาจะทำถูกหรือผิด กระทำความดีหรือกระทำความชั่ว โดยไม่ยึดถือประเพณีวัฒนธรรมของใครคนใดคนหนึ่ง



15. ไม่ค้ำใจเรื่องในอดีตที่ยังไม่สมบูรณ์ (Imperfections) เขาจะมองข้ามความล้มเหลว มีวุฒิภาวะ ไม่ยึดติดกับเรื่องราวเก่า ๆ มีความเป็นอิสระ ไม่คิดถึงเรื่องไร้สาระ มีความภาคภูมิใจ พอใจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วย ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว เพื่อน เด็ก ฯลฯ ด้วยอารมณ์ที่ไม่รุนแรง

16. ความเป็นผู้มีคุณค่า (Values) ความมีคุณค่านั้นเกิดขึ้นโดยการยอมรับธรรมชาติ ของตัวเขา ธรรมชาติของมนุษย์ ธรรมชาติที่เป็นจริงและสังคมส่วนรวม การยอมรับนี้มีผลอย่างมาก ในการให้คุณค่า เขาสามารถที่จะรู้ถึงเหตุผลหรือที่มาของการยอมรับ การเห็นคุณค่าว่าจะอะไรเห็น ด้วยหรือไม่เห็นด้วย อะไรที่พอใจหรือไม่พอใจ อะไรควรเสนอหรือคัดค้าน ซึ่งสามารถเข้าใจที่มา ของการยอมรับในสิ่งที่มีอยู่ได้อย่างง่ายดายด้วยกระแสของความเคลื่อนไหวภายใน ที่ประกอบด้วย สัมพันธภาพอันแท้จริง ความรู้สึกเป็นมิตรบนพื้นฐานของความรักความพอใจ และด้วยความ เป็นผู้มีนิสัยที่จะกระทำให้บรรลุเป้าหมาย

17. มีความสัมพันธ์สนิทแนบแน่นเสมือนหนึ่งเป็นครอบครัวเดียวกัน (Human kinship) มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียว มีความเห็นอกเห็นใจ และมีความรักในการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ ชาติ มีความเมตตาปราณี แม้กระทั่งคนปัญญาอ่อน คนพิการ ก็จะไม่เห็นว่าเขาคือค่า เป็นคนแปลก หน้า มีความจริงใจและพอใจจะช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน

18. สามารถจัดความแตกแยกได้ (Resolution of dichotomies) เขาเป็นผู้มีสุขภาพจิต ที่สมบูรณ์ (Healthy people) สามารถมองเห็นความแตกต่างของสองสิ่งได้คือ สิ่งที่เป็นทาง เดียวกันกับสิ่งที่ตรงข้ามกันหรือสิ่งที่แตกแยกกัน เช่น ความเห็นแก่ตัว-ไม่เห็นแก่ตัว, ความเมตตา- ปราศจากเมตตา, ตนเอง-สังคม, ความเครียด-ความขบขัน, ความรัก-ความปรารถนา, จินตนาการ- ความเป็นจริง เป็นต้น

มาสโลว์ได้แสดงความคิดเห็นว่า ลำดับขั้นความต้องการทั้ง 5 ของมนุษย์นั้น มิใช่ สิ่งตายตัวเสมอไป ในบางกรณีอาจมีข้อยกเว้น หรือ มีลำดับของความต้องการที่แตกต่างกันออกไป เช่น บางคนให้ความสำคัญกับความต้องการการเป็นที่ยอมรับนับถือ (Self-esteem needs) มากกว่า ความต้องการความรัก โดยมาสโลว์เห็นว่า บางคนอาจต้องการความรักแต่แสดงออกมาในลักษณะ ของความไม่ใส่ใจ ไม่สนใจและไม่ต้องการ บางคนขาดเป้าหมายของชีวิตทำให้บุคคลนั้น ไม่มี ความกระตือรือร้นหรือไม่มีความต้องการสิ่งใด ๆ ในชีวิต มองชีวิตของตนเองไม่มีคุณค่า เช่น คนว่างงานอาจมีความพอใจแค่การมีอาหารเท่านั้น

ทฤษฎีของมาสโลว์ ได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางแพร่หลายในองค์การและที่ใช้บ่อย เป็นพื้นฐานของโปรแกรมการพัฒนาองค์การทั้งในส่วนของการบริหาร การเพิ่มพูนงาน และ โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยทฤษฎีของมาสโลว์ใช้เป็นองค์ประกอบในการจูงใจ

พฤติกรรมพนักงานได้หลายระดับตามระดับความต้องการที่แตกต่างกันไป ดังรายละเอียดในตารางที่ 2-1 ซึ่งเป็นตัวอย่างของการเสริมแรงตามลำดับขั้นของความต้องการ

ตารางที่ 2-1 การเสริมแรงตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

อันดับที่	ระดับความต้องการ	วิธีการเสริมแรงทั่วไป	วิธีการเสริมแรงในองค์กร
1.	ด้านร่างกาย	อาหาร น้ำ การพักผ่อน	ค่าจ้าง เงื่อนไขการทำงานที่พอใจ ห้องอาหารหรือโรงอาหาร
2.	ด้านความมั่นคง ปลอดภัย	ความปลอดภัย ความมั่นคง การปกป้องคุ้มครอง	เงื่อนไขการทำงานที่ปลอดภัย เงินสงเคราะห์ของบริษัท ความมั่นคงของงาน
3.	ด้านความรัก ความพอใจ การยอมรับจากกลุ่ม	ความรัก ความพอใจ การเป็นเจ้าของ	ความสัมพันธ์ในหมู่เพื่อน ร่วมงาน มิตรภาพที่ดีของหัวหน้า ความสัมพันธ์ทางด้านวิชาชีพ
4.	ด้านการนับถือตนเอง	ความเชื่อมั่นในตนเอง การยกย่องชมเชย ฐานะ	การยอมรับจากสังคม ตำแหน่งหน้าที่การงาน ที่สูงขึ้น
5.	ด้านสัจจะแห่งตน	ความงอกงาม ความก้าวหน้า ความคิดสร้างสรรค์ ความเป็นตัวเอง	ความสัมฤทธิ์ผล ในการทำงาน งานที่ท้าทาย ให้โอกาสในการสร้างสรรค์ ความก้าวหน้าในองค์กร

ที่มา: Steers and Porter (1991)

แครนซุสค์ (Kranzusch, 2006) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการใช้ระบบรางวัลใจภายใน (Intrinsic reward) และรางวัลใจภายนอก (Extrinsic reward) และความสัมพันธ์ระหว่างระบบนี้ ต่อความต้องการระดับสูง ได้แก่ ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม (Need of belonging) ความต้องการการนับถือ (Self-esteem) และความต้องการพบสัจจะแห่งตน (Self actualization)

ซึ่งงานวิจัยก่อนหน้านี้นี้เสนอว่า ข้อวิจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ ความมั่นคงของงานและความสนใจในงาน ในงานวิจัยครั้งนี้ของแครงชุตต์สอดคล้องกับงานวิจัยนี้ และยังเสริมให้เห็นถึงความสำคัญของสวัสดิการของบุคลากรมากขึ้นด้วย ถ้าบุคลากรเห็นตัวเองเป็นเพียงเครื่องมือในการปฏิบัติงานและเห็นหน้าที่รับผิดชอบเป็นเพียงที่มาของรายได้แล้ว บุคลากรจะขาดความพอใจในการทำงานและไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจได้รับอำนาจและอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของตนแล้ว พวกเขาจะเห็นงานเป็นสิ่งที่น่าท้าทายและน่าพอใจเพราะสอดคล้องกับความต้องการระดับสูง

คลินตัน (Clinton, 1996 อ้างถึงใน มันทนา วัฒนอมศักดิ์, 2550) ซึ่งให้เห็นถึงค่าใช้จ่ายที่สูญเปล่าที่เกิดจากความผิดพลาดจากการผลิตปัญหาอุบัติเหตุ งานซ้ำซ้อน ปัญหาเหล่านี้เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร (Job motivation) ผลการปฏิบัติงาน (Job performance) ความพึงพอใจ (Job satisfaction) และความต้องการออกจากงาน (Decision to leave work) งานวิจัยนี้มีเป้าหมายเพื่อ 1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษาทักษะพื้นฐานในการทำงาน (Basic skills education) และแรงจูงใจของบุคลากร การปฏิบัติงานและความพึงพอใจ และ 2) ศึกษาผลของความพอใจจากความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษาทักษะพื้นฐานในการทำงานและความต้องการลาออกจากงาน ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรที่ได้รับการศึกษาทักษะพื้นฐานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าคนที่ไม่ได้รับการศึกษาทักษะพื้นฐานในการทำงาน บุคลากรจะมีความพอใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ความต้องการลาออกจากงานลดลง และไฮซิงเกอร์ (Heisinger, 1994, p. 291) ทำการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่กระตุ้นให้ครูอยากทำงานเพื่อพัฒนาตนเอง ด้านวิชาชีพ โดยผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระตุ้นให้ครูต้องการทำงานเพื่อพัฒนาตนเอง คือ ปัจจัยภายใน โดยสามารถเรียงลำดับปัจจัยที่ส่งผลต่อบุคคลดังนี้ ปัจจัยด้านความต้องการพัฒนาตนเอง ปัจจัยด้านความต้องการด้านสังคม ปัจจัยด้านร่างกาย ปัจจัยด้านสถานภาพและปัจจัยด้านความปลอดภัยมั่นคง

### **ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg's motivator-hygiene theory)**

เฟรดเดอริค เฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1967, pp. 72-74) ได้ศึกษาบุคลากรของหน่วยงาน โดยมุ่งเน้นศึกษาในประเด็นต่าง ๆ 3 ประเด็นคือ 1) เราจะสามารถอธิบายทัศนคติของแต่ละบุคคลที่มีต่องานของเขานั้นได้อย่างไร (How can you specify the attitude of individual toward his/ her job?) 2) อะไรก่อให้เกิดทัศนคตินั้น ๆ (What leads to these attitudes?) 3) ผลลัพธ์ของทัศนคติเหล่านั้นคืออะไร (What are the consequences of these attitudes?)

นอกจากนี้ เฮิร์ซเบอร์ก ยังได้ศึกษาเพิ่มเติมจากทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยเน้นถึงความเข้าใจปัจจัยที่อยู่ภายในตัวบุคคลที่เป็นสาเหตุทำให้บุคคลปฏิบัติใน

แนวทางหนึ่ง ๆ โดยเฮิร์ซเบอร์กและคณะได้ทำการศึกษาว่าเกี่ยวกับทัศนคติในการทำงาน ซึ่งได้ทำการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี จำนวน 203 คน ในเมืองพิทซ์เบิร์ก (Pittsburg) มลรัฐฟิลาเดลเฟีย (Philadelphia) ว่าคนเราต้องการอะไรจากงานและคำตอบที่ค้นพบ คือ ความต้องการความสุขจากการทำงานนั่นคือ สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน เฮิร์ซเบอร์กได้อธิบายว่าปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในงานนั้นแยกออกจากกันและไม่เหมือนกัน เป็นปัจจัยสองกลุ่ม ซึ่งเฮิร์ซเบอร์กได้พบปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ

- ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors or maintenance)

- ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors or satisfiers)

สองความคิดนี้เป็นที่มาของชื่อทฤษฎีนั้นคือ ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor theory) หรือ ทฤษฎีปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน (Motivator factors/ Hygiene factors) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**ปัจจัยค้ำจุน** (Maintenance/ Hygiene factors) เป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic) เช่น นโยบาย การบริหารจัดการ รายได้ สภาพการทำงาน เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน (Dissatisfaction) ซึ่งบุคลากรใช้ปัจจัยเหล่านี้ที่เป็นข้ออ้างเมื่อเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการทำงาน หรือ เมื่อบุคลากรไม่ได้รับปัจจัยเหล่านี้แล้วจะเกิดความไม่พอใจ ไม่มีความสุขในการทำงาน ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ได้แก่

1) นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company policy and administration) หมายถึง ระบบการบริหารจัดการที่มีความชัดเจน การมีส่วนร่วมในนโยบาย การมอบหมายงานและหน้าที่ การติดต่อสื่อสารที่เอื้อต่อการประสานงานและการปฏิบัติงาน ตลอดจนการแนะนำช่วยเหลือ ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงาน

2) การสอนควบคุมดูแล (Supervision) หมายถึง การให้คำแนะนำ สามารถวิเคราะห์ความสามารถของผู้ทำงานได้ ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ใด รวมถึงความสามารถของฝ่ายบริหารในการจัดการและดำเนินกิจการต่าง ๆ ภายในหน่วยงานอย่างยุติธรรม

3) ความสัมพันธ์กับหัวหน้า (Relationship with supervisor) หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีเช่นกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจกัน

4) สภาพการทำงาน (Work condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น สถานที่ทำงานเป็นสัดส่วน สภาพเหมาะสม ทั้งแสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงานและจำนวนงาน สภาพที่ทำงาน เครื่องมือ สิ่งแวดล้อมอื่น ๆ

5) เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน

6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with peers) หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน ที่แสดงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจกัน

7) มีชีวิตส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกต่องานและความรู้สึกของบุคคลนอกเวลาทำงาน

8) ความสัมพันธ์กับลูกน้อง (Relationship with subordinates) หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่แสดงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ เข้าใจกัน

9) ตำแหน่งหน้าที่ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม

10) ความมั่นคง (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงาน ความยั่งยืนในอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

**ปัจจัยจูงใจ** (Motivator factors หรือ Satisfiers) เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคล (Intrinsic) เช่น ความรู้สึกนึกคิดของแต่ละคนที่ทำให้ความพึงพอใจ (Satisfaction) ซึ่งส่งผลทำให้พนักงานหรือสมาชิกองค์การมีความพยายามที่จะปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ จัดว่าเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานโดยตรง การขาดปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน แต่การมีปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยจูงใจให้พวกเขาทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเห็นได้ว่าปัจจัยต่าง ๆ ในกลุ่มปัจจัยจูงใจนี้เกี่ยวข้องกับงานนั่นเอง ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงาน (Doing a job) การชอบการทำงาน (Liking the job) ความสำเร็จในการทำงาน (Success in doing a job) การเป็นที่ยอมรับจากการทำงาน (Recognition for doing a job) และการก้าวไปสู่พัฒนาการและความก้าวหน้าทางอาชีพ (Moving upward/ Professional growth) (Herzberg, 1959, p. 63) ซึ่งปัจจัยนี้มี 6 ปัจจัย ซึ่งประกอบด้วย

1) ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) หมายถึง ความสำเร็จของงานเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทุ่มเทกายใจการทำงานจนงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และเชื่อมั่นในตัวเองและมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานของตนเองต่อไป

2) การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ครอบครัว ทั้งในรูปแบบของการเขียนการชมเชยด้วยคำพูด

3) ลักษณะงาน (Work itself) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่องาน งานมีความน่าสนใจ ทำทาสความสามารถ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ การส่งเสริมหรือกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตื่นตัว มีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ และมีความผูกพันกับงาน

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึงการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ ในภาระหน้าที่ที่สำคัญ มีความรับผิดชอบงานที่มีความท้าทายความสามารถ มีอำนาจอย่างเพียงพอ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

5) ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) หมายถึงการได้รับโอกาส ได้รับการพัฒนา ไปในทิศทางที่ตนเองต้องการ มีความก้าวหน้าไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม มีโอกาสได้พัฒนาทักษะเพื่อพัฒนาตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

6) โอกาสก้าวหน้า (Possibility of growth) หมายถึง บุคคลมีโอกาสดำเนินการแต่งตั้งโยกย้าย หรือ ได้รับการอบรมเพิ่มทักษะวิชาชีพ

นอกจากนี้เฮิร์ซเบอร์กยังให้ความเห็นว่า ผู้บริหารส่วนมากจะให้ความสำคัญกับปัจจัย คำจูง (Hygiene factors) คือป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน แต่ไม่ได้สร้าง แรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์กร ไม่ได้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารควรเน้นถึงปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจ ในการทำงานและในขณะเดียวกันก็พยายามรักษาปัจจัยคำจูงให้อยู่ในระดับน่าพอใจ เพื่อป้องกัน ไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน การนำทฤษฎีนี้ไปประยุกต์ใช้จึงต้องพิจารณา ทั้ง 2 ปัจจัยควบคู่ไปด้วย (Herzberg, 1959, pp. 113-115) เนื่องจากทัศนคติของบุคลากรขององค์กร ส่งผลต่าง ๆ ต่อองค์การดังต่อไปนี้ คือ

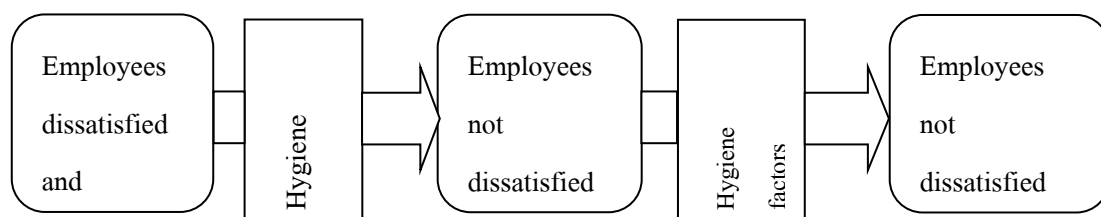
- 1) การปฏิบัติงาน คุณภาพการทำงาน
- 2) การลาออกจากงาน
- 3) สุขภาพทางจิตใจและร่างกาย เช่น ความเครียด การเพิ่ม/ลดน้ำหนัก พฤติกรรม ที่อันตราย เช่น การสูบบุหรี่ การดื่มสุรา
- 4) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งได้รับผลกระทบอย่างมาก เช่น ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสังคมได้
- 5) ทัศนคติต่องานส่งผลให้ทัศนคติที่มีต่อตนเอง ต่อผู้อื่น ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อหน่วยงาน เปลี่ยนแปลงไปด้วย

ก่อนที่เฮิร์ซเบอร์กได้ทำการวิจัย นักบริหารจะให้ความสำคัญกับปัจจัยเพื่อการคงอยู่ ซึ่งมักจะให้ผลที่ไม่สู้ดีเมื่อนักบริหารต้องเผชิญกับปัญหาเรื่องขวัญ (Morale) เขามักแก้ปัญหา โดยการจ่ายค่าจ้างเพิ่มขึ้น ให้ผลประโยชน์เกื้อกูล (Fringe benefits) สูงขึ้น ปรับปรุงสภาพการ

ทำงาน (Working conditions) ให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม ในหลายกรณีก็ปรากฏว่ามีได้เป็นการแก้ปัญหา ผู้ปฏิบัติงานก็ยังไม่ได้มีการจูงใจเหมือนเช่นกัน ดังนั้นเมื่อเข้าใจความแตกต่างของ 2 ปัจจัยนี้แล้ว นักบริหารจึงหันมาเน้นปัจจัยจูงใจภายใน และปรากฏว่ามักนำไปสู่ผลที่ดีกว่ากับทั้งผู้ปฏิบัติงาน องค์กรและสังคมโดยรวม

จากการศึกษาและประยุกต์ใช้ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์กนั้น เมื่อนำมาใช้ร่วมกัน จะส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ดังต่อไปนี้ (Dubrin, 2005)

1. ปัจจัยค่าจูงสูง (High hygiene) และปัจจัยจูงใจสูง (High motivation) เป็นสภาพการทำงานในอุดมคติ คือ บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง ค่อนข้างพอใจกับงาน
2. ปัจจัยค่าจูงสูง (High hygiene) และปัจจัยจูงใจต่ำ (Low motivation) บุคลากรพอใจกับงานแต่ไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากนัก มองว่างานเป็นที่มาของรายได้เท่านั้น
3. ปัจจัยค่าจูงต่ำ (Low hygiene) และปัจจัยจูงใจสูง (High motivation) บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก แต่มีความไม่พอใจเกี่ยวกับเรื่องงานมากเช่นกัน หมายความว่างานมีความน่าตื่นเต้นและท้าทาย แต่เงินเดือนและผลตอบแทนไม่เพียงพอ ไม่น่าพอใจ
4. ปัจจัยค่าจูงต่ำ (Low hygiene) และปัจจัยจูงใจต่ำ (Low motivation) เป็นสภาพการทำงานที่แย่ที่สุด เนื่องจากบุคลากรไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีใครพอใจในงาน



ภาพที่ 2-6 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค่าจูงกับปัจจัยจูงใจ (Dubrin, 2005)

ทฤษฎีของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg) ช่วยให้ผู้บริหารตระหนักว่า “เงิน” มิใช่ปัจจัยจูงใจเพียงสิ่งเดียว และช่วยให้ตระหนักถึงความจำเป็นในการออกแบบงาน (Job design) ให้งานมีความท้าทายและน่าพอใจต่อผู้ปฏิบัติงาน เมื่อสภาพการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรดำเนินไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพด้วย (Dubrin, 2005, p. 105)

นอกจากนี้ เฮิร์ซเบอร์กยังได้สรุปประเด็นสำคัญไว้ดังต่อไปนี้

1. สิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้บุคลากรมีความสุขที่ทำงาน มิใช่สิ่งที่ตรงกันข้ามกับสิ่งที่ทำให้พวกเขาไม่มีความสุขเท่านั้น ทั้ง 2 ประเด็นมีความแตกต่างกัน ผู้บริหารไม่สามารถทำให้บุคลากรมีความสุขได้โดยการกำจัดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจเพียงอย่างเดียวเท่านั้น
2. สิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน ส่วนสิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน
3. ในขณะที่บุคลากรมีงานที่น่าพอใจ จะมีความอดทนสูงกว่าต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจ แต่ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจอาจมีความรุนแรงมากจนทำให้บุคลากรไม่สามารถทนทำงานได้อีกต่อไป
4. ผู้บริหารควรพยายามกำจัดประเด็นหรือสาเหตุของความไม่พอใจของบุคลากรในองค์กรในขณะเดียวกัน ก็พยายามเพิ่มปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจมากขึ้น การศึกษาค้นคว้าวิจัยได้พบทวนบริบทต่าง ๆ ทั้งแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1967, pp. 72-74) ได้พบปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors or maintenance) และปัจจัยจูงใจ (Motivator factors or satisfiers) และพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) คือ ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน แต่ไม่สร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์กร ไม่ได้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารจึงควรเน้นถึงปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และในขณะเดียวกันก็พยายามรักษาปัจจัยค้ำจุนให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน ผู้วิจัยนำมาปรับให้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ โดยใช้ปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัว คือ ความสัมฤทธิ์ผล การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงาน โอกาสก้าวหน้า

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน

โอเพนฮาว์ (Openhow, 1980, p. 7560-A อ้างถึงใน มันทนา วัฒนอมศักดิ์, 2550) ได้ทำการวิจัยค้นคว้าเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของผู้บริหารและอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา โดยการนำทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์กมาเป็นแนวทางในการศึกษาโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารและอาจารย์ในมหาวิทยาลัย โดยเขาได้จำแนกตามสถานภาพส่วนตัวและตำแหน่งงานเป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับข้อเสนอของเฮิร์ซเบิร์ก คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator/ Satisfier factors) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance/ Hygiene factors) ต่างเป็นองค์ประกอบขั้นต้นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แต่ปัจจัยค้ำจุนเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อแรงจูงใจมากกว่าปัจจัยจูงใจ ซึ่งปัจจัย



จูงใจและปัจจัยค่าจูงใจต่างก็เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจและทำให้ไม่เกิดแรงจูงใจในงาน ได้ทั้งสิ้น ส่วนในด้านการเปรียบเทียบแรงจูงใจในงานนั้น ผู้บริหารมีแรงจูงใจในงานมากกว่า อาจารย์ในทุก ๆ ด้าน

อีแกน (Egan, 2002) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจและความพอใจของครู โดยการอ้างอิง จากทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ชเบอร์เกอร์ โดยมีจุดมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อกำหนดปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ ครูของโรงเรียนในเมืองชิคาโก (Chicago) โดยทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ชเบอร์เกอร์ได้กำหนดปัจจัย ค่าจูงใจไว้ 10 ปัจจัย ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน (Policy and administration) การควบคุมดูแล (Supervision) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relations with supervisor) ความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน (Relations with peers) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relations with subordinates) สภาพการทำงาน (Work condition) เงินเดือน (Salary) ชีวิตส่วนตัว (Private life) ตำแหน่งหน้าที่ (Status) ความมั่นคงของการทำงาน (Job security) และปัจจัยจูงใจ 6 ตัว ได้แก่ ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) การยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะงาน (Work itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้าในงาน (Advancement/ promotion) และโอกาสในการเติบโต (Possibility of growth) ผลการวิจัยพบว่า ครูให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจต่อไปนี้คือ ลักษณะงาน (Work itself) ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ตามลำดับและ นอกจากนี้ยังพบว่า ขนาดของโรงเรียนมีผลอย่างยิ่งต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู ปัจจัยที่ส่งผล น้อยที่สุดต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู คือ ประสบการณ์การทำงานและพบว่า โดยทั่วไปแล้ว ครูมีความพอใจในการทำงาน

จินดานยา (Chindanya, 2002) ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจบุคลากรของ สถาบันการศึกษาเขามองว่า การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรทางการศึกษาในประเทศซิมบับเว ยังไม่ได้รับความสนใจผู้วิจัยจึงศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของครูในประเทศ ด้วยการ สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในทางบวกได้แก่ ปัจจัย ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการเป็นที่ยอมรับ การเห็นคุณค่าและความต้องการผลสัมฤทธิ์และ การพัฒนาตนเองและปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในทางลบ ได้แก่ นโยบายด้านการจัดการ กระบวนการตัดสินใจและการบริหารจัดการ ต่าง ๆ ในขณะที่ เบลวินส์ (Blevins, 2005) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและระบบค่าจ้าง โดยอาศัยทฤษฎี สองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์เกอร์เป็นพื้นฐาน การวิจัยพบว่า ระบบค่าจ้างมีนัยสำคัญในระดับสูงต่อระดับ ความพึงพอใจในงานการทำงานของบุคลากรทั่วไป แต่ไม่มีนัยสำคัญต่อระดับความพึงพอใจ ในการทำงานของบุคลากรในระดับบริหาร ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ การเป็นที่ยอมรับ โอกาสก้าวหน้า และภาระงาน ปัจจัยค่าจูงใจ ได้แก่ นโยบายบริษัทและการดูแลควบคุมผล การวิจัยช่วยทำให้ผู้บริหาร

เข้าใจการสร้างแรงจูงใจและทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร ทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่บุคลากรมีความพอใจในการทำงาน และ ช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่สำคัญในการจับคู่ความสามารถของบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการ ความต้องการและภาระหน้าที่ และช่วยให้การจัดระบบการจ่ายค่าจ้างหรือรางวัลต่าง ๆ อย่างเหมาะสมมากขึ้น องค์การต่าง ๆ จึงควรใส่ใจเรื่องความต้องการของบุคลากรของตนรวมถึงมุมมองของพวกเขาในเรื่องนโยบายต่าง ๆ ขององค์การด้วย เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เวลช์ (Welch, 2004) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจและความพอใจในการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา เนื่องจากหน้าที่รับผิดชอบของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษานั้น ต้องอาศัยการตัดสินใจที่ดีต้องมีทักษะการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถในการประสานงานและการดำเนินงานทำให้ตำแหน่งผู้อำนวยการเขตพื้นที่เป็นงานที่สร้างความเครียดและความกดดันให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก เวลช์ ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพอใจและความไม่พอใจในการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการเขตฯ พบว่า หน้าที่รับผิดชอบของผู้อำนวยการเขตต้องทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย มีแรงกดดันจากหลายด้าน ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relations) ได้รับความสำคัญสูงสุด ส่วนปัจจัยด้านความรับผิดชอบของงาน (Responsibility) และความเป็นที่ยอมรับนับถือ (Recognition) เป็นปัจจัยที่ได้รับความสำคัญรองลงมา และแมนคูโซ่ (Mancuso) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจของบุคลากรของโรงเรียนแคธอลิก พบว่า ไม่ว่าโรงเรียนจะมีหลักสูตร วิธีการสอนหรืออุปกรณ์เครื่องใช้ดีเพียงใด แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ ครูผู้สอนที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อคุณภาพของการเรียนการสอนของเด็กนักเรียน แมนคูโซ่ จึงพยายามศึกษาว่าปัจจัยใดบ้างที่ชักจูงให้ครูเลือกมาสอนที่โรงเรียนหนึ่ง ๆ และเลือกที่จะอยู่ทำงานที่นั่นต่อไป ปัจจัยใดบ้างที่สร้างแรงจูงใจให้แก่ครูผู้สอน จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยด้านศรัทธา (Faith) สภาพการทำงาน (Work environment) การทำงานเพื่อชุมชนโดยรวม (Community service) ส่งผลสำคัญต่อการตัดสินใจของครูมากกว่าปัจจัยเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการ (Salary and benefits) ซึ่ง โคกา (Koga, 2006) ได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อกำหนดตัวแปรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความไม่พอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยศึกษาตัวแปรต่อไปนี้ 1) ตัวแปรภายใน: กิจกรรม อิสระ ความรับผิดชอบ ความหลากหลายของงาน ฐานะทางสังคม คุณค่าทางจิตใจและความมั่นคง 2) ตัวแปรภายนอก: การดูแลควบคุมความสัมพันธ์ในองค์การ นโยบายการบริหารจัดการ แนวทางการดำเนินงานบริหารจัดการ เงินชดเชยเงินว่าจ้าง ความก้าวหน้าและการยอมรับนับถือ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความพร้อมทั้งหน้าที่การงานของตนเอง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูส่วนใหญ่มาจากปัจจัยภายใน (Intrinsic factors) เช่น คุณค่าทางจิตใจ งานบริการสังคม การใช้ความสามารถของตน ความสำเร็จ

ในการปฏิบัติงานและปัจจัยภายนอก (Extrinsic factors) บางตัว เช่น การควบคุมดูแล ความสัมพันธ์ในองค์กรและนโยบายการบริหารจัดการ กล่าวคือ บุคลากรมีความพอใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อบริการสังคม ได้ใช้ประโยชน์จากความรู้ความสามารถของตน นอกจากนี้ยังมีความพอใจในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และงานวิจัยของแรมลาล (Ramlall, 2001) ศึกษาปัจจัยใดที่ส่งผลให้บุคลากรขององค์กรตัดสินใจทำงานอยู่กับองค์กรต่อไป และปัจจัยใดที่ทำให้บุคลากรตัดสินใจไปจากองค์กรของตน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและการตัดสินใจทำงานต่อไปกับองค์กร (Retention) พบว่า ความพอใจในตำแหน่งงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการเลือกทำงานกับองค์กรและปัจจัยอื่น ๆ คือ การเดินทางไป-กลับ งาน/ ที่พัก โอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพ รางวัลและเงินชดเชย ค่าจ้าง การยอมรับ การนับถือ ภาวะ/ ตำแหน่งงาน ผลข้อมูลย้อนกลับ นอกจากนี้บุคลากรยังแสวงหาตารางการทำงานที่ยืดหยุ่น ความสมดุลระหว่างภาระงานและครอบครัวด้วย

วิเชอร์ (Wisher, 1985) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้างและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูใหญ่ พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้างต่าง ๆ มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานในระดับสูง ยกเว้นปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน และพบว่าโดยทั่วไปแล้วครูใหญ่มีความพึงพอใจในงานของตนและได้เสนอแนะว่า เพื่อส่งเสริมการสร้าง ความพึงพอใจในการทำงานให้กับครูใหญ่ ควรให้ความสำคัญด้านการกำหนดนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและด้านเงินเดือน เทย์เลอร์ (Taylor, 1986) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของครูโรงเรียนประถม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าครูมีมุมมองอย่างไรต่อปัจจัยจูงใจตามหลักทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้า เงินเดือนและชีวิตส่วนตัวของบุคลากรมีความสำคัญน้อยมากต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ปัจจัยด้านลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าและความสัมพันธ์กับนักเรียน มีความสำคัญต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู นอกจากนี้ยังพบว่า มุมมองของครูผู้ชายและผู้หญิงไม่แตกต่างกันในปัจจัยด้านลักษณะงาน ยกเว้นด้านความรับผิดชอบ

มากิ (Maki, 2006) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรที่ประสบปัญหาอัตราการลาออกของบุคลากรสูง เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรและการรักษาบุคลากรขององค์กร การศึกษาพบว่า ความสำเร็จ (Achievement) งานที่ท้าทาย (Challenging work) การทำประโยชน์ให้หน่วยงาน (Contribution) และการยอมรับนับถือ (Recognition) เป็นประเด็นที่ส่งผลให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่องาน ในทางกลับกัน ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ (Poor communication) ภาวะผู้นำที่บกพร่อง (Ineffective

leadership) ตารางการทำงาน (Scheduling) และกระบวนการทำงานที่ไม่เป็นระบบล้วนเป็นประเด็นที่ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกไม่ดีต่องาน ส่วนปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรลาออกจากงาน คือ ภาวะผู้นำและแนวทางการบริหารเป็นปัจจัยหลัก

ฮาร์เคนและคณะ (Hakanen et al., 2005) ศึกษากลุ่มตัวอย่างทันตแพทย์ 1,919 คน พบว่า ความพึงพอใจต่อทรัพยากรในการทำงาน สะท้อนถึงความต้องการต่องานทางพันธุกรรม และช่วยให้ทันตแพทย์เกิดความทุ่มเทในการทำงาน การศึกษาในงานบริการ เช่นงานของ Salanova et al. (2005) ศึกษาพนักงาน 342 คน จากฝ่ายต้อนรับ 148 หน่วยงาน สังกัดโรงแรม 58 แห่ง และภัตตาคาร 56 แห่ง พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างตัวแปรความพึงพอใจต่อทรัพยากร ในองค์กรและตัวแปรความทุ่มเทในการทำงาน

ฮาร์เคนและคณะ (Hakanen et al., 2006) ศึกษากลุ่มตัวอย่างครูชาวฟินแลนด์ 2,308 คน พบว่า ความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรในงาน (Job resource) มีความสัมพันธ์กับความผูกพัน องค์กร โดยตัวแปรทั้งสองเป็นตัวแปรคั่นกลางที่ส่งผลต่อตัวแปรความทุ่มเทในการทำงาน

ริชาร์ดสันและคณะ (Richardson et al., 2006) ศึกษาตำรวจชาวอเมริกัน 150 คน พบว่า ตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคล อุปสงค์ที่มีต่องาน และความพึงพอใจต่อทรัพยากรในงาน เป็นตัวแปรที่ถูกคั่นกลางและมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร การเห็นคุณค่าแห่งตน และความทุ่มเทในการทำงาน

นอกจากนี้ยังมีรายงานผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับเพศ เช่นงานของ Koyuncu et al. (2006) ศึกษาผู้บริหารเพศหญิงของธนาคารในประเทศตุรกี จำนวน 286 คน พบว่า ตัวแปรด้าน ประสิทธิภาพการทำงาน (การควบคุม รางวัด การยอมรับ และค่านิยมที่สอดคล้อง) สามารถทำนาย ความทุ่มเทในการทำงาน และความทุ่มเทในการทำงาน สามารถทำนายด้วยตัวแปรความพึงพอใจ ในการทำงาน ตัวแปรความตั้งใจที่จะลาออก และตัวแปรสภาวะทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับ ความเป็นอยู่ที่ดี

ฮาร์เตอร์และคณะ (Harter et al., 2002) ศึกษาพนักงาน 7,939 คน 36 บริษัท จาก 5 ประเภทอุตสาหกรรม โดย 2 ใน 36 เป็นบริษัทด้านบริการสุขภาพพบความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างประเภทบริษัทกับระดับความพึงพอใจของพนักงาน ความทุ่มเทในการทำงานและผลลัพธ์ ด้านกำไร ผลผลิตภาพ ความพึงพอใจของลูกค้า ความปลอดภัย และอัตราการลาออก

ชุดิมา ปัญญาพินิจนุจร (2552, หน้า 2) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่น ผูกพันในองค์กรของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และประสิทธิภาพจากการทำงานมี ความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

กานต์วี จันท์เจือมาศ (2548) ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยศึกษาในบริษัทอุตสาหกรรมแอมมิ จากัด ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจทั้ง 6 ปัจจัย ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือน/ ผลตอบแทน ความมั่นคงในงาน ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีอิทธิพลกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในระดับปานกลาง

ดังนั้น ความทุ่มเทในการทำงาน จึงมีมูลค่าจากต้นทุนความเสี่ยงของผู้ปฏิบัติงาน องค์กรจึงต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความไว้วางใจแก่พนักงาน เพื่อผลักดันให้เกิดเงื่อนไขทางจิตวิทยา และเงื่อนไขทางพฤติกรรม โดยเฉพาะเงื่อนไขทางจิตวิทยาด้านความมั่นคงปลอดภัย (Psychological safety) (Kahn, 1990; May et al., 2004) ทั้งนี้ Kahn (1992) ได้เสนอแนะไว้ว่า สภาพทางจิตในปัจจุบัน จะเป็นเสมือนตัวกรองระดับความพยายามในการทุ่มเทให้กับการทำงานของแต่ละบุคคล ตามความคาดหวังขององค์กร นอกจากนี้ ความทุ่มเทในการทำงานยังเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างเงื่อนไขทางด้านสภาพแวดล้อม (Environmental conditions) และปฏิสัมพันธ์ที่เกิดจากจิตลักษณะของปัจเจกบุคคล (Macey & Schneider, 2008) สอดคล้องกับ Harter, Schmidt and Heyes (2002) ที่ระบุถึง ความทุ่มเทในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับสิ่งคุกคาม (Threat) ที่เกิดขึ้นในการทำงาน ที่ส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน

### **แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศขององค์กร**

บรรยากาศขององค์กรเป็นสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในองค์กรและส่งผลไปถึงความรู้สึกของบุคลากรในองค์กร บรรยากาศขององค์กรมีอิทธิพลต่อบุคลากรทุกคนในองค์กร บรรยากาศขององค์กรที่ดีจะทำให้การทำงานของบุคลากรในองค์กรบรรลุจุดหมายตามต้องการ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในองค์กร มีส่วนเสริมสร้างความคิด จิตใจและคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงประสงค์จะทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกพอใจ ภูมิใจและอบอุ่น รู้สึกในความเป็นเจ้าของและอยากมาทำงาน ในทางตรงกันข้ามถ้าหากองค์กรมีบรรยากาศไม่ดีจะทำให้สมาชิกเกิดความเบื่อหน่าย ห่างเหิน เฉยเมย ว่างเหว และไม่อยากมาทำงาน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าบรรยากาศขององค์กรเป็นสิ่งที่มีความอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคลากรได้

#### **ความหมายและความสำคัญของบรรยากาศขององค์กร**

นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของคำว่า “บรรยากาศขององค์กร” ดังนี้

ฟอร์แฮนด์ (Forehand, 1982 อ้างถึงใน ธร สุนทรายุทธ์, ม.ป.ป., หน้า 247) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กรเป็นคุณลักษณะอย่างหนึ่งขององค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล

ในองค์การได้ ในขณะที่เดียวกันผลการศึกษารื่องขวัญ ความพอใจ ตลอดจนแนวคิดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เชื่อว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ แรงคลใจ และสมรรถภาพในการทำงาน

เดวิส (Davis, 1981) ให้ความหมาย บรรยากาศองค์การคือ สภาพแวดล้อมที่บุคลากร ปฏิบัติอยู่ในองค์การนั้นไม่ว่าองค์การนั้นจะเป็นองค์การสาธารณชน เช่น กระทรวง ทบวง กรม หรือบริษัทต่าง ๆ บรรยากาศองค์การเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นหรือสัมผัสได้ มีสภาพเหมือน บรรยากาศรอบ ๆ ตัว

กิลเมอร์ (Gilmer, 1966 อ้างถึงใน สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2547, หน้า 205) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง คุณลักษณะที่แยกความแตกต่างระหว่างองค์การและคุณลักษณะ เหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

ฟอร์แฮนด์ และกิลเมอร์ (Forehand & Gilmer, 1964) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง กลุ่มของลักษณะที่อธิบายถึงองค์การและบอกถึงความแตกต่างขององค์การหนึ่ง จากองค์การหนึ่ง ลักษณะนั้นจะต้องคงอยู่ในช่วงเวลาหนึ่ง แล้วสิ่งนั้นจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ของสมาชิกภายในองค์การนั้น หรือหมายถึง การรับรู้ของสมาชิกที่มีต่อองค์การ ส่วนในสถานศึกษา หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับด้านการบริหารงาน การนิเทศและ ความยุติธรรม ที่ผู้บริหารให้แก่ผู้ร่วมงาน

ฮอย และมิสเกิล (Hoy & Miskel, 2013, p. 144) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การ ว่า หมายถึง ลักษณะภายในของแต่ละองค์การที่ทำให้องค์การ มีความแตกต่างกัน และมีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

ฮอย และคลอฟเวอร์ (Hoy & Clover, 1986, p. 94) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การหมายถึง คุณลักษณะภายในองค์การที่เป็นผลมาจากการรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเป็นผล ให้่องค์การมีลักษณะแตกต่างกันไป และเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968, p. 1) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง กลุ่มของสิ่งแวดลอมการทำงานในองค์การที่วัดได้โดยการแสดงความคิดเห็นของบุคลากร ในองค์การและสิ่งแวดลอมเหล่านี้ส่งอิทธิพลต่อการทำงานของบุคคล

ฮาลพิน (Halpin, 1966, p. 132) ได้กล่าวไว้ว่าบรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อม ในระบบของแต่ละองค์การหรือหน่วยงาน กล่าวคือ ในแต่ละบุคคลจะต้องแสดง บุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงความเป็นตัวของตัวเอง ่องค์การ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ก็เช่นเดียวกันสามารถ แสดงลักษณะเฉพาะในด้านบรรยากาศขององค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ

ทากูรี และลิทวิน (Taguri & Litwin, 1969) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การ หมายถึง ลักษณะของสิ่งแวดลอมภายในองค์การ ประการแรกบุคคลในองค์การนั้นรับรู้หรือรู้สึกได้

ประการที่สองมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรและประการที่สาม บอกถึงคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ทำให้แตกต่างไปจากองค์กรอื่น ๆ

Cherrington (1994, pp. 469-470) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง คุณลักษณะขององค์กรซึ่งเป็นคุณลักษณะที่คงที่ของแต่ละบุคคล และเป็นคุณลักษณะทั้งหมดขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม บุคลากรจะมีความพอใจในบรรยากาศองค์กรมากกว่า และปฏิบัติงานได้ดีกว่าในองค์กรอื่น

ธร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 515-517) อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรว่า บรรยากาศขององค์กร จะประกอบด้วย ขนาดและโครงสร้าง แบบของความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบเป้าหมาย และเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร (Forehand, 1993)

ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. บรรยากาศการมุ่งการประสานสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ เปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่มและมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่นจริงใจ ให้การสนับสนุน และสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ให้ความเป็นอิสระในการทำงาน มีโครงสร้างองค์กรที่บีบบังคับน้อย และให้การยอมรับว่าบุคลากรเป็นสมาชิกของกลุ่ม

2. บรรยากาศมุ่งการให้อำนาจ ลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในรูปกฎ ระเบียบและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน บุคลากรยอมรับ ความรับผิดชอบ ในตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ สถาบันอยู่ในระดับสูง กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งและความเห็นที่ไม่ลงรอย

3. บรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ เน้นเรื่องความรับผิดชอบส่วนตัว มีการคำนวณเรื่องความเสี่ยง และมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ให้มีการยอมรับและรางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และสร้างความประทับใจที่บุคลากร เป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความสำเร็จของทีม

จากความหมายของบรรยากาศองค์กรดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าความหมายของบรรยากาศองค์กรที่กล่าวมาแล้วข้างต้น นักการศึกษาหลาย ๆ ท่าน ได้ให้ความหมายที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งจะกล่าวถึงสถานะที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์การรับรู้ของบุคลากรภายในองค์กร ที่จะมามีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์กร คือ ความรู้สึกหรือความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อองค์กรที่เขาทำงานอยู่ ความรู้สึกนั้นมีต่อลักษณะต่าง ๆ เช่น โครงสร้างขององค์กร

การปฏิสัมพันธ์ การให้ผลตอบแทน การสนับสนุนในองค์กร ความเป็นอิสระของสมาชิก  
ในองค์กร พฤติกรรมการบริหาร ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารและบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

### ความสำคัญของบรรยากาศองค์กร

นักวิชาการหลายท่านแสดงความคิดเห็นเรื่องบรรยากาศองค์กรไว้ว่า บรรยากาศ  
องค์กรมีอิทธิพลและมีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์กรอยู่มาก ดังเช่น สเตียร์ (Steers, 1977,  
pp. 104-109) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร คือ

1. บรรยากาศองค์กรเป็นการรับรู้ของบุคลากร ทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มซึ่งเป็น  
พฤติกรรมองค์กร ดังนั้นการกำหนดรูปแบบการบริหารองค์กรจึงต้องพิจารณาถึงความต้องการ  
ของบุคลากรทั้งในระดับบุคคลและกลุ่ม
2. จากการศึกษาที่บรรยากาศองค์กรซึ่งเหมาะสมต่อองค์กรหนึ่งแต่อาจจะไม่เหมาะสมต่ออีก  
องค์กรหนึ่ง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพิจารณาถึงเป้าหมายและความพยายามที่จะนำไปสู่  
การสร้างสรรค์บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อองค์กร และสอดคล้องกับเป้าหมายของบุคลากร  
บรรยากาศแบบนั้นผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรจะเหมาะสมต่อองค์กรที่เน้นแต่ผลการ  
ปฏิบัติงานขององค์กร ในขณะที่บรรยากาศองค์กรแบบเน้นความอบอุ่นและความเป็นอันหนึ่ง  
อันเดียวกันขององค์กรนั้นเหมาะสมต่อองค์กรที่เน้นความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร
3. แม้ว่าบรรยากาศจะมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมการขาดงานของบุคลากร  
แต่ไม่สามารถคาดหวังว่า บรรยากาศองค์กรจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร  
โดยบรรยากาศที่จะช่วยให้เกิดผลดีต่อบุคลากรในองค์กรคือ ความพึงพอใจในงาน

สรุปได้ว่าบรรยากาศองค์กรมีความสำคัญต่อการบริหารคน ผู้บริหารและบุคลากรอื่น ๆ  
ในองค์กร การวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของบุคคลจะถูกต้องสมบูรณ์เมื่อพิจารณาถึง  
บรรยากาศในองค์กรด้วย เนื่องจากมีส่วนกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของบุคคล  
ในองค์กรเพราะเป็นตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กรเป็นอย่างยิ่ง  
โดยออร์แกน โปดซาคอฟและแม็คเคนซี กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานหรือบรรยากาศ  
องค์กรมีส่วนสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (Organ,  
Podsakoff & MacKenzie, 2005, p. 94)

### แนวคิดและองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร

องค์ประกอบที่จะนำมาใช้วัดถึงลักษณะของบรรยากาศองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการ  
หลายท่านได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการวัด  
ถึงลักษณะของบรรยากาศองค์กร ตรงกับแนวความคิดของ ฟอกซ์ และคณะ (Fox & others, 1973,  
pp. 1-2) ได้กล่าวว่า บรรยากาศที่ดีของสถานศึกษาจะทำให้ผลของการปฏิบัติงานบรรลุไปสู่



จุดหมายที่สำคัญได้ ทำให้สถานศึกษาเป็นสถานที่ที่มีความหมายและที่ซึ่งน่าพึงพอใจ ทั้งครูและนักเรียนจะใช้เวลาที่อยู่ในสถานศึกษาอย่างมีค่าบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในสถานศึกษาที่ดีจะมีส่วนที่สนับสนุนเสริมสร้าง ความคิด จิตใจ และคุณธรรมต่าง ๆ อันพึงประสงค์ให้แก่บุคลากรและนักเรียนนักศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาที่มุ่งเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ บูรณาการตามความเหมาะสม ผสมผสานสาระความรู้ในด้านต่าง ๆ ได้อย่าง สมดุลกัน โดยส่งเสริมสนับสนุน การจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้มีบรรยากาศองค์การที่ดี ฮาลปินและครอฟท์ (Halpin & Croft, 1963) ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การ เป็นพฤติกรรมของทุกคนในองค์การที่เขาปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถวัดได้ด้วยแบบประเมิน บรรยากาศองค์การ OCDQ (Organization climate description questionnaire) ซึ่งเป็นแบบสอบถาม ที่สร้างขึ้นโดยฮาลปินและครอฟท์ ในปี ค.ศ. 1963 เพื่อใช้สำหรับศึกษาเรื่องบรรยากาศขององค์การ ในโรงเรียนประถมศึกษาของสหรัฐอเมริกาใช้วัดบรรยากาศองค์การ 8 มิติ โดยให้ผู้ปฏิบัติงาน ประเมินบรรยากาศจากพฤติกรรมผู้ร่วมงาน 4 มิติ และจากพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ โดยด้าน พฤติกรรมของผู้ร่วมงาน แบ่งเป็น 4 ด้านคือ ด้านไม่ให้ความร่วมมือ (Disengagement) ด้านอุปสรรค (Hindrancel) ด้านขวัญและกำลังใจ (Esprit) และด้านความสนิทสนม (Intimacy) สำหรับด้านพฤติกรรมผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ความโดดเดี่ยว (Aloofness) ด้านการมุ่งเน้น การผลิตผลงาน (Production emphasis) ด้านความไว้วางใจ (Trust) และด้านการให้ความใส่ใจ (Commiseration)

องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกในองค์การที่มีผล ต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน แล้วก่อให้เกิดบรรยากาศในองค์การ สามารถวัดได้จากความรู้สึกนึกคิด หรือความคิดเห็นของสมาชิกในองค์การ และผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

Likert (1976) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การไว้ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานรู้ความเป็นไปภายใน องค์การ ผู้นำแสดงความใจกว้างที่จะติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้รับข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง และเพื่อปฏิบัติงานที่ได้ผลดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายขององค์การ การตัดสินใจเรื่องงานทุกระดับมีข่าวสารเพียงพอในการตัดสินใจ หากการตัดสินใจมีผลกระทบต่อใครแล้ว ผู้นำจะขอความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานคนนั้น

3. การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง องค์การเอาใจใส่จัดสวัสดิการ ปรับปรุงสภาพ การทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน

4. อำนาจและอิทธิพลในองค์การ หมายถึง อำนาจและอิทธิพลทั้งของผู้นำและผู้ปฏิบัติงานเอง

5. เทคนิคและวิทยาการที่ใช้ในองค์การ หมายถึง เทคนิคที่ใช้ในองค์การมีการปรับปรุงอย่างรวดเร็วไปตามสภาพแวดล้อม เครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในองค์การ ได้รับการจัดการอย่างดี

6. แรงจูงใจ บรรยากาศที่ถือว่าดี จะต้องมึลักษณะยอมรับความแตกต่างและความขัดแย้งในองค์การ องค์การพร้อมที่จะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานขยันขันแข็งทำงานหนักเพื่อเลื่อนตำแหน่งเพื่ออัตราค่าจ้าง เกิดความพึงพอใจในงาน

Muller (1976) ได้ทำการวิเคราะห์ให้เห็นว่ามิติต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์การที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาของคนในองค์การมีดังนี้

1. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาให้เป็นความรับผิดชอบทางฝ่ายบริหารอย่างชัดเจน

2. ระบบรางวัลตอบแทนต้องถูกกำหนดขึ้นมาสำหรับความสำเร็จในการพัฒนา

3. การจัดสรรเงินและเวลาในการพัฒนาอย่างเหมาะสม

4. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

Campbell et al. (1997 อ้างถึงใน Steers, 1977) ได้ศึกษาถึงบรรยากาศองค์การโดยได้แบ่งมิติของบรรยากาศองค์การออกเป็น 10 ประการคือ

1. โครงสร้างของงาน (Task structure) หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่ถูกใช้เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ วิธีการเหล่านี้ถูกกำหนดโดยองค์การ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลและการลงโทษ (Reward punishment relationship) หมายถึง การให้รางวัลเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือน เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสามารถและระบบคุณธรรมมากกว่าที่จะพิจารณาถึงระบบอาวุโสหรือระบบอุปถัมภ์ค้ำจุน เป็นต้น

3. การรวมศูนย์ในการตัดสินใจ (Decision centralization) หมายถึง การตัดสินใจที่สำคัญ ๆ ที่จะถูกรวมศูนย์อยู่กับนักบริหารระดับสูง

4. การเน้นถึงความสำเร็จ (Achievement emphasis) หมายถึง ความปรารถนาของคนในองค์การที่จะทำงานที่ดีและช่วยเหลือองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์

5. การเน้นงานฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development emphasis) หมายถึง ระดับที่องค์การพยายามจะสนับสนุนการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การ โดยให้การฝึกอบรมและการพัฒนาประสบการณ์แก่สมาชิกขององค์การ

6. ความมั่นคงและความเสี่ยง (Security versus risk) หมายถึง ระดับของแรงกดดันต่าง ๆ (Pressure) ภายในองค์กรที่สร้างความรู้สึกไม่มั่นคงต่อสมาชิกขององค์กร

7. การเปิดเผยและการพยายามปกป้องตนเอง (Openness versus defensiveness) หมายถึง ระดับที่คนในองค์กรพยายามปิดบังความผิดพลาดของตนเอง โดยไม่เปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา

8. สถานภาพและขวัญ (Status and morale) คือ ความรู้สึกทั่ว ๆ ไปของคนในองค์กร ที่ว่าองค์กรแห่งนี้เป็นที่ดินำทำงาน

9. การยอมรับในผลงานและการป้อนกลับ (Recognition and feedback) คือ ระดับที่สมาชิกในองค์กรทราบว่าผู้บังคับบัญชาตระหนักถึงในผลงานของเขา และสนับสนุนเขาในการทำงาน

10. ความยืดหยุ่นและความสามารถขององค์กร (General organization competence and flexibility) หมายถึง ระดับที่องค์กรรู้ว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร และกำลังทำอะไรอยู่ และองค์กรมีความสามารถยืดหยุ่นเพียงพอที่จะรู้ว่าปัญหาอะไรจะเกิดขึ้นและควรจะตอบสนองต่อปัญหานั้นอย่างไร

Litwin and Burmeister (1992) ได้พัฒนาบรรยากาศขององค์กรของ Litwin and Stringer (1968) โดยแบ่งมิติของบรรยากาศขององค์กรออกเป็น 12 มิติ ดังต่อไปนี้

1. ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย (Clarify) หมายถึง เป้าหมายและนโยบายขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร มีความกระชับ ง่ายต่อความเข้าใจ สามารถนำมาเป็นแนวทางการปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีความสอดคล้องกับพันธกิจ

2. ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (Commitment) หมายถึง องค์กรมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการประชุมตกลงร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยการอุทิศตนเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร

3. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) หมายถึง องค์กรได้กำหนดขั้นตอนและแนวทางในการปฏิบัติสำหรับให้บุคลากรใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพ และนำผลจากการตรวจสอบประเมินคุณภาพมาปรับปรุงพัฒนางานเพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐานเพิ่มสูงขึ้น

4. โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง องค์กรได้จัดระบบโครงสร้างขององค์กรที่เอื้อต่อการดำเนินงาน มีการกระจายอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานและมีการติดต่อสื่อสารและประสานงานที่คล่องตัว เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

5. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Conformity) หมายถึง องค์กรมีการกำหนดกฎระเบียบ และข้อปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรให้บุคลากรในองค์กรได้รับทราบอย่างทั่วถึง สามารถปฏิบัติตามได้ และเป็นกฎระเบียบที่ใช้กับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน

6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Rewards) หมายถึง องค์กรให้แรงกระตุ้นใจ โดยการกล่าวคำยกย่องชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่เป็นที่พึงพอใจ ตามความเหมาะสม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ

7. ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) หมายถึง องค์กรได้มอบหมายภาระ ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงาน

8. การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง (Trial and error) หมายถึง องค์กรได้เปิดโอกาสให้บุคลากรทดลองเรียนรู้สิ่งใหม่ หรือแสดงออกในด้านความคิดสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ ในการปฏิบัติงาน แม้ว่าการทดลองริเริ่มสิ่งใหม่นั้นจะไม่ประสบผลสำเร็จ บุคลากรจะไม่ถูกลงโทษ ถูกตำหนิ หรือมีผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่

9. ความจงรักภักดีในองค์กร (Loyalty) หมายถึง องค์กรได้มีกลยุทธ์ให้บุคลากร มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีคุณค่าในตนเอง โดยการคำนึงถึงความเป็นบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน

10. การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน (Working supportive) หมายถึง องค์กรได้ให้การสนับสนุนส่งเสริม และช่วยเหลือบุคลากรในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ งบประมาณ และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

11. ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน (Warmth) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาขององค์กรให้ ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถขอคำปรึกษาหารือกับ ผู้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหาหรือต้องการคำแนะนำปรึกษา รวมถึงการได้รับความไว้วางใจแก่ ผู้บังคับบัญชา

12. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีการทำงาน เป็นทีม มีความเอื้อเฟื้อ แบ่งปันในทีมงาน พร้อมที่จะเผยแพร่และให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่กัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของทีม เต็มใจและเสียสละเพื่อความสำเร็จของทีม

Litwin and Stringer (1968, pp. 81-82 อ้างถึงใน ชร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 517-518) กล่าวถึง องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร 8 ด้าน ได้แก่ โครงสร้าง ความท้าทายและ ความรับผิดชอบ ความอบอุ่นและการสนับสนุน การให้รางวัลและการลงโทษ ความขัดแย้ง มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความเสี่ยง และความผูกพัน

นอกจากนี้ Litwin and Stringer (1968) ยังได้จำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศทั้ง 8 ปัจจัย ออกเป็นมิติบรรยากาศ 9 มิติ ดังนี้ คือ

1. มิติโครงสร้างองค์การ หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติรับรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบข้อบังคับ ขั้นตอนการดำเนินงาน และการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา
  2. มิติความรับผิดชอบ หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจในงานที่ปฏิบัติ
  3. มิติรางวัล หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับรางวัลและผลตอบแทนที่ได้รับในการปฏิบัติงานภายในองค์การ
  4. มิติความเสี่ยงภัย หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับการเสี่ยงภัยในการทำงาน ความท้าทายในงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การ
  5. มิติความอบอุ่น หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับสัมพันธ์ภาพทางกายภายในองค์การ ของบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม
  6. มิติการสนับสนุน หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งจากระดับบนและระดับล่าง
  7. มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ และมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ตามที่องค์กรกำหนด
  8. มิติความขัดแย้ง หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การเป็นสมาชิกที่ดี และมีคุณค่าขององค์การ
  9. มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติรับรู้เกี่ยวกับ การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การเป็นสมาชิกที่ดี และมีคุณค่าขององค์การ
- ลิทวินและสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1968) ได้กล่าวถึงบรรยากาศขององค์การเป็นส่วนสำคัญของการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลสิ่งแวดล้อมกล่าวถึงองค์ประกอบขององค์การไว้ 8 ด้านดังนี้
1. โครงสร้างองค์การ
  2. ความท้าทายและรับผิดชอบ
  3. ความอบอุ่น และการสนับสนุน
  4. การให้รางวัล และการลงโทษ
  5. ความขัดแย้ง
  6. มาตรฐานของผลปฏิบัติงานและความคาดหวัง
  7. ความภักดีต่อองค์การ
  8. ความเสี่ยงภัย

ดังนั้นจึงสรุปว่า บรรยากาศองค์การมีหลายองค์ประกอบ มีความแตกต่างกันไปตามแนวความคิดของแต่ละบุคคล สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาและประมวลแนวความคิดต่าง ๆ สรุปได้ว่า แนวคิดของลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968) เป็นแนวความคิดที่สอดคล้องกับบรรยากาศองค์การในคณะศึกษาศาสตร์หรือคณะครุศาสตร์มากที่สุด ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นหลักในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. โครงสร้างองค์การ (Structure) องค์ประกอบบรรยากาศองค์การด้านนี้ คือความรู้สึกของบุคคลหรือสมาชิกในองค์การ เกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับ การบริหาร การควบคุมงาน การนิเทศ เป็นความรู้สึกถึงข้อจำกัดของแต่ละสถานการณ์ในงาน ซึ่งทำให้งานลดลงหรือเพิ่มความท้าทาย หรือความสำเร็จได้ ความคาดหวังและลักษณะโครงสร้าง ทำให้แรงจูงใจในด้านความต้องการเพื่อความสำเร็จของบุคคลเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้ โดยทั่วไปแล้วโครงสร้างจะมีลักษณะเป็นทางการ มีสายการบังคับบัญชาหรือกฎระเบียบแสดงให้ชัดเจนจะมีระยะห่างระหว่างบุคคลหรือระยะห่างระหว่างสังคมเพิ่มขึ้น ซึ่งจะมีผลต่อบรรยากาศองค์การด้านนี้ และมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มได้ แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960) กล่าวว่า การที่โครงสร้างขององค์การมีมากมาย มีการควบคุม ความเคร่งเครียดต่อกฎระเบียบ ขาดความยืดหยุ่นของงาน ทำให้เกิดการไร้ประสิทธิภาพในองค์การทำให้เกิดบรรยากาศเคร่งเครียดไม่จูงใจให้บุคลากรขึ้นชอบองค์การ

2. ความท้าทายและความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นการรู้สึกของบุคคลที่เกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และมีการตัดสินใจสูงบุคคลที่มีความรับผิดชอบในงานจะมีความรู้สึกว่บรรยากาศองค์การเป็นไปด้วยดี โฮโรวิทซ์ (Horowitz, 1978) พบว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจในความต้องการความสำคัญสูง จะชอบทำงานที่ให้มี ความรับผิดชอบเอง หรือบุคคลที่มีความรับผิดชอบมักจะทำงานที่สามารถทำงานด้วยความสามารถของตนเองมากกว่าที่จะรอโอกาสให้ผ่านมาถึงแม้จะมีโอกาสในการประสบความสำเร็จเท่ากัน และมักต้องการข้อมูลป้อนเกี่ยวกับการทำงานเพื่อจะได้นำไปปรับปรุงมาตรฐานการทำงานของตนเองโอกาสหรือแรงจูงใจภายในเป็นผลจากการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จขึ้น ทำให้บรรยากาศในด้านนี้ดีขึ้น แต่ถ้าสถานการณ์นั้นบีบบังคับว่าจะต้องมีความสำเร็จ โดยไม่คำนึงถึงความรับผิดชอบของบุคคลจะทำให้คุณค่าของแรงจูงใจภายในลดลง แม้ว่าจะงานจะประสบความสำเร็จก็ตาม ดังนั้นแรงจูงใจภายในที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จนั้นทำให้บรรยากาศองค์การดีขึ้น ทำให้บุคคลที่มีความรับผิดชอบ เกิดบรรยากาศของการเป็นนายตนมากกว่าบรรยากาศองค์การที่จะเน้นความมีอิสระในการทำงาน บรรยากาศของการมีความรับผิดชอบและส่งผลต่อพลังอำนาจได้ โดยบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้บุคคลมีความรับผิดชอบในงานจะแสวงหาการควบคุม ซึ่งเป็นการกระตุ้นพลังอำนาจได้

3. ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth & support) เป็นความรู้สึกของบุคคลในองค์กรเกี่ยวกับการเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร การชื่นชมซึ่งกันและกัน การเป็นกลุ่มสังคมที่ไม่มีทิศทาง การช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมซึ่งกันและกัน องค์กรประกอบด้านนี้มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาการของมนุษย์เป็นอย่างมาก การสนับสนุนส่งเสริมจะช่วยลดความกลัวที่จะล้มเหลวและช่วยให้ประสบความสำเร็จได้ดีขึ้น ในขณะที่ความอบอุ่นจะช่วยลดปริมาณความวิตกกังวลในการปฏิบัติงานและสัมพันธ์ภาพที่ดีนำไปสู่ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จได้ ซึ่งการเอาใจใส่ ความอบอุ่นและการสนับสนุนเป็นตัวแปรสำคัญของความพึงพอใจในงานในผู้บังคับบัญชาที่มีลักษณะมุ่งที่ผู้ปฏิบัติงาน สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีสัมพันธ์ภาพกัน โดยแสดงความเข้าใจและสนใจในตัวเขาเหล่านั้น ดังนั้นผู้บังคับบัญชาสมควรแสดงความเป็นมิตร ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การเคารพให้ความอบอุ่นต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย และสร้างบรรยากาศขององค์กรที่อบอุ่น การสนับสนุน เกื้อกูลกันจะช่วยกระตุ้น ส่งเสริมให้สมาชิกคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเข้มแข็งอดทน แม้งานหนัก รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีในการให้ความร่วมมือไว้วางใจซึ่งกันและกันและเกิดความผูกพันต่อองค์กร

4. การให้รางวัลและการลงโทษ (Reward & punishment) เป็นความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับการได้รับรางวัลเนื่องจากการปฏิบัติงานดี การได้รับความยุติธรรมจากนโยบายการพิจารณาความดีความชอบ องค์กรประกอบด้านนี้วัดการรับรู้เกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษ ในสถานการณ์ของการทำงานในองค์กร การจัดบรรยากาศการให้รางวัลจะดีกว่าการลงโทษ เพราะเป็นสิ่งที่คนชื่นชอบมากกว่า ถ้าระบบการให้รางวัลเป็นรูปแบบที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจง คำนึงถึงการปฏิบัติงานเป็นหลัก และการประเมินที่ยุติธรรม จะทำให้เกิดการกระตุ้นแรงจูงใจด้านความสำเร็จขึ้น เพราะรางวัลที่ได้รับถือเป็นความสำเร็จของแต่ละบุคคล ทำให้ลดความกลัวล้มเหลว แต่การให้รางวัลโดยการพิจารณาจากการปฏิบัติงานเป็นหลักและการประเมินที่ยุติธรรม จะทำให้เกิดการกระตุ้นในแรงจูงใจด้านความสัมพันธ์เพราะผู้ที่มีความสัมพันธ์สูงกับบุคคลอื่น จะแสวงหาสิ่งที่จะนำไปสู่ความอบอุ่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าและหากบรรยากาศแสดงถึงการยอมรับแต่การให้รางวัลไม่มีความชัดเจน หรือขึ้นอยู่กับปฏิบัติของผู้บริหาร ผู้ที่ประสบความสำเร็จมักจะไม่สนใจการยอมรับในเรื่องทั่ว ๆ ไป เช่น ให้ความเป็นมิตร บรรยากาศการให้รางวัลในการปฏิบัติงาน จะกระตุ้นจากบรรยากาศการยอมรับ มากกว่าแรงจูงใจด้านต้องการอำนาจ และการที่บุคคลได้รับการยอมรับและเห็นด้วย จะเป็นบรรยากาศที่ดีกว่าบรรยากาศไม่ยอมรับหรือการลงโทษ

5. ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นความรู้สึกของบุคคลในองค์กรเกี่ยวกับ การเผชิญหน้าในการแก้ไขปัญหา ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน รวมทั้งอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานนั้น

โดยองค์ประกอบด้านนี้เป็นการวัดการรับรู้เกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างและหน่วยงานมีการแข่งขันกันภายใน ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ตึงเครียด การแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่สำคัญ ในความแตกต่างและการผสมผสานในหน้าที่ขององค์การ

#### 6. มาตรฐานงานและความคาดหวัง (Performance standard & expectation)

เป็นความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเข้าใจตรงกันองค์ประกอบด้านนี้จะวัดการรับรู้ถึงความสำคัญของผลการปฏิบัติงาน และความชัดเจนของความคาดหวังที่เกี่ยวกับ ผลของการปฏิบัติงาน และองค์ประกอบของบรรยากาศอื่น ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการกระตุ้นให้เกิดความต้องการเพื่อความสำเร็จ สิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมที่สัมพันธ์กับความสำเร็จนี้อาจจะเรียกว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานสูง ทฤษฎีการจูงใจด้านความต้องการความสำเร็จ จะสร้างมโนภาพความสำเร็จที่มีความสัมพันธ์กับมาตรฐานสูงสุด ความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงและการกระตุ้นแรงจูงใจด้านความสำเร็จ สัมพันธ์อย่างตรงไปตรงมาถ้าตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงแต่อีกทางก็ยอมรับว่าเป็นบรรยากาศด้านความสัมพันธ์ เช่น ความอบอุ่นการเป็นมิตร การสนับสนุนซึ่งกันและกัน การให้รางวัล และการยอมรับ แสดงว่าแต่ละคนมีความต้องการด้านความสัมพันธ์สูง เพื่อตอบสนองมาตรฐานการปฏิบัติงานตามคำสั่ง จึงเป็นไปได้ว่าถ้าบรรยากาศเน้นด้านความต้องการมีอำนาจ มาตรฐานการปฏิบัติงานจะกระตุ้นการจูงใจความต้องการเพื่อมีอำนาจ องค์การใดที่สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวังไว้สูงหรือต่ำเกินไปจะส่งผลกระทบต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบุคคลและก่อให้เกิดการรับรู้ถึงบรรยากาศองค์การที่แตกต่างกันได้

7. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Identity) องค์ประกอบด้านเป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับ ความรู้สึกในการเป็นเจ้าของหรือส่วนหนึ่งขององค์การ ค่านิยมของสมาชิกในองค์การและในทีมงาน ในองค์การที่เป็นทางการไม่เพียงเป็นที่ทำงานของบุคคลเท่านั้น แต่ยังมีการทำงานร่วมกับผู้อื่น คุณลักษณะของแต่ละบุคคล และเป้าหมายของกลุ่มจะมีความสำคัญยิ่ง

8. ความเสี่ยงภัย (Risk) เป็นความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับความเสี่ยง หรือความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน หรืองานที่ทำเป็นงานที่มีความเสี่ยงความท้าทาย องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การด้านนี้ เป็นการวัดความรู้สึกถึงการเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงในงานและในองค์การ การคำนวณการรับความเสี่ยงในงาน หรือการตัดสินใจหาแนวทางที่ปลอดภัยที่สุดในงาน มีความสำคัญในการกระตุ้นการจูงใจด้านความสำเร็จ โดยเฉพาะทัศนคติที่เกี่ยวกับความเสี่ยงในงาน บุคคลที่มีบุคลิกภาพของความต้องการด้านความสำเร็จสูง จะเสนอตัวต่องานที่มีความเสี่ยงปานกลาง ดังนั้น เงื่อนไขของสภาพแวดล้อมจะเกี่ยวกับความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยง



เช่นเดียวกับการกำหนดการจูงใจด้านความต้องการด้านความสำเร็จ ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมด้วย ในขณะที่การรับรู้ความเสี่ยงจะไม่มีผลต่อการจูงใจ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ และการมีอำนาจ

โดยแนวคิดของบรรยากาศองค์การทำให้เข้าใจพฤติกรรมขององค์การ ได้ดี เนื่องจากสามารถใช้ศึกษาผลกระทบด้านพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลในองค์การ ซึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้หรือความเข้าใจของสมาชิกในองค์การที่มีต่อองค์การนั้น ๆ สำหรับการมองหรือวิธีการวัดบรรยากาศองค์การเป็นการศึกษาในเรื่องการรับรู้ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งการรับรู้เปรียบเสมือนการกลั่นกรองประสบการณ์ต่าง ๆ จากภายนอกเข้าสู่สมาชิกในองค์การ คุณลักษณะต่าง ๆ ขององค์การที่สะท้อนออกมา จึงอาจไม่ใช่ความจริงทั้งหมด แต่เป็นคุณลักษณะที่ถูกรับรู้ด้วยค่านิยมตามต้องการ ความคาดหวังของสมาชิกในลักษณะต่าง ๆ นักวิชาการถือว่าการวิเคราะห์แนวทางนี้ทำให้เข้าใจเกี่ยวกับผลกระทบในเรื่อง พฤติกรรมต่าง ๆ ของคนได้ใกล้เคียงความจริงมาก

จากข้อค้นพบทำให้ทราบว่าบรรยากาศองค์การเป็นส่วนสำคัญของการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์การ ได้เป็นอย่างดี โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดบรรยากาศองค์การของลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968) เป็นแนวคิดหลักในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เนื่องจากผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วว่าองค์ประกอบทั้ง 8 ด้านตามทฤษฎีของลิทวินและสตริงเกอร์นั้นมีความเหมาะสมสอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษา

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ

Steinmann (1991) ได้ทำการศึกษาถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณค่าในการแสดงออกในการให้บริการขององค์การ ผลการศึกษาพบว่า ระดับชั้นของคุณค่าของงานที่เกี่ยวข้องกับงานมีนัยสำคัญกับโครงสร้างและการสนับสนุนขององค์การ และจากการศึกษายังพบอีกว่าการพูดภาษาของชาวแอฟริกา มีความแตกต่างในการรับรู้ในคุณค่าของงานและความภูมิใจในงาน ตลอดจนชนชาวเมืองและนอกเมืองมีความแตกต่างระหว่างการใช้ภาษาและการรับรู้ในคุณค่าของงานอีกด้วย

Ford (1997) ได้ทำการศึกษาแนวทางสำหรับราชการเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า องค์การข้าราชการมีความยากในการเข้าถึงแนวคิดแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากกระบวนการ วินัยในการปฏิบัติ ตลอดจนขนาดและโครงสร้างขององค์การ

Stamp (1997) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดของการปฏิบัติองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความเข้าใจในและการปฏิบัติเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยการใช้แนวความคิดของ Peter Senge ในเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ มีตัวแปรที่ทำการศึกษา

ได้แก่ กลยุทธ์ ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร ทำการศึกษาด้วยการใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกของหัวหน้าและพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า การสื่อสารในองค์กรมีความสำคัญและมีบทบาทในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้รวมถึงสามารถนำไปสู่กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ได้

Campbell (1997) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การได้มา การลดขนาดและการบูรณาการบทเรียนจากทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อให้เข้าใจถึงผลของการลดขนาดองค์กรที่มีต่อทรัพยากรมนุษย์และการรับรู้ประสิทธิผล ด้วยการแลกเปลี่ยนความคิด และความคิดสร้างสรรค์ การวิจัยนี้ได้ทำการสัมภาษณ์ผู้จัดการ พนักงาน ด้วยการสัมภาษณ์กลุ่มผลการศึกษาพบว่า การได้มาซึ่งทางกาย จิตใจ อารมณ์ ของผู้จัดการและพนักงานนั้นเหมือนกัน โดยมีผลมาจากสุขภาพ ความคิดเห็น การปฏิบัติ ความร่วมมือ ตลอดจนความสำเร็จของธุรกิจในอนาคตนั้นธุรกิจความส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ด้วยความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

สายพิน สยดำ (2552) ศึกษาวิจัยเรื่องบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของเภสัชกร โรงพยาบาลศูนย์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของเภสัชกร โรงพยาบาลศูนย์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 56.8 เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาในด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรที่มีระดับต่ำสุด ได้แก่ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง

ญานิศิ ลิ้มรัตน์ (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล บรรยากาศจริยธรรมในงานของกลุ่มการพยาบาล คุณภาพชีวิตการทำงาน กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ บรรยากาศจริยธรรมในงานของกลุ่มการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อรวรรณ แยมสรवलสกุล (2544) ศึกษาสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศจริยธรรมในกลุ่มงานการพยาบาล เจตคติต่องานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์

อยู่ในระดับสูง การรับรู้บรรยากาศจริยธรรมในกลุ่มงานการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของการพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เจตคติต่องานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของการพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของการพยาบาลวิชาชีพได้คือ ความก้าวหน้าในงาน ความมีอิสระในงาน ความเอื้ออาทรต่อบุคลากร สภาพการทำงาน และความสำคัญของงาน

สิริมา ภูริธรรมา (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร จริยธรรมในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรบริษัทเอกชนรับเหมาก่อสร้าง พบว่าบุคลากรบริษัทเอกชนรับเหมาก่อสร้างมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง จริยธรรมในการทำงาน โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปัจจุบันมีแนวคิดทฤษฎีจำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งได้มีการพยายามจัดกลุ่มแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำไว้หลายแบบ ในที่นี้ขอยกตัวอย่างการจัดกลุ่มทฤษฎีตามแนวทางการศึกษาผู้นำ ที่แบ่งเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้ คือการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Traits approach) การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral approach) การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational approach) และการศึกษาอิทธิพลอำนาจของผู้นำ (Power-influence approach) อย่างไรก็ตามทั้ง 4 กลุ่มทฤษฎีนี้มีข้อถกเถียงถึงจุดอ่อนของแต่ละแนวคิดทฤษฎีอยู่มาก โดยเฉพาะแนวทางการนำไปประยุกต์ใช้ในปัจจุบัน ซึ่งสภาพแวดล้อมหรือบริบทของสังคมและขององค์กรต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปมาก และยังมีเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นในช่วง 1-2 ทศวรรษที่ผ่านมา จึงได้มีการพัฒนาแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางใหม่ ที่มีการกล่าวถึงกันมากคือ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational leadership) (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2551, หน้า 32) ตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน มีการให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะสรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้ เช่น

Bass (1985 อ้างถึงใน Schultz & Schultz, 1998, p. 211) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่าพวกเขาไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้องและปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคิดหวังของลูกน้อง

Mushinsky (1997, p. 373) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กรและสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำและเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร

Schultz and Schultz (1998, p. 211) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตามแต่มีอิสระในการกระทำ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบมุมมองของผู้ตาม

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546, หน้า 54) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนไต่ระดับขั้นสู่เพดานการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

รัตติกรณ จงวิศาล (2551, หน้า 32) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

นอกจากนี้ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำ เช่น 1) วิธีที่ผู้นำปฏิบัติตนต่อผู้ตาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะมีบทบาทโดยตรงในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การสร้างวิสัยทัศน์และการสร้างแนวทางใหม่ ๆ (Northouse, 1997) สอดคล้องกับผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะทราบสิ่งที่ต้องการ และบอกทิศทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เพื่อให้เกิดพลังในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่อนาคตได้ (Marquis & Huston, 2000) 2) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันของสมาชิกต่อการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ยังเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามแต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยขององค์การ (Mushinsky, 1997) ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความสามารถสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมเชิงการสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการกระจายความรับผิดชอบ ที่จะก่อให้เกิดวิธีการใหม่ในการสร้างความรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีพลังที่จะสร้างผู้นำที่ประสบความสำเร็จในอนาคตได้ ซึ่งจะเป็นผู้ที่ทำงานกับกลุ่มได้อย่างสอดคล้อง และมีความสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิผลในแนวทางประเด็นวิชาชีพ (Ward, 2002) และ 3) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นจูงใจผู้บังคับบัญชาให้กระทำมากกว่าที่ได้ตั้งความคาดหวังไว้ (Lunenburge & Onstein, 2000) รวมถึงพฤติกรรมหรือความสามารถในการบริหารของผู้บริหารที่จะนำพาให้ผู้ร่วมงานมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งไว้แต่ต้น ส่งผลให้องค์การได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทันท่วงทีการเปลี่ยนแปลงของสังคมประเทศและโลก

นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทัศนะของนักวิชาการ นักวิจัยทั้งทางด้านการศึกษา การพยาบาล ด้านองค์การเอกชนของประเทศไทย ได้อธิบายนิยามคำว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” เปลี่ยนสภาพเดิมที่เป็นอยู่ โดยกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงโอกาสหรือปัญหา และการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์การ ทั้งนี้ผู้นำมีการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังปกติ รวมทั้งพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้นำและกระบวนการของผู้นำและผู้ตามต่างระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่คาดหวังไว้ สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การ โดยผู้นำให้ผู้ตามดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ขององค์การ และคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบ หรือแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตาม ที่จะเพิ่มพลังอำนาจและให้ความสนับสนุนช่วยเหลือแก่ผู้ตาม โดยทำให้เกิดการรับรู้การปฏิบัติงานในการยกระดับแรงจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความต้องการอย่างแรงกล้ามากกว่าที่เป็นอยู่ ยกระดับความต้องการของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามความต้องการของ Maslow (1970) และทำให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงความต้องการให้สำนึกถึงความสำคัญและคุณค่าถึงจุดหมาย และวิธีการที่จะบรรลุจุดหมาย ทำให้ผู้ร่วมงานไม่คิดถึงประโยชน์ส่วนตน แต่จะอุทิศตนเพื่อส่วนรวม คือ หน่วยงานและองค์การ นอกจากนี้ได้มีผู้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นการบริหารจัดการในโรงเรียนที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรให้สูงขึ้น โดยการยกระดับแรงจูงใจของบุคลากรให้เกิดความต้องการมากกว่าที่เป็นอยู่ และตระหนักถึงคุณค่าของจุดหมาย

เป็นผลให้บุคลากรเกิดการปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและเป็นนักพัฒนา เช่นเดียวกับเป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร โรงเรียนแสดงให้เห็นการบริหารจัดการในโรงเรียนที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรให้สูงขึ้น โดยยกระดับแรงจูงใจของบุคลากรให้เกิดความต้องการมากกว่าที่เป็นอยู่ และตระหนักถึงคุณค่าของจุดมุ่งหมายเป็นผลให้เกิดการปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกระตุ้นให้ครูมีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเองกล้าเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลสามารถนำองค์การไปสู่ทิศทางใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

กล่าวโดยสรุป จากทัศนะความหมายทั้งหมดที่กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปนิยามคำว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพลังผลักดันการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ทำให้ครูเกิดการตระหนักรู้คุณค่าวิสัยทัศน์ มีความรู้สึกชื่นชม ภาคภูมิใจ และให้ความเคารพนับถือแก่ผู้บริหาร มีการกระตุ้นและจูงใจให้ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีการคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างมีเหตุมีผล มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมุ่งพัฒนาครูไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา

#### แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีการศึกษาวิจัยมากในช่วงตั้งแต่ทศวรรษ 1980 เป็นต้นมาได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational leadership) จากชื่อทฤษฎีนี้ได้บ่งบอกถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือการแปรสภาพในตัวบุคคล โดยผู้นำจะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเรื่องค่านิยม คุณธรรม มาตรฐานและการมองเห็นไกลไปในอนาคต ผู้นำเปลี่ยนสภาพจะให้ความสำคัญต่อการประเมิน เพื่อทราบถึงแรงจูงใจของผู้ตาม แล้วพยายามหาแนวทางตอบสนองความต้องการและปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยคุณค่าความเป็นมนุษย์ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะกว้างขวางครอบคลุมแนวคิดของภาวะผู้นำโดยเสน่ห์ (Charismatic leadership) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) รวมทั้งภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม (Cultural leadership) ด้วย

เบอร์น (Burns, 1978 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548, หน้า 367-368) เป็นบุคคลแรกที่นำเสนอโมเดลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงในผลงานวิจัยเรื่องผู้นำทางการเมืองของตน โดยเบอร์น อธิบายภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงว่า “เป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามต่างช่วยยกระดับของคุณธรรมและแรงจูงใจของกันและกันให้สูงขึ้น” ผู้นำดังกล่าวจะช่วยหาวิธีการยกระดับจิตใจของผู้ตามด้วยการดึงดูความสนใจมาสู่อุดมการณ์และค่านิยมทางศีลธรรมที่ดีงาม เช่น เสรีภาพ ความยุติธรรม สันติภาพ และความมีมนุษยธรรม เป็นต้น และพ้นจากสิ่งชั่วช้าทางอารมณ์ เช่น ความกลัว ความโลภ ความอิจฉาริษยาหรือความเกลียดชัง เป็นต้น ผู้ตามจะถูกยกระดับความคิดจาก

“ทำพอแค่วันนี้” ไปสู่ “ทำเพื่อความดีงามที่ดีกว่าของพรุ่งนี้” ตามความคิดของเบอร์น ใครก็ได้ในองค์กรจะอยู่ในตำแหน่งหรือในองค์กรแบบใดก็ตามสามารถแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงได้ทั้งสิ้น

### ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

เบส (Bass, 1985 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548 หน้า 368) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยแนวคิดของเบอร์น ซึ่งแบ่งผู้นำออกเป็น 2 แบบ โดยเบสให้ทัศนะว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ใช้การให้รางวัลเพื่อแลกเปลี่ยนกับการยินยอมปฏิบัติตาม ส่วนผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) นั้นได้ให้นิยาม ในแง่ผลของผู้นำที่กระทบต่อผู้ตาม อันได้แก่ ผู้ตามให้ความไว้วางใจ มีความรู้สึกที่ชื่นชม ให้ความจงรักภักดี และความเคารพนับถือต่อผู้นำ จนสามารถส่งผลให้เกิดแรงจูงใจทำงานได้ผลมากกว่าความคาดหวังเดิมที่กำหนดไว้ โดยเบส อธิบายว่า ผู้นำเปลี่ยนแปลงและจูงใจต่อผู้ตามด้วยวิธีการดังนี้

1. ทำให้ผู้ตามเกิดตระหนักในความสำเร็จของผลงานที่เกิดขึ้น
2. โน้มน้าวจิตใจของผู้ตามให้เปลี่ยนไปจากการยึดในผลประโยชน์ของตนเอง มาเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ขององค์กร และหมู่คณะแทน
3. กระตุ้นให้ผู้ตามยกระดับของความต้องการที่สูงขึ้นกว่าเดิม (Higher order needs)

เบส (Bass, 1985 อ้างถึงใน สมุทรา ชำนาญ, 2549) ได้ระบุพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไว้เพียง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเสน่ห์หา (Charisma) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) และการมุ่งหมายสัมพันธเป็นรายคน (Individual consideration) เท่านั้น ความเสน่ห์หา คือ พฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อผู้นำ การกระตุ้นการใช้ปัญญา คือ พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดีจนสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนเอง ส่วนการมุ่งหมายสัมพันธเป็นรายคน เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการให้การสนับสนุน การกระตุ้นให้กำลังใจ และการเป็นพี่เลี้ยงสอนแนะแก่ผู้ตาม ต่อมาทฤษฎีของเบส ได้ปรับปรุงใหม่ (Bass, 1985, p. 12) จึงเพิ่มพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอีกหนึ่งองค์ประกอบ คือ การจูงใจด้านแรงดลใจ (Inspirational motivation) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อดึงดูดใจผู้วิสัยทัศน์ โดยการใช้อยุทธศาสตร์เพื่อให้เกิดความพยายามของผู้ตามสูงขึ้น และการที่ผู้นำแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมแก่ผู้ตาม พฤติกรรมของผู้นำเปลี่ยนแปลง ทั้งสี่องค์ประกอบดังกล่าว ต่างมีความสัมพันธ์ต่อกันและมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันในการก่อให้เกิดอิทธิพลให้การเปลี่ยนแปลงขึ้นแก่ผู้ตาม

### องค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะให้ความใส่ใจต่อการทำงานของผู้ตาม โดยจะพัฒนาผู้ตามให้งอกงามเต็มขีดศักยภาพไปพร้อมกัน ผู้นำที่มีลักษณะแบบเปลี่ยนสภาพนั้น มีระบบค่านิยมและอุดมการณ์ของตนที่เข้มแข็ง ซึ่งสามารถส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ตามให้ปฏิบัติไปในแนวทางที่ดึงมาต่อส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตนเอง

1. ความเสน่ห์ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Charisma or idealized influence) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำ ก็จะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมเกิดขึ้น ซึ่งปกติผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูง จนเกิดการยอมรับเป็นสิ่งที่ถูกต้อง

องค์ประกอบด้านความเสน่ห์หาบ่งบอกถึงการมีความสามารถพิเศษของบุคคล ซึ่งจะส่งผลให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่บุคคลนั้นกำหนดไว้

2. การสร้างแรงคลใจ (Inspirational motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงที่สุดของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงคลใจ โดยจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ ในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานทีม ผู้นำพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้น จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยใช้วิธีการฝึกคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตน หรือของผู้นำ หรือขององค์การ ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะสร้างความรู้สึกรำคาญให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตน หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่เกี่ยวกับงานขององค์การ ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

4. การมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน (Individualized consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครูที่เล็งและที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยให้ผู้ตามได้พัฒนาระดับความต้องการ



ของตนเองสู่ระดับสูงขึ้น เช่น สู่ระดับการนับถือตนเอง (Self-esteem) โดยผู้นำใช้วิธีการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม เพื่อเพิ่มการเรียนรู้และความกล้ารวมทั้งความมั่นใจแก่ผู้ตาม ผู้นำลักษณะนี้ได้แก่ ผู้นำที่ใช้เวลาในการดูแลเอาใจใส่แก่พนักงานรายบุคคลด้วยวิธีการเฉพาะของแต่ละคน พฤติกรรมที่ผู้นำใช้กับผู้ตามแต่ละคนก็จะแตกต่างกัน เช่น บางคนจำเป็นต้องใช้การดูแลอย่างใกล้ชิดในขณะที่บางคนที่มีความรับผิดชอบสูงคืออยู่แล้วก็ใช้วิธีการให้อิสระ เป็นต้น (Bass & Avolio, 1994 cited in Bass & Riggio, 2006)

จากการศึกษาวิจัย พบว่า ภายใต้อิทธิพลของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพิ่มขึ้นจากปกติ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพนอกจากทำให้ผู้ตามสร้างผลงานได้เกินความคาดหวังแล้ว ยังช่วยเหลือให้ผู้ตามเปลี่ยนจุดยืนของตนจากทำเพื่อประโยชน์ตนเอง ไปเป็นประโยชน์ของหมู่คณะหรือองค์กร

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Nikandrou, Apospori, Panayotopoulou, Stavrou and Papalexandris (2008) ทำการศึกษาถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ซึ่งทำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับสูง โดยผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำส่งผลและมีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอย่างชัดเจน การเป็นผู้นำที่ดีส่งผลต่อความเป็นมืออาชีพในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารขององค์กร

Wildermuth and Pauken (2008) ทำการศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยทำการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและสัมภาษณ์นักวิชาการจำนวน 10 ท่าน โดยพบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ ความสัมพันธ์ในการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และค่านิยม มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำแบบแท้จริง มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร นอกจากนี้คุณลักษณะของงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

วรลักษณ์ ณรงพันธ์ (2552) ทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (Directional leadership) ภาวะผู้นำแบบจูงใจ (Motivational leadership) และภาวะผู้นำตามโครงสร้างองค์กร (Organizational leadership) มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการรับรู้ ด้านอารมณ์ความรู้สึก และด้านพฤติกรรม

มาเรียม ตระกูลชัยศรี (2550) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลในส่วนกลาง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข โดยทำการศึกษา กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพยาบาลประจำการจำนวน 311 คน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โดยรวมอยู่ในระดับสูง และมีความยึดมั่นผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2549) ได้ทำการสำรวจเรื่องความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในองค์กรต่าง ๆ กว่า 249 องค์กร โดยพบว่า บุคคลที่มีบทบาทต่อการสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร คือ ทุกคนในองค์กร ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ และหัวหน้างานบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรปัจจัยหนึ่งก็คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

สุธีรา ประดับวงษ์ (2548) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและประสบการณ์ในการทำงานต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม และประสบการณ์การทำงาน ด้านทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กร ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ การได้รับการพัฒนา ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและความทุ่มเทในการทำงานสามารถสรุปได้ว่า มีงานวิจัยที่สนับสนุนว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความทุ่มเทในการทำงาน

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ความหมายของค่านิยมในการทำงาน

ค่านิยมในการทำงานเป็นความเชื่อมั่นส่วนบุคคลเกี่ยวกับสิ่งที่คาดหวังต่อการทำงาน และเป็นวิถีทางที่กำหนดการประพฤติปฏิบัติตนในการทำงาน ว่าควรเป็นเช่นไร และควรได้รับการตอบสนองต่อการประพฤติปฏิบัติเช่นนั้นอย่างไร กล่าวได้ว่า ค่านิยมของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ จึงเป็นความเชื่อมั่นของบุคคลต่อสิ่งนั้น ๆ ว่ามีความสำคัญมีคุณค่าต่อตนเองเพียงใด และการให้

คุณค่าและความสำคัญดังกล่าวจึงเป็นแนวทางกำหนดวิถีพฤติกรรมของบุคคลผู้นั้นต่อไป (Rokeach, 1973)

นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเชื่อว่า บุคคลจะมีพฤติกรรมการทำงานเช่นไร ขึ้นอยู่กับค่านิยมในการทำงานของบุคคลผู้นั้น เพราะค่านิยมในการทำงาน คือ ความเชื่อมั่นที่บุคคลคาดหวังต่อการทำงาน และเป็นวิถีทางที่กำหนดความประพฤติปฏิบัติตนในการทำงานว่าควรเป็นเช่นไร และได้รับการปฏิบัติเช่นไรจากองค์กร ดังนั้น ค่านิยมในการทำงานจึงสะท้อนวิถีของการปฏิบัติงานว่าจะไรควรทำหรือไม่ควรทำ ซึ่งเป็นพื้นฐานทางจริยธรรมในการทำงานของพนักงาน สอดคล้องกับ ยนต์ ชุ่มจิต (2546, หน้า 251-253) ได้ระบุถึงค่านิยมที่ครูควรนิยมนและไม่ควรนิยมนว่า สิ่งที่คนทั่วไปในสังคมยึดถือปฏิบัตินั้นมีทั้งค่านิยมที่พึงประสงค์และค่านิยมที่ไม่พึงประสงค์ ค่านิยมที่พึงประสงค์เป็นค่านิยมระดับสูง จึงควรค่าแก่การนิยมนยึดถือ ส่วนค่านิยมที่ไม่พึงประสงค์เป็นค่านิยมระดับล่าง ไม่ควรนำมายึดถือปฏิบัติ ดังนั้น ค่านิยมที่ครูควรนิยมนจึงควรเป็นค่านิยมระดับสูง เมื่อนำมาปฏิบัติแล้วจะนำความเจริญรุ่งเรืองมาสู่ตนเอง ต่อสถาบันวิชาชีพและต่อชาติบ้านเมือง ส่วนค่านิยมที่ครูไม่ควรนิยมนั้นเป็นค่านิยมระดับล่าง หากนำมายึดถือปฏิบัติจะก่อให้เกิดความเสื่อมเสียต่อตนเอง ต่อสถาบันวิชาชีพ และรวมไปถึงชาติบ้านเมืองด้วย

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของค่านิยมว่า สิ่งทีบุคคลหรือสังคมยึดถือ และเป็นแนวทางที่ช่วยในการตัดสินใจและกำหนดการกระทำของตนเอง

Rokeach (1973) ได้นิยามค่านิยมว่า เป็นความเชื่อทีแต่ละบุคคลยึดถือว่าควรปฏิบัติอย่างไรสิ่งใดมีคุณค่าหรือไม่มีคุณค่า เป็นมาตรฐานในการตัดสินใจว่าสิ่งใดดี สิ่งใดไม่ดี สอดคล้องกับสิริอร วิชชาวุธ (2549, หน้า 204-205) สรุปนิยามของค่านิยมว่า หมายถึงสิ่งทีมีคุณค่าทีบุคคลยึดถือ ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ และมีการเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลัง โดยจะกระทำพฤติกรรมนั้น ๆ อย่างสม่ำเสมอในทุกสถานการณ์

สรุปได้ว่า ค่านิยมเป็นสิ่งที่บุคคลหรือกลุ่มสังคมพอใจ เห็นคุณค่า ยอมรับนับถือจนก่อให้เกิดแนวความคิด ความเชื่อ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข และนำไปสู่การตัดสินใจแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งทียึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติของบุคคลผู้นั้นต่อไป

#### การเกิดขึ้นของค่านิยม

มนุษย์ไม่ได้เกิดมาพร้อมกับค่านิยม แต่จะเรียนรู้ค่านิยมจากสังคมและจากสภาพแวดล้อมบนพื้นฐานธรรมชาติประการหนึ่งของมนุษย์ ทีต้องอาศัยกลุ่มและสังคม ในการอยู่ร่วมกัน และมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมต่อกัน ค่านิยมจึงเป็นกระบวนการถ่ายทอดทางสังคม (Kluckhohn & Stodtbeck, 1961) ผ่านกระบวนการเรียนรู้ของมนุษย์ ทั้งจากการเรียนรู้เงื่อนไขของสิ่งเร้าการเรียนรู้เงื่อนไขผลกรรม การเรียนรู้จากการรู้สึก และการเรียนรู้จากตัวแบบ (สิริอร

วิชาฯ, 2549, หน้า 206) ดังนั้น ค่านิยม จึงเปรียบเสมือนมุมมองที่มีต่อโลก (World views) (Mio et al., 2006, pp. 72-73) การศึกษาค่านิยมของ Sue and Sue (2003) ได้ระบุถึง โมเดลการเกิดขึ้นของ ค่านิยม ซึ่ง Kluckhohn และ Strodtbeck ได้ทำการศึกษาไว้เมื่อปี ค.ศ. 1961 โดยมีความเกี่ยวข้องกับมิติ ด้านเวลา (Time focus) มิติ ด้านการกระทำของมนุษย์ (Human activity) มิติด้านความสัมพันธ์ ทางสังคม (Social relation) และมิติด้านสัมพันธ์ภาพของมนุษย์และธรรมชาติ (People/ Nature relationship) ดังนี้

มิติด้านเวลา (ทั้งในอดีต ปัจจุบัน อนาคต) เป็นสิ่งที่หลอมรวมความเป็นตัวตน (Self) ของบุคคล การเกิดขึ้นของค่านิยมจึงมีความเกี่ยวข้องกับช่วงเวลา ในขณะที่มิติด้านการกระทำ ของมนุษย์ เกี่ยวข้องกับสถานะที่เป็นอยู่ หมายถึงสถานะในปัจจุบันที่เกิดขึ้นของบุคคล เช่น สบายดี และอาจส่งผลต่อเนื่องมาถึง สถานะที่จะเกิดขึ้นตามมา หมายถึงแนวโน้มที่คาบเกี่ยวระหว่าง สถานะปัจจุบันและสิ่งที่กระตุ้นใจที่ต้องการต่อไปในอนาคต โดยนำไปสู่รูปแบบของการกระทำ ที่มีความสอดคล้องค่านิยมและการกระทำนั้น ๆ เช่น การขยันทำงานหนัก เพื่อมีรายได้เพิ่มมากขึ้น

มิติด้านความสัมพันธ์ทางสังคม เป็นลักษณะความสัมพันธ์ทางตรงที่เกี่ยวข้องกับ การยอมรับแต่เริ่มแรกของบุคคลต่อความสัมพันธ์นั้น เช่น การยอมรับอำนาจตามลำดับชั้น (Hierarchy of authority) ในองค์การการยอมรับความสัมพันธ์ในเชิงประสาน เช่น การเคารพ ความคิดเห็นของบุคคลรอบข้าง เมื่อยามเผชิญปัญหา หรือค่านิยมแบบเน้นความต้องการของกลุ่ม (Collectivism) และค่านิยมแบบเน้นความเป็นปัจเจกชน (Individualized) เป็นค่านิยมที่สะท้อน ให้เห็นปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในสังคมระหว่าง ความต้องการของบุคคล ต่อเป้าหมายและความสำเร็จ ของตน ทั้งนี้ การเสริมสร้างค่านิยมที่มุ่งเน้นในระดับบุคคล ย่อมส่งผลต่อการปรับตัวของบุคคล และการปรับตัวในบทบาทที่ต่างกัน นอกจากนี้ ประสิทธิภาพการส่งเสริมค่านิยมในระดับบุคคล อาจไม่เป็นไปตามขั้นตอนเพราะต้องอาศัยกระบวนการจัดกลาทางสังคม (Socialization) ในการ ชิมซับและเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ซึ่งใช้เวลาที่นานกว่าหากเปรียบเทียบกับการเสริมสร้างค่านิยม แบบกลุ่ม ที่มีกลไกสถาบัน (Institutionalized) เป็นศูนย์กลาง (Schwartz, 1994) นอกจากนี้ พบว่า ค่านิยมที่เน้นลักษณะความเป็นปัจเจก (Individualism) สูงมักพบในสังคมตะวันตก ในขณะที่สังคม ตะวันออกจะมุ่งเน้นค่านิยมในเชิงความสัมพันธ์ หรือวัฒนธรรมรวมหมู่ (Collectivism) (สิทธิโชค วรานุสันติกุล, 2552, หน้า 53) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Zhao and Chen (2008) ได้ตรวจสอบ ความสัมพันธ์ของค่านิยมทางวัฒนธรรมของบุคคลแบบ Individualism และ Collectivism และ รูปแบบพันธะสัญญาใจที่มีต่อองค์กร ในกลุ่มตัวอย่าง ชาวอเมริกัน จำนวน 695 คน และชาวจีน จำนวน 850 คน ที่เป็นนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ในสาขาด้านธุรกิจและการจัดการสาธารณะ และ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัท พบว่า ตัวแปรค่านิยมทางวัฒนธรรมแบบเน้นความเป็นปัจเจก

เป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่าง รูปแบบความสัมพันธ์ดังกล่าวในกลุ่มตัวอย่างชาวจีน แต่ไม่พบในกลุ่มตัวอย่างชาวอเมริกัน

มิติด้านสัมพันธภาพของมนุษย์และธรรมชาติ คือ ความเกี่ยวข้องของมนุษย์และธรรมชาติ เช่น การมุ่งเอาชนะธรรมชาติ หรือการที่มนุษย์พยายามเอาชนะพลังจากภายนอกตัว การผสมเข้ากับธรรมชาติ คือ ความพยายามของมนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกันท่ามกลางธรรมชาติ และปล่อยให้ธรรมชาติได้มีความโดดเด่นเหนือเหตุการณ์ที่บัง ความเกี่ยวข้องของมนุษย์และธรรมชาติสะท้อนถึงค่านิยมต่อการมองโลก อาจแตกต่างกันบ้างเล็กน้อยในกลุ่มชาติพันธุ์ที่ต่างกัน สอดคล้องกับรายงานของ Ho (1987) ระบุว่ามีความคล้ายคลึงกันค่อนข้างมากในเรื่องค่านิยม หรือวิธีการมองโลกในด้านต่าง ๆ แม้ว่าจะมีความแตกต่างกันบ้างเล็กน้อยในบางด้านซึ่งเป็นผลมาจากกลุ่มชาติพันธุ์ ดังนั้น การเสริมสร้างค่านิยมให้บุคคลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ทีม หรือชุมชน จะนำมาซึ่งการหล่อหลอมค่านิยมที่เป็นเอกลักษณ์ของกลุ่มสังคมนั้น ๆ และสามารถใช้เป็นตัวทำนายที่มีประสิทธิภาพต่อความพึงพอใจในงานและการคงอยู่ (Abrams, Ando & Hinkle, 1998) แม้ในองค์กรหรือในพื้นที่ที่มีความแตกต่างทางด้านประชากร หรือมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมก็ตาม ด้วยเหตุที่การเสริมสร้างค่านิยมร่วมในการทำงานของกลุ่มหรือทีม นำไปสู่การพัฒนาเอกลักษณ์ (Identification) ซึ่งสะท้อนความรู้สึกที่ตระหนักต่อคุณค่าการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม (Luijters, Van der Zee & Otten, 2008)

ดังนั้น การส่งเสริมค่านิยมร่วมที่พึงประสงค์ในการทำงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออก แม้ว่าพื้นที่ดังกล่าวจะจัดเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างทางด้านชาติพันธุ์ (บรรจง ฟ้ารุ่งแสง และคณะ, 2550; บุญยัติ ยงยวน และคณะ, 2553) แต่ค่านิยมที่เป็นพื้นฐานร่วมของคนในพื้นที่ ที่สอดคล้องกับวิถีชุมชน น่าจะไม่มี ความแตกต่างกันมากนักสอดคล้องกับข้อสรุปของ Mio et al. (2006, p. 81-82) ซึ่งได้สรุปค่านิยมร่วมของคนในพื้นที่พหุวัฒนธรรม ดังนี้

แม้ว่า มุมมองต่อโลกจะมีรูปแบบที่หลากหลายและแตกต่างกันไปทั้งในด้านพฤติกรรม และรูปแบบของมโนทัศน์ในวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน แต่มุมมองจากคนในพื้นที่ (EMIC perspective) จะมีความสำคัญต่อการกำหนดรูปแบบค่านิยมร่วมที่พึงประสงค์มากกว่ามุมมองจากคนภายนอก (ETIC perspective) และถึงแม้ว่า ทั้งสองมุมมองจะเป็นเรื่องการศึกษาอย่างเป็นเหตุเป็นผล ในการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมและค่านิยม แต่บ่อยครั้งที่การกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมโดยปราศจากเจ้าของ (Owner) มุมมองเหล่านี้ที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับพฤติกรรม และมโนทัศน์ นำไปสู่การตีความและข้อสรุปที่ผิดพลาด

### แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับค่านิยม

Allport, Vernon and Lindzey (1951, pp. 155-157) แบ่งค่านิยมของมนุษย์เป็น 6 ประเภท คือ

1. ค่านิยมทางทฤษฎี (Theoretical value) เป็นค่านิยมที่เห็นความสำคัญและให้ความสนใจต่อการค้นพบข้อเท็จจริงและความจริงด้วยการใช้เหตุผลและการคิดอย่างเป็นระบบ
  2. ค่านิยมทางเศรษฐกิจ (Economic value) เป็นค่านิยมที่เห็นความสำคัญและให้ความสนใจต่อการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ การปฏิบัติได้จริง และการสร้างความมั่งคั่ง
  3. ค่านิยมทางสุนทรียศาสตร์ (Aesthetic value) เป็นค่านิยมที่เห็นความสำคัญและให้ความสนใจความงาม การมีรูปแบบและมีศิลปะ
  4. ค่านิยมทางสังคม (Social value) เป็นค่านิยมที่เห็นความสำคัญและให้ความสนใจต่อมนุษย์ ความรัก และการมีมนุษยสัมพันธ์ต่อกัน
  5. ค่านิยมทางการเมือง (Political value) เป็นค่านิยมที่เห็นความสำคัญและให้ความสนใจต่อการได้มาซึ่งอำนาจ และการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น
  6. ค่านิยมทางศาสนา (Religious value) เป็นค่านิยมที่เห็นความสำคัญและให้ความสนใจต่อการรวบรวมประสบการณ์เป็นหนึ่งเดียว และเข้าใจถึงความแก่นแท้ของสรรพสิ่งในจักรวาล
- Rokeach (1973) แบ่งค่านิยมออกเป็น 2 ประเภท คือ ค่านิยมที่เป็นเป้าหมาย (Terminal values) และค่านิยมที่เป็นวิถีปฏิบัติ (Instrumental or means values) แต่ละด้านประกอบด้วยค่านิยมย่อย 18 ด้าน เรียงลำดับตามความสำคัญ ดังตารางที่ 2-2

ตารางที่ 2-2 ค่านิยมเป้าหมายและค่านิยมที่เป็นวิถีปฏิบัติตามแนวคิดของ Rokeach (Rokeach, 1973)

ลำดับ	ค่านิยมเป้าหมาย	ค่านิยมที่เป็นวิถีปฏิบัติ
1.	ความสุขสบายในชีวิต (Comfortable life)	ความทะเยอทะยาน (Ambition)
2.	การใช้ชีวิตที่ตื่นเต้น (Exciting life)	การเปิดใจกว้าง (Broadmindedness)
3.	ความภาคภูมิใจในความสำเร็จ (Sense of accomplishment)	ความสามารถ (Capable)
4.	ความสันติภาพของโลก (World of peace)	ความสนุกสนานร่าเริง (Cheerful)
5.	สุนทรียภาพของโลก (World of beauty)	ความสะอาด (Clean)
6.	ความเสมอภาค (Equality)	ความกล้าหาญ (Courageous)
7.	ความมั่นคงในครอบครัว (Family security)	การรู้จักให้อภัย (Forgiving)

## ตารางที่ 2-2 (ต่อ)

ลำดับ	ค่านิยมเป้าหมาย	ค่านิยมที่เป็นวิถีปฏิบัติ
8.	ความมีเสรีภาพ (Freedom)	การช่วยเหลือเกื้อกูล (Helpful)
9.	ความสุข (Happiness)	ความซื่อสัตย์ (Honest)
10.	ความปรองดองในกลุ่ม (Inner harmony)	ความคิดจินตนาการ (Imaginative)
11.	วุฒิภาวะด้านความรัก (Mature love)	การพึ่งพาตนเอง (Independent)
12.	ความมั่นคงของประเทศ (National security)	ความเฉลียวฉลาด (Intellectual)
13.	ความปิติยินดี (Pleasure)	ความมีเหตุผล (Logical)
14.	ความอยู่รอด (Salvation)	ความรัก (Love)
15.	การเคารพตนเอง (Self-respect)	ความเชื่อฟัง (Obedient)
16.	ความเจริญของสังคม (Social precognition)	ความสุภาพ (Polite)
17.	มิตรภาพที่ยั่งยืน (True friendship)	ความรับผิดชอบ (Responsibility)
18.	ความรอบรู้ (Wisdom)	การรู้จักควบคุมตนเอง (Self-controlled)

ค่านิยมเป้าหมาย (Terminal value) หมายถึง ความเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ตนปรารถนาในชีวิต หรือเปรียบเสมือนเป้าหมายที่บุคคลอยากได้ในชีวิต และค่านิยมที่เป็นวิถีปฏิบัติ (Instrumental value) หมายถึง ครอบครองของพฤติกรรมที่จะนำไปสู่สิ่งที่ปรารถนาในชีวิต เครื่องมือวัดค่านิยม ภายใต้แนวคิดนี้เรียกว่า “The rokeach value survey: RVS” ใช้ศึกษาค่านิยมทางวัฒนธรรมในระดับปัจเจกบุคคล

Hofstede (1993) ศึกษาค่านิยมทางวัฒนธรรมใน 50 ประเทศ โดยใช้เวลาศึกษา 15 ปี แบ่งลักษณะค่านิยมทางวัฒนธรรมที่สะท้อนวิถีทางของพฤติกรรมออกเป็น 4 ลักษณะ คือ

1. ค่านิยมในการยอมรับการมีอำนาจในตำแหน่งของสถาบันที่ไม่เท่ากันของบุคคล และถือเป็นสิ่งที่ถูกกฎหมาย (Power distance)

2. ค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ทางสังคม (Individualism/ collectivism) มี 2 ลักษณะ คือ

2.1 ค่านิยมในความสัมพันธ์แบบหลวม ๆ ทางสังคม (Individualism) ซึ่งปัจเจกบุคคล ถูกคาดหวังให้ดูแลเฉพาะตนและครอบครัวใกล้ชิด เช่น คู่ครอง และบุตร

2.2 ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นทางสังคม (Collectivism) ซึ่งปัจเจกบุคคลถูกคาดหวังให้ทำเพื่อกลุ่ม เช่น ครอบครัว เครือญาติ เพื่อน

3. ค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับแรงขับทางเพศที่นำไปสู่ความสำเร็จในชีวิต และการสร้างความสัมพันธ์ในสังคม (Masculinity/ femininity) มี 2 ลักษณะ คือ

3.1 ค่านิยมในความสำเร็จ ความเป็นวีรบุรุษ การกล้าแสดงออกและความสำเร็จในเชิงวัตถุนิยม ความรับผิดชอบ (Masculinity)

3.2 ค่านิยมในเชิงความสัมพันธ์ การถ่อมตน การดูแลเอาใจใส่ผู้ที่อ่อนแอ และความกลมกลืน (Femininity)

4. ค่านิยมที่หวັนวิตกต่อความไม่แน่นอนในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ ความรู้สึกอึดอัด หรือไม่ปลอดภัย เมื่อตกอยู่ในสภาพการณ์ที่ไม่แน่นอนและมีความคลุมเครือ (Uncertainty avoidance)

Nord et al. (1988) แบ่งค่านิยมในการทำงานออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ค่านิยมภายในตัวงาน (Intrinsic work values) เป็นค่านิยมที่บุคคลให้คุณค่าในตัวงาน เช่น ปราบปรามในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และเห็นความสำคัญของการร่วมสร้างผลงาน บุคคลที่มีค่านิยมในตัวงานจะชอบงานท้าทาย ใช้ทักษะและความสามารถในการทำงาน งานที่ตัดสินใจด้วยตนเอง งานที่มีการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ และงานที่เปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้า ดังนั้น หากบุคคลที่มีค่านิยมภายในตัวงานต้องทำงานที่ซ้ำซากจำเจ และไม่มีโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ก็อาจจะเกิดความขัดแย้งในใจ ทำให้ทำงานอย่างไม่มีความสุข หรือมีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่พึงปรารถนา และในที่สุดจะลาออกจากงาน

2. ค่านิยมภายนอกตัวงาน (Extrinsic work values) เป็นค่านิยมที่ให้คุณค่าแก่สิ่งแวดล้อมอื่นนอกจากตัวงาน เช่น บุคคลที่ทำงานด้วยเหตุผลของค่าจ้าง สวัสดิการ ความมั่นคงของงานผู้ที่มีความค่านิยมภายนอกตัวงาน จะให้ความสำคัญกับผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและความมั่นคงก่อนด้านอื่น แสวงหางานที่ตอบสนองแรงจูงใจภายนอก หรือเปลี่ยนงานเพื่อหวังได้ค่าตอบแทนสูงกว่าเดิม หรือเลือกทำงานในหน้าที่เฉพาะที่ได้รับผลตอบแทนมาก เป็นต้น

จากแนวคิดทฤษฎีที่กล่าวมา ค่านิยมในการทำ งานจึงเป็นตัวกำหนดวิถีทางและจัดอันดับก่อนหลังการกระทำพฤติกรรมโดยส่งผลต่อเจตคติและการรับรู้ของบุคคล และถึงแม้ว่าการเกิดขึ้นของค่านิยมหลายอย่างเกี่ยวข้องกับ โครงสร้างทางวัฒนธรรม โดยมีการขัดเกลาทางสังคมและอิทธิพลจากการเสริมแรงให้แก่บุคคล เช่น ครอบครัว โรงเรียน ชุมชน ประเทศตลอดจนบุคคล ที่ได้รับความนิยมนิยมและมีความสำคัญในสังคม ซึ่งดูเหมือนว่า ค่านิยมพื้นฐานที่สำคัญมักเกิดจาก



การเรียนรู้จากสถาบันครอบครัว แต่ค่านิยมอีกหลายอย่าง เช่น ค่านิยมในการทำงานเกิดขึ้นจากสถานที่ทำงาน

### ค่านิยมในการทำงานที่ถูกกำหนดจากสถาบันหรือองค์กรของไทย

#### จรรยาบรรณวิชาชีพครู

วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูงที่ได้รับการยกย่องจากสังคมทั่วไป เช่นเดียวกับวิชาชีพชั้นสูงอื่น ๆ เช่น แพทย์ วิศวกร ทนายความ สถาปนิก วิชาชีพเหล่านี้ต่างมีจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพนั้น ๆ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติและเป็นการสร้างความเชื่อถือให้เกิดในวิชาชีพเหล่านั้นด้วย โดยทั่วไปจรรยาบรรณไม่ใช่ข้อบังคับ แต่เป็นแนวทางในวิชาชีพที่ผู้มีอาชีพนั้น ๆ ยึดถือปฏิบัติ จรรยาบรรณวิชาชีพทุกสาขามีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ สร้างความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ และยกระดับวิชาชีพของตนให้เป็นที่ยอมรับในสังคมด้วย

#### ความหมายของจรรยาบรรณ (Code of ethics)

จรรยาบรรณเป็นกรอบสำคัญสำหรับสังคมเพื่อควบคุม ความประพฤติและการกระทำ โดยเฉพาะในเรื่องที่สะท้อนถึงคนส่วนใหญ่ ดังนั้นวิชาชีพที่มีความสำคัญต่อสังคมจึงต้องมีการกำหนดจรรยาบรรณไว้อย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร และเป็นที่เปิดเผยรับรู้ร่วมกัน

จรรยาบรรณ (Code of ethics) ตามรูปศัพท์แล้ว มีความหมายเช่นเดียวกับคำว่า “จริย” ซึ่งหมายถึง กิริยาซึ่งควรปฏิบัติ สิ่งพึงปฏิบัติ ในวงการวิชาชีพต่าง ๆ นิยมใช้คำว่า “จรรยา” ซึ่งแปลว่า กิริยาที่ควรปฏิบัติในหมู่คณะ ส่วนคำว่า “บรรณ” แปลว่า หนังสือเมื่อสมาสคำขึ้นใหม่ว่า จรรยาบรรณ จึงหมายถึง ความประพฤติที่ผู้ประกอบวิชาชีพต่าง ๆ กำหนดขึ้นเพื่อรักษาชื่อเสียงเกียรติคุณของวิชาชีพนั้น ๆ โดยบัญญัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้อธิบายว่า “จรรยา” เป็นคำนาม หมายถึง ความประพฤติ กิริยาที่ควรปฏิบัติในหมู่คณะ เช่น จรรยาแพทย์ จรรยาครู เป็นต้น “จรรยา” นิยมใช้ในทางที่ดี หากใช้คำว่า “ไม่มีจรรยา” หมายความว่า ไม่มีความประพฤติที่ดี ส่วนคำว่า “จรรยาบรรณ” หมายถึง ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพการงานแต่ละอย่างกำหนดขึ้น เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียงและฐานะของสมาชิก ซึ่งอาจเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้ ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพการงานแต่ละวิชาชีพกำหนดขึ้น เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียงและฐานะของสมาชิก โดยอาจเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้

คำว่า “จรรยาบรรณ” ประกอบด้วยคำ 2 คำ คือ

1. จรรยา หมายถึง ความประพฤติ
2. บรรณ หมายถึง หนังสือ

เมื่อนำมารวมกันแล้ว “จรรยาบรรณ” จึงหมายถึง หนังสือหรือเอกสารที่กล่าวถึงสิ่งที่ผู้อยู่ในอาชีพนั้นควรประพฤติปฏิบัติ เพื่อรักษาชื่อเสียง เกียรติยศ และฐานะของวิชาชีพ นั้น ๆ

ธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์ (2539, หน้า 92-94) กล่าวว่า การพยายามให้คำจำกัดความของ “จรรยาบรรณ” เป็นเรื่องยากพอกับการพยายามให้คำจำกัดความของ “ความดีงาม” ในทัศนะของท่าน “จรรยาบรรณ” เป็นข้อกำหนดเชิงปรัชญาและอุดมการณ์ เรียกว่า “Ethics” ซึ่งเป็นสิ่งละเอียดอ่อนมาก ซึ่งเริ่มจาก “Values” คือคุณค่าของตัวบุคคลหรือค่านิยมของบุคคลที่มีต่อตนเอง ต่อสังคม ต่อหน่วยงานต่อส่วนรวม และเป็นจุดเริ่มของจรรยาบรรณ เพราะคุณค่าหรือค่านิยม (Values) จะไปกำหนดทัศนคติ (Attitude) และทัศนคติจะไปกำหนดพฤติกรรม (Behaviors) ดังนั้น จรรยาบรรณจึงเป็นสิ่งที่ปรากฏให้เห็นได้ในแง่ของกรอบเนื้อหาสาระของจรรยาบรรณของข้าราชการในประเทศต่าง ๆ

ไกรนุช ศิริพล (2531, หน้า 113) กล่าวว่า จรรยาบรรณ เป็นแบบแผนที่สังคมวิชาชีพ กำหนดขึ้น เพื่อควบคุมการปฏิบัติตนของสมาชิกในวิชาชีพนั้น ๆ อันเกิดจากการที่ไม่สามารถจะควบคุมตนเองได้ จรรยาบรรณจึงมีการควบคุมจากภายนอกมากกว่าคุณธรรม ดังนั้น “จรรยาบรรณ” จึงหมายถึง ประมวลผลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพแต่ละอาชีพกำหนดขึ้นเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติตาม และควบคุมความประพฤติของสมาชิกให้ปฏิบัติตนในทางที่ดี มีเกียรติในสังคม

#### ความสำคัญของจรรยาบรรณ

จรรยาบรรณมีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยควบคุมมาตรฐาน รับผิดชอบต่อคุณภาพที่ถูกต้องในการประกอบอาชีพ ในการผลิตและการค้า
2. ช่วยควบคุมจริยธรรมของผู้ประกอบอาชีพ
3. ช่วยส่งเสริมมาตรฐาน คุณภาพและปริมาณที่ดี มีคุณค่าและเผยแพร่ให้รู้จักเป็นที่นิยมเชื่อถือ
4. ช่วยส่งเสริมจริยธรรมของผู้ประกอบอาชีพ
5. ช่วยลดปัญหาอาชญากรรม ลดปัญหาการคดโกง เอารัดเอาเปรียบ เห็นแก่ตัวและแก่ใจ ฯลฯ
6. ช่วยเน้นให้เห็นชัดเจนยิ่งขึ้นในภาพพจน์ที่ดีของผู้มีจริยธรรม
7. ช่วยทำหน้าที่พิทักษ์สิทธิตามกฎหมายสำหรับผู้ประกอบอาชีพให้เป็นไปถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

### ความหมายของจรรยาบรรณครู

ไกรนุช ศิริพล (2531, หน้า 113) กล่าวว่า จรรยาบรรณของครู คือหนังสือหรือเอกสาร ที่ว่าด้วยกริยาที่ครูควรประพฤติปฏิบัติ

ยนต์ ชุ่มจิต (2541, หน้า 197) กล่าวว่า จรรยาบรรณของครู หมายถึง ประมวล ความประพฤติ หรือกริยาอาการที่ผู้ประกอบวิชาชีพครูควรปฏิบัติ เพื่อรักษาส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียงและฐานะ ของความเป็นครู

สรุปได้ว่า จรรยาบรรณของครู หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับความประพฤติ ปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดความดีงามแก่ตัวครู และอาชีพครู

ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา ซึ่งได้จากการประชุมสัมมนาวิชาชีพครู ครั้งที่ 6 ระหว่างวันที่ 27-28 เมษายน พ.ศ. 2532 ได้สรุปว่า บุคคลที่ประกอบวิชาชีพครูมีลักษณะ พื้นฐาน 4 ประการ คือ สอนดี รอบรู้ มีคุณธรรมตามจรรยาบรรณ และมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง ในที่นี้จะกล่าวถึงส่วนที่เป็นข้อคุณธรรมตามจรรยาบรรณ ซึ่งคุรุสภากำหนดไว้ 9 ข้อ ดังนี้

### คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู

1. มีเมตตากรุณา พฤติกรรมหลัก คือ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและ สังคม มีความสนใจและห่วงใยในการเรียนและความประพฤติของนักเรียน ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ คือ ไม่นิ่งดูดายและเต็มใจช่วยเหลือผู้อื่นตามกำลังความสามารถ ให้ความรักความเอาใจใส่ช่วยเหลือ ดูแลเด็กให้ได้รับความสุขและพึงทุกข์ เป็นกันเองกับนักเรียน เพื่อให้นักเรียนมีความรู้สึกเปิดเผย ไร้วางใจ และเป็นที่พักพิงของนักเรียน

2. มีความยุติธรรม พฤติกรรมหลัก คือ ความเป็นธรรมต่อนักเรียนและมีความเป็นกลาง ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ คือ เอาใจใส่และปฏิบัติต่อนักเรียนทุกคนอย่างเสมอภาคและไม่ลำเอียงตัดสิน ปัญหาของนักเรียนด้วยความเป็นกลาง ยินดีช่วยเหลือนักเรียน ผู้ร่วมงานและผู้บริหาร โดยไม่เลือก ที่รักมักที่ชัง

3. มีความรับผิดชอบ พฤติกรรมหลัก คือ มุ่งมั่นในผลงาน ใช้เวลาอย่างคุ้มค่าและปฏิบัติ หน้าที่ครบถ้วน ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ คือ มีวิธีการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์วางแผน การใช้เวลาอย่างเหมาะสม และปฏิบัติงานให้ทันเวลา ใช้เวลาคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพวางแผน การปฏิบัติงานอย่างมีระบบปฏิบัติงานตามแผนได้เสร็จและมีประสิทธิภาพมีความรอบคอบ ระมัดระวังในการปฏิบัติหน้าที่ทุกด้าน ปฏิบัติภารกิจทุกด้าน ได้ครบตามความสามารถและ ประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

4. มีวินัย พฤติกรรมหลัก คือ มีวินัยในตนเอง และปฏิบัติตามกฎและระเบียบส่วน พฤติกรรมบ่งชี้ คือ ควบคุมตนเองให้ปฏิบัติตนอย่างถูกต้องตามทำนองคลองธรรม มีวิธีทำงาน

ที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นได้ ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบของหน่วยงานและสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่การงานเป็นไปตามขั้นตอน

5. มีความขยัน พุทธิกรรมหลัก คือ มีความตั้งใจและความพยายาม ส่วนพุทธิกรรมบ่งชี้ คือ กระตือรือร้นและปฏิบัติงานเต็มความสามารถอย่างสม่ำเสมอ ไม่ทอดทิ้งต่ออุปสรรคในการทำงาน และมีความพยายามที่จะสอนเด็กให้บรรลุจุดหมาย

6. มีความอดทน พุทธิกรรมหลัก คือ อดทนเมื่อเกิดอุปสรรค และมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ส่วนพุทธิกรรมบ่งชี้ คือ ปฏิบัติงานเต็มไม่ทิ้งขว้างกลางคัน ไม่โกรธง่าย และสามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม และอดทนอดกลั้นคำวิพากษ์วิจารณ์

7. มีความประหยัด พุทธิกรรมหลัก คือ รู้จักประหยัดและออม และใช้ของให้คุ้มค่า ส่วนพุทธิกรรมบ่งชี้ คือ ช่วยรักษาและใช้ของส่วนรวมอย่างประหยัด ไม่ใช้จ่ายฟุ่มเฟือยเกินฐานะของตน รู้จักเก็บออมทรัพย์ เพื่อความมั่นคงของฐานะ และรู้จักใช้และเก็บรักษาของอย่างถูกวิธี

8. มีความรักและศรัทธาในอาชีพครู พุทธิกรรมหลัก คือ เห็นความสำคัญของอาชีพครู และรักษาชื่อเสียงวิชาชีพครู ส่วนพุทธิกรรมบ่งชี้ คือ สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรวิชาชีพครู เข้าร่วมกิจกรรมวิชาชีพครู ร่วมมือและส่งเสริมให้มีการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลดีและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นสำคัญ รักษาความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่การงาน ปกป้องและสร้างความเข้าใจอันดีต่อสังคมเกี่ยวกับวิชาชีพครู

9. ความเป็นประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิต พุทธิกรรมหลัก คือ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และมีเหตุผล ส่วนพุทธิกรรมบ่งชี้ คือ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นและข้อโต้แย้งของผู้อื่น ยอมรับและปฏิบัติตามความคิดที่มีเหตุผล โดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก และใช้หลักการและเหตุผลในการตัดสินใจและแก้ปัญหา

ต่อมาในปี พ.ศ. 2539 ครุสภาประกาศใช้จรรยาบรรณใหม่ วันที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2539 เพื่อให้เหมาะสมกับครูไทยในยุคปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าจรรยาบรรณ 5 ข้อแรก มีความสำคัญในระดับที่ครู “ต้อง” กระทำหรือไม่กระทำ ส่วน 4 ข้อหลังมีน้ำหนักลดหลั่นกันลงมา แต่ก็สำคัญและจำเป็นต่อความเป็นครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งครุระดับ “มืออาชีพ” จรรยาบรรณแต่ละข้อมีข้อความที่กระชับกะทัดรัดและเจาะจง แต่การตีความและความเข้าใจของแต่ละคนอาจแตกต่างกันบ้างในรายละเอียด ดังนั้นครุสภาจึงได้จัดทำคำอธิบายขึ้น เพื่อชี้ให้เห็นเจตนารมณ์และความมุ่งหมายของจรรยาบรรณครูแต่ละข้อเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน (สำนักงานเลขาธิการครุสภา, 2544, 2555, 2556) และจากข้อบังคับครุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ได้กำหนดให้ผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ 1) ปฏิบัติ

กิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ 4) พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ 6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลลัพท์ที่เกิดแก่ผู้เรียน 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน 9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ 10) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ 11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ (สำนักงานคุรุสภา, 2544, 2555, 2556) คำอธิบายแต่ละมาตรฐาน มีดังต่อไปนี้

#### **มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ**

การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครู หมายถึง การศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการที่องค์กรหรือหน่วยงาน หรือสมาคมจัดขึ้น เช่น การประชุม การอบรม การสัมมนา และการประชุมปฏิบัติการ เป็นต้น ทั้งนี้ต้องมีผลงานหรือรายงานที่ปรากฏชัดเจน

#### **มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน**

การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน หมายถึง การเลือกอย่างชาญฉลาดด้วยความรัก และหวังดีต่อผู้เรียน ดังนั้น ในการเลือกกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่น ๆ ครูต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก

#### **มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ การมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน**

การใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถของครูที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุดตามความถนัด ความสนใจ ความต้องการ โดยวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหา ความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ปรับเปลี่ยนวิธีการสอนที่จะให้ได้ผลดีกว่าเดิมรวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคนอย่างเป็นระบบ

#### **มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง การพัฒนา**

แผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง หมายถึง การเลือกใช้ปรับปรุงหรือสร้างแผนการสอน บันทึกการสอน หรือ เตรียมการสอนในลักษณะอื่น ๆ ที่สามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้

#### **มาตรฐานที่ 5 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ การพัฒนาสื่อ**

การเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ หมายถึง การประดิษฐ์ คิดค้น ผลิตเลือกใช้ ปรับปรุงเตรียมมือ เอกสารสิ่งเครื่องมืออุปกรณ์ เอกสารที่พิมพ์เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียน

**มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน** การจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน หมายถึง การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียน ประสบผลสำเร็จในการแสวงหาความรู้ ตามสภาพความแตกต่างของบุคคลด้วยการปฏิบัติจริง และสรุปความรู้ทั้งหลายได้ด้วยตนเอง ก่อให้เกิดค่านิยมและนิสัยในการปฏิบัติจนเป็นบุคลิกภาพถาวร ติดตัวผู้เรียนตลอดไป

**มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ** การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ได้อย่างมีระบบ หมายถึง การรายงานผลการพัฒนาผู้เรียนที่เกิดจากการปฏิบัติการเรียนการสอนให้ครอบคลุมสาเหตุ ปัจจัย และการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง โดยครู นำเสนอรายงานการปฏิบัติในรายละเอียด ดังนี้ 1) ปัญหาความต้องการของผู้เรียนที่ต้องได้รับการพัฒนาและเป้าหมายของการพัฒนาผู้เรียน 2) เทคนิค วิธีการ หรือนวัตกรรมการเรียนการสอน ที่นำมาใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และขั้นตอนวิธีการใช้เทคนิควิธีการหรือนวัตกรรม นั้น ๆ 3) ผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามวิธีการที่กำหนดที่เกิดกับผู้เรียน 4) ข้อเสนอแนะแนวทางใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

**มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน** การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน หมายถึง การแสดงออก การประพฤติและปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพทั่วไป การแต่งกาย กิริยา วาจา และจริยธรรมที่เหมาะสมกับความเป็นครูอย่างสม่าเสมอ ที่ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใสศรัทธา และ ถือเป็นแบบอย่าง

**มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์** การร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การตระหนักถึงความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้ความสามารถ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของเพื่อนร่วมงานด้วยความ เต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้น

**มาตรฐานที่ 10 ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์** การร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การตระหนักถึงความสำคัญรับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคคลอื่นในชุมชน และร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานของสถานศึกษาให้ชุมชน และสถานศึกษามีการยอมรับซึ่งกันและกัน และปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

**มาตรฐานที่ 11 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา** การแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา หมายถึง การค้นหา สังเกต จดจำ และรวบรวมข้อมูลข่าวสารตามสถานการณ์ของสังคมทุกด้าน โดยเฉพาะสารสนเทศเกี่ยวกับวิชาชีพครู สามารถวิเคราะห์วิจารณ์อย่างมีเหตุผล และใช้ข้อมูลประกอบการแก้ปัญหา พัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาสังคมได้อย่างเหมาะสม

**มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนในทุกสถานการณ์** การสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ หมายถึง การสร้างกิจกรรมการเรียนรู้โดยการนำเอาปัญหาหรือความจำเป็นในการพัฒนาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการเรียน และการจัดกิจกรรมอื่น ๆ ในโรงเรียน มากำหนดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาของผู้เรียนที่ถาวร เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาของครูอีกแบบหนึ่งที่จะนำเอาวิกฤติต่าง ๆ มาเป็นโอกาสในการพัฒนา ครูจำเป็นต้องมองมุมต่าง ๆ ของปัญหาแล้วผันมุมของปัญหาไปในทางการพัฒนา กำหนดเป็นกิจกรรมในการพัฒนาของผู้เรียน ครูจึงต้องเป็นผู้มองมุมบวกในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ กล่าวที่จะเผชิญปัญหาต่าง ๆ มีสติในการแก้ปัญหาได้ตอบสนองปัญหาต่าง ๆ ด้วยอารมณ์หรือแง่มุมแบบตรงตัว ครูสามารถมองหักมุมในทุก ๆ โอกาสมองเห็นแนวทางที่นำไปสู่ผลก้าวหน้าของผู้เรียน (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2544, 2555, 2556)

#### **การวัดค่านิยมเกี่ยวกับคุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู**

เนื่องจากค่านิยมเป็นความเชื่อที่สังคมเห็นว่าดี -เลว มีความสำคัญ-ไม่สำคัญ พึงปรารถนา-ไม่พึงปรารถนา เห็นคุณค่า-ไม่เห็นคุณค่า เป้าหมายที่จะวัดควรพิจารณาให้ดี วิธีดำเนินการวัดจึงควรเริ่มดังนี้ (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2543, หน้า 141-159)

1. กำหนดค่านิยมที่จะวัด ขั้นนี้ผู้จะวัดค่านิยม จะต้องกำหนดค่านิยมที่จะวัดให้ชัดเจนก่อนว่าจะวัดค่านิยมอะไร
2. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง คือ ศึกษาค่านิยมที่กำหนดไว้ว่ามีความหมายอย่างไร มีทฤษฎีการศึกษาวิจัยค้นคว้าเกี่ยวกับค่านิยมที่กำหนดแล้วอย่างไรบ้าง
3. การนิยามค่านิยมที่กำหนด คือการล้อมกรอบความหมายของค่านิยมที่จะศึกษาว่ามีความหมายอย่างไร มีลักษณะอย่างไร ในขั้นนี้ต้องนิยามให้กระจ่างชัด ไม่เช่นนั้นแล้วจะไม่สามารถสร้างเครื่องมือวัดค่านิยมนั้นได้อย่างเที่ยงตรงตามต้องการ
4. การเลือกรูปแบบการสร้างเครื่องมือ ในการสร้างเครื่องมือวัดค่านิยมสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกต การศึกษาแนวคิดทฤษฎีและนำมาทดลองสร้างเครื่องมือ เป็นต้น
5. เขียนข้อคำถามวัดค่านิยมตามรูปแบบ โดยผู้สร้างจะต้องเลือกข้อคำถามและคำตอบให้ดีก่อน จึงนำไปเขียนเป็นลักษณะข้อคำถามและคำตอบในค่านิยมนั้น และในการเขียนข้อคำถามจะต้องสร้างกฎเกณฑ์การให้คะแนนว่าจะให้คะแนนการตอบแต่ละคำถามอย่างไร
6. การตรวจสอบข้อความ เป็นขั้นตอนตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขเบื้องต้น โดยพิจารณาดูว่าข้อคำถาม สถานการณ์ ตลอดจนคำตอบกระจ่างชัดจนสามารถวัดค่านิยมนั้นได้หรือไม่ถ้ามีผู้เชี่ยวชาญช่วยตรวจสอบว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ ไม่แน่ใจ หรือวัดไม่ได้ และควรเพิ่มเติมหรือแก้ไข

อย่างไร ทั้งนี้ การตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญซึ่งได้เสนอความคิดเห็น จะทำให้ข้อคำถามนั้นมีคุณภาพเบื้องต้นดีขึ้น และการพิจารณาความคิดเห็นส่วนใหญ่จากผู้เชี่ยวชาญจะใช้คะแนนที่เกิน 50 เปอร์เซนต์ขึ้นไป

7. การศึกษาคำอำนาจจำแนกรายข้อ เพื่อพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ ว่าสามารถจำแนกผู้ที่มีค่านิยมกับผู้ที่ไม่มีความนิยมได้หรือไม่ ถ้าคำอำนาจจำแนกสูงแสดงว่าข้อคำถามนั้นสามารถจำแนกได้จึงควรเลือกข้อคำถามนั้นไว้ ถ้าคำอำนาจจำแนกต่ำควรปรับปรุงหรือตัดทิ้งไป นอกจากนี้ การสร้างข้อคำถามวัดค่านิยม ควรสร้างคำถามเพื่อไว้ อย่างน้อย 25 เปอร์เซนต์ขึ้นไป

8. เครื่องมือวัดค่านิยม มี 2 ลักษณะ คือ

8.1 ค่านิยมเดี่ยว คือ วัดค่านิยมด้านเดียว มี 3 รูปแบบ คือ

8.1.1 แบบมีคำถามหรือสถานการณ์ แล้วให้เติมคำลงไป โดยเครื่องมือลักษณะนี้ จะไม่มีตัวเลือกให้

8.1.2 แบบมีคำถามหรือสถานการณ์ แล้วให้เลือกจากตัวเลือก เครื่องมือลักษณะนี้อาจมีคำถามหรือสถานการณ์เกี่ยวกับค่านิยมที่ต้องการวัดแล้วผู้ตอบเขียนตัวเลือกที่เกี่ยวข้องกับค่านิยม นั้น ๆ โดยอาศัยหลักการให้คะแนน 0, 1 หรือ 0, 1, 2 ซึ่งถือว่า 0 ไม่มีค่านิยมนั้นเลย 1 มีค่านิยมนั้น บ้าง 2 มีค่านิยมนั้นมาก หรืออาจพิจารณาเพียงมีหรือไม่มีค่านิยมนั้นก็ได

8.1.3 ใช้มาตราแบบนัยจำแนก (Semantic differential scale) เครื่องมือวัดแบบนี้ เป็นเทคนิคของ Osgood et al. (1957) สร้างขึ้นเพื่อวัดเจตคติที่มีต่อความหมายและคุณค่า หรือ ค่านิยม หลักในการวัดคือ เอาค่านิยมที่ต้องการวัดเป็นเป้าหมายของความรู้สึก ดังนั้น ค่านิยมจึงเป็น มโนภาพ จากนั้นต้องศึกษาคำที่มีความหมายเกี่ยวข้องกับค่านิยมนั้น แล้วหาคำที่ตรงข้ามเป็นคู่ ๆ โดยทั่วไปอย่างน้อย 5 คู่ขึ้นไป คำตรงข้ามที่หาได้นี้ถือว่า แต่ละคู่เป็นมาตรหนึ่ง ๆ อาจกำหนดเป็น 3, 4, 5, 6 หรือ 7 ช่องก็ได้ มาตรวัดดั้งเดิมของ Osgood ใช้ 7 ช่องก็ได้ และถึงแม้ว่า เครื่องมือแบบนี้ สามารถสร้างได้ง่าย ใช้สะดวก แต่การหาคำที่มีความหมายในทิศทางเดียวกับค่านิยมที่จะวัดนั้น ค่อนข้างยาก อย่างไรก็ตาม ผลการวัด และการแปลความหมายได้ดีไม่แพ้วิธีสร้างแบบอื่น

8.2 แบบวัดค่านิยมเป็นกลุ่ม คือ ค่านิยมนั้น ได้มีผู้ศึกษาวิจัยบางคนจัดกลุ่มไว้แล้ว ดังเช่น Nord et al. (1988) แบ่งกลุ่มค่านิยมออกเป็น 2 ด้าน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจัด กลุ่มค่านิยมในการทำงานออกเป็น 8 ด้าน ดังนั้น การวัดค่านิยมในลักษณะนี้ จะต้องกำหนดนิยาม ค่านิยมให้ชัดเจนก่อน จากนั้นจึงออกแบบเครื่องมือเพื่อจะได้วัดครั้งเดียวครบทุกค่านิยมการสร้าง แบบวัด ผู้วิจัยพัฒนาจากนโยบายที่ส่งเสริมและสนับสนุนค่านิยมในการทำงานของครูและของ ข้าราชการไทย กำหนดโดยคุรุสภา



### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู

สำหรับตัวแปรแฝงค่านิยมร่วมที่พึงประสงค์ในการทำงานในของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออก ยังไม่พบงานวิจัยใดที่เคยศึกษาตัวแปรแฝงนี้มาก่อน แต่พอเทียบเคียงกับผลงานวิจัยเรื่องค่านิยมในการทำงานได้ ดังนี้

การศึกษาของ Votto (1984, p. 375) ได้ศึกษาเปรียบเทียบค่านิยมของสมาชิกคณะกรรมการ โรงเรียนและผู้บริหาร โรงเรียนในรัฐนิวเจอร์ซีย์ โดยศึกษาจากโรงเรียน 75 แห่ง พบว่าในกลุ่มตัวอย่างทั้งสองมีความแตกต่างกันในด้านค่านิยมทางด้านสังคมและการเมืองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริหารมีค่านิยมด้านการเมืองและค่านิยมทางด้านศาสนาในระดับสูง ส่วนสมาชิกคณะกรรมการ โรงเรียนมีค่านิยมทางด้านทฤษฎีอยู่ในระดับสูง แต่มีค่านิยมทางศาสนาในระดับไม่สูง

Daehlen (2008) ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมที่สะท้อนถึงอุดมคติในการทำงานและความพึงพอใจในงานผ่านช่วงสำคัญในสายอาชีพ โดยเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของพยาบาลจบใหม่ กับแพทย์และครู ที่เพิ่งสำเร็จการศึกษามาไม่นาน ในช่วงเวลาที่ศึกษาในสายอาชีพจนถึงช่วงเวลาที่ได้ปฏิบัติงานจริง ใช้เวลาศึกษาเชิงสำรวจ 3 ปี ในกลุ่มนักศึกษาในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ จำนวนเกือบสามพันคน และศึกษาซ้ำหลังจากที่กลุ่มตัวอย่างเหล่านี้สำเร็จการศึกษาไปแล้ว 3 ปี พบว่า มีความคล้ายคลึงกันในกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพแพทย์ และครูต่อความพึงพอใจในงานที่ตนทำ แต่มีความพึงพอใจต่อรางวัลหรือสิ่งที่ได้รับจากงานแตกต่างกันไป โดยในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงจากมหาวิทยาลัยสู่โลกของการทำงาน อาชีพพยาบาลต้องการมีรายได้เพิ่มขึ้น และต้องการความมั่นคงในงาน และ 3 ปีหลังสำเร็จการศึกษา พยาบาลให้ความสำคัญกับค่านิยมในงานสูงกว่าแพทย์และครู โดยมีความพึงพอใจต่องานที่ทำอยู่ในระดับสูง Arvey et al. (1994) ศึกษาปัจจัยด้านพันธุกรรมที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน และค่านิยมในงาน โดยศึกษาในกลุ่มทดลอง 2 กลุ่ม กลุ่มแรก เป็นฝาแฝดเพศชายที่เกิดจากไข่ใบเดียวกัน 95 คน กลุ่มที่สองเป็นฝาแฝดที่เกิดจากไข่คนละใบ 80 คน และใช้แบบวัด MSQ และแบบวัดค่านิยมในการทำงาน พบว่า พันธุกรรมมีผลต่อค่านิยมและความพึงพอใจภายในงาน (Intrinsic satisfaction) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และไม่มีผลต่อค่านิยม และความพึงพอใจนอกงาน (Extrinsic satisfaction) โดยไม่มีเหตุผลสนับสนุน และพบว่า พันธุกรรมส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานทั่วไป การศึกษาครั้งที่สอง ได้ศึกษาฝาแฝดเพศชายที่เกิดจากไข่ใบเดียวกัน 1,236 คน และฝาแฝดที่เกิดจากไข่คนละใบ 1,165 คน พบว่า ค่านิยมส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน โดยทั้งหมดสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Clark (1997) ศึกษาสาเหตุความพึงพอใจในงานและความแตกต่างทางเพศ

เนื่องจากการตีพิมพ์รายงานการสำรวจพบว่า เพศหญิงมีความสุขในการทำงานมากกว่าเพศชาย Clark จึงทำการศึกษาเชิงสำรวจในฝาแฝดแท้ที่เป็นคนละเพศ ที่ทำงานอย่างเดียวกัน และทำงานที่ต่างกัน เพื่อดูค่านิยมในการทำงานและความพึงพอใจในงานต่างกันหรือไม่ ผลการศึกษาพบว่า ในฝาแฝดแท้ที่เพศต่างกัน ที่ทำงานประเภทเดียวกัน มีความคาดหวังต่อความพึงพอใจในงานเหมือนกัน แต่ระดับความพึงพอใจในงานในของเพศหญิงต่ำกว่าเพศชาย และพบว่า เพศและความพึงพอใจที่แตกต่างไม่ปรากฏในคนวัยหนุ่มสาว คนที่มีการศึกษาสูง คนที่ทำงานวิชาชีพ และมีเจ้านายเป็นเพศชาย และสำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาแทบไม่มีความแตกต่างระหว่างความแตกต่างทางเพศ และค่านิยมในการทำงาน ชัดแย้งกับผลการศึกษาของ Gelissen and de Graaf (2006) โดยศึกษาค่านิยมแบบ Masculinity/ Femininity ที่เกี่ยวข้องกับแรงขับทางเพศที่นำไปสู่ความสำเร็จในชีวิต/ ความสัมพันธ์ ตามแนวคิดของ Hofstede (1991) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางตรงระหว่างค่านิยมที่มีต่อความสำเร็จในอาชีพในเพศชายเท่านั้น ในขณะที่ค่านิยมในการเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางอาชีพให้สูงขึ้นมีความสัมพันธ์ทางลบในเพศหญิง

นอกจากนี้ มีรายงานผลการศึกษาค่านิยมของค่านิยมในการทำงานกับความพึงพอใจในงาน เช่น งานของ Paine et al. (1967); Blood (1969); Wood (1971); Stone (1976); Kazanaz (1978); Butler (1983); Arvey et al. (1994); Perrewe et al. (1999); Liu et al. (2004) และ Edwards and Cable (2009) พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การศึกษาของ Jaramillo, Mulki and Marshall (2005) ด้วยวิธีอภิวเคราะห์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของความผูกพันองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องย้อนหลังไป 25 ปี ใน 14 ประเทศ โดยเพิ่มสถานการณ์การขายสินค้าได้และขายสินค้าไม่ได้เข้าไป พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานขายที่มีความทุ่มเทในการขายสูง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานขายที่ไม่ทุ่มเท สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่สูงขึ้นดังกล่าว เกี่ยวข้องกับค่านิยมของแต่ละบุคคลที่บ่มเพาะเรื่อยมา และส่งผลต่อความใส่ใจทุ่มเทต่อผลการปฏิบัติงานด้านการขายของตน

ผลการศึกษาของ Saks (2006) ได้กล่าวถึงพื้นฐานของการเกิดขึ้นของความทุ่มเทในการทำงานมีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร ประกอบด้วย 3 ปัจจัยสำคัญ คือ สัมพันธภาพในหน่วยงาน (Relationships) ความสมดุลของชีวิตการทำงาน (Work-life balance) และค่านิยม (Values) ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้ ให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ภาคตะวันออกซึ่งน่าจะส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงาน โดยหากพิจารณา ค่านิยมตามความเห็นของ Saks มีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกปลอดภัย (Safety) และรู้สึก

มีความหมาย (Meaningfulness) กล่าวคือ ความรู้สึกปลอดภัยเป็นความรู้สึกของบุคคลที่ไม่หวาดกลัวต่อเหตุการณ์ด้านลบ เช่น บุคคลไม่ยอมลาหยุดงาน หรือลาออกจากงาน เพราะรู้สึกว่าสถานที่ทำงานเป็นเสมือนบ้านหลังหนึ่งของตน ในส่วนของความรู้สึกว่าตนมีความหมาย คือรู้สึกตระหนักต่อคุณค่าแห่งตนที่เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน สิ่งเหล่านี้จึงมีความเกี่ยวข้องกับค่านิยมของบุคคล และค่านิยมขององค์กร (Kahn, 1990; Chalofsky, 2003) และถึงแม้ว่ามนุษย์จะมีความแตกต่างกันในแง่ของความเป็นปัจเจก แต่ความทุ่มเทในการทำงานจะเกิดขึ้นจากการรับรู้และไว้วางใจต่อองค์กร (Halbesleben & Buckley, 2004) อย่างไรก็ตาม ความทุ่มเทในการทำงาน และค่านิยมร่วมในองค์กรย่อมมีความแตกต่างกันในแต่ละองค์กร (Kahn, 1990; Maslach et al., 2001) แต่ความทุ่มเทในการทำงาน และค่านิยมร่วมในองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับการให้ความหมายต่อคุณค่าในการทำงาน (Kahn, 1992; May et al., 2004) โดยหากบุคคลได้รับการส่งเสริมและผลักดันการให้คุณค่าต่อการทำงานจากองค์กร หรือสร้างความตระหนักต่อค่านิยมที่มีความสำคัญต่อการทำงาน ย่อมส่งเสริมให้เกิดความทุ่มเทในการทำงาน (Cartwright & Holmes, 2006)

ดังนั้น องค์กรต้องผลักดันและสนับสนุนให้เกิดค่านิยมร่วมในการทำงาน โดยพิจารณาถึงคุณลักษณะของความทุ่มเทและเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาวะ (State) และพฤติกรรม ความทุ่มเทให้กับการทำงาน ตลอดจนแนวทางส่งเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวให้เกิดขึ้น สอดคล้องกับสมการความทุ่มเทในการทำงานแห่งตน ดังที่ Bono and Judge (2003) ได้สรุปไว้ว่า พนักงานที่เล็งเห็นความสอดคล้องต่อคุณค่าในการทำงาน และค่านิยมแห่งตนจะมีความทุ่มเทในการทำงานมากกว่าพนักงานที่ไม่ได้เกิดความตระหนักดังกล่าว นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ Kahn (1990, 1992) ซึ่งระบุถึง “สภาวะทางจิตใจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน” (Psychological presence) หรือค่านิยมที่สอดคล้องกับเป้าหมายของตนและองค์กร จะนำไปสู่ความผูกพันองค์กร และทำให้ปัจเจกบุคคลพัฒนาอัตลักษณ์แห่งตน (Self-identity) สอดคล้องกับอัตลักษณ์ที่องค์กรคาดหวัง (Organizational identification) (Hall & Schneider, 1973)

Sosik (2005) ศึกษาบทบาทของค่านิยมในภาวะผู้นำแบบ Charismatic ในกลุ่มตัวอย่างผู้จัดการ 218 คน และผู้บังคับบัญชา 945 คน พบว่า ค่านิยมแบบ Collectivist การเปลี่ยนแปลงตัวเอง ค่านิยมต้องการความก้าวหน้า มีความเกี่ยวข้องทางบวกกับภาวะผู้นำแบบ Charismatic และสามารถทำนายผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้ นอกจากนี้ ยังพบว่า ผลการปฏิบัติงาน เป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความสัมพันธ์ของค่านิยมของผู้นำภาวะผู้นำแบบ Charismatic และผลการปฏิบัติงานของลูกน้อง

Cohen (2009) ศึกษาความสัมพันธ์กลุ่มพหุของความผูกพันองค์กรและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของชาวอาหรับและชาวยิวในประเทศอิสราเอล พบว่า ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้อง

กับกลุ่มตัวแปรความผูกพันองค์กร (ความผูกพันองค์กร ความผูกพันอาชีพ ความเกี่ยวข้องกับงาน และความผูกพันในกลุ่ม) ศีลธรรม ค่านิยมทางวัฒนธรรมในด้าน Individualism/ collectivism, Power distance, Uncertainty avoidance และ Masculinity/ femininity พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการปฏิบัติงานตามบทบาท มีความแตกต่างกันระหว่าง 2 กลุ่ม โดยตัวแปรความผูกพัน ศีลธรรมและค่านิยมทางวัฒนธรรมทั้ง 4 รูปแบบ มีความสัมพันธ์อย่างสูงกับผลการปฏิบัติงานในบทบาท และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สอดคล้องกับงานของ Kwantes et al. (2008) พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างระดับค่านิยมทางวัฒนธรรมที่ยอมรับในสังคมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ทั้งในฐานะพฤติกรรมในบทบาทและนอกบทบาท

มานะ สินธุวงษานนท์ (2554) ได้ศึกษาจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 จำนวน 90 คน ผลการศึกษา พบว่า 1) จิตวิญญาณของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) จิตวิญญาณในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 โดยรวมกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานจา แนกเป็นรายด้านกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 พบว่า จิตวิญญาณด้านภาวะผู้นำ และด้านแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ส่วนจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานด้านความตั้งใจและเสียสละไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สำหรับจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานด้านความรักความปรารถนาดี และด้านความสามารถทางปัญญาไม่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ธรรมนันท์กา แจ็งสว่าง (2554) ได้ศึกษาประสบการณ์ของการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู: การศึกษาเชิงปรากฏการณ์วิทยา กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการครูในสายสอนที่ได้รับรางวัลในโครงการตามรอยเกียรติยศครูผู้มีอุดมการณ์และจิตวิญญาณความเป็นครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน ผู้ให้ข้อมูลรอง จำนวน 15 คน ผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างอันเป็นแก่นสาระของประสบการณ์ของการเป็นครู

ผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู ประกอบด้วย 3 ช่วง ได้แก่ 1) ช่วงการพัฒนาสู่การเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู คือ ระยะเวลาที่เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาวะทางจิตและพฤติกรรมจากการทำงานในอาชีพครูไปสู่สภาวะทางจิตและพฤติกรรมของการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู ซึ่งจากผลของการศึกษาพบมูลเหตุที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสู่การเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู เรียกว่า ส่วนเสริมสร้างการพัฒนาสู่การเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู 5 ประเด็น ได้แก่ การมีตัวแบบจิตวิญญาณ แรงจูงใจในการเข้าสู่อาชีพครู มีประสบการณ์ในการเผชิญและพบเห็นสภาพชีวิตที่ยากลำบาก ความผูกพันระหว่างครูกับศิษย์และคุณลักษณะพื้นฐานทางจิตวิทยา 2) ช่วงการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู คือ การเกิดสภาวะทางจิตและพฤติกรรมของการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครูขึ้นภายในตัวบุคคล แสดงให้เห็นถึงความหมายของ “การเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู” ซึ่งประกอบด้วยการที่บุคคลมีความตระหนักรู้ในความเป็นครู ปฏิบัติตนอยู่บนวิถีแห่งความเป็นครู มีเป้าหมายในการทำงานเพื่อเด็ก และการปฏิบัติต่อเด็กด้วยความรักและความเมตตา 3) ช่วงการคงอยู่ของการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู คือ ระยะเวลาที่สภาวะทางจิตและพฤติกรรมของการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครูคงอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งจากผลของการศึกษาพบมูลเหตุที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ของสภาวะทางจิตและพฤติกรรมของการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู เรียกว่าส่วนที่ช่วยค้ำจุนการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู 4 ประเด็น ได้แก่ ความสุข ความภาคภูมิใจ ความผูกพันระหว่างครูกับศิษย์และศรัทธาต่อบุคคล ผู้ทรงคุณค่าของแผ่นดิน

เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ (2551, หน้า 126) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันวิชาชีพของครูจากผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัยอยู่ 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดเรียงตามลำดับ คือ ความผูกพันต่อโรงเรียน ความพึงพอใจในงาน และการเห็นคุณค่าในตนเอง

อรพินทร์ ชูชม และคณะ (2546) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อวิชาชีพของครู พบว่า การเห็นคุณค่าในตนเองของครูประถมศึกษาคือตัวแปรที่มีอิทธิพลทางบวกต่อพลังจูงใจในการทำงานและส่งผลต่อไปยังความพึงพอใจในการทำงานของครูประถมศึกษา

ทิพย์รัตน์ พึ่งบุญ ณ อยุธยา (2553) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความมั่นคงในการทำงาน พบว่าอายุ และตำแหน่ง/ ตำแหน่งทางวิชาการที่แตกต่างกัน ทำให้ครูมีความมั่นคงในการทำงานไม่แตกต่างกัน

อมรรัตน์ ประยูรคำ , 2550; สุระสิทธิ์ คะลีล้วน, 2551 ศึกษาระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและระดับเจตคติต่อวิชาชีพครู พบว่า ครูมีระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเจตคติต่อวิชาชีพครูอยู่ในระดับมาก

พรพรรณ ดวงปาโคตร (2551); อาภัสรา ดียิ่ง (2551) ศึกษาระดับการปฏิบัติตาม จรรยาบรรณของครู พบว่า ระดับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ในบางการศึกษาพบว่า ครูมีระดับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (สุระสิทธิ์ คะลีล้วน, 2551; นัญจรณ์ เกลิมพงษ์, 2553)

วิชัย มาจันทร์, 2544; จักรินทร์ ปัจฉิมมะ, 2545 ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผล ต่อการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของครู พบว่า ตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษา มีผลต่อ การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของครู และตัวแปรตำแหน่งงานมีผลต่อการปฏิบัติตาม จรรยาบรรณวิชาชีพของครู (นุชรินทร์ สุวรรณชาติ, 2550) แต่มีการศึกษาในบางส่วน พบว่า เพศ ไม่มีผลต่อการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของครู (วัชรพร ปุริมาตร, 2544) อายุไม่มีผลต่อ การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของครู (วัชรพร ปุริมาตร, 2544; นุชรินทร์ สุวรรณชาติ, 2550) ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของครู (ประเวทย์ สนพลอย, 2548; นุชรินทร์ สุวรรณชาติ, 2550) และตำแหน่งงานไม่มีผลต่อการปฏิบัติตาม จรรยาบรรณวิชาชีพของครู (นิพนธ์ แสงนางชน, 2548; นัญจรณ์ เกลิมพงษ์, 2553)

หากศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของครู พบว่า ปัจจัยนโยบาย และบทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างและพัฒนาจรรยาบรรณครูในทุกด้าน (เอื้อ ทรวงโพธิ์, 2545; ธวัชชัย ถนอมเงิน, 2550) ปัจจัยเจตคติต่อวิชาชีพครู ปัจจัยแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติและพฤติกรรมตามจรรยาบรรณครู (สุระสิทธิ์ คะลีล้วน, 2551; นัญจรณ์ เกลิมพงษ์, 2553) ปัจจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับการปฏิบัติและพฤติกรรมตามจรรยาบรรณครู (พินิจนารถ ลำ ดวน, 2552) และปัจจัย ประสิทธิภาพในการทำงาน มีผลต่อการปฏิบัติตามจรรยาบรรณครู (นิพนธ์ แสงนางชน, 2548)

ศุภพงศ์ แดงท่าไม้ (2548) ที่พบว่า จริยธรรมครูที่พึงประสงค์เกี่ยวกับเกณฑ์ตัดสิน ลักษณะจริยธรรม ตัวบ่งชี้จริยธรรม และแนวทางพัฒนาจริยธรรมครูในทศวรรษหน้ามีเกณฑ์ตัดสิน ลักษณะจริยธรรมครู ซึ่งเป็นมาตรฐานแห่งความประพฤติของครู คือ ครูต้องตระหนักในบทบาท หน้าที่ของตน และรู้คุณค่าของความเป็นครู ต้องสร้างจิตสำนึกของความเป็นครู ต้องมีอุดมการณ์ และมีจิตวิญญาณของความเป็นครู

จิราภรณ์ วุฒิสภณ (2547) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความคิดเห็นของอาจารย์มหาวิทยาลัย รัตนบัณฑิต วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีต่อจรรยาบรรณครู ตามหลักจรรยาบรรณครู พ.ศ. 2539 จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมแล้วอาจารย์มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิตวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของการทำหน้าที่ครู โดยเฉพาะในหลักจรรยาบรรณครูอยู่ ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะในหลักจรรยาบรรณครู พ.ศ. 2539 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

จรรยาบรรณครู ข้อที่ 1 ถึงข้อที่ 5 เป็นแนวทางในการประกอบวิชาชีพ ครูจึงต้องยึดถือปฏิบัติเพราะเกี่ยวข้องกับศิษย์โดยตรง

พระมหาสุดี ชาญสมร (2547) ได้ศึกษาถึง พฤติกรรมการส่งเสริมให้ครูมีวินัยของผู้บริหารที่ส่งผลต่อจริยธรรมครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร จากผลการวิจัย พบว่า จริยธรรมของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากจริยธรรม คือแบบแผนของความประพฤติที่ยึดหลักของศีลธรรม และถูกปลูกฝังให้เป็นส่วนสำคัญของวิชาชีพครูมาเป็นเวลานาน ครูวางตัวเหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความประพฤติมีบุคลิกภาพที่ดี มีจริยธรรม ไม่เสเพลถึงเสเพลติด และไม่เกี่ยวข้อง ครูยังต้องมีการพัฒนาตนเองในด้านบุคลิกภาพ

## แนวคิดวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี

### ความหมายของการวิจัยแบบผสมวิธี

วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี นักวิจัยมักเรียกชื่อเป็นภาษาอังกฤษในหลายลักษณะต่าง ๆ เช่น Mixed methodology, Mixed methods, Mixed methods research หรืออีกหลาย ๆ ชื่อ แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาความหมายจะมีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือเป็นวิธีการวิจัยที่ผู้วิจัยใช้เทคนิคแนวทาง วิธีการ ความคิดรวบยอดหรือภาษา ผสมผสานร่วมกันระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการวิจัยเรื่องเดียวกัน

### จุดมุ่งหมายของการวิจัยแบบผสมวิธี

จากการศึกษาว่าเพราะเหตุใดต้องใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธีคำตอบที่เป็นเหตุผลหลักของทุกสำนักและทุกคน ที่ใช้ระเบียบวิธีแบบผสมวิธี (Mixed methods) คือ เป็นการแก้จุดอ่อนของแต่ละวิธีด้วยการเสริมจุดแข็ง โดยมีจุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายประการดังนี้ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2545, หน้า 13, สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และ กรรณิการ์ สุขเกษม, 2547, หน้า 285-286) คือ 1) เพื่อเป็นการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) ให้เพิ่มความเชื่อมั่นในผลของการวิจัย 2) เพื่อเป็นการเสริมให้สมบูรณ์หรือเติมให้เต็ม (Complementarity) เช่น ตรวจสอบประเด็นที่ซ้ำซ้อนหรือประเด็นที่แตกต่างของปรากฏการณ์ที่ศึกษา เป็นต้น 3) เพื่อเป็นการริเริ่ม (Initiation) เช่น ค้นหาประเด็นที่ผิดปกติ ประเด็นที่ผิดธรรมดา ประเด็นที่ขัดแย้งหรือทัศนคติใหม่ ๆ เป็นต้น 4) เพื่อเป็นการพัฒนา (Development) เช่น นำเอาผลจากการศึกษาในขั้นตอนหนึ่งไปใช้ให้เป็นประโยชน์กับในอีกขั้นตอนหนึ่ง เป็นต้น และ 5) เพื่อเป็นการขยาย (Expansion) ให้งานวิจัยมีขอบข่ายที่กว้างขวางมากขึ้น

### ความสำคัญของการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed methods research)

การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed methods research) มีความสำคัญตามแนวคิดของ Creswell (2003) และ Punch (2005) ดังนี้ คือ 1) ผลการวิจัยจากวิธีการวิจัยแบบผสมวิธีสามารถเสริมต่อกันโดยใช้ผลการวิจัยจากวิธีหนึ่งอธิบายขยายความผลการวิจัยอีกวิธีหนึ่ง ช่วยให้การตอบคำถามการวิจัยได้ละเอียดชัดเจนมากกว่าการใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพเพียงรูปแบบเดียว 2) การใช้ผลการวิจัยจากวิธีหนึ่งไปช่วยพัฒนาการวิจัยอีกวิธีหนึ่งหรือการใช้ผลการวิจัยวิธีหนึ่งไปตั้งคำถามการวิจัยอีกวิธีหนึ่ง 3) การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพต่างก็มีจุดเด่นในตนเอง สามารถนำจุดเด่นมาใช้ในการแสวงหาความรู้ความจริงได้ถูกต้องแม่นยำยิ่งขึ้น 4) การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพต่างก็มีจุดด้อยในตนเอง ผู้วิจัยสามารถใช้จุดเด่นของการวิจัยเชิงปริมาณมาแก้ไขจุดด้อยของการวิจัยเชิงคุณภาพ ขณะเดียวกันอาจใช้จุดเด่นของการวิจัยเชิงคุณภาพมาแก้ไขจุดด้อยของการวิจัยเชิงปริมาณ และ 5) สามารถนำผลผลิตจากการวิจัยแบบผสมวิธีมาสร้างความรู้ความจริงที่สมบูรณ์สำหรับการใช้ในการปรับเปลี่ยนทฤษฎีหรือการปฏิบัติงาน

### วิวัฒนาการของการวิจัยแบบผสมวิธี

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาได้มีการถกเถียง (Debate) ทางความคิดเกี่ยวกับกระบวนทัศน์ (Paradigm) การวิจัยด้านสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ ระหว่างกลุ่มปฏิฐานนิยมหรือประจักษ์นิยม (Positivist) ที่นิยมระเบียบวิธีเชิงปริมาณ (Quantitative methods) และกลุ่มโครงสร้างนิยมหรือปรากฏการณ์นิยม (Constructivists) ที่นิยมระเบียบวิธีเชิงคุณภาพ (Qualitative methods) ต่างฝ่ายต่างโต้แย้งว่าทฤษฎีของตนถูกต้อง และพยายามโจมตีฝ่ายตรงข้ามเพื่อให้ฝ่ายตนเหนือกว่า จนกระทั่งได้เกิดบุคคลอีกกลุ่มหนึ่งขึ้นมาที่ระยะต่อมาเรียกว่า นักปฏิบัตินิยม (Pragmatists) ได้มีการจัดรวมทั้ง 2 กระบวนทัศน์เข้าด้วยกันเพื่อเป็นทางเลือกใหม่ในการวิจัย เรียกว่า ระเบียบวิธีแบบผสมวิธี (Mixed methods) โดยจำแนกได้เป็น 3 ยุคใหญ่ ได้แก่ 1) ยุคระเบียบวิธีเดี่ยวหรือยุคนักวิจัยบริสุทธิ์ (Monomethod or purist era) 2) ยุคระเบียบวิธีผสม (Emergence of mixed methods) 3) ยุคการวิจัยรูปแบบผสมวิธี (Emergence of mixed model studies)

### รูปแบบของการผสมวิธีกันระหว่างวิธีการเชิงปริมาณและวิธีการเชิงคุณภาพ

รูปแบบหลักของการวิจัยในปัจจุบันมี 3 รูปแบบ คือ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed methods research) โดย Mixed methods เป็นเทคนิควิธีวิจัยทางสังคม-ศาสตร์แบบผสมวิธีระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเข้าด้วยกัน จุดมุ่งหมายของการผสมวิธีก็เพื่อการแก้ไขข้อจำกัดของแต่ละวิธีให้สามารถตอบคำถามการวิจัยได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น รูปแบบที่นิยมทำทั้งไทยและต่างประเทศ



คือ ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณเป็นตัวตั้งก่อนแล้วตามด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ ยกเว้นกรณีที่เป็น  
อุบัติการณ์ หรือเหตุการณ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยเกิดขึ้น จึงจะใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นตัวตั้งแล้วค่อย  
มาตรวจสอบสมมติฐานหรือทฤษฎีด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ลักษณะการผสมผสาน จำแนก  
ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ระเบียบวิธีแบบผสมวิธี (Mixed methods) และรูปแบบผสมรูปแบบ  
(Mixed model) ในการผสมวิธีกันระหว่างการวิจัย 2 รูปแบบนั้น อาจเป็นการผสมผสาน  
แบบครั้งต่อครั้ง การผสมแบบมีรูปแบบหลักร่วมกับรูปแบบรอง หรือแบบผสมผสานทุกขั้นตอน  
โดยมีวิธีออกแบบดังนี้ (ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล และสุภาพ นัศราภรณ์, 2549)

1. การวิจัยแบบ 2 ภาค (Two-phase design) เป็นการวิจัยในรูปแบบที่แยกการดำเนินการ  
เป็น 2 ขั้นตอนอย่างชัดเจนด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน (การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ  
ครั้งต่อครั้ง) แล้วนำเสนอผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน โดยเอกเทศ แต่ละตอนตอบคำถามวิจัย  
ต่างประเด็นกัน โดยมีบทสรุปเป็นตัวเชื่อมโยงการวิจัยทั้งสองตอนเข้าด้วยกัน

2. การวิจัยแบบนำ-แบบรอง (Dominant-less dominant design) เป็นการวิจัยที่ดำเนินการ  
ด้วยวิธีการวิจัยหลักแนวทางใดแนวทางหนึ่ง แล้วเสริมด้วยอีกแนวทางหนึ่ง เช่น ใช้การวิจัย  
เชิงปริมาณเป็นหลัก และใช้วิธีการบางอย่างของการวิจัยเชิงคุณภาพมาเสริม เช่น เพื่อขยาย  
ความ เพื่อตรวจสอบยืนยัน หรือเพิ่มความลึกของข้อมูล ในทางตรงกันข้ามอาจใช้การวิจัย  
เชิงคุณภาพเป็นหลักเสริมด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ

3. การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-methodology design หรือ Integrated approach)  
รูปแบบนี้เป็นการผสมทั้งระดับมหภาคและจุลภาคระหว่าง 2 กระบวนทัศน์และแนวทางการวิจัย  
รูปแบบการวิจัยนี้จัดว่าเป็นการวิจัยลูกผสม (Hybrids) ในทางปฏิบัติเป็นการวิจัยที่ดำเนินการได้ยาก  
เนื่องจากการต้องมีการผสมผสานทุกขั้นตอนของการวิจัยตั้งแต่นำเสนอปัญหา (ในบทนำของการวิจัย)  
จนถึงบทสรุปของการวิจัย ซึ่งในบางขั้นตอนอาจมาสามารถผสมผสานกันได้เต็มที่ด้วยข้อจำกัด  
ของความแตกต่างในกระบวนทัศน์การวิจัยระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ

#### **ขั้นตอนการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed methods research process)**

การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed methods research) ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดคำถามการวิจัย ผู้วิจัยอาจจะตั้งคำถามการวิจัยเพียงหนึ่งคำถาม  
ซึ่งมีลักษณะที่เป็นทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ หรือจะตั้งคำถามการวิจัยหลายคำถามซึ่งอาจจะ  
แยกเป็นคำถามเชิงปริมาณและคำถามเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยสามารถตั้งวัตถุประสงค์  
ของการศึกษาไว้ข้อเดียวหรือหลายข้อ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคำถามการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การเลือกระเบียบวิธีในการวิจัย ผู้วิจัยต้องพิจารณาเลือกรูปแบบการวิจัยที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการตอบคำถามการวิจัย ให้ถูกต้อง แม่นยำน่าเชื่อถือ และมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานวิจัย โดยคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ เวลาที่เหมาะสม การให้ค่าน้ำหนักของข้อมูลเชิงปริมาณหรือคุณภาพ การผสมผสานวิธีการ ความลึกซึ้งในทฤษฎีหรือวิธีการเปลี่ยนแปลงไป

ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 6 การตีความหรือแปลผลข้อมูล

ขั้นตอนที่ 7 การกระทำข้อมูลให้ถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 8 การสรุปผลและการจัดทำรายงานการวิจัย

#### ข้อจำกัดในการใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี

ในทางปฏิบัติ พบว่า การวิจัยแบบผสมวิธีมีข้อพึงระวังและมีข้อจำกัดบางประการ คือ วิธีการวิจัยเชิงปริมาณนั้นเป็นวิธีการที่เข้มงวด เป็นระบบและเป็นแบบแผน ส่วนวิจัยเชิงคุณภาพนั้นเป็นวิธีการที่แบบเนียบน ละเอียดอ่อน และยืดหยุ่น เมื่อนำวิธีทั้งสองมาใช้ในการวิจัยเรื่องเดียวกันจะต้องใช้ให้เหมาะสม อย่าปล่อยให้ความรู้สึกนึกคิดเชิงคุณภาพไปพ่นคลายความเข้มงวดและความเป็นแบบแผนของวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ในขณะเดียวกันก็อย่าปล่อยให้ความรู้สึกนึกคิดเชิงปริมาณมีอิทธิพลทำให้วิธีการเชิงคุณภาพกลายเป็นการสำรวจหาข้อมูลเพิ่มเติมอย่างฉาบฉวย ซึ่งจะเป็นผลทำให้คุณภาพของงานวิจัยชิ้นนั้นลดลงนอกจากนี้ยังพบว่า งานวิจัยแบบผสมวิธีมีข้อจำกัดที่สำคัญ คือ

1) นักวิจัยโดยเฉพาะหัวหน้าโครงการวิจัยต้องมีความรู้และประสบการณ์ในการทำวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพคนที่ถูกต้องตามหลักวิธี ไม่เช่นนั้นจะได้งานวิจัยที่ไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร

2) ในการวิจัยแบบผสมวิธีจะต้องใช้เวลาและทรัพยากรในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลปริมาณมากกว่าการทำวิจัยเชิงเดียว ดังนั้นโครงการที่ถูกจำกัดด้วยเวลาและงบประมาณจึงไม่สามารถใช้กลยุทธ์โดยวิธีผสมวิธีได้ ยกเว้นเป็นข้อมูลเสริมบางส่วน

3) อาจมีการใช้การวิจัยแบบผสมวิธีตามสมัยนิยม โดยเป็นการใช้แบบผิด ๆ ตามที่ตนเข้าใจหรือใช้โดยมั่วๆ เช่น นักวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบผิวเผิน หรือนักวิจัยเชิงคุณภาพคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มตามหลักสถิติโดยไม่พิจารณาหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม เป็นต้น

### เทคนิคการสัมภาษณ์ (Interview)

การรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เป็นวิธีการสื่อสารสองทาง (Two-way communication) มีการสนทนาระหว่างผู้มีข้อมูลกับผู้ต้องการทราบข้อมูล เป็นการถาม-ตอบกันโดยตรง หากมีข้อสงสัย หรือเข้าใจไม่ชัดเจนก็ทำความเข้าใจจนชัดเจนในทันที เป็นการสร้างความมั่นใจให้ทั้งผู้ตอบและผู้ศึกษา

#### ประเภทของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์มีประเภทและลักษณะแตกต่างกันตามจุดมุ่งหมาย ธรรมชาติและขอบเขตของการสัมภาษณ์ อาจแบ่งการสัมภาษณ์ที่สำคัญ ๆ เป็นประเภทต่าง ๆ ได้ดังนี้

การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล (Individual interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่นิยมใช้กันมากที่สุด โดยสัมภาษณ์ทีละคน ชักถามกันจนเป็นที่พอใจ แล้วจึงสัมภาษณ์คนอื่นต่อไป การสัมภาษณ์แบบนี้ผู้สัมภาษณ์กับผู้ให้สัมภาษณ์จะมีความเป็นอิสระและเป็นส่วนตัวมาก

การสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม (Group interview) เป็นการสัมภาษณ์พร้อมกันในเวลาเดียวกันครั้งละหลาย ๆ คน อาจเป็นกลุ่มใหญ่หรือกลุ่มเล็กก็ได้ ทุกคนตอบคำถามเดียวกันหมด ฉะนั้นคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์บางคน จึงอาจถูกชักนำจากคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์คนอื่นได้

การสัมภาษณ์แบบให้ผู้สัมภาษณ์คนเดียวกับผู้สัมภาษณ์หลายคน (Single and panel interview)

การสัมภาษณ์จะให้ผลดีกว่าให้ผู้สัมภาษณ์คนเดียว สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน เพราะไม่เกิดความแตกต่างกันระหว่างผู้สัมภาษณ์ การใช้ผู้สัมภาษณ์เพียงคนเดียวมักจะเสียเวลานาน อาจมีเหตุการณ์บางอย่าง ทำให้ข้อมูลเปลี่ยนแปลงได้ ฉะนั้นในทางปฏิบัติจึงนิยมใช้การสัมภาษณ์แบบมีผู้สัมภาษณ์หลายคนช่วยกันสัมภาษณ์ จะทำให้รวบรวมข้อมูลได้เร็วขึ้น แต่จะต้องมีการคัดเลือกผู้สัมภาษณ์และฝึกอบรมเพื่อทำความเข้าใจและตกลงหลักเกณฑ์ร่วมกันก่อน ส่วนการสัมภาษณ์แบบผู้สัมภาษณ์หลายคนอีกลักษณะหนึ่งเป็นแบบ Panel นั้น เป็นการให้ผู้สัมภาษณ์ที่เป็นผู้มีความรู้ทางด้านต่าง ๆ กัน สัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์หรือตัวอย่างคนเดียวพร้อมกัน ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับแบบไม่มีโครงสร้าง (Structured & unstructured interview)

การสัมภาษณ์แบบที่มีโครงสร้างหรือแบบมาตรฐาน (Standardized interview) เป็นแบบที่มีการเตรียมการ มีแผนการสัมภาษณ์และการบริหารการสัมภาษณ์จัดเตรียมไว้อย่างค่อนข้างแน่นอนเป็นการล่วงหน้า การสัมภาษณ์เป็นมาตรฐานและเป็นทางการมาก ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนจะตอบคำถามเดียวกัน และถามคำถามก่อนหลังเรียงตามลำดับเหมือนกัน

การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง หรือแบบมาตรฐานน้อย (Less standardized interview) นั้น การสัมภาษณ์จะยืดหยุ่น เปิดกว้าง ไม่เป็นทางการมากนัก จะถามอะไรก่อนหลังก็ได้ รวมทั้งไม่จำเป็นต้องถามคำถามเหมือนกันทุกคนก็ได้ ผู้สัมภาษณ์มีอิสระในการถามและสามารถปรับเปลี่ยนการซักถามให้เหมาะสมกับผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนได้

#### **การสัมภาษณ์แบบกำหนดคำตอบล่วงหน้ากับไม่กำหนดคำตอบล่วงหน้า (Directive and non-directive interview)**

การสัมภาษณ์แบบกำหนดคำตอบไว้ให้สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์เลือกตอบ เช่น ใช่ ไม่ใช่ เลข ไม่เลข หรือแบบที่มีคำตอบให้เลือก เป็นต้น

การสัมภาษณ์แบบไม่กำหนดคำตอบล่วงหน้า แบบนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบได้ตามความพอใจอย่างอิสระ จะตอบอย่างไรก็ได้ ผู้สัมภาษณ์จะปล่อยให้ผู้ให้สัมภาษณ์พูดและแสดงพฤติกรรมอย่างเสรี

#### **การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ**

1. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล (Individual depth interview) เป็นการซักถามพูดคุยกันระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นการถามเจาะลึกถึงคำตอบอย่างละเอียดถี่ถ้วน การถามนอกจากจะให้อธิบายแล้ว จะต้องถามถึงเหตุผลด้วย การสัมภาษณ์แบบนี้ จะใช้ได้กับการศึกษาวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล เจตคติ ความต้องการ ความเชื่อ ค่านิยม บุคลิกภาพในลักษณะต่าง ๆ

#### **การสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth interview)**

การวิจัยเชิงคุณภาพนั้นมนุษย์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญที่สุด ซึ่งนักวิจัยใช้ภาษาในการสื่อสาร พูดคุยหรือที่เรียกเป็นทางการว่าการสัมภาษณ์ โดยในการเก็บข้อมูลไม่ว่าจะเป็นข้อมูลด้านข้อเท็จจริง ข้อมูลความคิดเห็นและเจตคติ รูปแบบการสัมภาษณ์นั้นมีตั้งแต่การสัมภาษณ์ที่เป็นทางการ มีคำถามทั้งที่มีโครงสร้างและกึ่งโครงสร้างและการพูดคุยอย่างเป็นกันเองเพื่อค้นหาความหมาย ความจริงจากผู้ให้สัมภาษณ์หรือที่เรียกว่า “การสัมภาษณ์เชิงลึก” การสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพที่มีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไป เช่น การสัมภาษณ์เจาะลึก การสัมภาษณ์ลุ่มลึก การสัมภาษณ์แนวลึก เป็นต้น ซึ่งเป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลโดยไม่ใช้แบบสอบถาม จะมีแนวของข้อคำถามให้ผู้สัมภาษณ์เป็นผู้สอบถามผู้ให้สัมภาษณ์ในลักษณะการเจาะลึก และต้องอาศัยความสามารถพิเศษของผู้สัมภาษณ์ในการค้นหารายละเอียดในประเด็นที่ศึกษาอย่างลึกซึ้ง ซึ่งการสัมภาษณ์เชิงลึกมักจะศึกษาประชากรกลุ่มเล็ก ๆ เช่น ผู้บริหาร นักการเมือง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน เป็นต้น โดยที่การสัมภาษณ์เชิงลึกนั้นมิได้มุ่งหวังจะให้ถูกสัมภาษณ์เลือกคำตอบที่นักวิจัยคิดไว้ก่อนหรือสัมภาษณ์

เพียงครั้งเดียวแต่ต้องการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เลือกคำตอบที่นักวิจัยคิดไว้ก่อนหรือสัมภาษณ์เพียงครั้งเดียวแต่ต้องการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น ให้อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับความสำคัญของเรื่องและสถานการณ์ตลอดจนความเชื่อ ความหมายต่าง ๆ อย่างลึกซึ้งในแง่มุมต่าง ๆ

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกในขั้นตอนของการจัดเตรียมโครงการวิจัย และเพื่อให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

2. การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เป็นการสัมภาษณ์และสนทนาแบบเจาะประเด็นด้วยการเชิญผู้ร่วมสนทนา มารวมเป็นกลุ่ม กลุ่มละประมาณ 5-7 คน แล้วเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแลกเปลี่ยนทัศนะกันอย่างกว้างขวางในประเด็นต่าง ๆ ที่เราต้องการแล้วพยายามหาข้อสรุป การสนทนากลุ่มนี้เหมาะกับการวิจัยที่ต้องการหารูปแบบโครงสร้าง แนวคิดใหม่ ๆ รวมทั้งค้นหาตัวกำหนดพฤติกรรมและบุคลิกภาพของมนุษย์

#### โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation model)

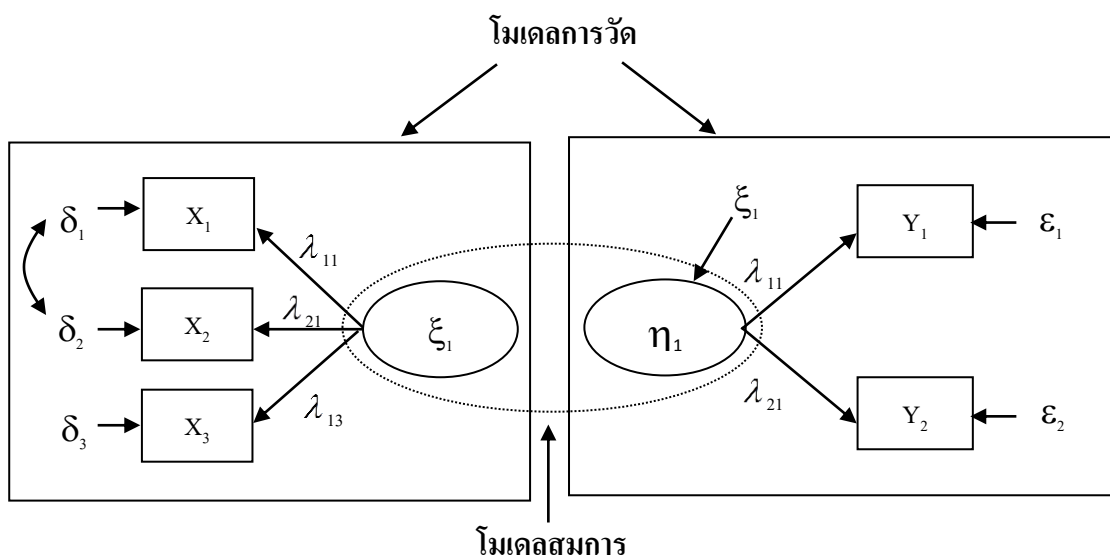
โมเดลลิสเรล (LISREL model) หรือโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation model) หรือโมเดลโครงสร้างความแปรปรวนร่วม (Covariance structural model) บางคนอาจคิดว่า เป็นสถิติวิเคราะห์ตัวใหม่ บางคนอาจคิดว่าเป็น โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ตัวใหม่หรือบางคนอาจคิดว่าเป็นเทคนิควิธีการวิจัยแบบใหม่ นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542) ได้ให้ความหมายของลิสเรลไว้เป็นสามนัย นัยแรกหมายถึง โมเดลการวิจัยที่มีความสำคัญสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ นัยที่สองหมายถึง ภาษาที่ใช้เขียนคำสั่งในสองภาษาสำหรับ โปรแกรมลิสเรล และนัยที่สามหมายถึง โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ (Statistical package) ซึ่งโมเดลลิสเรลนั้นเป็นโมเดลที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรที่สร้างขึ้นโดยจะวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่าง โมเดลการวิจัยที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาจากทฤษฎีและการวิจัยที่ผ่านมากับข้อมูลเชิงประจักษ์ หัวใจสำคัญของการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรล คือ การเปรียบเทียบเมตริกซ์ความแปรปรวนร่วมที่ได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์กับเมตริกซ์ ความแปรปรวนร่วมที่ได้จากค่าประมาณพารามิเตอร์ที่คำนวณจาก โมเดลการวิจัยใน โปรแกรมลิสเรล โมเดลใหญ่นี้จะประกอบไปด้วยโมเดลที่สำคัญสองโมเดล ได้แก่โมเดลการวัด (Measurement model) และโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation model)

### 1. โมเดลการวัด (Measurement model or confirmatory factor model)

โมเดลการวัดเป็นโมเดลการวิเคราะห์ตัวประกอบซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ (ตัวแปรที่สามารถวัดได้) กับตัวประกอบหรือตัวแปรแฝง (ตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง) โมเดลวัดประกอบด้วยชุดของตัวแปรที่สังเกตได้ 2 ชุด คือตัวแปรอิสระที่สังเกตได้  $X = (X_1, X_2 \text{ และ } X_3)$  และตัวแปรตามที่สังเกตได้  $Y = (Y_1, Y_2 \text{ และ } Y_3)$

### 2. โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation model)

โมเดลสมการโครงสร้างเป็นโมเดลที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงภายในโมเดลการวิจัย ซึ่งมีลักษณะดังสมการต่อไปนี้



ภาพที่ 2-7 โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation model)

โมเดลลิสเรลซึ่งประกอบไปด้วยโมเดลการวัดและโมเดลสมการโครงสร้าง จุดประสงค์หลักของโมเดลลิสเรลนั้นต้องการที่จะวัดค่าตัวแปรโมเดลสมการโครงสร้าง แต่เราไม่สามารถที่จะวัดตัวแปรที่อยู่ในสมการโครงสร้างได้ เพราะตัวแปรที่อยู่ในสมการโครงสร้างเป็นตัวแปรแฝงซึ่งไม่สามารถสังเกตได้โดยตรง ดังนั้นเราจึงต้องมีโมเดลการวัดเพื่อที่จะวัดค่าตัวแปรที่อยู่ในโมเดลสมการโครงสร้าง และจากการที่โมเดลลิสเรลนี้มีโมเดลการวัดอยู่ในโมเดลใหญ่ของลิสเรล ทำให้โมเดลลิสเรลสามารถทำการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์การถดถอยได้

โมเดลลิสเรลเป็นผลของการสังเคราะห์วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญสามวิธี คือ การวิเคราะห์ห้อยประกอบ การวิเคราะห์อิทธิพล และการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์ การถดถอย โดยการวิเคราะห์ห้อยประกอบและการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์ การถดถอยนั้นเป็นการวิเคราะห์ใน โมเดลการวัด ซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นที่สำคัญของ โปรแกรมลิสเรล โดยการวิเคราะห์ห้อยประกอบของตัวแปรแฝงที่ไม่สามารถสังเกตได้ โดยวัดจากองค์ประกอบ ของตัวแปรแฝงซึ่งเป็นตัวแปรที่สังเกตได้ ส่วนการประมาณค่า พารามิเตอร์ในการวิเคราะห์ การถดถอยนั้นจะเป็นสถิติที่ช่วยทำให้เราทราบค่าพารามิเตอร์ที่แท้จริงได้ เพราะว่าค่าตัวแปรที่วัด ได้จะมีการบอกค่าความคลาดเคลื่อนของการวัดในแต่ละตัวแปร และในการวิเคราะห์อิทธิพลนั้น จะอยู่ในส่วนของ โมเดลโครงสร้างซึ่งเป็น โมเดลที่สำคัญใน โมเดลลิสเรล โดยจะเป็นการวิเคราะห์ หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก (ตัวแปรต้น) และตัวแปรแฝงภายใน (ตัวแปรตาม)

การวิเคราะห์โมเดลลิสเรลนั้นมีข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) ดังนี้

1. ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดใน โมเดลเป็นความสัมพันธ์แบบเส้นตรง เชิงบวก และเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ
2. ลักษณะการแจกแจงของตัวแปร ทั้งตัวแปรภายในและ ตัวแปรภายนอกและ ความคลาดเคลื่อนต้องเป็นการแจกแจงแบบปกติ ความคลาดเคลื่อนต่าง ๆ ต้องมีค่าเฉลี่ยเป็นศูนย์
3. ลักษณะความเป็นอิสระต่อกันระหว่างตัวแปรกับ ความคลาดเคลื่อนสามารถแยกออก ได้เป็น ความคลาดเคลื่อนที่เป็นอิสระต่อกัน ความคลาดเคลื่อนและตัวแปรแฝง เป็นอิสระต่อกัน
4. สำหรับการวิเคราะห์อนุกรมเวลาที่มีการวัดข้อมูลมากกว่า 2 ครั้ง การวัดตัวแปร ต้องไม่ได้รับอิทธิพลจากช่วงเวลาหน้อย (Time lay) ระหว่างการวัดซึ่งจะเห็นได้ว่าข้อตกลง ของโมเดลลิสเรลนั้นมีการผ่อนคลายมากกว่าข้อตกลงของการวิเคราะห์การถดถอยและ การวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) เป็นอย่างมาก ซึ่งจะทำให้ข้อมูลสอดคล้องกับข้อตกลง ทางสถิติได้ดียิ่งขึ้น

ลักษณะเด่นของ โปรแกรมลิสเรลที่ทำให้เป็น โปรแกรมทางสถิติขั้นสูงที่ใช้ ในการวิเคราะห์ข้อมูล และทำให้ผลการวิจัยมีความถูกต้องและมีความเชื่อถือแบ่งออกได้ เป็น 4 ประเด็น คือ

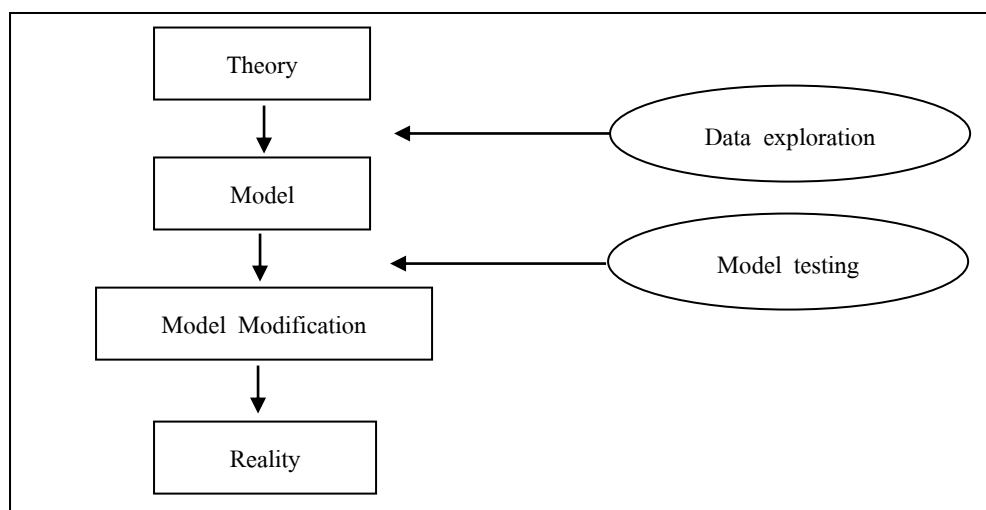
1. หลักการการวิเคราะห์โมเดลเป็นหลักการที่ตรงตามวิธีวิทยาการวิจัยคือนักวิจัยได้ มีการสร้างสมมติฐานในการวิจัยในรูปของความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้นระหว่างตัวแปร โดยมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงนำมาวิเคราะห์โมเดลลิสเรล โดยการตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์กลมกลืนสอดคล้องกับ โมเดลลิสเรล ที่พัฒนาขึ้น

2. ลิสเรลเป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติที่ใช้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ ทั้งการวิจัยที่เป็นการวิจัยเชิงทดลองและไม่ใช่งการวิจัยเชิงทดลอง โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะมีความถูกต้องมากขึ้น เนื่องจากในโมเดลมีการรวมตัวแปรแฝงและมีการผ่อนคลายข้อตกลง เบื้องต้นหลายประการ ซึ่งจะทำให้ข้อมูลสอดคล้องกับข้อตกลงทางสถิติได้ดียิ่งขึ้น

3. เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล โมเดลลิสเรลนั้นครอบคลุมเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล ทางสถิติขั้นสูงเกือบทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวน การวิเคราะห์หลายระดับ การวิเคราะห์ห้อยค์ประกอบ การวิเคราะห์อิทธิพล รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยได้ เกือบทุกประเภท

4. ตัวโมเดลสามารถคูอิทธิพลได้ทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของตัวแปร ที่สนใจศึกษา ซึ่งทำให้นักวิจัยสามารถดูได้ทั้งภาพรวมในงานวิจัย

#### กระบวนการในการสร้างโมเดล (Model building produce)



ภาพที่ 2-8 กระบวนการในการสร้างโมเดล

กระบวนการสร้างโมเดลโดยทั่ว ๆ ไป มีขั้นตอนในการสร้างทั้งหมด 3 ขั้นตอน คือ ขั้นแรก เป็นการสร้างโมเดลที่ได้มาจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ขั้นที่สองเป็นขั้นของการตรวจสอบโมเดลที่ได้จากการสร้างโมเดลในขั้นตอนแรกกับข้อมูลจริงเพื่อที่จะได้ว่าโมเดลที่เราได้จากขั้นตอนนี้สอดคล้องกับข้อมูลในสภาพการณ์จริง โดยขั้นตอนนี้ถ้าเราเลือกใช้โปรแกรมลิสเรลในการวิเคราะห์ก็จะวิเคราะห์ขั้นตอนนี้ โดยในการวิเคราะห์ด้วยโมเดลลิสเรลจะมีขั้นตอนทั้งหมด 6 ขั้น ที่สำคัญคือ



1. การกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล
2. การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของ โมเดล
3. การประมาณค่าพารามิเตอร์จากโมเดล
4. การทดสอบความกลมกลืนหรือความสอดคล้องระหว่างโมเดลลิสเรลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

#### 5. การปรับโมเดล

6. การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนสุดท้ายของการสร้างโมเดลคือ การทดสอบโมเดลกับข้อมูลอีกชุดหนึ่งที่ไม่ใช่ข้อมูลที่นำมาทดสอบโมเดลในตอนแรก เพื่อเป็นการยืนยันโมเดลที่ได้ว่ามีความตรงตามสภาพการณ์จริง โดยทั่วไปแล้วนักวิจัยส่วนใหญ่จะละเอียดในขั้นตอนนี้ ซึ่งบางครั้งทำให้โมเดลที่เราได้มานั้น ไม่ดีพอที่จะนำมาใช้ได้จริงหรือไม่มีความตรงภายนอก (External validity) นั่นเอง

สรุป ลิสเรล (LISREL) เป็นผลของการสังเคราะห์วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ 3 วิธี คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์อิทธิพล และการประมาณค่าพารามิเตอร์ ในการวิเคราะห์การถดถอยซึ่งสามารถตีความหมายได้ 3 ประการ ประการแรกหมายถึง โมเดลการวิจัย ประการที่สองหมายถึง ภาษาที่เขียนคำสั่งในโปรแกรมลิสเรล และประการสุดท้ายหมายถึง โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยมีหลักการที่สำคัญในการวิเคราะห์คือการเปรียบเทียบเมตริกซ์ความแปรปรวน ความแปรปรวนร่วมที่ได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์กับเมตริกซ์ที่ได้จากค่าประมาณที่คำนวณได้ เพื่อใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลการวิจัยที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาจากทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ เรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการละเอียดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยดำเนิน ไปสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

##### ขั้นที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษา รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งรวบรวมจากเอกสาร ผลงานวิจัย สัมมนา หนังสือนิตยสารวิชาการ วารสารต่าง ๆ โดยทำการวิเคราะห์เอกสารและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ความผูกพันองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศขององค์กร ภาวะผู้นำ และค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) และจากการสัมภาษณ์ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 8 คน ได้มาโดยการเลือกอย่างเจาะจง (Purposive sampling) และเทคนิคการบอกต่อ (Snow balls) โดยผู้วิจัยเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติไว้ ดังนี้

1. มีอายุราชการและสอนหรือเคยสอนอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กไม่น้อยกว่า 10 ปี
2. และได้รับรางวัลระดับชาติ เช่น รางวัล OBEC awards รางวัลครูสุคติ รางวัลครูดีเด่น เป็นต้น
3. และหรือได้รับการยกย่อง ขอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

## ขั้นที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการศึกษาเอกสารตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย โดยทำการสังเคราะห์เพื่อสร้างโมเดลจำลองและนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกนำมาปรับโมเดลเพื่อให้มีความสอดคล้องกับเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หลังจากการสัมภาษณ์แล้ว และนำมาพัฒนาเครื่องมือวิจัยคือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อนำไปใช้กับกลุ่มเป้าหมายต่อไป

กลุ่มเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2, 3 ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2557 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ที่วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูงและมีโมเดล (Model) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ถ้าต้องการความมั่นใจในการทดสอบมากยิ่งขึ้น ควรใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีสัดส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์โดยการกำหนดขนาดหรือตัวแปร ควรจะเป็น 10-20: 1 โดยรวม 150-310 คน (Schumacker & Lomax, 2010, p. 49) ทั้งนี้ต้องไม่ต่ำกว่า 400 คน สำหรับการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนพารามิเตอร์ทั้งสิ้น 33 พารามิเตอร์ ผู้วิจัยจึงได้ทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์กลุ่มตัวอย่าง: จำนวนพารามิเตอร์ เป็น 18: 1 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 594 คน และทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักการทางสถิติ (Statistical sampling methods) โดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) ซึ่งมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

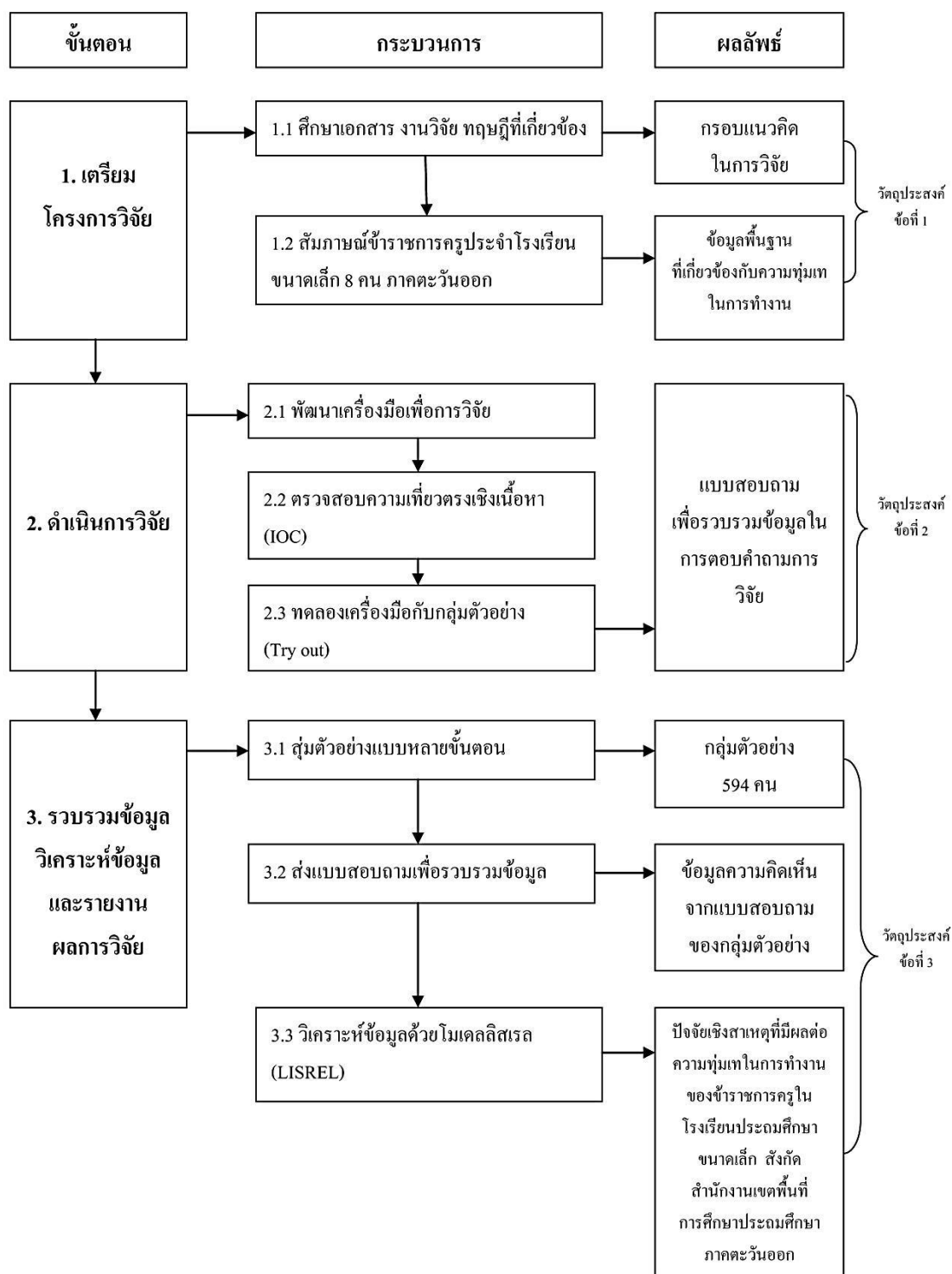
2.1 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยผู้วิจัยกำหนดพื้นที่โดยใช้จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ทั้ง 8 จังหวัด ได้แก่ จันทบุรี ชลบุรี ตราด ระยอง ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี นครนายก และสระแก้ว

2.2 สุ่มอย่างง่ายแบบไม่ใส่คืน (Without replacement) ด้วยวิธีจับสลากเพื่อให้ได้เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแต่ละจังหวัด ตามจำนวนที่กำหนดไว้ ซึ่งจะได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มาจังหวัดละ 1 เขต

2.3 ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) แบ่งชั้นโดยใช้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เป็นหน่วยของการสุ่ม แล้วทำการสุ่มโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กตามสัดส่วนกับกลุ่มตัวอย่าง 594 คน โดยการสุ่มอย่างง่ายแบบไม่ใส่คืน ทำให้ได้ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก จากเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทั้ง 8 เขต จาก 8 จังหวัด

### ขั้นที่ 3 รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยใช้กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 594 คน (Sample size) ซึ่งได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) เมื่อรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยโมเดลลิสเรล (LISREL) เพื่อหาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออก จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ทางสถิติมาสรุปเขียนร่างรายงานผลการวิจัยเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ แล้วจัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์



ภาพที่ 3-1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือ 2 ชนิด คือ

1. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured interview) ใช้สำหรับการรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเพื่อการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยคำถามที่เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการสอน รายได้ ปัจจุบัน ตำแหน่งงาน ภาระงาน และความรับผิดชอบ และข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่ามีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของตนเอง แล้วนำมาสรุปรวมกับผลสรุปจากทฤษฎีและงานวิจัย เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. แบบสอบถามความคิดเห็น (Questionnaire)

เพื่อศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม 7 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการสอน รายได้ปัจจุบัน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร เป็นเครื่องมือที่พัฒนามาจากแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรของเมเยอร์ เอเลน และสมิทซ์ (Mayer, Allen & Smith, 1993) ผู้วิจัยประยุกต์มาจากแบบสอบถามในงานวิจัยระดับปริญญาเอกของจรัส อุ่นวิวัฒน์ (2548) และวัชรินทร์ หนูสมตน (2553) ลักษณะแบบสอบถามเป็นข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert scale) ผู้วิจัยได้กำหนดระดับความเหมาะสมดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความผูกพันองค์กรมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความผูกพันองค์กรมาก

ระดับ 3 หมายถึง ความผูกพันองค์กรปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ความผูกพันองค์กรน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความผูกพันองค์กรน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน เป็นเครื่องมือที่พัฒนามาจากจากทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1967) และจากงานวิจัยของ มัทนา วัฒนอมศักดิ์

(2550) ผู้วิจัยนำมาปรับให้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ โดยเลือกใช้เฉพาะปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) ลักษณะแบบสอบถามเป็นข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert scale) ผู้วิจัยได้กำหนดระดับความเหมาะสม ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง แรงจูงใจในการทำงานมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง แรงจูงใจในการทำงานมาก
- ระดับ 3 หมายถึง แรงจูงใจในการทำงานปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง แรงจูงใจในการทำงานน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง แรงจูงใจในการทำงานน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ แบบสอบถามด้านบรรยากาศองค์การสร้างตามแนวคิดเรื่องมิติบรรยากาศองค์การของลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1986) จากงานวิจัยของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) จากงานวิจัยของ สฎายุ ชีระวิชิตระกูล (2549) และจากงานวิจัยของกอร์ดอน (Gordon, 1999) ลักษณะแบบสอบถามเป็นข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert scale) ผู้วิจัยได้กำหนดระดับความเหมาะสมดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง บรรยากาศองค์การดีมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง บรรยากาศองค์การดีมาก
- ระดับ 3 หมายถึง บรรยากาศองค์การดีปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง บรรยากาศองค์การไม่ค่อยดี
- ระดับ 1 หมายถึง บรรยากาศองค์การไม่ดี

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่พัฒนามาจากทฤษฎีของเบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994 cited in Bass & Riggio, 2006) จากงานวิจัยของประคอง รัศมีแก้ว (2551) จากงานวิจัยของพิมพ์พร ไชยตา (2552) ผู้วิจัยประยุกต์มาสร้างเป็นแบบสอบถามวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ลักษณะแบบสอบถามเป็นข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert scale) ผู้วิจัยได้กำหนดระดับความเหมาะสม ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

ตอนที่ 6 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยพัฒนาจากนโยบายที่ส่งเสริมและสนับสนุนค่านิยมในการทำงานของครูและของข้าราชการไทยจากค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Ethics) กำหนดโดยคุรุสภา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2541, 2556) และจากงานวิจัยของ วัชรินทร์ หนูสมตน (2553, หน้า 55-73) ลักษณะแบบสอบถามเป็นข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert scale) ผู้วิจัยได้กำหนดระดับความเหมาะสม ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ค่านิยมในการทำงานดีมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ค่านิยมในการทำงานดีมาก

ระดับ 3 หมายถึง ค่านิยมในการทำงานดีปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ค่านิยมในการทำงานไม่ค่อยดี

ระดับ 1 หมายถึง ค่านิยมในการทำงานไม่ดี

ตอนที่ 7 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงาน แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่พัฒนามาจากทฤษฎีของงานวิจัยของ ชาร์ว์ฟิวรี และคณะ (Schaufeli et al., 2002) และจากงานวิจัยของ เซพพาลา และคณะ (Seppala et al., 2008) และจากงานวิจัยของ วัชรินทร์ หนูสมตน (2553) ผู้วิจัยนำมาประยุกต์ให้สอดคล้องกับงานวิจัยนี้ ลักษณะแบบสอบถามเป็นข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert scale) ผู้วิจัยได้กำหนดระดับความเหมาะสม ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความทุ่มเทในการทำงานมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความทุ่มเทในการทำงานมาก

ระดับ 3 หมายถึง ความทุ่มเทในการทำงานปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ความทุ่มเทในการทำงานน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความทุ่มเทในการทำงานน้อยที่สุด

## การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร งานวิจัยรวมถึงการศึกษาวรรณกรรม บทความต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured interview)
2. ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกมาสังเคราะห์ตัวแปรเพื่อพัฒนาเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แล้วนำเสนอให้อาจารย์ผู้ควบคุมงานวิจัยตรวจสอบเบื้องต้น



3. เมื่อได้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว นำส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสมของเครื่องมือ โดยการวัดค่าการพิจารณาความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม (Index of item objective congruence: IOC) แล้วนำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำผลที่ได้เสนออาจารย์ผู้ควบคุมงานวิจัย ได้ค่า IOC ของแบบสอบถามแต่ละตอน ดังนี้

3.1 แบบสอบถามด้านความผูกพันองค์กร ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6-1.00

3.2 แบบสอบถามด้านแรงจูงใจในการทำงาน ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6-1.00

3.3 แบบสอบถามด้านบรรยากาศองค์กร ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6-1.00

3.4 แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6-1.00

3.5 แบบสอบถามด้านค่านิยมในการทำงาน ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6-1.00

3.6 แบบสอบถามด้านความทุ่มเทในการทำงาน ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6-1.00

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาไปใช้กับกลุ่มทดลอง (Try out) โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ภาคตะวันออก จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแต่ละตอน ดังนี้

ตารางที่ 3-1 ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ใช้วัดตัวแปรด้าน	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น	จำนวนข้อในแบบสอบถาม
1. ความผูกพันองค์กร	.37-.57	.94	18
2. แรงจูงใจในการทำงาน	.33-.80	.95	19
3. บรรยากาศองค์กร	.47-.63	.92	22
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.43-.60	.86	26
5. ค่านิยมในการทำงาน	.48-.67	.98	37
6. ความทุ่มเทในการทำงาน	.43-.70	.88	22

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญและข้าราชการครูผู้ให้สัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยทำหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อทดลองเครื่องมือเพื่อการวิจัยในชั้นต้น
3. ผู้วิจัยทำหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์ โดยผู้วิจัยอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการส่งเอกสารกลับ โดยแนบซองและแสตมป์ไปพร้อมกับหนังสือนำและแบบสอบถาม
5. ในกรณีที่ยังไม่ได้รับแบบสอบถามคืนตามเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนอีกครั้งหนึ่ง และขอความกรุณาส่งคืน หรือผู้วิจัยจะเดินทางไปรับแบบสอบถามด้วยตนเอง
6. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 500 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.18

## การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียด ดังนี้

1. วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำข้อมูลของเอกสารที่ศึกษามาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ อายุ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการสอน และรายได้ปัจจุบัน โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปลิตรเอล (LISREL) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์

## การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของคะแนน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูล มีขั้นตอน ดังนี้

1.1 การคำนวณค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามคำนวณหาค่าเฉลี่ยโดยแปลความหมาย ดังนี้

4.51-5.00 อยู่ในระดับดีมากที่สุด

3.51-4.50 อยู่ในระดับดีมาก

2.51-3.50 อยู่ในระดับดีปานกลาง

1.51-2.50 อยู่ในระดับไม่ค่อยดี

1.01-1.50 อยู่ในระดับไม่ดี

นอกจากนี้ยังนำผลที่ได้จากแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ เพื่อให้ทราบลักษณะความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้สำหรับใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ แล้วเปรียบเทียบเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2554, หน้า 114) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.81 ขึ้นไป ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.61-0.80 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.41-0.60 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับ

ปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.21-0.40 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า 0.20 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

1.2 การกำหนดน้ำหนักตัวบ่งชี้ และรวมตัวบ่งชี้เป็นขั้นตอนการกำหนดน้ำหนักตัวบ่งชี้ และรวมตัวบ่งชี้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์จะได้ตัวบ่งชี้ย่อย จากนั้นนำมากำหนดน้ำหนักตัวบ่งชี้และทำการรวบรวมตัวบ่งชี้ การกำหนดน้ำหนักกระทำได้โดยการสร้างสเกลองค์ประกอบ ซึ่งคำนวณได้จากผลคูณระหว่างสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบกับคะแนนมาตรฐาน (Standard score) ของตัวบ่งชี้

1.3 การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลเป็นขั้นตอนของการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล และกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการวิเคราะห์โมเดลด้วยโปรแกรม LISREL เพื่อหาค่าน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้ และทำการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยที่เป็นตัวแบบเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นกับข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์คือ ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit index = GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted goodness of fit index = AGFI)

1. ค่าสถิติไค-สแควร์ เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันมีความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าต่ำมาก หรือมีค่าใกล้เคียงศูนย์เท่าไร แสดงว่าข้อมูลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หรือพิจารณาค่า CMIN/ DF ควรมีค่าน้อยกว่า 3.00 (Byrne, 2001)

2. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน เป็นอัตราส่วนผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อน และโมเดลหลังจากการปรับโมเดลกับฟังก์ชัน ความสอดคล้องก่อนปรับโมเดล GFI ที่ยอมรับได้ควรมีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 ค่าที่มากกว่า 0.90 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Arbuckle, 1995, p. 529, Bollen, 1989, p. 270)

3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว เป็นการนำค่า GFI มาปรับแก้และคำนึงถึงขนาดของตัวแปรและกลุ่มตัวอย่าง ค่านี้เช่นเดียวกับ GFI สำหรับค่า GFI และ AGFI มีค่าเท่ากับหรือเข้าใกล้ 1 ค่าที่ยอมรับได้ควรมีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Kline, 2005)

4. ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root mean square of error approximation: RMSEA) เป็นดัชนีที่พิจารณาเศษเหลือหรือความคลาดเคลื่อนเป็นผลต่างระหว่างความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่างกับความแปรปรวนตามโมเดล ถ้าเศษเหลือต่ำแสดงว่าโมเดลมีความเหมาะสม เกณฑ์ที่ใช้ตัดสินคือ ถ้า RMSEA มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความเหมาะสมมาก ถ้ามากกว่า 0.05-0.08 แสดงว่าโมเดลมีความเหมาะสม (Kline, 2005)

5. ความเที่ยงตรงแบบลู่เข้าหรือความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) คือ ความเที่ยงตรงของมาตรวัดที่ใช้แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้สามารถวัดโครงสร้างเดียวกันได้ เกณฑ์การพิจารณาคือ ตัวบ่งชี้จะต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ มากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 และมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค สูงกว่า 0.70 มีค่า AVE (Average variance extracted) สูงกว่า 0.50

## เกณฑ์การวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล

1. หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ของตัวแปร เป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว แทนด้วยสัญลักษณ์  $r$  มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 ยิ่งมีค่ามาก หมายถึง มีความสัมพันธ์กันมาก

2. การตรวจสอบความปกติของข้อมูล (Normality) การแจกแจงแบบปกติของข้อมูลสามารถใช้โปรแกรม LISREL ได้ สามารถดูได้จากตัวเลขค่าสถิติ skew (การกระจายที่สมมาตร) และค่า kurtosis (ความสูงของการกระจาย) (Tabachnick & Fidell, 2007) โดยการพิจารณาค่าลบและค่าบวกในการแสดงทิศทางของข้อมูล การกระจายของข้อมูลแบบปกติจะอยู่ระหว่าง -3.0 ถึง +3.0 (Kline, 2005)

3. หาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading:  $\lambda$ ) เป็นวิธีการคำนวณหาค่าสหสัมพันธ์ภายในของเครื่องมือวัดแต่ละข้อเพื่อพิจารณาว่าข้อคำถามนั้นวัดองค์ประกอบเดียวกันหรือไม่ ถ้าปรากฏว่าเมื่อคำนวณค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้วปรากฏมีหนึ่งองค์ประกอบแสดงว่าแบบทดสอบนั้นมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบควรมีค่ามากกว่า 0.70 จึงจะถือว่านำไปใช้ประเมินทางสถิติได้

4. หาค่าความเชื่อมั่นรายข้อ (Item reliability [ $R^2$ ]) หรือวัดค่าความเชื่อมั่นในแต่ละด้านของแบบสอบถาม ถ้ามีค่ามากกว่า 0.50 จึงจะถือว่าแต่ละด้านในแบบสอบถามนั้นมีความเชื่อมั่น

5. หาค่าความเชื่อมั่นอัลฟา (Alpha reliability) เป็นการวัดค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น โดยการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha) อยู่ในช่วง 0 ถึง 1 แต่เกณฑ์ที่เหมาะสมควรมีค่ามากกว่า 0.70

6. หาค่าความเชื่อมั่น โดยรวม (Composite reliability [CR]) เป็นการคำนวณเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นโดยรวมของการวัด ซึ่งจะต้องมีค่ามากกว่า 0.75 จึงจะถือว่านำไปใช้วัดค่าได้

7. หาค่าความคลาดเคลื่อนในการวัด (Measurement error [ $\epsilon$ ]) โดยการคำนวณซึ่งในการวัดแต่ละครั้งจะมีค่าความคลาดเคลื่อนจากการตอบแบบสอบถามในข้อคำถามย่อยต่าง ๆ

8. หาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ประกอบด้วย ความเที่ยงตรงแบบคู่เข้าหรือความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) และความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity)

ความเที่ยงตรงแบบคู่เข้าหรือความเที่ยงตรงเชิงเหมือน คือ ความเที่ยงตรงของมาตรวัดที่ใช้แสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดสามารถวัดโครงสร้างเดียวกันได้ เกณฑ์การพิจารณา คือ ตัวชี้วัดจะต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) มากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค สูงกว่า 0.70 มี AVE (Average variance extracted) สูงกว่า 0.50 (Anderson & Gerbing, 1988; Armstrong & Tan, 2000; Fornell & Larcker, 1981)

ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก คือความเที่ยงตรงของมาตรวัดของแต่ละโครงสร้างที่สามารถแยกวัดได้เฉพาะเรื่องของตน ไม่เกี่ยวข้องกันกับมาตรวัดของโครงสร้างอื่น

สรุปเกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล ดังนี้

ตารางที่ 3-2 เกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

รายการวิเคราะห์	เกณฑ์
ค่าดัชนีเชิงเปรียบเทียบ (NFI)	มากกว่า 0.90
ค่าดัชนีหาค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA)	ระหว่าง 0.50-0.80
ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	มากกว่า 0.90
ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI)	มากกว่า 0.80
ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI)	มากกว่า 0.90
ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ ( $\lambda$ )	มากกว่า 0.70
ค่าความเชื่อมั่นรายข้อ (R <sup>2</sup> )	มากกว่า 0.50
ค่าความเชื่อมั่นอัลฟา (Alpha reliability)	มากกว่า 0.70
ค่าความเชื่อมั่นโดยรวม (R <sup>2</sup> )	มากกว่า 0.75
ค่า AVE (Average variance extracted)	มากกว่า 0.50
ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative chi-square: CMIN/ DF)	น้อยกว่า 3.00

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method research) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีผลการดำเนินการวิจัยโดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ความหมายและสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ มีดังนี้

ENG	หมายถึง	การทุ่มเทในการทำงาน
OC	หมายถึง	ความผูกพันในองค์กร
EO	หมายถึง	แรงจูงใจในการทำงาน
OCL	หมายถึง	บรรยากาศองค์กร
RD	หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
PV	หมายถึง	ค่านิยมในการทำงาน
AA11	หมายถึง	ด้านความรู้สึกลึก
AA12	หมายถึง	ด้านความต่อเนื่อง
AA13	หมายถึง	ด้านบรรทัดฐาน
BB11	หมายถึง	ความสัมฤทธิ์ผล
BB12	หมายถึง	การยอมรับนับถือ
BB13	หมายถึง	ลักษณะงาน
BB14	หมายถึง	ความรับผิดชอบ
BB15	หมายถึง	ความก้าวหน้าในงาน
BB16	หมายถึง	โอกาสก้าวหน้า
CC11	หมายถึง	โครงสร้างองค์กร
CC12	หมายถึง	ความท้าทายและความรับผิดชอบ

CC13	หมายถึง	ความอบอุ่นและการสนับสนุน
CC14	หมายถึง	การให้รางวัลและการลงโทษ
CC15	หมายถึง	ความขัดแย้ง
CC16	หมายถึง	มาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง
CC17	หมายถึง	ความภักดีต่อองค์กร
CC18	หมายถึง	ความเสียหาย
DD11	หมายถึง	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
DD12	หมายถึง	การสร้างแรงบันดาลใจ
DD13	หมายถึง	การกระตุ้นทางปัญญา
DD14	หมายถึง	การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายบุคคล
EE11	หมายถึง	มีเมตตากรุณา
EE12	หมายถึง	มีความยุติธรรม
EE13	หมายถึง	มีความรับผิดชอบ
EE14	หมายถึง	มีวินัย
EE15	หมายถึง	มีความขยัน
EE16	หมายถึง	มีความอดทน
EE17	หมายถึง	มีความประหยัด
EE18	หมายถึง	มีความรักและศรัทธาในอาชีพครู
EE19	หมายถึง	มีความเป็นประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิต
FF11	หมายถึง	ความกระตือรือร้น
FF12	หมายถึง	การอุทิศตน
FF13	หมายถึง	การชิมชั๊บ
SEM	หมายถึง	โมเดลสมการ โครงสร้าง (Structural equation modeling)
n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
M	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean)
SD	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
R <sup>2</sup>	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Squared multiple correlation: R-square)
CV	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of variation)
SI	หมายถึง	ความเบ้ (Skewness index)



KI	หมายถึง	ความโด่ง (Kurtosis index)
P	หมายถึง	ค่าความยาก (Classical item difficulty)
R	หมายถึง	ค่าอำนาจจำแนก (Classical item discrimination)
SE	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard error)
TE	หมายถึง	อิทธิพลรวม (Total effect)
DE	หมายถึง	อิทธิพลทางตรง (Direct effect)
IE	หมายถึง	อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect)
$\rho$	หมายถึง	ความน่าจะเป็นทางสถิติ ( $\rho$ -value)
$\chi^2$	หมายถึง	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square)
$df$	หมายถึง	องศาอิสระ (Degrees of freedom)
GFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit indices)
AGFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted goodness of fit indices)
CFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative fit indices)
RMR	หมายถึง	ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (Root mean squared residual)
SRMR	หมายถึง	ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized root mean squared residual)
RMSEA	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root mean squared error of approximation)

### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เรียงลำดับการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ปรากฏการณ์ของสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบเส้นทางของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ตอนที่ 1** ปรากฏการณ์ของสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยติดตามสัมภาษณ์ได้ทั้งสิ้น 8 กรณี วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งปัจจัยทั้งหมดมิได้แยกออกจากกันอย่างชัดเจน แต่เพื่อนำเสนอให้เห็นประเด็นสำคัญ และเพื่อให้เห็นการนำเสนอข้อมูลได้ง่ายขึ้นผู้วิจัยจึงขอนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายกรณี โดยใช้นามสมมติแทนชื่อ-นามสกุลจริงของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

### กรณีที่ 1 ครูปอง (นามสมมติ)

ครูปองเป็นครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ เอกการประถมศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 20 ปี ปัจจุบันรับเงินเดือน 45,770 บาท รางวัลที่ได้รับ ครุติในดวงใจ, หนึ่งแสนครูดี สอนอยู่ที่โรงเรียนบ้านขงโค ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 ตำบลวังจันทร์ อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง มีเนื้อที่ 9 ไร่ 2 งาน 77 ตารางวา โดยการบริจาค ของนายเสด เสาวรส เปิดทำการสอน เมื่อวันที่ 6 กันยายน พ.ศ. 2496 มีนายไชโย เจริญรวย เป็นครูคนแรก ปัจจุบันมีครูทั้งหมด 3 คน ไม่มีผู้บริหารโรงเรียน

#### 1. เหตุใดท่านจึงเลือกปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “เหตุที่เลือกมาปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะโรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนจำนวนน้อย โรงเรียนบ้านขงโค มีนักเรียนแค่ 85 คน ครู 3 คน โรงเรียนของครูเลยมีครูไม่ครบทุกชั้น ไม่มีผู้บริหาร มีแต่ครูรักษาการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน ถึงแม้จะมีภาระงานเท่ากับ โรงเรียนขนาดใหญ่ก็ตามแต่เราอยู่กันแบบพึ่งพาอาศัยกัน ช่วยเหลือกันในทุก ๆ เรื่อง ทำให้เกิดความสามัคคี การทำงานราบรื่น ในเรื่องของการเรียนการสอน ครู และครูคนอื่น ๆ ทุกคนต่างก็ปฏิบัติหน้าที่เต็มกำลัง เต็มความสามารถ ภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน พร้อมทั้งจะเสียสละและอุทิศตนให้กับนักเรียนและโรงเรียน”

#### 2. ท่านมีความประสงค์ในการขอย้ายไปยังโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าหรือไม่เพราะเหตุใด

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “คือ ผมตั้งใจที่จะเป็นครู ผมอยากเห็นเยาวชนในท้องถิ่นมีโอกาสทางการศึกษา อันนั้นเป็นอุดมการณ์แต่เริ่มแรกที่เลือกเรียนครู ฉะนั้น มาถึงวันนี้ แม้จะมีอุปสรรคบ้างเพราะ โรงเรียนของผมเป็นโรงเรียนขนาดเล็กและอยู่ในเขตทุรกันดาร ครูหลายคน ที่เพิ่งบรรจุใหม่ที่ไ้มาลงที่โรงเรียนนี้ก็อยู่กันได้ไม่นานก็ขอย้ายไปสอนที่อื่น แต่ครูที่อยู่ปัจจุบันก็ไม่มีใครต้องการขอย้ายไปไหน ส่วนตัวผมนะ สาเหตุที่ไม่ต้องการย้าย ผมว่า ประการแรกคงไม่มี

ใครอยากมาทำงานในพื้นที่ห่างไกล แล้วการหนีปัญหามันไม่ใช่วิธีการแก้ไขที่ดี แต่เราน่าจะอยู่กับปัญหา เพราะถ้าเราหนีปัญหาหนีความลำบาก เด็ก ๆ ของผม รวมทั้งผู้ปกครองจะอย่างไร รู้ ๆ กันอยู่ว่าโรงเรียนขนาดเล็กก็ต้องมีปัญหาในเรื่องของผู้ปกครองที่มีความยากจนเป็นอันดับแรกอยู่แล้ว เขาจึงส่งลูกหลานเข้าเรียนในโรงเรียนใกล้บ้าน หากครูย้ายออกหมดก็เหมือนทิ้งเด็ก ๆ ตาดำ ๆ ไว้ข้างหลัง มันเป็นการซ้ำเติมพวกเขาทางอ้อมมากกว่า”

### 3. ท่านคิดว่าท่านเป็นผู้ทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “การที่จะให้ครูแต่ละคนทุ่มเทหรือไม่ทุ่มเทในภาระหน้าที่ของครูนั้น มันเป็นเรื่องที่พูดยาก เพราะเป็นเรื่องของตัวบุคคล เป็นเรื่องของจิตวิญญาณความเป็นครูครูที่อื่น ๆ ทั้งที่โรงเรียนขนาดเล็กหรือที่โรงเรียนขนาดใหญ่ก็ตามมีทั้งครูที่ทุ่มเทและไม่ทุ่มเท แต่ครูที่อยู่ตรงนี้ในโรงเรียนนี้ ทำงานในพื้นที่นี้ อยู่กับเด็กนักเรียน ถ้าพูดตรง ๆ คือ เหมือนจะไม่มีครูจากที่อื่นที่อยากจะมาสอนที่นี่เลย เพื่อนครูบางคนที่เขาอยู่ที่อื่น เขามองว่าเด็กนักเรียนของผมอ่อนมาก ๆ หรือแม้แต่เวลาที่ สมศ. เขามาตรวจประเมิน เด็กนักเรียนของผมจัดเป็นกลุ่มที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ต่ำมาก แต่ผมว่าต้นทุนมันไม่ได้อยู่ตรงนั้น ถ้าให้ครูเก่ง ๆ จากส่วนกลางหรือจากโรงเรียนดัง ๆ มาสอน น้อยคิดว่าเขาจะมาไหม ดังนั้น คงต้องกลับมาที่ค่านิยมของคำว่าความทุ่มเทว่าคืออะไร ถ้าหมายถึง การทำงานอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ เสียสละ อุทิศตน ผมว่า ผมว่าผมมีสูงมาก และอาจจะสูงกว่าครูที่อยู่ในเขตตัวเมืองที่มีเครื่องอำนวยความสะดวกให้ทุกอย่าง แต่ถ้าความทุ่มเทในการทำงาน หมายถึง การสอนให้เด็กเก่ง ให้มีความรู้ ความสามารถสอบแข่งขันกับผู้อื่นได้ ผมว่านิยามนี้อาจนำมาใช้กับโรงเรียนขนาดเล็กไม่ได้”

### 4. ชีวิตการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานใน

#### 4.1 ด้านจิตวิญญาณและอุดมการณ์ความเป็นครูของท่านเป็นอย่างไร มีผลต่อ

ความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “คือการเป็นครู เป็นข้าราชการคนหนึ่งผมก็ภูมิใจ อาชีพนี้ไม่ได้ร่ำรวยเหมือนคำของในหลวงท่านที่ว่าคนที่จะมาเป็นครู ไม่ใช่จะมาแสวงหาความร่ำรวยอย่างน้อยในความเป็นข้าราชการครูมันก็ทำให้ผมภูมิใจ อาชีพครูเป็นอาชีพที่มีเกียรติแต่หลายคนบอกว่าไม่มีกิน แต่ผมว่าถ้าเราพอเพียง ไม่สร้างหนี้สร้างสิน มันก็มีกิน มันอยู่ที่ตัวบุคคลมากกว่าที่นี่ ค่านิยมของสังคมบ้านเรามองอาชีพครูในทางลบ มันเหมือนกับยาขมที่เคลือบด้วยน้ำตาลหวานคือ สังคมมองว่า เรียนอะไรไม่ได้แล้วค่อยมาเรียนครู ทำให้ครูรุ่นใหม่ ๆ ที่เข้ามาในอาชีพนี้ไม่มีความพร้อม ความตั้งใจจริงที่ทำอาชีพนี้ แต่อีกมุมหนึ่งสังคมก็ยกย่องครูว่าเป็นแม่พิมพ์พ่อพิมพ์ของชาติ เป็นผู้สร้างคน แต่คนที่เข้ามาด้วยอุดมการณ์จริง ๆ นั้นมันก็มีแต่น้อย คนเก่ง ๆ ก็หันไปเรียนหมอ เรียนวิศวกร เรียนบัญชี เพื่อที่จะทำมาหากินให้ได้เงินมาก ๆ สร้างฐานะตัวเอง ค่านิยม

ของสังคมมันเปลี่ยนไป หรือครูบางคนก็ไปเปิดตัว เปิดสอนพิเศษ แต่เวลาสอนในโรงเรียน กลับไม่เต็มที่ ไปเน้นธุรกิจ ซึ่งตรงจุดนี้ก็จะว่าครูเห็นแก่เงินอย่างเดียวคงไม่ได้ เป็นเพราะระบบ การศึกษาบ้านเรา มันสร้างให้คนเก่งแย่งแข่งขันมากกว่าสร้าง โอกาสทางการศึกษา ผมภูมิใจ อย่างหนึ่งว่า ครูในโรงเรียนขนาดเล็กแบบพวกผมน้อยมากที่จะเอาวิชาชีพไปทำมาหากิน ในเชิงธุรกิจ ซึ่งหากเป็นเมืองที่ใหญ่ ๆ ก็จะมีสำนักคิด โรงเรียนสอนพิเศษมากมาย ผมกล้าพูดเลย ว่าเรามีแต่จะให้ และพร้อมเสมอที่จะให้ ทั้งในด้านวิชาการและคุณธรรม อนาคตของผม ผมก็คง เป็นครูไปจนกว่าจะเกษียณ เพราะอีกไม่กี่ปีผมก็จะเกษียณแล้ว คงไม่ Early ออกทำงาน ด้านการศึกษาให้กับคนในพื้นที่ต่อไป เพราะเรื่องการศึกษาในพื้นที่นี้ยังต้องการพัฒนาอีกเยอะ เกษียณก็คงอยู่บ้านกินบำนาญ ทำสวน ทำไร่ ไปตามประสา ก็คงมีความสุข ไปอีกแบบ”

#### 4.2 ด้านสัมพันธภาพการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นไป

ในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ผมพยายามดูแลครูทุกคนเป็นอย่างดี ที่นี้ครูจะสนิทสนมกัน มาก ไม่มีแบ่งชนชั้น อย่างเมื่อช่วงปิดเทอมที่ผ่านมา เราก็พากันไปเที่ยวต่างจังหวัด ถือเป็น การพักผ่อนเปิดหูเปิดตา และศึกษาดูงานไปด้วย ครูที่นี้มิกันไม่กี่คนก็ไปกันหมดทุกคน และทำกัน มาแบบนี้ทุกปี เพื่อตอบแทน และเป็นขวัญกำลังใจให้กับครูที่ทำงานกันมาเหนื่อย เรื่องงบประมาณ ผมก็หามาจากข้างนอกมาช่วยเป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ฉะนั้น ครูที่นี้จะสนิทกัน อย่างครูวัลย์ (ชี้ให้ดูครูสุภาพสตรีท่านหนึ่ง) แกมาจากขอนแก่น พึ่งมาทำงานได้ 2 ปี เข้าบ้านอยู่ในตัวเมือง แรก ๆ ก็คงกลัว เพราะที่โรงเรียนมันเข้ามาค่อนข้างลึก แต่พออยู่ ๆ ไปก็ชิน และสนิทสนมกับครู คนอื่น ๆ เป็นอย่างดี ซึ่งผมก็พยายามดูแล คือเราต้องพยายามทำความเข้าใจครูใน โรงเรียนของเรา เพื่อนร่วมงานของเราว่าแต่ละคนมีภูมิหลังอย่างไร จะได้ดูแลช่วยเหลือกันได้ถูก”

#### 4.3 ด้านบรรยากาศในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเท

ในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ที่โรงเรียนครูที่โรงเรียนสามารถเสนอความคิดเห็นได้อย่าง เต็มที่ เปิดเผย เวลาที่ผมประชุมเพื่อหาข้อสรุปในการทำงาน ทำให้มีข้อเสนอแนะดี ๆ หลากหลาย อันไหนดีอันไหนไม่ดีเราก็นำมาพูดคุยปรึกษากัน สบายใจ ทำงานไม่มีความอึดอัด ผู้บริหาร เปิดกว้างในทุกเรื่องแต่ก็ต้องมีขอบเขตบ้าง ทำให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีการวางแผน กระจายงานด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และก็เหมาะสมกับความสามารถของครูแต่ละคนด้วย เราแบ่ง หน้าที่รับผิดชอบกันในการทำงาน ทำให้ผมมีกำลังใจในการทำงานได้ทำงานที่ผมถนัด มีข่าวอะไร เราก็บอกต่อ ๆ กันแบบไม่ปิดบังกันไม่เหมือนบางโรงเรียนที่ครูแบ่งพรรคแบ่งฝ่ายแย่งชิงกัน เห็นแล้วไม่มีความสุขเลย คิดในใจนะว่าพวกเขาอยู่กันได้อย่างไร ผมและเพื่อนครูที่โรงเรียนเราจะ

ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และเคร่งครัด ทำให้การปฏิบัติงานราบรื่น ในการทำงานทุกครั้งก็มีการวางแผนขั้นตอนในการทำงาน สามารถติดต่อพูดคุยกับผู้บริหาร ได้ตลอดเวลา ทุกเมื่อที่ร้องทักว่า ได้ ในเรื่องของการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่โรงเรียนของเราก็จะใช้วิธีหมุนเวียนกันไปเรื่อย ๆ ก็ได้เท่าเทียมกันทุกคน”

#### 4.4 ด้านแรงจูงใจในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ผมพอใจกับผลงานที่ผ่าน ๆ มา ภูมิใจที่ทำงานประสบผลสำเร็จ เช่น เมื่อ 2-3 ปีที่แล้วผมได้ทำผลงานทางวิชาการ เป็นเอกสารประกอบการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์พื้นฐานชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ผ่าน และผมก็นำผลงานชิ้นนี้มาพัฒนานักเรียนของผมนักเรียนของผมนักเรียนมีความสุขที่ได้เรียนสื่อนวัตกรรมแบบแปลกใหม่ นอกเหนือจากหนังสือเรียน ทำให้นักเรียนกระตือรือร้นที่จะเรียน สนุกกับการเรียน ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชานี้เพิ่มสูงขึ้น ผมภูมิใจมากเลยทีเดียว มันเป็นผลงานที่ทำทลายความสามารถของผม ผมคิดค้นเพื่อพัฒนานักเรียนและพัฒนาตัวผมด้วย ผมได้เลื่อนวิทยฐานะชำนาญการพิเศษได้เงินเดือนมากขึ้นมันก็เปรียบเสมือนเป็นรางวัลชิ้นสำคัญชิ้นหนึ่ง ไม่ใช่แค่ผมนะที่ได้เลื่อนวิทยฐานะครูทุกคนได้เลื่อนหมด เพราะเรามีนโยบายสนับสนุนให้ครูทุกคนในโรงเรียนมีวิทยฐานะที่สูงขึ้นและนำความรู้ นำนวัตกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับนักเรียนในโรงเรียน”

#### 4.5 ด้านความผูกพันองค์กรในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ผมรู้สึกผูกพัน ภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน โรงเรียนที่ผมปฏิบัติหน้าที่อยู่นั้นเมื่อเกิดปัญหาบุคลากรในโรงเรียนก็จะร่วมกันแก้ไขปัญหา นั่น ๆ อย่างเต็มความสามารถและสติปัญญาของทุกคน พร้อมทั้งจะเสียสละ และอุทิศตนกับกับโรงเรียน พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือต่อโรงเรียนในทุก ๆ เรื่อง เพราะโรงเรียนสามารถตอบสนองสิ่งต่าง ๆ ให้ผมได้อย่างพอเพียง เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสมผมพร้อมที่จะทำงานให้กับโรงเรียน และนักเรียนไปจนเกษียณอายุราชการ โดยไม่คิดที่จะย้ายไปจากโรงเรียนนี้ เพราะผมมีความยินดี และพร้อมที่จะอุทิศตนเอง ทำทุกอย่างเพื่อให้โรงเรียนของผวก้าวหน้า และประสบความสำเร็จทัดเทียมโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่า”

#### กรณีที่ 2 ครูแก้ว (นามสมมติ)

ครูแก้วเป็นครูโรงเรียนบ้านเนินดินแดง ปัจจุบันอายุ 53 ปี เพศ ชาย สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ป.ตรี ประสบการณ์ในการทำงาน 25 ปี รายได้ปัจจุบัน 39,980 ตำแหน่งงาน/ภาระงาน ครู รางวัลที่ได้รับ หนึ่งในแสนครูดี, ครูดีในดวงใจ โรงเรียนบ้านเนินดินแดง ตั้งอยู่ เลขที่

128 หมู่ที่ 1 ตำบลเทพนิมิต อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี เป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเนื้อที่รวมทั้งสิ้น 32 ไร่ 3 งาน 40 ตามรางวา เป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ติดพรมแดนไทยกัมพูชา เนื่องจากโรงเรียนบ้านเนินดินแดงตั้งอยู่ติดชายแดนกัมพูชา และอยู่ในท้องถิ่นทุรกันดาร ทำให้เกิดเหตุการณ์ไม่ปกติเกิดขึ้นภายในหมู่บ้านอยู่เสมอ เช่น ผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ คุกคาม หรือสถานการณ์ชายแดนไม่สงบ ปัจจุบันโรงเรียนบ้านเนินดินแดง เปิดสอนระดับชั้นอนุบาล 1-ป.6 รวม 8 ห้องเรียน มีครูประจำการ 7 คน ครูอัตราจ้าง 2 คน

### 1. เหตุใดท่านจึงเลือกปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “เป็นที่รู้กันดีว่า โรงเรียนขนาดเล็ก โดยมากประสบกับปัญหาในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น การได้รับงบประมาณจำกัด ในการจัดซื้อสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสม ปัญหาการขาดแคลนครู รวมถึงหลักสูตรที่ไม่เอื้อต่อการนำไปใช้จริง ส่งผลให้คะแนนของเด็กนักเรียนที่เรียนอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กในการสอบวัดผล การศึกษาระดับชาติมีคะแนนค่อนข้างต่ำกว่าเกณฑ์ โรงเรียนของเราก็เช่นเดียวกัน ทำให้ผมเกิดความคิดที่จะพัฒนาเด็กนักเรียนในพื้นที่ให้มีความรู้ความสามารถเท่าเทียมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ เด็กนักเรียนแต่ละชั้นมีจำนวนน้อย บางชั้นเรียนมีเพียง 5-7 คนเท่านั้นจึงง่ายต่อการดูแลสั่งสอน แม้ว่าจะมีการะงานอื่นมากมายก็ตาม แต่ผมก็ทุ่มเทการสอนให้กับเด็ก ๆ เหล่านี้ อีกทั้งที่ผมเลือกมาทำงานในโรงเรียนแห่งนี้ก็เพราะผมเป็นคนในพื้นที่ การเดินทางก็สะดวกสบายจี่รถมอเตอร์ไซค์ มาไม่ถึง 10 นาทีก็ถึงโรงเรียนแล้ว แลผมยังรู้จักผู้ปกครองของนักเรียนแทบทุกคน ชุมชนก็ให้การสนับสนุนเวลามีกิจกรรมผู้ปกครองก็ให้ความร่วมมือ การทำงานก็ราบรื่นเสียทุกอย่าง ไม่วุ่นวาย ผมชอบนะแบบนี้อยู่แบบพอเพียง”

### 2. ท่านมีความประสงค์ในการขอย้ายไปยังโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าหรือไม่เพราะเหตุใด

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ผมอยู่กับงานกับครอบครัว ผมมีความสุขตรงนี้ครับจึงไม่คิดที่จะย้ายไปไหน ผมเป็นคนในพื้นที่ มันคล้ายกับว่าเป็นสำนึกรักบ้านเกิดครับ เราต้องทำเด็กของเราที่นี่ให้ได้รับการพัฒนา เพราะถ้าเราดูระบบการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กแล้ว เด็กนักเรียนของเราถือว่าอ่อนมากเลยทีเดียว แล้วหากความตั้งใจของครูน้อยลงไปอีก เราจะพัฒนาเด็กและการศึกษาได้อย่างไร เพราะปกติเราก็ขาดแคลนครูกันอยู่แล้ว ในใจเราเราอยากให้เด็ก ๆ ได้เรียนหนังสือเหมือนที่เราได้เรียนมา ได้รับมาสมัยที่ยังเป็นนักเรียน สมัยที่เรียนเราเรียนเต็มที่ สมัยเรียนประถม ครูจะมาตีวไม่เข้าใจตรงไหนครูก็จะสอนเสริมให้ แต่เดี๋ยวนี้ในโรงเรียนขนาดเล็กแทบไม่มีเลย เด็วนี้มันขาดตรงนี้ไป ผมเชื่อว่าครูแทบจะทุกคนที่เป็นคนในพื้นที่มีน้อยนักที่คิดจะย้ายหรือละทิ้งลูกหลานได้ลงคอ”

### 3. ท่านคิดว่าท่านเป็นผู้ทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ผมอยากให้กระทรวงศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ให้ทั่วถึง เข้ามาดูแลครูในเขตพื้นที่ทุรกันดาร ขาดแคลน โรงเรียนด้อยโอกาส ซึ่งมีหลายโรงเรียนด้วยกัน นโยบายบางอย่างมาตรฐานบางเรื่องก็ควรนำกลับไปทบทวนว่าเหมาะสมกับพื้นที่ที่เหมาะสมกับ โรงเรียนเหมาะสมกับชุมชนเพียงไร อย่างไร เพราะแต่ละแห่งก็มีความต้องการที่แตกต่างกัน ออกไป อย่างนโยบายบางอย่างอาจมีความเหมาะสมกับส่วนกลาง แต่อาจไม่เหมาะสมกับการจัดการศึกษาในพื้นที่นี้ เช่น เน้นการเรียนการสอนสายสามัญ เน้นความเข้มแข็งทางวิชาการ มันก็เป็นสิ่งดี แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญในเรื่องของจิตวิญญาณ หรือคุณธรรมจริยธรรมหรือประสบการณ์ทางวิชาชีพ ผมพยายามทำทุกอย่างเพื่อให้เด็กนักเรียนของผมได้มีความรู้ติดตัวเพื่อสามารถเอาตัวรอดได้ในอนาคต ผมภูมิใจที่ได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจและกำลังสมองให้กับการปฏิบัติงานที่ผมรับผิดชอบ งานการสอนของผม ผมให้ความสำคัญทุกงาน ผมชอบให้นักเรียนได้เรียนรู้ด้วยเทคนิคใหม่ ๆ ที่ผมคิดขึ้นทำให้นักเรียนมีความสุขในการเรียนแม้ว่าเราจะมีสื่ออุปกรณ์ไม่ครบก็ตาม ผมมีความสุขที่ได้ทำหน้าที่ของครูผู้ให้”

### 4. ชีวิตการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานใน

#### 4.1 ด้านจิตวิญญาณและอุดมการณ์ความเป็นครูของท่านเป็นอย่างไร มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ผมตั้งใจที่จะเรียนเพื่อมาเป็นครู จึงเข้ามาเรียนโครงการครูทายาท และมันก็เป็นความภาคภูมิใจอีกอย่าง คือการที่เราเป็นข้าราชการได้ทำงานให้กับลูกหลานในพื้นที่ของเรา เหมือนคำของพลเอกเปรมที่ว่าเกิดมาต้องตอบแทนคุณแผ่นดิน แต่ในระบบราชการมันก็มีปัญหาบ้าง เจ้านาย เพื่อนร่วมงาน ซึ่งในอาชีพอื่น ๆ ก็มีเหมือนกัน แต่ครูที่โรงเรียนมีไม่มาก สังคมของโรงเรียนเป็นสิ่งเล็กๆ ฉะนั้น เราจะช่วยเหลือกันมากกว่า อย่างบางทีเวลามีปัญหาเราก็จะปรึกษากัน ซึ่งมันเหมือนครอบครัวเดียวกันที่คอยเป็นห่วงเป็นใยกัน ตรงนี้คือแง่มุมทางบวกของชีวิตการทำงานครับ การวางแผนการทำงานในอนาคตของผมหรือครับ ตอนนี้ผมเรียนต่อทางด้านการบริหารการศึกษา ซึ่งเมื่อจบแล้ว ผมคงได้ใช้วิชาความรู้ไปพัฒนาด้านการบริหารงานโรงเรียนได้อีกเยอะ ก็ไม่ได้วางแผนอะไรมาก แค่ทำตรงนี้ไปจนเกษียณ และพัฒนานักเรียนของผมไปเรื่อย ๆ กว่าที่จะเกษียณก็คงอีกนาน ก็คงทำประโยชน์ให้กับโรงเรียนและพื้นที่ได้อีกเยอะ”

#### 4.2 ด้านสัมพันธภาพการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ที่โรงเรียนครูค่อนข้างรักกัน ทั้งหมดเดียวกันและต่างหมวด อาจเป็นเพราะโรงเรียนของเรามีครูไม่กี่คน และเป็นโรงเรียนขนาดเล็กก็ได้ หรืออาจเป็นเพราะทุกคนอยู่ในสภาพเดียวกันเลยทำให้รักกันและเป็นห่วงเป็นใยกัน พวกเราคอยช่วยเหลือกันทุกเรื่อง ผู้บริหารก็เป็นทีพึ่งพาให้กับลูกน้องเป็นอย่างดี มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาโรงเรียน ครูและนักเรียน”

#### 4.3 ด้านบรรยากาศในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ผมว่ามีผลต่อความทุ่มเท และเป้าหมายขององค์กรเป็นอย่างมาก ในการทำงานจะต้องมีความไว้วางใจ ความเชื่อถือ และความมั่นคงของผู้บริหารเป็นอันดับต้น ๆ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับครูได้บังคับบัญชาได้มีความนับถือ เชื่อใจในตัวของผู้นำโชคดีที่โรงเรียนของผมได้ผู้บริหารที่มีลักษณะนี้มาอยู่ด้วยทำให้การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ทั้งการเรียนการสอน งานธุรการวิชาการหลาย ๆ อย่างลุล่วง ราบรื่น โดยมีผู้บริหารคอยสนับสนุนและส่งเสริม งานเอกสารต่าง ๆ เราก็จะประชุมแบ่งหน้าที่กันทำตามความถนัดของครูแต่ละคน ทำให้งานออกมาได้ดี เปิดโอกาสให้อิสระผมได้ใช้ความรู้ความสามารถ และตัดสินใจได้เองก็มีบ้างนะครับที่ทำงานแล้วเกิดข้อผิดพลาดเกิดขึ้นผู้บริหารก็ไม่เคยพูดให้ผมรู้สึกน้อยใจ กลับให้กำลังใจและแนะนำเสียด้วย ยิ่งทำให้ผมรักความเป็นครู รักโรงเรียน รักชุมชนที่นี่ ผมสบายใจทุกครั้งที่ได้มาสอนหนังสือ”

#### 4.4 ด้านแรงจูงใจในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ในโรงเรียนครูทุกคนรวมทั้งผมทำงานกันเป็นทีม ผลงานจากการปฏิบัติหน้าที่ที่ออกมาก็ประสบความสำเร็จเกือบทุกเรื่อง เพราะได้รับแรงสนับสนุนจากผู้บริหารให้ครูทุกคนแสดงศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ ครูแต่ละคนก็จะได้รับมอบหมายให้ทำงานตามความสามารถและความถนัด งานจึงสำเร็จและราบรื่น ผมว่าเป็นเป็นความท้าทายอย่างหนึ่งที่คิดว่าเราจะสามารถทำได้ใหม่ เรามีความมานะขนาดไหน เพราะงานทุกชิ้นที่จำเป็นต้องอาศัยความรับผิดชอบเป็นอย่างมาก สิ่งเหล่านี้มันคือแรงผลักดันให้ผมตั้งใจปฏิบัติหน้าที่และรางวัลคือสิ่งที่ผมภาคภูมิใจ”



#### 4.5 ด้านความผูกพันองค์การในการทำงานของท่านเป็นไปได้ในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ที่ผลต่อการทำงานและความทุ่มเทในการทำงานของผม โรงเรียนเปรียบเสมือนบ้าน ผู้บริหารและเพื่อนครูเปรียบเหมือนคนในครอบครัว ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทำให้ครู และผู้บริหาร โรงเรียนมีพัฒนาการสมรรถนะในการทำงานของตนไปในทิศทางเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงจะต้องเปลี่ยนจากต่างคนต่างทำงาน เป็นมีการสื่อสารสนทนาระหว่างกัน ในโรงเรียน มีมุ่งเน้นให้มีการตอบสนองระหว่างครู และผู้บริหาร และนำความรู้ขึ้นไปประยุกต์ใช้ในชั้นเรียน และที่สำคัญต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนของนักเรียน ในการทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ครู และผู้บริหารต้องมีความเชื่อร่วมกันว่านักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ มีความไว้วางใจระหว่างกัน ภายในโรงเรียน ทุกคนมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเอง มีแนวคิด และการปฏิบัติ ในทิศทางเดียวกัน มีการประเมินอย่างต่อเนื่อง และให้ข้อมูลย้อนกลับถึงความก้าวหน้า ในการปฏิบัติงานครูทุกคนมีส่วนร่วมในการแบ่งปันความรู้เทคนิคการสอนที่ครูคนอื่น ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชั้นเรียนได้”

##### กรณีที่ 3 ครูมาลี (นามสมมติ)

ครูมาลีเป็นครูโรงเรียนบ้านแหลมพร้าว ปัจจุบันอายุ 58 ปี เพศ หญิง สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ป.ตรี คบ. ภาษาไทย ประสบการณ์ในการทำงาน 37 ปี รายได้ปัจจุบัน 43,920 บาท ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ณ สถานศึกษา มากกว่า 10 ปี จำนวนนักเรียน 58 คน รางวัลที่ได้รับ หนึ่งแสนครูดี, ครูดีเด่น โรงเรียนบ้านแหลมพร้าว ตั้งอยู่หมู่ 5/ 5 หมู่ 4 ตำบลอ่าวใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดตราด ก่อตั้งเมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2482 โดยนายไพศาล หักกะยานนท์ ศึกษาธิการอำเภอเมืองตราด เป็นประธานพร้อมด้วยกำนันผู้ใหญ่บ้านและราษฎรร่วมกันเปิดสถานศึกษาขึ้นที่หมู่บ้านแหลมพร้าว โดยเริ่มแรกอาศัยบ้านนายจาก ชำห่าน ผู้ใหญ่บ้านหมู่ 4 เป็นที่เรียน มีอาคารเรียนชั่วคราว 2 ห้องเรียน โดยราษฎรร่วมกันบริจาคทรัพย์ โรงเรียนบ้านแหลมพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาล 1 ถึงระดับประถมศึกษาปีที่ 6 มีเขตพื้นที่บริการ 3 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 1, 4, 6 มีข้าราชการครู 6 คน

##### 1. เหตุใดท่านจึงเลือกปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “เพราะ โรงเรียนขนาดเล็ก สามารถจัดการศึกษาได้ง่าย มีนักเรียนจำนวนไม่มาก และสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนทุกระดับชั้นอย่างทั่วถึง และเกิดประสิทธิผลมากที่สุดในด้านระบบการทำงาน โรงเรียนขนาดเล็กมีครูปฏิบัติหน้าที่จำนวนน้อย แต่สามารถ

จัดการบริหารงานง่าย เพื่อนร่วมงานมีความเป็นกันเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ปฏิบัติหน้าที่แบบพี่น้อง ทำให้มีความสุขในการทำงาน และมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารที่ดีมีความยุติธรรม อะลุ่มอะล่วย เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ มีปัญหาอะไรก็สามารถเข้าถึงผู้บริหาร ได้ง่าย ทำให้รู้สึกผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารและโรงเรียนเป็นอย่างมาก”

## 2. ท่านมีความประสงค์ในการขอย้ายไปยังโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าหรือไม่เพราะเหตุใด

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “พี่เกิดที่นี่เป็นคนในพื้นที่ พี่คงไม่ขอย้ายไปไหน พี่ภูมิใจนะที่ได้สอนหนังสือที่บ้านเกิด ได้สอนหนังสือในที่ที่คนอื่นไม่อยากมาอยู่ เพราะมันกันดารห่างไกล ความเจริญ มันไม่มีเหตุผลอะไรมากหรอกว่าจะอยู่หรือจะย้าย ทุกอย่างอยู่ที่ใจคำเดียว หากพี่ย้ายไปในโรงเรียนที่ใหญ่กว่า แน่แน่นอนผลตอบแทนย่อมมากกว่าแน่นอน แต่พี่ไม่คิดที่จะละทิ้งอุดมการณ์ของครูที่มีต่อเด็ก ๆ ในพื้นที่ที่พี่จะพัฒนาให้พวกเขามีความรู้ความสามารถทัดเทียม โรงเรียนในตัวเมือง เด็กบางคนที่ย้ายจากที่นี่ไปสอบแข่งขันกับเด็กในตัวเมืองยัง ได้คะแนนสูงกว่าก็มี”

## 3. ท่านคิดว่าท่านเป็นผู้ทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “พี่คิดว่า พี่ทุ่มเทให้กับงาน และทำงานด้วยความรักและความเต็มใจ รู้สึกโรงเรียนและอยากพัฒนานักเรียนของพี่ให้มีคุณภาพ พี่ปฏิบัติหน้าที่สอนอย่างเต็มความสามารถ ทุ่มเทเวลากับการเตรียมความพร้อมในการสอน จัดทำเอกสาร และหาวิธีการใหม่ ๆ มาพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ ความสามารถ พี่ว่าอาชีพครูมีความสำคัญมากในการพัฒนาประเทศชาติ พี่อยากให้ผู้ที่มีส่วนแก้ปัญหา มีความจริงจัง มีความเด็ดขาดต่อการแก้ปัญหา และอยากให้ทุกคนหันมาร่วมมือช่วยกันแก้ปัญหา”

## 4. ชีวิตการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานใน

### 4.1 ด้านจิตวิญญาณและอุดมการณ์ความเป็นครูของท่านเป็นอย่างไร มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “การเป็นครูนั้น ไม่ใช่ว่าใคร ๆ จะมาเป็นก็ได้ หากไม่มีใจรักในอาชีพนี้ ไม่มีจิตวิญญาณเคารพศรัทธาในอาชีพนี้ โดยเฉพาะการเป็นครูในโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนที่อยู่ในเขตทุรกันดาร ซึ่งต้องพบเจอกับปัญหาต่าง ๆ มากมาย เช่น ทรัพยากรทางการศึกษาที่น้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ในตัวเมือง จำนวนบุคลากรครูที่ไม่พอเพียง ภาระงานที่มาก คือ ถ้าไม่มีใจมาก่อนก็รับรองว่าทำงานนี้ไม่ได้แน่นอน ต้องมีใจรักในอาชีพก่อน ถึงจะทำงานได้ ระบบราชการก็รู้ ๆ อยู่ว่ามีทั้งคนที่ดีและคนไม่ดี แต่อยู่ที่เรานั้นแหละว่าจะทำตัวเราเองให้เป็นอย่างไร ส่วนการวางแผนอนาคตของพี่พี่ไม่ได้วางแผนไว้มากมาย คิดว่าจะสอนหนังสือไปจนกว่าเกษียณ หลังเกษียณก็คงอยู่บ้านเลี้ยงหลาน ทำงานเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อไม่ให้เหงา”

#### 4.2 ด้านสัมพันธภาพการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “สนิทกันมากเลยคะ ทั้งผู้บริหารและเพื่อนครูมีงานอะไรก็ช่วยกัน ไม่ว่าจะเป็นงานโรงเรียนหรืองานส่วนตัว อย่างเวลามีงานศพ งานบุญของเพื่อนครูก็จะไปกันทุกคน เปรียบเสมือนพี่น้อง รักใคร่กลมเกลียว มีปัญหาอะไรเราก็ปรึกษากันเข้าถึงผู้บริหารได้ง่าย ผอ. ท่านเป็นกันเอง บางครั้งช่วงปิดเทอมผอ.ก็จะพาพวกครูในโรงเรียนไปเที่ยวด้วยกัน เป็นหมู่คณะเพื่อผ่อนคลายความเหนื่อยล้าจากการทำงาน หลายครั้งมากที่ ผอ. มอบหมายงานให้เรา เราก็ทำด้วยความเต็มใจจนสำเร็จท่านผอ.ก็นำรักมากมายนะคะพาพี่และเพื่อนครูไปกินอาหารเพื่อเลี้ยงตอบแทนคือเราทำด้วยความเต็มใจโดยไม่ได้หวังผลแต่พอเราทำงานสำเร็จลู่วงแล้วท่าน ผอ. ให้รางวัลมันเป็นอะไรที่รู้สึกภูมิใจมาก ภูมิใจที่เราเป็นคนที่สำคัญในโรงเรียนคนหนึ่ง”

#### 4.3 ด้านบรรยากาศในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ที่โรงเรียนมีสื่อ อุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้น้อยมาก ทำให้จิตใต้สำนึกของความเป็นครูของพี่มีมาก พี่รู้สึกว่ามันต้องกระตือรือร้นและต้องทุ่มเทให้กับการสอนให้มากขึ้นเป็นสองเท่า ต้องมากกว่าครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ เพราะถ้าพี่ไม่มีความอยากที่จะทำแล้วนักเรียนของพี่จะเป็นอย่างไร ผอ. ท่านเปิดโอกาสให้พี่ได้ทำได้อสอนได้ใช้เทคนิคใหม่ ๆ มาสอนมาพัฒนานักเรียน หาเงินมาสนับสนุนกิจกรรมที่จัดขึ้นมาเพื่อพัฒนานักเรียน แม้จะมีน้อยก็ตาม แต่ที่โรงเรียนก็ช่วยกันเต็มที่ จะคิดจะริเริ่มอะไรได้หมดหากทำแล้วเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม พ่อเด็กของเราได้รับรางวัลครูทุกคนก็ภูมิใจว่าเด็กของเราก็มีประสิทธิภาพเหมือนกัน ปัญหา ความขัดแย้งกันน้อยมากแทบจะไม่มีเลยก็ว่าได้ เพราะเวลาทำงานพี่จะถามความคิดเห็นเพื่อนครูทุกคนก่อนทุกครั้งว่าจะทำแบบนั้นแบบนี้ใครมีข้อเสนอแนะอย่างไรก็พูดคุยกัน มีอะไรตรงไหนดีไม่ดีก็บอกกล่าวกันทุกเรื่องทำให้มีความสุขในการทำงาน ทำให้อยากทำงาน และเมื่อทำแล้วผลก็ต้องออกมาดี”

#### 4.4 ด้านแรงจูงใจในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ในโรงเรียนที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านการทำงาน มีค่าชม และรางวัลในการทำงาน มีเกียรติบัตรชื่นชมครูที่ปฏิบัติหน้าที่ได้ดี และนำผลงานที่ได้จากการปฏิบัติหน้าที่มาพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือน ทำให้เกิดแรงจูงใจว่าพี่จะต้องทำงานในหน้าที่ของพี่ให้ดีที่สุด”

#### 4.5 ด้านความผูกพันองค์การในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ผู้บริหาร ครู นักเรียน เพื่อร่วมงาน และผู้ปกครอง มีความสนิทสนม และคอยให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาต่อการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุน และเห็นคุณค่าให้ครูบุคลากรในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ส่งเสริมให้ครูได้เข้ารับการอบรมเรื่อย ๆ เป็นการพัฒนาความสามารถ และสมรรถนะของครู ให้ครูสร้างเครื่องมือในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู และการเรียนของนักเรียนขึ้นมาใช้เอง เปิดโอกาสให้ครู ผู้บริหาร โรงเรียนมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหา และตัดสินใจร่วมกัน ภายในโรงเรียน และพันธกิจที่สำคัญทำให้ที่ทุ่มเทในการทำงาน และจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถที่มี พี่จะทำงานกว่าพี่หมดแรงหรือทำงานกว่าจะเกษียณไปเลย”

##### กรณีที่ 4 ครูศรี (นามสมมติ)

ครูศรีเป็นครูโรงเรียนบ้านปากคลองน้ำเขียว ปัจจุบันอายุ 56 ปี เพศ หญิง สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา ป.ตรี ประสบการณ์ในการทำงาน 28 ปี รายได้ปัจจุบัน 40,910 บาท ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ณ สถานศึกษา มากกว่า 10 ปี จำนวนนักเรียน 42 คน รางวัลที่ได้รับ “หนึ่งแสนครูดี” ปี พ.ศ. 2557 เครื่องหมายเชิดชูเกียรติ โรงเรียนบ้านปากคลองน้ำเขียว ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 ตำบลหนองโสน อำเภอเมือง จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษตราด จัดตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2505 ปัจจุบัน เปิดสอน 2 ระดับ ระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา มีนักเรียน 42 คน มีครูสายผู้สอน 3 คน ผู้บริหาร - คน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จุดเด่นของโรงเรียน โรงเรียนจัดทำศูนย์ศึกษาธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมป่าชายเลน โดยได้รับงบประมาณสนับสนุนจากกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม จึงมีประชาชน, หน่วยงานต่าง ๆ และนักศึกษามาจัดกิจกรรมอนุรักษ์ และพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ลักษณะชุมชน ประชาชนปลูกบ้านในเขตป่าสงวน ไม่มีเอกสารสิทธิครอบครองในที่ดินของตน มีบ้านเรือนประมาณ 100 หลังคาเรือน ประชากรประมาณ 500 คน นับถือศาสนาพุทธ อยู่ห่างจากตัวเมือง 10 กิโลเมตร การเดินทางไม่มีรถโดยสารผ่าน ใช้รถมอเตอร์ไซด์หรือรถยนต์รับจ้าง อาชีพในชุมชน ประชากรส่วนใหญ่ประกอบ อาชีพประมงชายฝั่งและรับจ้างรายวัน ส่วนใหญ่มีฐานะยากจน ปัจจุบันทางโรงเรียนได้เปิดทำการสอน ตั้งแต่ชั้นอนุบาล ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีครูทั้งสิ้น 3 คน จำนวนนักเรียน 42 คน โดยมีนายประชาสิทธิ์พานิช รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน สถานศึกษาจัดการศึกษาโดยการเรียนร่วมกับโรงเรียนวัดไทรทอง ตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 เพื่อแก้ไขปัญหาครูไม่ครบชั้น

## 1. เหตุใดท่านจึงเลือกปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ที่โรงเรียนจะมีจำนวนนักเรียนไม่มาก เป็นโรงเรียนที่อยู่ในชุมชน ผู้ปกครองสนับสนุนการเรียนของบุตรหลานมาก และเป็นการขยายการศึกษาให้เข้าถึงเด็กมากที่สุด ชุมชนผู้ปกครองให้ความร่วมมือทุก ๆ กิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น คนในชุมชนยกย่องให้เกียรติครูมาก ๆ ตัวเราก็สามารถใช้วิชาความรู้ได้อย่างเต็มที่ นักเรียนของเราบางคนก็มีความรู้ความสามารถดีกว่านักเรียนที่อยู่โรงเรียนขนาดใหญ่ที่อยู่ใกล้ ๆ นี่อีกนะ เวลามีการแข่งขันวิชาการต่าง ๆ บางครั้งนักเรียนของเราได้ทีหนึ่งก็มี ทำให้เรารู้สึกว่าความรู้ที่เราถ่ายทอดให้เขามีประโยชน์ เราก็ภูมิใจที่เราทุ่มเทแรงกาย แรงใจ ให้กับพวกเขา เราเกิดความรักความผูกพันกับ โรงเรียน เพื่อนร่วมงาน และชุมชนเป็นอย่างมาก และไม่ห่างไกลภูมิลาเนา”

## 2. ท่านมีความประสงค์ในการขอย้ายไปยังโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าหรือไม่เพราะเหตุใด

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน โรงเรียนขนาดเล็กมันก็มีปัญหาต่าง ๆ มากมายรอบด้าน แต่พี่มีความสุขในการทำงาน เพราะพี่มีความเป็นครู มีจิตวิญญาณของความเป็นครู คือให้ความรู้ความถูกต้องแก่นักเรียน พี่มองว่ามันเป็น โอกาสในการแสดงศักยภาพของพี่เองในการทำงาน และการทำงานกับคนหมู่น้อยง่าย และไม่เกิดการกระทบกระทั่งมาก เหมือนโรงเรียนขนาดใหญ่ รุ่นน้องให้เกียรติรุ่นพี่ การทำงานมีความสุข ความขัดแย้งก็มีน้อยมาก ถึงแม้จะเหนื่อยในการปฏิบัติการสอนหลายอย่าง แต่พี่ก็มีความสุข พี่คิดว่าพี่จะสอนหนังสือที่นี่จนกว่าจะเกษียณหรือ ไม่มีแรงทำงานเลย อีกอย่างคือพี่เป็นคนในพื้นที่ เกิดที่นี่แล้วจะให้พี่ละทิ้งคนที่นี่ได้อย่างไร เด็กนักเรียนก็เปรียบเหมือนลูกเหมือนหลานของพี่เอง”

## 3. ท่านคิดว่าท่านเป็นผู้ทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “พี่ต้องการเห็นการศึกษาในพื้นที่พัฒนามากขึ้นกว่านี้ เพราะทุกวันนี้ปัญหาเด็กในพื้นที่อ่านหนังสือไม่ออก เขียนไม่ได้ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ เป็นตัวชี้วัดหนึ่งที่น่าตกใจ พ่อแม่เอาลูกมาฝากครู ก็หวังพึ่งตรงนี้ หวังว่าครูจะช่วยอบรมสั่งสอน ทำให้พี่มีพลังฮึดสู้เพื่ออนาคตของชาติ สู้เพื่อคนในพื้นที่ สู้เพื่อความสุขของพี่เอง พี่ภูมิใจที่พี่เป็นครูที่รักความเป็นครู ชุมชนที่นี่ก็ให้เกียรติ ยกย่องครูในโรงเรียน พ่อแม่ผู้ปกครองให้ความเชื่อมั่นในการสอน ทำให้ครูต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ตามที่ผู้ปกครองคาดหวัง”

## 4. ชีวิตการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานใน

### 4.1 ด้านจิตวิญญาณและอุดมการณ์ความเป็นครูของท่านเป็นอย่างไร มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “พี่กล้าพูดว่าพี่มีความสุขกับงานที่ทำ มันอาจเป็นความ โชคดีที่พี่รู้ว่าตัวเองที่อยากเป็นครู และพี่ได้ทำหน้าที่ของคนที่เป็นครู มันก็เลยไม่ได้แสวงหาหรือดิ้นรน

ไขว่คว้าอะไรมา งานที่ทำก็อาจมีปัญหาบ้าง โดยเฉพาะเรื่องของคน แต่มันก็ไม่ใช่ปัญหาใหญ่ ในการทำหน้าที่ความเป็นครู เพราะการทำงานกับคนอื่น มันย่อมมีปัญหาทางความคิดเป็นเรื่องธรรมดา อย่างที่ดูแลงานด้านบุคคลด้วย ก็เจอปัญหาของคนจนเป็นเรื่องปกติ แต่เราต้องมีเหตุผลที่ดี มีจุดยืนที่ยึดหยุ่นในการแก้ปัญหา ส่วนตัวพี่เองเรื่องของอนาคต พี่ก็จะสอนหนังสือต่อไปเรื่อย ๆ ก็ทำไปจนกว่าจะไม่ไหว ก็ไม่คิดจะ Early retire ไปไหน ก็พี่ยังมีความสุขกับสิ่งที่รัก คือ การเป็นครูก็คงทำไปจนกว่าจะหมดแรงหรือเกษียณ”

#### 4.2 ด้านสัมพันธภาพการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นไป

ในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “พี่สนิทกับทุกคนนะ เพราะพี่ทำงานด้านบุคคลด้วย ก็ต้องสนิทกับทุกคน ครูคนอื่น ๆ ในโรงเรียนก็สนิทสนมกันนะ ไม่มีการแบ่งกลุ่ม แบ่งชั้นกัน จะมีบ้างที่เรามีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน แต่เท่าที่พี่ทำงานมา พี่กล้าพูดว่าโรงเรียนของพี่ ครูค่อนข้างรักกัน เป็นห่วงเป็นใยกัน สนิทสนมกลมเกลียวกัน ตัวพี่เองไม่ได้รู้สึกแบ่งแยกนะ ผู้บริหารของพี่ก็เช่นกัน ส่งเสริมให้ครูทำงานอย่างเต็มที่ เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถ นำเทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ มาถ่ายทอดให้พวกครูอยู่เสมอ ผู้บริหารของพี่ชอบพูดเสมอว่าโรงเรียนของเราบ่นน้อย สู้อุปสรรคน้อย เราก็ต้องช่วยเหลือกันแล้วก็ต้องตามให้ทัน โลกด้วย”

#### 4.3 ด้านบรรยากาศในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเท

ในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ทั้งผู้บริหาร ครู นักการภารโรง และเจ้าหน้าที่ ต่างเคารพสิทธิของกันและกัน ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารใจกว้าง เปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากครู และจากครูด้วยกัน ต่างก็มีเป้าหมายเดียวกันคือความสำเร็จของโรงเรียน ทำให้ปฏิบัติงานราบรื่น มีความสุข ไม่มีเรื่องทะเลาะวิวาทกัน ร่วมกันทำงานเป็นทีม ไม่มีแบ่งฝ่าย ทุกคนต่างปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเต็มกำลังความสามารถ ไม่ชิงดีชิงเด่นกัน มีอุปสรรคร่วมกันแก้ไข สามารถโต้แย้ง แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระเปิดเผย สิ่งเหล่านี้ทำให้ครูในโรงเรียนมีความเชื่อใจไว้ใจกันย่อมส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น ตัวครูมีความพึงพอใจภูมิใจ ผลงานก็จะออกมาดี โดยที่ครูไม่เบื่อง่ายในการทำงาน และปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี”

#### 4.4 ด้านแรงจูงใจในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเท

ในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานก็มีผล ครูทุกคนในโรงเรียนมีสิทธิเท่าเทียมกันและก็ไม่ทะเลาะวิวาทกัน การพิจารณาความดีความชอบ คนที่ปฏิบัติ

คนมาดี ทำงานดี มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ย่อมจะได้รับผลตอบแทนมากไปด้วย การให้รางวัลต่าง ๆ ก็เป็นขวัญและกำลังใจ เช่น ครูดีเด่น หนึ่งครูแสนดี เป็นต้น”

#### 4.5 ด้านความผูกพันองค์กรในการทำงานของท่านเป็นไปได้ในลักษณะใด มีผลต่อ

##### ความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ผูกพันกับโรงเรียนนี้มาก เหมือนมีบ้านหลังที่สอง นักเรียน เชื่อฟังครู ผู้ปกครองเชื่อมั่นในตัวครู ชุมชนให้ความช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน ผู้อำนวยการให้ความรัก ความเมตตา รู้สึกอบอุ่น ผมและเพื่อนครูมีความยินดี เต็มใจในการทำงานอย่างร่วมมือกัน ในภาระงานของโรงเรียน มีความมั่นใจในความสามารถของผม เราอยู่กันอย่างเปิดเผย สามารถ พุดคุยกันได้ทุกเรื่องกับเพื่อนครู และมีการสร้างบรรยากาศที่ช่วยเหลือกันในการร่วมกันแก้ปัญหา และทดลองสื่อการสอนต่าง ๆ ร่วมกัน และได้พัฒนากลยุทธ์การสอนใหม่ ๆ ที่ยกระดับประสิทธิผล ของครูในโรงเรียน ส่งผลให้นักเรียนมีผลการเรียนดีมากขึ้น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูตัดสินใจ ได้เองในระดับห้องเรียน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับโรงเรียน ทำให้ครูในโรงเรียน มีความยินดี มีความเต็มใจในการช่วยเหลือครูท่านอื่น ๆ นอกเหนือจากงานที่ครูได้รับมอบหมาย ตามภาระงาน จึงเป็นความผูกพันที่มีต่อโรงเรียนซึ่งเป็นเสมือนครอบครัวเดียวกัน”

##### กรณีที่ 5 ครูเก้ (นามสมมติ)

ครูเก้เป็นครูโรงเรียนวัดหัวไทร อำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทรา ปัจจุบันอายุ 48 ปี เพศหญิง สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษาปริญญาโท ประสบการณ์ในการทำงาน 22 ปี รายได้ ปัจจุบัน 39,450 บาท ตำแหน่งงาน/ ภาระงาน ครูประจำชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 หัวหน้างานบริหารทั่วไป และงานบริหารบุคลากร ผู้รับผิดชอบโครงการสถานศึกษาสีขาว งานกิจกรรมนักเรียน งานปกครองนักเรียนรางวัลที่ได้รับ รางวัลหนึ่งแสนครูดี จากคุรุสภา

โรงเรียนวัดหัวไทร เริ่มเปิดทำการสอนตั้งแต่วันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2473 เป็นโรงเรียน ประชาบาลประเภทนายอำเภอเป็นผู้จัดตั้ง โดยอาศัยศาลาการเปรียญของวัดหัวไทรเป็นที่เล่าเรียน โดยมีนายทองสุข โจรนนท์ รักษาการในตำแหน่งครูใหญ่ ต่อมาได้ก่อสร้างอาคารเรียน แบบ ป.1 จำนวน 4 ห้องเรียน สร้างในที่ดินของโรงเรียนวัดหัวไทร และได้มีนายบานเย็น ดิยะรัตน์ เป็นครูใหญ่ ปัจจุบันมีนายสุกชัย เทียรกุล เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน ตั้งแต่วันที่ 12 พฤศจิกายน พ.ศ. 2550 มีนักเรียนทั้งสิ้น 106 คน ข้าราชการครูปฏิบัติการสอน จำนวน 7 คน

##### 1. เหตุใดท่านจึงเลือกปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “มีปัจจัยจูงใจอยู่ 2 ประการ ได้แก่ ประการแรก ด้านนักเรียน มีแนวความคิดว่าจำนวนนักเรียนที่น้อยกว่า สามารถพัฒนาได้ง่ายกว่า ประการที่สอง ด้านเพื่อน

ร่วมงาน มีแนวความคิดที่ว่า หากจำนวนครูมีน้อย ปัญหาด้านความขัดแย้งคงลดน้อยลงไปด้วย ลดปัญหาการแบ่งพรรคแบ่งฝ่ายในการปฏิบัติงาน”

## 2. ท่านมีความประสงค์ในการขอย้ายไปยังโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าหรือไม่เพราะเหตุใด

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ไม่ประสงค์ เนื่องจากปัจจุบัน ถึงแม้ภาระงานอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากงานสอนจะมีปริมาณที่ค่อนข้างมาก และทำหลายเรื่อง แต่มีความสุขใจที่ได้สอน นักเรียนได้นำความรู้ที่ได้เล่าเรียนมาถ่ายทอด ภูมิใจมากเลยที่เดียวที่เลือกเรียนสายครู ภูมิใจที่มีส่วน สร้างเสริมสังคมให้ดี ได้ทำตามความฝัน ทำให้มีแรงผลักดันในการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมทั้งจะ สละเวลาเพื่อทำประโยชน์ให้กับนักเรียนและโรงเรียนที่นี่ มีความสุขในการปฏิบัติงานกับ เพื่อนร่วมงาน จะอยู่แบบนี้ไปเรื่อย ๆ จนกว่าจะเกษียณ ไปเลย ผู้บริหารที่นี่ก็ใจดีที่สำคัญ มีความยุติธรรมมาก ๆ บางครั้งผู้บริหารก็นำเงินส่วนตัวมาช่วยเหลือครูในโรงเรียนที่กำลังมีปัญหา มองแล้วรู้สึกประทับใจจริง ๆ ที่ได้ร่วมงานกับคน ๆ นี้ แลผมบางที่ก็สนับสนุนให้ครู ในโรงเรียนไป เรียนต่อทั้ง ๆ ที่ครูในโรงเรียนก็แทบไม่พอ การเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนก็เหมือนกันเขาให้ทุกคน เท่าเทียมกัน ไม่ทำให้เกิดความน้อยเนื้อต่ำใจ คอยแนะนำช่วยเหลือครูในโรงเรียนแทบจะทุกเรื่องเลย เห็นแล้วก็อยากทำตาม มีความสุขมากจริง ๆ ”

## 3. ท่านคิดว่าท่านเป็นผู้ทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “พี่เป็นครูตั้งแต่อายุยังน้อย ยังมีความเป็นเด็กอยู่มาก ยังอยู่ในวัยรุ่นที่ชอบสนุกสนาน ชอบกิน ชอบเที่ยว ชอบเล่น แต่พอเข้ามาเป็นครู หน้าที่ของความเป็นครู ความรับผิดชอบ ความท้าทาย ความอดทนต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น มันสอดแทรกเข้ามาในหัวใจว่า หน้าที่ของครูจะต้องให้อะไรแก่ลูกศิษย์บ้าง ต้องรับผิดชอบต่องาน ต้องคอยพัฒนาตัวเอง ให้ทันเหตุการณ์เพื่อนำความรู้ใหม่มาสอนนักเรียนให้ความรู้แก่นักเรียนให้ได้มากที่สุด ต้องเตรียมการสอนล่วงหน้าว่าพรุ่งนี้พี่จะสอนเรื่องอะไรและจะสอนอย่างไร ต้องบังคับใจไม่ให้ทำ อย่างที่เคยทำ นี่ก็คือความรู้สึกของครู ที่รู้สึกที่เราต้องเป็นตัวอย่างแก่เขา เราสอนลูกศิษย์อย่างไร เราจะต้องทำอย่างนั้น จะมาทำอะไรตามใจชอบไม่ได้ ทุกวันนี้พี่ทุ่มเทเวลาว่างที่มีของพี่ให้กับ นักเรียนและโรงเรียนเสียเป็นส่วนใหญ่ อุทิศตนทั้งร่างกาย แรงใจ สติปัญญา ในการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาตนเอง และพัฒนาสถานศึกษาให้ไปพร้อม ๆ กัน”

## 4. ชีวิตการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานใน

4.1 ด้านจิตวิญญาณและอุดมการณ์ความเป็นครูของท่านเป็นอย่างไร มีผลต่อ ความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “พี่ยึดหลักการและปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ 9 ประการ พี่รักและเชิดชูในวิชาชีพครู ได้ทำตามความถนัด ความสนใจที่อยากจะพัฒนาเด็กและ



นักเรียน อุดมการณ์ มันเป็นสิ่งที่คอยย้ำเตือนในจิตใจได้สำนึกว่าพี่มาเป็นครูเพราะอะไร เพราะพี่อยากเห็นความก้าวหน้าของเด็ก อยากเห็นเด็กที่เรารัก ได้เติบโตเป็นคนดี อยากเห็นเด็กที่เราปั้นมา กับมือเป็นรูปเป็นร่าง พัฒนาให้พวกเขาเติบโตอยู่ในสังคมได้ นี่แหละคือความสุขของพี่ พี่ไม่จำเป็นต้องขวนขวายหาความสุขอื่น ๆ เลย หนี้สินพี่ก็ไม่มี เพราะพี่อยู่แบบเพียงพอ พอที่จะมีกินมีใช้ พอที่จะมีเก็บหอมรอมริบในอนาคต ไม่วิ่งตามกระแสสังคมนิยม”

#### 4.2 ด้านสัมพันธภาพการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “พี่ทำงานร่วมกันกับเพื่อนครูและผู้บริหารได้เป็นอย่างดี เราไม่ค่อยจะมีปัญหากันก็มีบ้างนะเป็นครั้งคราวแต่ก็ไม่ใช่ว่าเรื่องใหญ่อะไรมันเป็นธรรมชาติของคนที่อยู่ร่วมกันก็ต้องมีขัดแย้งกันบ้าง เราอยู่แบบพึ่งพากัน โชคดีที่โรงเรียนของพี่ได้ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถเก่งในทุกเรื่องเลยทีเดียวน เป็นคนยิ้มแย้มแจ่มใส มีอัธยาศัยไมตรีต่อเพื่อนร่วมงาน มีวุฒิภาวะ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และเป็นผู้ประสานงานที่ดีทั้งในโรงเรียนและต่างโรงเรียน เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างมากเลย มีการกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม และยืดหยุ่น ผู้บริหารของพี่เข้าใจพื้นเพความเป็นอยู่ของครูแต่ละคนใครมีปัญหา ก็รับฟังและช่วยเหลือทุกอย่างโดยเฉพาะเรื่องการพัฒนาการเรียนการสอนนี่เต็มทีมาก ๆ ชอบพัฒนา ค้นคว้านวัตกรรมใหม่ ๆ มาพัฒนาครู มานีเทศครูให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์กับนักเรียนให้ได้มากที่สุด ริเริ่มจัดทำโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ ความสามารถ เช่น กิจกรรมพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดการเรียนรู้ กิจกรรมอบรมครูเพื่อรองรับปีแห่งการพูดภาษาอังกฤษ กิจกรรมพัฒนาการวัดและประเมินผล เป็นต้น ส่งผลให้บุคลากรครูปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท และเสียสละอย่างสม่ำเสมอ ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรมจริยธรรมและยึดจรรยาบรรณวิชาชีพครู มีความรักในองค์กรและวิชาชีพ มีความสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความรู้ความสามารถและพัฒนาตนเองให้เป็นครูมืออาชีพ จนได้รับการเลื่อนและแต่งตั้งให้มีวิทยฐานะที่สูงขึ้น อีกทั้งโรงเรียนได้พัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนจนเป็นที่ยอมรับ”

#### 4.3 ด้านบรรยากาศในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “บรรยากาศในการทำงานเป็นไปในลักษณะของการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีความสะดวกสบายทุกอย่างเพราะ ผอ. เปิดทางให้พวกครูในโรงเรียนได้นำความรู้ใหม่ ๆ เข้ามาสอนนักเรียนและก็เป็นการพัฒนาตัวครูผู้สอนเองด้วย นอกจากการสอน งานด้านอื่น ๆ เราก็ช่วยกันทำตามความถนัดและตามที่ได้รับมอบหมาย หน้าที่

ใครหน้าที่มันไม่ก้าวถ่างงานกันจะมีทำแทนกันบ้างก็เป็นบางครั้งบางคราว ที่โรงเรียน ผอ. จะทำการนิเทศครูและประชุมเพื่อปรึกษาหารืออาทิตย์ละครั้งเพื่อให้ครูได้แสดงความคิดเห็นหรือชี้แจงปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานเพื่อช่วยกันหาทางแก้ไข หรือปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ทำให้ครูที่โรงเรียน ไม่รู้สึกกดดันหรือเครียดจากการทำงาน ระหว่างการทำงาน ผอ. ก็จะคอยดูแลอยู่ห่าง ๆ ให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ แต่หากเกิดปัญหาที่จะรีบเข้ามาช่วยเหลือทันที ทำให้การทำงานราบรื่น”

#### 4.4 ด้านแรงจูงใจในการทำงานของท่านเป็นไปได้ในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพี่ คือ ความต้องการยอมรับจากผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อนร่วมงาน และความต้องการความสำเร็จ ในหน้าที่การงาน ส่งผลให้พี่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่และทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ยกตัวอย่างเช่น พี่เป็นครูประจำชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 พี่ตั้งใจถ่ายทอดความรู้ที่มีให้กับนักเรียน พี่ใช้เวลาว่างบางครั้ง ก็เป็นวันหยุดที่พี่จะสอนเสริมให้กับนักเรียนที่สนใจเรียนรู้เพิ่มเติมส่วนใหญ่ก็เกือบทั้งห้อง พอถึงช่วงสอบก็ทำให้นักเรียนของพี่มีคะแนนการสอบที่ดีขึ้น หรือไปสอบแข่งขันก็ได้รางวัล เป็นหน้าเป็นตาให้กับ โรงเรียนและตัวพี่เอง ถือเป็นความสำเร็จอีกก้าวหนึ่งของพี่ก็ได้ ผู้บริหารก็ให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ รวมทั้งเพื่อนครูก็คอยให้ความช่วยเหลือ ทำให้ผลงานออกมาดีเป็นที่ยอมรับ”

#### 4.5 ด้านความผูกพันองค์กรในการทำงานของท่านเป็นไปได้ในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “อย่างที่บอกไว้แล้วนะว่าที่โรงเรียนเราสนิทสนมกัน ทั้งผู้บริหาร เพื่อนครูด้วยกัน ผู้บริหารโรงเรียนพี่มีการพัฒนาครู ให้มีความเชื่อ วิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วมกัน ทุกคนต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของตนเอง ทั้งวิธีการคิด และการปฏิบัติงาน ต้องสร้างความเห็นพ้องกันระหว่างครู และผู้บริหารในโรงเรียน ให้มีความสนใจร่วมกัน และมองไปในทิศทางเดียวกัน สร้างเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ทำให้ทุกคนมีความพยายาม เกิดแรงมูมานะ อดทน มีความไว้วางใจระหว่างกัน ประสานความร่วมมือ และมีการสื่อสารแบบให้เกียรติซึ่งกันและกันในการทำงาน พี่ต้องการพัฒนาโรงเรียนแห่งนี้ ให้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ พี่และครูทุกคนพร้อมที่จะเสียสละ อุทิศตน พี่คิดว่าพี่มีความรู้ ความสามารถที่เป็นประโยชน์ให้กับนักเรียนและโรงเรียน พี่คิดว่าพี่จะทำอาชีพนี้ไปจนกว่าพี่จะเกษียณอายุราชการ พี่และครูทุกคนในโรงเรียนต่างก็มีความเชื่อ วิสัยทัศน์ และค่านิยมเดียวกันว่าการพัฒนา และการได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ร่วมกัน ศูนย์กลางมันอยู่ที่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และความเชื่อที่มีร่วมกันว่า

นักเรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ ครูทุกคนมุ่งเน้นการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียนให้เกิดขึ้นจริง ผู้บริหารสนับสนุน แนะนำว่าครูทุกคนในโรงเรียนต้องประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือกันและกัน เพื่อเติมเต็มวิสัยทัศน์ทางวิชาชีพของแต่ละคน และการมีความรับผิดชอบร่วมกัน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้รู้สึกถึงความผูกพันในการทำงานและต่อเพื่อนร่วมงาน พี่จึงไม่คิดที่จะละทิ้งหน้าที่ที่ทำอยู่นี้ไปไหน”

### กรณีที่ 6 ครูภูมิ (นามสมมติ)

ครูภูมิเป็นครูในโรงเรียนวัดเนินสูง อายุ 53 ปี ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี รางวัลที่ได้รับ รางวัลครูสุคติ รางวัลหนึ่งแสนครูดี รายได้ปัจจุบัน 43,320 บาท โรงเรียนวัดเนินสูง ที่อยู่ หมู่ที่ 8 บ้านเนินสูง ตำบลวังตะเคียน อำเภอภินทรบุรี จังหวัดปราจีนบุรี ตั้งชื่อตามชื่อหมู่บ้าน อาศัยอยู่ในวัดเนินสูงปิดทำการสอนเมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2501 (โดยใช้ศาลาวัด) เป็นโรงเรียนประชาบาล โรงเรียนวัดเนินสูง มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคน ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีมาตรฐานมีความสมดุลทั้งด้านร่างกาย ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม จัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและเป็นพลโลก รักและเทิดทูนชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ยึดมั่นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง จิตใจสดชื่นแจ่มใสปลอดภัยจากสิ่งเสพติด อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และดำรงชีวิตอย่าง เก่ง ดี มีสุข บริหารร่วมสร้างสรรค์ สัมพันธ์ ชุมชน ประสิทธิผลหลักสูตรสถานศึกษา ประชาชนพึงพอใจ ปัจจุบันมีนักเรียนจำนวน 76 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน ครู 3 คน

#### 1. เหตุใดท่านจึงเลือกปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ถ้าถามว่าทำไมถึงเลือกมาสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ก็ต้องเท่าความถึงปัญหาก่อนเป็นอันดับต้น ๆ โรงเรียนของผมเป็นโรงเรียนเล็ก ๆ แห่งหนึ่งในป่าชายเลนที่มีนักเรียนเพียง 30 คน ทั้งหมดนี้เป็นนักเรียนที่มาจากครอบครัวที่ไม่สามารถแบกรับต้นทุนการเดินทางวันละหลายร้อยบาทเพื่อการส่งลูกเรียนบนฝั่ง ถ้าหากโรงเรียนถูกยุบตามนโยบายของรัฐแล้วละก็ ครอบครัวชาวประมงกว่า 30 ครอบครัวก็จะถูกตัดขาดจากโอกาสในการศึกษาที่อาจต้องรออีกหลายปีถึงจะมีเงินเพียงพอที่จะส่งลูกเรียนบนฝั่งได้ แต่ในภาพรวมการยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็กเป็นสิ่งที่ต้องทำ มันเป็นหนทางของการปฏิรูปการศึกษาเพื่อยกคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น ด้วยเหตุผลนี้ผมจึงเลือกที่จะอยู่จะสอนใน โรงเรียนขนาดเล็กแห่งนี้ ผมยังเห็นว่านี่แหละ คือความท้าทายความสามารถท้าทายความเป็นครูของผมเอง เหตุผลอีกอย่างหนึ่งคือมีจำนวนครูน้อยการทำงานจึงง่ายไปเสียทุกอย่าง มันไม่ค่อยมีปัญหาเรื่องการทำงานด้วยกัน ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ผู้บริหารก็เปรียบเสมือนพี่ที่คอยให้คำแนะนำปรึกษาและให้โอกาสพวกเราแสดงฝีมือ

ได้อย่างเต็มที่ ทำให้ผมเกิดความรักความผูกพันกับสถานที่แห่งนี้เอามาก ๆ ผมทุ่มเทการสอนให้เด็ก ๆ ของผม ผมต้องการให้พวกเขาเหมือนาคตที่ดีแม้ว่าผมจะได้สอนพวกเขาเพียงไม่กี่ปีก็ตาม”

## 2. ท่านมีความประสงค์ในการขอย้ายไปยังโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าหรือไม่เพราะเหตุใด

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ไม่คิดที่จะย้ายไปไหนเลย เพราะมีความผูกพันกับโรงเรียนผู้บริหาร และเพื่อนครูด้วยกัน การทำงานเราก็ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในโรงเรียน ทำให้ครูในโรงเรียนเกิดความทุ่มเท ทั้งด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของครูแต่ละคน ทุ่มเทให้กับเด็ก ๆ และโรงเรียน ทุกคนมีเป้าหมายเดียวกันคือพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถเพื่อนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ แม้บางครั้งจะมีอุปสรรคเกิดขึ้นก็ตามเพราะเราเป็นโรงเรียนขนาดเล็กคือวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ก็มีน้อยมาก เรายังมีความตั้งใจสอนตั้งใจทำอย่างสุดความสามารถที่มี ภูมิใจนะกับชีวิตความเป็นอยู่แบบนี้ ผอ.ของเรามีนโยบายยกระดับคุณภาพครูในโรงเรียน เน้นการสนับสนุนให้ครูรวมกลุ่มกันวางแผนและพัฒนาเทคนิคกระบวนการเรียนการสอนเป็นประจำเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกระบวนการเรียนการสอน เป็นครูดี ครูเก่ง มีศักยภาพพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งลดงานอื่นที่ไม่จำเป็น ผอ. มีระบบการนิเทศติดตาม ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของครู มีการระดมทรัพยากรจากชุมชน(แม้จะได้น้อย) และผู้ใหญ่ที่ให้การสนับสนุน ตลอดจนความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสุขทุกครั้งที่ได้ตื่นเช้าแต่งตัวมาโรงเรียน มาเห็นรอยยิ้มของนักเรียนที่มีความสุขในการเรียน”

## 3. ท่านคิดว่าท่านเป็นผู้ทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ตลอดชีวิตการเป็นครูผมได้ทุ่มเทกับการทำงานจัดการเรียนรู้แก่นักเรียน ทุกครั้งที่ได้มาสอนหนังสือผมจะมีความสุข ผมเตรียมแผนการสอนและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการสอนเองบางอย่างที่โรงเรียนไม่มีผมก็ใช้ทุนส่วนตัวซื้อมา เพราะโรงเรียนของผมขาดแคลนทรัพยากรหลายอย่าง ผมจัดตั้งกลุ่มศิลปะเด็กขึ้นมาทั้งในและนอกเวลา ให้นักเรียนที่มีความสนใจได้มีโอกาสฝึกฝนพัฒนาศักยภาพด้านศิลปะอย่างเต็มความสามารถ และเปิดโอกาสให้นักเรียนได้มีเวทีในการแสดงความสามารถตั้งแต่ระดับท้องถิ่น และพัฒนางานไปสู่ระดับอื่น ๆ ที่สูงขึ้นไป ผลงานและรางวัลสำคัญที่ผมได้รับที่ผ่านมา ได้แก่ ครูผู้สอนดีเด่น รางวัลครูสภา และรางวัลอื่นอีกมากมายที่การันตีว่าผมมีความทุ่มเทในการทำงาน ส่งผลให้นักเรียน ครู และผู้ปกครองเข้าใจในวิชาศิลปะมากขึ้น และยังเป็นวิทยากรอบรมครูให้กับโรงเรียนที่มีครูศิลปะและโรงเรียนที่สนใจ วิทยากรอบรมผู้ปกครองเพื่อนำความรู้ด้านศิลปะไปสอนบุตรหลานที่บ้านเพื่อเตรียมความพร้อมในด้านการเรียนทั้งในระดับอนุบาลและประถม วิทยากรอบรมวิชาศิลปะสำหรับครูอนุบาลและครูระดับประถมศึกษา ความภูมิใจสูงสุดในชีวิตของผมไม่ใช่เงินหรือรางวัล แต่สิ่ง

สำคัญคือการได้เห็นลูกศิษย์เป็นคนดี มีคุณธรรม นำความรู้ที่ได้รับ ไปพัฒนาตัวเองให้สามารถใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จตามความมุ่งมั่นของแต่ละคน”

#### 4. ชีวิตการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานใน

**4.1 ด้านจิตวิญญาณและอุดมการณ์ความเป็นครูของท่านเป็นอย่างไร มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร**

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ผมเลือกที่จะเรียนครูมาตั้งแต่ต้นแล้ว ผมตั้งใจทำงานด้านการสอนของผมให้ได้ออกมาดีที่สุดเท่าที่ทำได้ ผมภูมิใจในตัวตนเอง ผมภูมิใจที่มีส่วนในการอบรมบ่มเพาะ พัฒนาผู้เรียนทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรมและความรู้ให้กับนักเรียน เสาร์-อาทิตย์ ผมก็เข้ามาทำงานในโรงเรียน มันมีความสุขกับการเตรียมการสอนเพื่อเด็ก ๆ ผู้ปกครองในชุมชนก็ให้การสนับสนุน แม้ว่าโรงเรียนที่ผมอยู่จะเป็น โรงเรียนขนาดเล็กก็จริง แต่ผมว่าผู้ที่สำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กและนักเรียน คือ “ครู” ครูต้องปฏิบัติงานในพื้นที่ที่ลำบาก ห่างไกล และทุรกันดาร ครูต้องอดทน เสียสละ และอุทิศตนในการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนด้วยจิตวิญญาณครูอย่างแท้จริง โดยไม่หวังผลประโยชน์ใด ๆ แต่เต็มเปี่ยมด้วยความรัก ความเมตตา และความปรารถนาดีต่อนักเรียนทุกคน ดังนั้นผมคิดว่าความทุ่มเทในการทำงานจึงอยู่ในตัวของครูทุกคน โดยไม่สามารถที่จะแยกออกจากกัน ได้รวมทั้งตัวผมด้วย”

**4.2 ด้านสัมพันธภาพการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร**

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “โรงเรียนขนาดเล็กของเรามีบุคลากรในโรงเรียนไม่มาก ถ้าเปรียบเป็นสังคมคือบ้านหลังเล็ก ๆ แต่อบอุ่น เป็นพี่เป็นน้องกัน ร่วมกันทำงานเป็นทีม ทำให้งานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดความสุขระหว่างผู้บริหารและครู ทำให้ครูภาคภูมิใจว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ผมทำงาน ผมเคารพกฎ รักษา มารยาท ระเบียบข้อบังคับ เอื้ออาทร สามัคคีในที่ทำงาน ทำให้เกิดรอยยิ้มในที่ทำงาน ทำให้เกิดความสุข และงานก็มีประสิทธิภาพผมรู้จักหน้าที่และมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ขยัน และชวนชายแสวงหาความรู้อยู่เสมอ ผมคิดว่าการที่เราอยู่ในสังคมหากเรารู้จักหน้าที่ไม่ก้าวท้าวหน้าที่กันเราก็สามารถทำงานได้อย่างมีความสุขและลดปัญหาการกระทบกระทั่งกันด้วย”

**4.3 ด้านบรรยากาศในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร**

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ผู้บริหาร ครู สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนต่างก็ส่งผลถึงความรู้สึก สิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีก็คือ ต้องจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อให้เกิดความทุ่มเทในการทำงาน 3 ด้านหลัก คือ

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ จัดบริเวณ โรงเรียน อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องประกอบ ครุภัณฑ์ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ดี ถูกสุขลักษณะ มีความร่มรื่น ความสวยงาม ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ความสะดวก

2. สภาพแวดล้อมทางวิชาการ การจัดบรรยากาศการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน ตลอดจนการจัดบริการเพื่อส่งเสริม สนับสนุนทางวิชาการต่าง ๆ ที่จะทำให้นักเรียนได้รับความรู้ ประสบการณ์ให้มากที่สุด ภายใต้บรรยากาศที่มีชีวิตชีวา แจ่มใส น่าเรียนรู้ สอนสนุก เรียนสนุก ครูรักเด็ก เด็กรักครู รักเพื่อน ไม่มีบรรยากาศแห่งความกลัว หวาดผวา วิตกกังวล ทุกคนพูดเป็นเสียงเดียวกันว่า "อยากมาโรงเรียน"

3. สภาพแวดล้อมทางการบริหารการจัดการ การดำเนินการใด ๆ ต้องดำเนินงานอย่างมีระบบ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ทุกคนในโรงเรียนยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรต่อกัน รักใคร่กลมเกลียวกัน จัดโครงสร้างองค์การให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน มีการกระจายงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และระบุน้ำที่ความรับผิดชอบในการทำงานอย่างชัดเจน มีกฎระเบียบที่ชัดเจนและให้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด มีการให้รางวัล เลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเหมาะสม และการลงโทษเป็นไปตามระเบียบ ทำให้ลดความขัดแย้งภายในโรงเรียนได้ และเพื่อเสริมสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน”

#### 4.4 ด้านแรงจูงใจในการทำงานของท่านเป็นไปได้ในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ที่โรงเรียนผมผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับความมานะพยายามในการทำงานของครู และเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายของโรงเรียน ครูทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานผู้บริหารและเพื่อนครูในโรงเรียนให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี พวกเราทำงานร่วมกันเป็นทีม ไม่มีแตกแยก มีความเป็นกันเองทำให้อบอุ่นใจในขณะที่ปฏิบัติงาน ทำให้โรงเรียนเกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน เมื่อครูในโรงเรียนได้รับรางวัลผู้บริหารก็จะมีคำชมเชย หรือพิจารณาความดีความชอบให้ครูทุกคนในโรงเรียนอย่างยุติธรรมและมีความเหมาะสม”

#### 4.5 ด้านความผูกพันองค์การในการทำงานของท่านเป็นไปได้ในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ที่โรงเรียนครู และผู้บริหารมีเทคนิคในการพูดโน้มน้าวพยายามประสานความร่วมมือระหว่างกันเป็นการเติมเต็มภาวะผู้นำให้ครูทุกคน ให้กำลังใจระหว่างกัน บางครั้งมีการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนผู้บริหารของผมจะทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้กับครู ให้ครูมีภาวะผู้นำร่วมกัน เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม และสนับสนุน

ทั้งความคิด และการดำเนินงาน พวกเรามีการพูดคุยระหว่างกันถึงเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน เป็นกิจวัตรประจำวัน และพวกเรายังมีวิธีการบริหารความขัดแย้งภายในโรงเรียน และไม่ยึดตนเอง เป็นศูนย์กลาง ครูที่โรงเรียนจึงรู้สึกว่าได้รับเกียรติ สามารถแสดงความคิดเห็น และมีความรู้สึกรู้ว่า ความพยายามของตนจะไม่สูญเปล่า”

### กรณีที่ 7 ครูเก่ง (นามสมมติ)

ครูเก่งเป็นครูโรงเรียนวัดเนินยาง (ประยูรราษฎร์วิทยาคาร) อายุ 56 ปี ประสบการณ์ใน การทำงานมากกว่า 25 ปี รายได้ปัจจุบัน 43,320 บาท รางวัลที่ได้รับ รางวัลครูสุคติ, รางวัลหนึ่งแสน ครูดี

โรงเรียนวัดเนินยาง (ประยูรราษฎร์วิทยาคาร) ก่อตั้งมาตั้งแต่เดือน ตุลาคม ปี พ.ศ. 2481 ที่ตั้งหมู่ 1 ตำบลคมบาง อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 เปิดสอนระดับชั้นอนุบาล 1 ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เนื้อที่ 4 ไร่ 2 งาน 18 ตารางวา เขตพื้นที่บริการหมู่ 1,5 ตำบลคมบาง อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ปัจจุบัน มีนักเรียนทั้งหมด 40 คน ผู้บริหาร 1 คน ครู 3 คน

#### 1. เหตุใดท่านจึงเลือกปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “อาชีพครู คือ อาชีพที่ให้ความรู้แต่ผู้อื่น และถือว่าเป็นอาชีพ ที่ควรเคารพบูชา มีเกียรติ สมควรแก่การยกย่อง ในการทำงานที่คนเป็นครูจะได้บรรจุและแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งอยู่ใน โรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดใหญ่ ผมคิดว่าคงไม่สำคัญ เพราะคนเป็นครู จะอยู่โรงเรียนขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ความเป็นครูก็ได้เปลี่ยนไป หรือแสดงว่า ครูแต่ละคน แตกต่างกัน แต่กลับคิดว่าเป็น โอกาสอันดีที่เราจะได้มาเติมเต็ม จุติรายละเอียดเล็ก ๆ ในการให้ ความรู้กับเด็ก ๆ ใน โรงเรียนขนาดเล็ก บริหารงานกับ โรงเรียนขนาดเล็ก ภายใต้อุปกรณ์ที่มีอยู่ อย่างจำกัดตามอัตรา เพื่อโอกาสทางการศึกษาของเยาวชน ยกกระดับสภาพชีวิตความเป็นอยู่ใน อนาคตให้กับเด็ก ๆ เหล่านี้”

#### 2. ท่านมีความประสงค์ในการขอย้ายไปยังโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าหรือไม่เพราะเหตุใด

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ไม่ เพราะถ้าเราขอย้ายไปโรงเรียนขนาดใหญ่โดยปล่อยให้ โรงเรียนนี้ อยู่ตามอัตราสำหรับผมคิดว่า การที่เราอยู่โรงเรียนขนาดเล็ก หรือโรงเรียนขนาดใหญ่ เราก็ทำงานเพื่อการศึกษาของประเทศเราทั้งนั้น และถือว่าเป็น โอกาสที่ดีที่เราใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนาโรงเรียนแห่งนี้ สามารถจัดการศึกษาให้เป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ตามอุดมการณ์ของการจัดการศึกษา ผู้บังคับบัญชา เพื่อนครูและนักเรียนก็เปรียบเสมือนคนในครอบครัว โรงเรียนก็เหมือนบ้าน หลังที่สอง แม้ว่าโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าจะมีผลตอบแทนที่มากกว่าก็ตามผมก็ไม่คิดที่จะละทิ้ง

ครอบครัวของผม ในโรงเรียนขนาดใหญ่แน่นอนย่อมมีปัญหาแก่งแย่งกันแน่นอนแล้วผมจะทิ้งความสุขไปหาความทุกข์ทำไม”

### 3. ท่านคิดว่าท่านเป็นผู้ทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “เทคโนโลยีและเครื่องมืออุปกรณ์การศึกษาต่าง ๆ จะได้รับการพัฒนาและส่งเสริม เพื่อปรับปรุงมาตรฐานระบบการศึกษาในบ้านเรา แต่คุณภาพและความทุ่มเทของครูท่านนั้นที่จะเป็นเครื่องชี้วัดถึงคุณภาพการศึกษา และคุณภาพของลูกศิษย์ได้ นื่องว่าจริงไหม ทุก ๆ เช้าผมจะมีความกระตือรือร้นที่จะตื่นนอนและไปทำงานที่ผมรัก แม้อาชีพครูที่ผมทำอยู่จะได้รับสวัสดิการและสภาพการทำงานที่น้อยนิดก็ตาม แต่ผมก็ทุ่มเทกับการสอนเป็นพิเศษ เป็นผลพวงแก่เด็กนักเรียนที่จะได้รับความรู้และทักษะความสามารถที่มีคุณภาพมากขึ้น โดยส่วนตัวแล้วไม่ว่าจะทำงานอยู่ที่ไหน ในตำแหน่งอะไร ผมจะทำงานด้วยความทุ่มเท จริงจังกับการทำงาน โดยคิดเสมอว่า จะทำให้ดีที่สุดเท่าที่ตนเองสามารถทำได้ และตามโอกาส ภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด”

### 4. ชีวิตการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานใน

#### 4.1 ด้านจิตวิญญาณและอุดมการณ์ความเป็นครูของท่านเป็นอย่างไร มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ความเป็นครูต้องเป็นผู้มีใจหนักแน่นในการทำคามดีไม่หวั่นต่ออุปสรรค ใช้หลักธรรมสร้างนักเรียนให้เป็นคนดี ใช้หลักธรรมสร้างกัลยาณมิตรในการทำงาน สร้างสัมพันธ์เชื่อมความแตกต่างทางประเพณีและวัฒนธรรม เข้าร่วมกิจกรรมมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ประเพณี มุ่งเน้นความเท่าเทียมทางการศึกษา ให้โอกาสกับนักเรียนที่ยากจนขาดแคลน การเป็นผู้มีจิตใจหนักแน่นในการทำคามดีจนเป็นที่ยอมรับ และศรัทธาของคนในชุมชน ในพื้นที่ ครูส่วนใหญ่ต่างมีจิตวิญญาณและอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ความเป็นครู และมีความทุ่มเทในการทำงานเพื่อลูกศิษย์อย่างเต็มที่ โดยปฏิบัติหน้าที่เป็นครูผู้สอน และดูแลลูกศิษย์ในที่ปรึกษาของตนเองอย่างเต็มที่ ตั้งแต่เรื่องผลการเรียนของลูกศิษย์ เรื่องระเบียบวินัย พฤติกรรม และเรื่องส่วนตัว ตลอดจนให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษา ครูคือพ่อแม่คนที่สองของนักเรียน ที่ผ่านมากครูต้องเผชิญกับปัญหาความยากลำบากและข้อจำกัดทางการศึกษามากมาย เพราะ โรงเรียนตั้งอยู่ไกล ชุมชนประสบกับปัญหาของเด็กด้อยโอกาส ปัญหายาเสพติด การถูกละเมิดทางเพศ แต่ก็ผ่านมาได้เพราะตั้งปณิธานไว้ว่า ไม่ว่าจะอยู่โรงเรียนไหน ก็ยึดเอาความสุขของเด็กเป็นที่ตั้ง และยึดหัวใจการบริหารจัดการคือ ความสุขของเด็ก ความสำเร็จของโรงเรียน และการพัฒนาความก้าวหน้าของตนเอง”



#### 4.2 ด้านสัมพันธภาพการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “โดยธรรมชาติขององค์กรแล้ว ซึ่งโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก จำนวนบุคลากรภายในโรงเรียนก็มีไม่มาก และทุกท่านจะให้ความช่วยเหลือซึ่งกัน และกันอยู่กัน เหมือนพี่น้อง คอยดูแลกัน ร่วมมือกันในการอบรมสั่งสอนศิษย์ให้เป็นพลเมืองดีของชาติ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทางด้านวิชาการ เช่น การแนะนำการสอน แนะนำเอกสาร ช่วยเหลืองานส่วนตัวซึ่งกัน และกันเท่าที่โอกาสจะอำนวย และทำหน้าที่แทนกันเมื่อคราวจำเป็น ตลอดจนผู้บังคับบัญชาก็จะทำหน้าที่เป็นเหมือนผู้ใหญ่ในโรงเรียน ซึ่งคอยอำนวยความสะดวกและช่วยเหลือให้คำปรึกษา เป็นผู้นำในการสร้างความสามัคคี เป็นศูนย์รวมใจของบุคลากรภายในโรงเรียน มีการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องโดยตรงเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อมุ่งผลสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนาทางด้านวิชาการ ตามความรู้ความสามารถ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กรและต่อยอดความก้าวหน้าในด้านวิทยฐานะ”

#### 4.3 ด้านบรรยากาศในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “บรรยากาศในการทำงาน เป็นบรรยากาศลักษณะของครอบครัว บุคลากรทุกคนคือคนในครอบครัว และมุ่งปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน โดยธรรมชาติแล้วโรงเรียนขนาดเล็กมีบุคลากรจำกัด แต่ภารกิจของโรงเรียน เกือบทุกอย่างจะต้องปฏิบัติเหมือนกันกับโรงเรียนขนาดใหญ่ เพราะฉะนั้นในการทำงานทุกคนก็จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อเป้าหมายความสำเร็จในภาพรวมของโรงเรียน”

#### 4.4 ด้านแรงจูงใจในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “โดยส่วนตัวแล้ว ผมก็เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มุ่งหวังให้เห็นภาพความสำเร็จของโรงเรียน โดยผู้เรียนมีคุณลักษณะตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และมีแนวทางในการเลือกประกอบอาชีพในอนาคตได้อย่างสมบูรณ์ เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศ สามารถพัฒนาต่อยอดได้อย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญคือ ผู้บริหารจะต้องทำให้ครูเกิดกำลังใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ”

#### 4.5 ด้านความผูกพันองค์การในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ผมมีความผูกพันกับ โรงเรียนและเพื่อนร่วมงาน มุ่งหวังเพื่อให้องค์กรพัฒนาไปตามเป้าหมาย มององค์กรเปรียบเหมือนบ้านหลังที่สอง มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานมีการแบ่งปันเทคนิคการสอนระหว่างครูในโรงเรียนทำให้เกิดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้มีปฏิสัมพันธ์ และตอบสนองกันระหว่างเพื่อนครู ในการช่วยเหลือกันระหว่างคณะครู เป็นพี่เลี้ยงให้แก่กันและกัน และสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน ส่งผลให้ครูเห็นความสำคัญมากขึ้นกับการจัดการเรียนการสอนแบบนักเรียนเป็นศูนย์กลาง โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จต้องได้รับโอกาสในการทำงาน วางแผน และเรียนรู้ด้วยกันในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหาร โรงเรียนของที่มีการบริหารจัดการที่ดี จัดตารางเวลาให้คณะครูได้มีโอกาสประสานความร่วมมือกัน ไม่มีการเปรียบเทียบว่าเทคนิคการสอนใดดี หรือไม่ดีอย่างไร และมีการแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอนกันด้วย มีการนำประสบการณ์การสอนของตนมาเล่าสู่กันฟังในโรงเรียนทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูในโรงเรียน มีการสัมมนา เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ และกิจกรรมอื่น ๆ ที่กระตุ้นให้ครูทั้งโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยกัน เช่น การนิเทศการจัดการเรียนการสอน การสังเกตการณ์สอนของครูที่ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน และการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ครูจะทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง เป็นแบบอย่าง คอยให้คำแนะนำ และช่วยเหลือครูคนอื่น ๆ ที่ตนพบว่า กำลังเผชิญความยุ่งยากในการจัดการเรียนการสอน”

##### กรณีที่ 8 ครูเอส (นามสมมติ)

ครูเอส เป็นครูโรงเรียน โรงเรียนบ้านปะเดา อายุ 55 ปี ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 22 ปี รายได้ปัจจุบัน 41,720 บาท รางวัลที่ได้รับ รางวัลครูสุคดี, รางวัลหนึ่งแสนครูดี โรงเรียนบ้านปะเดา จัดตั้งขึ้นโดยคณะกรรมการหมู่บ้าน และประชาชนหมู่ที่ 6 ตำบลด่านชุมพล อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด โดยใช้ชื่อว่า โรงเรียนบ้านด่านชุมพล (สาขาปะเดา) จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2524 ได้รับอนุญาตให้เปิดทำการสอนจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดตราด เมื่อวันที่ 20 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2526 ต่อมาในปี พ.ศ. 2536 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้รับอนุมัติจากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์โดยรัฐมนตรี ให้ใช้ที่ดินป่าสงวนแห่งนี้เป็นที่ก่อสร้าง โรงเรียนบ้านปะเดาและได้รับอนุมัติจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติให้จัดตั้งเป็น โรงเรียนเอกเทศ เมื่อวันที่ 28 เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2536 โดยใช้ชื่อว่า “โรงเรียนบ้านปะเดา” ปัจจุบันมีนักเรียนทั้งหมด 114 คน ครูจำนวน 8 คน ไม่มีผู้บริหาร

### 1. เหตุใดท่านจึงเลือกปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “เพราะเป็น โรงเรียนที่อยู่ในชุมชนมีจำนวนนักเรียนไม่มาก ครูสามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง สามารถประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนได้อย่างง่ายดาย งานธุรการชั้นเรียนน้อย มีเวลาว่างที่จะดูแลนักเรียนได้ทั่วถึงมากขึ้น โรงเรียนขนาดเล็กสามารถบริหารจัดการงานด้านต่าง ๆ ได้ง่ายแต่ครูก็ต้องสามารถสอนได้หลากหลาย และทำงานด้านต่าง ๆ ได้หลากหลายเช่นกัน นี่ก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่อยู่ที่นั่นมันท้าทายความสามารถของเราด้วยนะ ว่าเราจะสอนพวกเด็กได้อย่างไร ครูก็ขาดแคลนมีครูไม่ครบเอก นักเรียนก็น้อย เราจะอย่างไรสอนพวกเขาอย่างไรให้พวกเขาได้วิชาความรู้ให้มากที่สุด ส่วนภาระงานด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากการสอน ในโรงเรียน ผอ. และเพื่อนครูทุกคนจะแบ่งหน้าที่กันทำ ใครทำอะไรตรงไหนคิดขัดเรา ก็จะปรึกษารื้อกัน เราอยู่กันง่าย ๆ ไม่มีพิธี”

### 2. ท่านมีความประสงค์ในการขอย้ายไปยังโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าหรือไม่เพราะเหตุใด

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ไม่มีความประสงค์ที่จะขอย้ายไป แม้โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ จะมีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน แต่ส่วนตัวครูแล้วแม้จะสอนอยู่ใน โรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขาดสื่อ อุปกรณ์ หรือแม้กระทั่งงบประมาณ ครูก็ยัง ไม่คิดจะขอย้าย เพราะครูมีความผูกพันกับนักเรียน เพื่อนร่วมงาน และต้องการที่จะพัฒนานักเรียน ส่วนใหญ่ที่นักเรียนที่เข้าเรียนใน โรงเรียนขนาดเล็ก จะเป็นเด็กด้อยโอกาส ครอบครัวยากจน นักเรียนบางคนเรียนดีแต่ไม่มีทุนสนับสนุน แม้ครู จะมีอุปสรรคในการทำงานเพราะ โรงเรียนขนาดเล็กจะมีปริมาณเทียบเท่าโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่จำนวนบุคลากรน้อย ภาระงานจึงมากกว่าก็ตาม ครูก็ไม่คิดที่จะทิ้งโรงเรียนและนักเรียนที่ครูรัก เป็นอันขาด”

### 3. ท่านคิดว่าท่านเป็นผู้ทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “การทำงานของผม ตั้งแต่มาสอนที่โรงเรียนนี้ผมลงไปคลุกคลี กับชาวบ้าน ผู้ปกครองในชุมชน ทำให้เราเข้าใจนักเรียนมากขึ้น เป็นหน้าที่ของครูทุกคนเมื่อรู้ ปัญหาที่รุมเร้าที่ตัวศิษย์เราจะช่วยให้นักเรียนนั้นเผชิญปัญหาอย่างมีสติ มีความรู้ แก้ไขปัญหาและ อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข มิใช่สอนแต่ความรู้มากมายสุดท้ายเป็นคนร้ายในสังคม ผมมา โรงเรียนแต่เช้าทุกวันเพื่อเตรียมการสอน ตรวจการบ้าน ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษา จรรยาบรรณ มาตรฐานวิชาชีพครู นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการจัดการเรียน การสอน ตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายทุกครั้ง ทำด้วยความเต็มใจและสุดความสามารถ อุทิศเวลา ส่วนตัว เวลาพักผ่อน มาปฏิบัติงาน สละกำลังกาย กำลังทรัพย์ เพื่อให้งานออกมาอย่างดี มีความสมบูรณ์ จากการทุ่มเท ตลอดชีวิตครูของผม ผมให้บริการนักเรียน ผู้ปกครอง เพื่อนครู

ต่างโรงเรียน และบริการชุมชนในการเป็นพิธีกรงานต่าง ๆ จนกระทั่งทำให้ได้รับรางวัลครูภาษาไทยดีเด่น รางวัลครูสอนดี รางวัลครูผู้ไม่มีอบายมุขและรางวัลระดับเขตพื้นที่การศึกษา ฯลฯ”

#### 4. ชีวิตการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานใน

**4.1 ด้านจิตวิญญาณและอุดมการณ์ความเป็นครูของท่านเป็นอย่างไร มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร**

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ผมเป็นคนหนึ่งที่รักและศรัทธาในวิชาชีพครูด้วยหัวใจที่มีแต่คำว่าให้ โดยไม่คิดหวังที่จะกอบโกยจากวิชาชีพนี้เลย ความเป็นครูทำให้เราอดทน เสียสละ รับผิดชอบ และเหนือสิ่งอื่นใดคือ มีความรัก ความเมตตา และปรารถนาดีต่อลูกศิษย์อยู่เสมอทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ อยากเห็นอนาคตเด็กได้เติบโตอย่างสวยงาม ซึ่งเราต้องคอยเอาใจใส่ดูแล ส่งเสริม และแก้ปัญหาให้นักเรียนมีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี อบรมสั่งสอนให้มีความประพฤติที่ดี เป็นเด็กดีของสังคม ให้ความรู้ในวิชาการต่าง ๆ แก่ศิษย์อย่างเต็มความสามารถ อุทิศร่างกาย ทรัพย์สินส่วนตัว เพื่องานและช่วยเหลือศิษย์เป็นที่พึ่งพาให้กับเขาได้ในทุก ๆ เรื่อง ทุกคนโดยไม่หวังผลตอบแทน ผมหวังเพียงว่าความสามารถของผมจะช่วยเหลือเด็กให้ได้รับโอกาสการศึกษาให้ได้มากที่สุด”

**4.2 ด้านสัมพันธภาพการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร**

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “สัมพันธภาพการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาเป็นไปในทางที่ดี มีการร่วมมือ สนับสนุน ส่งเสริมซึ่งกันและกันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ได้อย่างอิสระ ยอมรับฟังเหตุผล และคอยซักถามให้คำแนะนำ เพื่อให้ผลของงานสำเร็จ มีวิธีสื่อสารที่ดี มีความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างสะดวกราบรื่น และสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของตัวเราและครูทุกคนในโรงเรียนว่าครูทุกคนสามารถทำได้และทำได้ดีทำให้เรากิดกำลังใจ ทุ่มเทความรู้ ทักษะทั้งหมดที่มีให้กับงานกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานว่าเราจะต้องทำให้ดีและสำเร็จให้ได้ และยังให้การสนับสนุนอยู่ห่าง ๆ แบบไม่เข้ามาจู้จี้ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนครูด้วยกันก็มีความสำคัญ เพราะครูกับครูที่อยู่โรงเรียนเดียวกันเปรียบเสมือนครอบครัวเดียวกัน ถ้าสมาชิกในครอบครัวมีความสามัคคีกันแล้ว จะทำให้การอบรมสั่งสอนนักเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ยังช่วยให้การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพด้วย”

#### 4.3 ด้านบรรยากาศในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ผมทำงานด้วยความตั้งใจ เอาใจใส่งาน ทุกคนร่วมมือกันทำงานและแบ่งหน้าที่กันรับผิดชอบอย่างชัดเจน ส่งผลให้งานต่าง ๆ ออกมาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ทุกคนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใครทำอะไรตรงไหนไม่ได้ก็ปรึกษากันทำให้มีข้อผิดพลาดน้อย ทุกคนสามารถที่จะตัดสินใจแทนกันได้พยายามจำเป็น ทำให้งานประสบความสำเร็จ เมื่องานออกมาสำเร็จ ทุกคนก็มีแรงใจในการทำงานทำให้อยากที่จะคิด อยากที่จะทำอยากที่จะพัฒนา โนนนี่นั่นเพิ่มเติมยิ่ง ๆ ขึ้นที่โรงเรียนผู้บริหารส่งเสริมให้จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยในการทำงาน คือ จัดให้มีพื้นที่สีเขียวภายในโรงเรียนมีสวนหย่อมบริเวณหน้าอาคารเรียน และมีการปรับปรุงภูมิทัศน์รอบอาคารให้สวยงามยิ่งขึ้น เน้นความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย ปรับปรุงห้องน้ำให้ได้มาตรฐาน เพื่อสุขอนามัยของครูและบุคลากร จัดให้มีห้องสมุด โรงอาหาร และห้องพยาบาลเพื่อให้บริการการปฐมพยาบาลเบื้องต้นให้แก่ครู นักเรียน และส่งเสริมให้บุคลากรดูแลสุขภาพให้แข็งแรง และเพื่อให้ทราบถึงความพึงพอใจ โรงเรียนได้จัดทำกล่องแสดงความคิดเห็นของครู นักเรียน เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นหรือเพิ่มข้อเสนอแนะด้านความพึงพอใจที่มีต่อโรงเรียน และยังส่งเสริมด้าน นโยบาย การบริการ และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เช่น จัดหาที่พักพร้อมอุปกรณ์พื้นฐานในการดำเนินชีวิตให้กับครู ที่เป็นครูอาสาสมัครอย่างพอเพียง โรงเรียนมีการจัดหาเครื่องแบบทีมงานให้กับครูและบุคลากร 2 ปี/ 1 ครั้ง มีกิจกรรมการให้ขวัญและกำลังใจในกรณีเจ็บป่วย จัดให้มีเงินกองทุนสวัสดิการ กองทุนฌาปนกิจสงเคราะห์ นอกจากนี้ยังได้สำรวจความต้องการของครูและบุคลากร โดยการสอบถามความคิดเห็นทุกภาคเรียน”

#### 4.4 ด้านแรงจูงใจในการทำงานของท่านเป็นไปในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “นักเรียนที่นี้ส่วนใหญ่จะมีฐานะยากจน บางคนมีชุดนักเรียนเพียงชุดเดียว บางคนอาศัยอยู่กับตากับยาย ผมเห็นแล้วรู้สึกว่าจะต้องทำอะไรสักอย่างเพื่อเด็ก ๆ เหล่านี้ได้ให้โอกาสทางการศึกษาให้มากที่สุด ผมทุ่มเทความรู้ความสามารถที่มีเพื่อพัฒนานักเรียน ทำให้ผมได้ฝึกฝนตนเองต้องค้นคว้าหาความรู้ใหม่เพื่อนำมาสอนให้นักเรียนให้ได้มากที่สุด ภูมิใจที่ได้ใช้ความรู้ที่ได้เล่าเรียนมาเพื่อพัฒนาอนาคตของชาติ แม้ว่าที่โรงเรียนจะขาดแคลนสื่อที่ทันสมัย ผมก็พยายามขวนขวายหาเงินจากที่อื่นมาสนับสนุนตรงนี้ ที่นี้เป็นชุมชนเล็ก ๆ ชาวบ้าน ผู้ปกครองสนับสนุนให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนเป็นอย่างดี แล้วยังมีผู้บริหารที่ส่งเสริมให้ครูได้ทำงานอย่างอิสระ ให้โอกาสครูได้ทำในสิ่งที่ต้องการและตรงกับความสามารถของผม มีปัญญาที่รับฟัง

และคอยแนะนำ มีการประเมินผลงานอย่างยุติธรรม ยิ่งทำรู้สึกผูกพัน มีแรงผลักดันให้อยากที่จะทำงาน”

#### 4.5 ด้านความผูกพันองค์กรในการทำงานของท่านเป็นไปได้ในลักษณะใด มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ “ความผูกพันต่อการทำงาน เป็นไปในลักษณะการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เข้าใจและเห็นใจซึ่งกันและกัน มีผลให้อยากทำงานต่อไป และพัฒนาให้ดีขึ้น เนื่องจากไม่ได้ทำงานเพียงลำพัง แต่มีคนคอยให้สนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ที่โรงเรียนที่ผู้บริหารจัดกิจกรรมสัมมนาเพื่อเปิดกว้างในการรับความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาองค์กร มีการนิเทศจากหัวหน้าฝ่ายงาน ให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ตลอดจนโรงเรียนได้เชิญบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน เช่น ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชนในท้องถิ่น ให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ผู้บริหารโรงเรียนผมมีแนวคิดให้ขวัญและกำลังใจโดยมีการจัดกิจกรรมที่แสดงออกถึงความรักความผูกพันของทั้งครูและผู้บริหารอยู่บ่อยครั้ง เช่น งานคืนสู่เหย้า งานรดน้ำดำหัวครูอาวุโส และงานมุทิตาจิตแก่ครูผู้เกษียณอายุราชการ และครูที่ได้รับการเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น”

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก สรุปว่ามีปัจจัยที่เป็นสาเหตุความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ ความผูกพันในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และค่านิยมในการทำงาน ผลวิจัยนำผลที่ได้ไปสร้างเป็นโมเดลสมมติฐานและสร้างแบบสอบถามในการศึกษาต่อไป และสามารถเรียงความถี่ตามน้ำหนักความสำคัญที่มาจากผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในแต่ละกรณีศึกษาที่มีการพูดขำบ่อย ๆ และการแสดงออกจกความรู้สึกรวมทั้งบทสรุปของการสัมภาษณ์ในแต่ละกรณีศึกษา ดังนี้

ตารางที่ 4-1 สรุปความถี่ปัจจัยที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียน  
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ภาคตะวันออกเฉียง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียง	ความถี่ รวม	ร้อยละ	ลำดับที่
ปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร	24	12.56	5
ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	36	18.87	3
ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	39	20.41	2
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	32	16.75	4
ปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู)	60	31.41	1
รวม	191	100	

จากตารางที่ 4-1 สรุปได้ว่า ปัจจัยที่เป็นสาเหตุความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีทั้งหมด 6 ปัจจัย โดยเรียงลำดับความสำคัญของข้อค้นพบ 3 ลำดับแรก ได้แก่ ปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร และปัจจัยด้านแรงจูงใจ ตามลำดับ

ตารางที่ 4-2 สรุปความถี่ปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) ที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู  
ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ด้าน	ข้อคิดเห็น	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2	กรณีที่ 3	กรณีที่ 4	กรณีที่ 5	กรณีที่ 6	กรณีที่ 7	กรณีที่ 8	ความถี่
มีเมตตากรุณา	ตระหนักที่จะสร้างความเป็นมิตร เพื่อเป็นที่พึ่งพา และไว้วางใจแก่นักเรียน เต็มใจที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและนักเรียนอย่างเต็มความสามารถของตน	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	6
มีความยุติธรรม	มีความเอาใจใส่นักเรียนและปฏิบัติต่อนักเรียนทุกคนอย่างเสมอภาค เชื่อว่าความสามัคคีในหน่วยงานช่วยแก้ปัญหาการทำงานได้ ตระหนักต่อการเลือกวิธีสอนที่หลากหลายให้เหมาะกับสภาพการเรียนรู้ของนักเรียนแต่ละคน รักความยุติธรรม และความเสมอภาค ไม่รับหรือแสวงหาผลประโยชน์จากผู้เรียน	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	7
มีความรับผิดชอบ	เห็นว่าการเบียดเบียนเวลาสอนนักเรียนไปทำธุระส่วนตัวเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้อง แสวงหาวิทยาการใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์ในการทำงาน	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	6
มีวินัย	ยึดหลักปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้องชอบธรรม โดยไม่ผิดระเบียบและกฎหมาย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
มีความขยัน	ปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด ให้ความสำคัญกับการเลือกกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งผลต่อการพัฒนานักเรียนด้วยความบริสุทธิ์ใจ ใส่ใจในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน โดยสอดแทรกในรายวิชาที่สอน ให้ความสำคัญต่อการทำงานด้วยความตั้งใจ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและความเหน็ดเหนื่อยในการทำงาน	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	6



ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ด้าน	ข้อคิดเห็น	เกณฑ์ 1	เกณฑ์ 2	เกณฑ์ 3	เกณฑ์ 4	เกณฑ์ 5	เกณฑ์ 6	เกณฑ์ 7	เกณฑ์ 8	ความดี
มีความอดทน	สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างดี เมื่อเจอกับอุปสรรคและปัญหา สามารถระงับความโกรธเมื่อถูกวิพากษ์วิจารณ์เรื่องการทำงานจากผู้บังคับบัญชา	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	6
มีความประหยัด	ให้ความสำคัญต่อความซื่อสัตย์ อดทนและการประหยัด ส่งเสริมให้นักเรียนใช้เงินเป็นแบบอย่าง รู้จักใช้จ่ายอย่างประหยัดไม่ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	6
มีความรักและศรัทธาในอาชีพครู	ใส่ใจศึกษา ค้นคว้า วิจัย สร้างสรรค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับวิชาชีพอยู่เสมอ รู้สึกภาคภูมิใจและศรัทธาในเกียรติของความเป็นครู พยายามพัฒนาตนเอง โดยการแสวงหาความรู้จากเอกสาร ตำราต่าง ๆ เสมอ ศรัทธาและยอมรับต่อคำกล่าวที่ว่า “ตายเสียดีกว่าที่จะละทิ้งหน้าที่” พยายามสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง เมื่อมีผู้เข้าใจผิดเกี่ยวกับวิชาชีพครู ไม่สบายใจเมื่อคนในสังคมมีทัศนคติต่อวิชาชีพครูในทางลบ มีความสุขจากการประกอบวิชาชีพครู ยินดีเสียสละแรงกาย แรงใจ เพื่อรักษาเกียรติแห่งวิชาชีพครู หากมีโอกาสหรือทางเลือกที่ดีกว่า ไม่อยากประกอบวิชาชีพครู คำนึงถึงเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นครู มากกว่าผลประโยชน์หรือรางวัล ภูมิใจในเกียรติแห่งวิชาชีพครู ที่มีส่วนสร้างสรรค์ประโยชน์ให้กับสังคม รักและศรัทธาในวิชาชีพครูที่มีส่วนในการอบรมบ่มเพาะปัญญา ความรู้ และคุณธรรมให้กับนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8

ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ด้าน	ข้อคิดเห็น	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2	กรณีที่ 3	กรณีที่ 4	กรณีที่ 5	กรณีที่ 6	กรณีที่ 7	กรณีที่ 8	ความถี่
มีความเป็นประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิต	มีความสุขที่จะทำงานเพียงลำพังมากกว่าทำงานร่วมกับผู้อื่น เคารพในความแตกต่างของผู้อื่น ไม่กล้าขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา แม้ในเรื่องที่ไม่ถูกต้องก็ตาม ยอมรับข้อจำกัดทางด้านศักยภาพที่ไม่เท่ากันของบุคคลในการทำงานร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	7
ผลรวม										60

จากตารางที่ 4-2 สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) ที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีทั้งหมด 9 ด้าน

ตารางที่ 4-3 สรุปความถี่ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ตั้งกัก  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ด้าน	ข้อคิดเห็น	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2	กรณีที่ 3	กรณีที่ 4	กรณีที่ 5	กรณีที่ 6	กรณีที่ 7	กรณีที่ 8	ความถี่
โครงสร้างองค์การ	โครงสร้างการบริหารงานขององค์การมีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงานขององค์การมีการกระจายงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ภายในองค์การมีการระบุนหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานอย่างชัดเจน องค์การของท่านมีการแจ้งข่าวสารต่าง ๆ ให้บุคลากรรับทราบอย่างเปิดเผย	✓	-	-	✓	-	-	✓	✓	4
ความท้าทายและความรับผิดชอบ	มีโอกาสตัดสินใจภายในขอบข่ายงานที่ได้รับมอบหมาย บุคลากรในองค์การสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผย	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	5
ความอบอุ่นและการสนับสนุน	รู้สึกว่าการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นเนื่องจากมีการวางแผนขั้นตอนการปฏิบัติที่ดี สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาได้อย่างสะดวก ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	✓	-	✓	✓	✓	-	✓	-	5
การให้รางวัลและการลงโทษ	องค์การขึ้นเงินเดือนให้ อันเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา เมื่อทำงานผิดพลาดองค์การจะมีการพิจารณาตักเตือนหรือลงโทษ คิดว่าการให้รางวัลตอบแทนของผู้บังคับบัญชาขึ้นอยู่กับความพอใจส่วนตัว	-	-	✓	-	-	-	✓	✓	3
ความขัดแย้ง	สามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการทำงานได้อย่างเต็มที่ การปฏิบัติงานมีการเปิดโอกาสให้คิดและปฏิบัติได้อย่างอิสระ	-	-	✓	✓	-	-	✓	-	3

ตารางที่ 4-3 (ต่อ)

ด้าน	ข้อคิดเห็น	เกณฑ์ 1	เกณฑ์ 2	เกณฑ์ 3	เกณฑ์ 4	เกณฑ์ 5	เกณฑ์ 6	เกณฑ์ 7	เกณฑ์ 8	ความถี่
มาตรฐานการปฏิบัติงานและ ความคาดหวัง	องค์กรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงมาตรฐานในการปฏิบัติงาน องค์กรมีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม ได้รับการปรับเงินเดือนตามผล การปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	6
ความภักดีต่อองค์กร	บุคลากรในองค์กรมีความสามัคคีต่อกัน รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร งานใดที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรจะตัดสินใจทำทันที	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
ความเสี่ยงภัย	งานที่ปฏิบัติมีความท้าทายต่อความสามารถ นโยบายการทำงานของผู้บังคับบัญชา มีความกล้าเสี่ยง เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดแก่โรงเรียน	✓	-	✓	-	✓	-	✓	✓	5
ผลรวม										39

จากตารางที่ 4-3 สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กรที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีทั้งหมด 8 ด้าน

ตารางที่ 4-4 สรุปความถี่ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออก

ด้าน	ข้อคิดเห็น	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2	กรณีที่ 3	กรณีที่ 4	กรณีที่ 5	กรณีที่ 6	กรณีที่ 7	กรณีที่ 8	ความถี่
ความสัมฤทธิ์ผล	ภูมิใจเมื่องานประสบความสำเร็จ พึงพอใจกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	6
การยอมรับนับถือ	ได้รับความไว้วางใจจากบังคับบัญชาด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน ได้รับ	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	6
ลักษณะงาน	การยอมรับด้านความรู้ความสามารถในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชา ได้รับความเชื่อถือและศรัทธาในการทำงานจากผู้บริหาร งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตรงกับความรู้ความสามารถ งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงาน ที่ไม่ง่ายหรือไม่ยากจนเกินไป งานที่ปฏิบัติอยู่มีลักษณะงานเป็นงานประจำที่ทำได้ อย่างราบรื่น	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	6
ความรับผิดชอบ	สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ความรู้ความสามารถของท่านจนประสบความสำเร็จ ความสำเร็จเป็นอย่างดี สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ลุกล่วงไปด้วยดี งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูง ได้รับมอบหมายให้ ทำงานที่มีความสำคัญเสมอ สามารถตัดสินใจในการทำงานได้ด้วยตนเอง	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	-	5
ความก้าวหน้า ในงาน	งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ ได้รับการสนับสนุนให้ ศึกษาต่อเพื่อให้ได้รับวุฒิที่สูงขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8

ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

ด้าน	ข้อคิดเห็น	ไม่ครบ	ไม่ครบ	ไม่ครบ	ไม่ครบ	ไม่ครบ	ไม่ครบ	ไม่ครบ	ไม่ครบ	รวม
โอกาสก้าวหน้า	มีโอกาสดำเนินการสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ หรืองานพิเศษอื่น ๆ นอกเหนือจากงานในหน้าที่ ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน หรือสัมมนาอย่างเหมาะสม การปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันมีโอกาสส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้าสูงขึ้นกว่าเดิม	-	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	5
ผลรวม										36

จากตารางที่ 4-4 สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีทั้งหมด 6 ด้าน

ตารางที่ 4-5 สรุปความถี่ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของ ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออก

ด้าน	ข้อคิดเห็น	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2	กรณีที่ 3	กรณีที่ 4	กรณีที่ 5	กรณีที่ 6	กรณีที่ 7	กรณีที่ 8	ความถี่	
การใช้อิทธิพล ด้านอุดมการณ์	ประพฤติคนเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น ควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์ แสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อ และค่านิยม ในการปฏิบัติงานว่าจะ สามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล โดยการวางแผนเปลี่ยนแปลงและจัดทำสิ่งใหม่ ๆ ในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดในการทำงาน เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
การสร้าง แรงบันดาลใจ	ชี้ให้เห็นคุณค่าของความเป็นครู ให้ครูปฏิบัติงานเป็นทีม เพื่อสร้างจุดร่วมในความสำเร็จ แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ ชี้แนะให้ครูเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมจัดประชุม นิเทศ ให้ความรู้ และแจ้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน ให้ความหวัง แสดงความเชื่อมั่นแก่ครูว่าเมื่อปฏิบัติงานแล้วจะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แสดงความเชื่อมั่นว่าการทำงานของครูได้บังคับบัญชาจะบรรลุเป้าหมาย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8

ตารางที่ 4-5 (ต่อ)

ด้าน	ข้อคิดเห็น	เกณฑ์ 1	เกณฑ์ 2	เกณฑ์ 3	เกณฑ์ 4	เกณฑ์ 5	เกณฑ์ 6	เกณฑ์ 7	เกณฑ์ 8	ความถี่
การกระตุ้น ทางปัญญา	ส่งเสริมให้ครูกิจหาทางแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนด้วยวิธีใหม่ ๆ สามารถ ตรวจสอบข้อสงสัยเกี่ยวกับปัญหาที่สำคัญอย่างเหมาะสม สนับสนุน ส่งเสริมให้ครูใช้ เหตุผลในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสันติวิธี แนะนำ ส่งเสริมความรู้ให้ ครูรู้วิธีการวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการ ความสามารถของผู้อื่น เพื่อแสดงถึงจุดยืน ที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหา เพื่อให้ครูเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
การคำนึงถึงความเป็น เอกัตถะบุคคล	ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือแก่ครูตามสมควรแก่โอกาสที่มีปัญหา ปฏิบัติต่อครู โดย คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริม แนะนำครูเกี่ยวกับวิธีที่จะทำงานให้ เกิดผลสำเร็จ รับฟังปัญหาของครูแต่ละคนอย่างตั้งใจ ให้ครูแต่ละคนค้นหาข้อผิดพลาด ก่อนที่จะให้ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานแก่ครู ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าแก่ครูทุกคน ให้ขวัญกำลังใจ ยกย่อง ชมเชย แสดงความพึงพอใจ เมื่อครูแต่ละคนทำงานประสบผลสำเร็จ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
ผลรวม										32

จากตารางที่ 4-5 สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีทั้งหมด 4 ด้าน



ตารางที่ 4-6 สรุปความถี่ปัจจัยด้านความผูกพันองค์กรที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออก

ด้าน	ข้อคิดเห็น	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2	กรณีที่ 3	กรณีที่ 4	กรณีที่ 5	กรณีที่ 6	กรณีที่ 7	กรณีที่ 8	ความถี่	
ความรู้สึกรัก	มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีความรู้สึกว่าเป็นปัญหาของโรงเรียนก็เปรียบเสมือนปัญหาของท่าน มีความรู้สึกว่าเป็นเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนเป็นคนในครอบครัว มีความรู้สึกว่าเป็นโรงเรียนเปรียบเสมือนบ้านพร้อมที่จะเสียสละและอุทิศตนให้กับโรงเรียน พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือต่อโรงเรียนโดยไม่มี ความเคลือบแคลงใจใด ๆ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
ความต่อเนื่อง	มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีลำบาก ถ้าตัดสินใจลาออก องค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ต้องการได้อย่างเพียงพอ องค์กรนี้ให้ในสิ่งที่ต้องการมากกว่าองค์กรอื่น ยังอยากที่จะทำงานกับองค์กรนี้ต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม ความแตกต่างทางด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้ตัดสินใจเปลี่ยนงานได้ มีความคิดที่จะทำงานกับองค์กรไปจนเกษียณอายุราชการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8

ตารางที่ 4-6 (ต่อ)

ด้าน	ข้อคิดเห็น	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2	กรณีที่ 3	กรณีที่ 4	กรณีที่ 5	กรณีที่ 6	กรณีที่ 7	กรณีที่ 8	ความถี่	
บรรทัดฐาน	ไม่คิดที่จะลาออกในตอนนี เพราะมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน มีความจงรักภักดีต่อบัณฑิตและองค์กร จะรู้สึกผิดถ้าตัดสินใจลาออกใน ขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหา ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจเป็นประโยชน์ แต่ รู้สึกว่าไม่ถูกต้องที่จะออกจากองค์กรในตอนนี ไม่เคยมีความคิดที่จะย้ายไป ร่วมงานกับองค์กรอื่น มีความยินดีและพร้อมที่จะทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กร ก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
ผลรวม										24	

จากตารางที่ 4-6 สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านความผูกพันของบุคลากรที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีทั้งหมด 3 ด้าน

ตารางที่ 4-7 สรุปความถี่ปัจจัยด้านความทุ่มเทในการทำงานที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออก

ด้าน	ข้อคิดเห็น	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2	กรณีที่ 3	กรณีที่ 4	กรณีที่ 5	กรณีที่ 6	กรณีที่ 7	กรณีที่ 8	ความถี่
ความกระตือรือร้น	รู้สึกมีพลังในการทำงาน งานที่ทำเป็นงานที่มีเป้าหมายและมีความหมายมาก กระตือรือร้นและใส่ใจต่องานที่รับผิดชอบ มีความมานะอดสาหะในการทำงานแม้จะมีอุปสรรคเกิดขึ้นก็ตาม ให้ความสำคัญต่องานที่รับผิดชอบ เห็นว่าอาชีพครูเป็นงานที่สำคัญที่สุดในชีวิต มีความรักและผูกพันในอาชีพครูคิดค้นวิธีการสอนใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศิษย์อยู่ตลอดเวลา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
การอุทิศตน	งานที่รับผิดชอบ สร้างความท้าทายให้กับตัวเอง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและยาวนาน รู้สึกภาคภูมิใจต่องานที่ทำ มีความยึดหยุ่น และมีความสุขกับงานที่รับผิดชอบ งานที่รับผิดชอบสามารถสร้างแรงบันดาลใจ ทุ่มเทศักยภาพ (ทักษะความรู้ ความสามารถ) ทั้งหมดต่องานที่รับผิดชอบ รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน มีความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์ที่สุดมีส่วนร่วมในการพัฒนาสร้างความก้าวหน้าให้กับโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	7

ตารางที่ 4-7 (ต่อ)

ด้าน	ข้อคิดเห็น	เกณฑ์ 1	เกณฑ์ 2	เกณฑ์ 3	เกณฑ์ 4	เกณฑ์ 5	เกณฑ์ 6	เกณฑ์ 7	เกณฑ์ 8	ความถี่
การซึมซับ	เมื่อตื่นขึ้นมาตอนเช้ารู้สึกอย่างไรไปทำงาน รู้สึกมีความสุขอย่างมาก ในการทำงาน มีจิตใจจดจ่อและเอาใจใส่กับงาน มีความรู้สึกที่เวลาผ่านไปอย่างรวดเร็วในขณะที่ทำงาน ในระหว่างทำงานลืมเรื่องอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวไปหมด	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	-	6
ผลรวม										21

จากตารางที่ 4-7 สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านความทุ่มเทในการทำงานที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออก มีทั้งหมด 3 ด้าน

**ตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออก**

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานเพื่อศึกษาลักษณะการแจกแจงของตัวแปรที่เกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออก ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (M) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) ค่าความเบ้ (SI) ค่าความโด่ง (KI) แบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกนำเสนอจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่สองนำเสนอผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้

2.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ อายุ ดังแสดงในตารางที่ 4-8

ตารางที่ 4-8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะของตัวแปร

ลักษณะของตัวแปร	จำนวนข้าราชการครู (n = 500)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	133	26.53
หญิง	367	73.47
2. อายุ		
ไม่เกิน 30	68	13.53
31-40	107	21.48
41-50	76	15.12
51ปีขึ้นไป	249	49.87
3. การศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	28	5.57
ปริญญาตรี	365	72.94
ปริญญาโทขึ้นไป	107	21.49

## ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

ลักษณะของตัวแปร	จำนวนข้าราชการครู (n = 500)	ร้อยละ
4. สถานภาพ		
โสด	141	28.12
สมรส	316	63.13
ม้าย/ หย่าร้าง	44	8.75
5. ประสบการณ์สอน		
น้อยกว่า 5 ปี	84	16.71
5-10 ปี	81	16.18
มากกว่า 10 ปี	336	67.11
6. รายได้		
น้อยกว่า 10,000 บาท	19	3.70
10,000-15,000	25	5.00
มากกว่า 15,000-20,000	100	20.00
มากกว่า 20,000	356	71.30

จากตารางที่ 4-8 การวิจัยครั้งนี้มีผู้ทำแบบทดสอบทั้งหมดจำนวน 500 คน ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชาย จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 26.53 เพศหญิง จำนวน 367 คน คิดเป็นร้อยละ 73.47 กลุ่มตัวอย่างมีอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 13.53 อายุ 31-40 ปี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 21.48 อายุ 41-50 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 15.12 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 49.87 ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 365 คน คิดเป็นร้อยละ 72.94 จบต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 5.57 ปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 21.49 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 63.13 มีประสบการณ์ในการสอนมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 67.11 และมีรายได้มากกว่า 20,000 บาทคิดเป็นร้อยละ 71.30

2.2 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย ค่าความเบ้ และความโด่ง ดังแสดงในตารางที่ 4-9

ตารางที่ 4-9 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปรสังเกตได้	M	SD	CV (%)	SI	KI
AA11	4.37	.50	11.44	-.69	.60
AA12	3.90	.65	16.67	-.54	.29
AA13	4.08	.63	15.44	-1.01	2.34
BB11	4.44	.50	11.26	-.62	.48
BB12	4.03	.63	15.63	-.30	.34
BB13	3.98	.61	15.33	-.45	.45
BB14	4.14	.54	13.04	-.14	-.45
BB15	3.89	.73	18.77	-.51	.22
BB16	3.89	.64	16.45	-.14	-.04
CC11	3.91	.68	17.39	-.61	.49
CC12	3.96	.62	15.66	-.51	.87
CC13	4.06	.60	14.78	-.73	1.36
CC14	3.97	.64	16.12	-.64	1.38
CC15	3.32	.94	28.31	-.44	-.09
CC16	3.97	.63	15.87	-.69	1.71
CC17	3.97	.64	16.12	-.50	.40
CC18	4.14	.62	14.98	-.52	.94
DD11	4.17	.64	15.35	-1.04	1.89
DD12	4.13	.69	16.71	-1.03	1.81
DD13	4.20	.65	15.48	-1.04	1.68
DD14	4.08	.69	16.91	-1.12	2.30
EE11	4.46	.53	11.88	-.37	-.83
EE12	4.46	.51	11.43	-.61	-.35
EE13	4.39	.52	11.85	-.45	-.30
EE14	4.49	.58	12.92	-.60	-.61
EE15	4.43	.49	11.06	-.42	-.46
EE16	4.01	.63	15.71	-.52	.74

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	M	SD	CV (%)	SI	KI
EE17	4.32	.54	12.50	-.08	-.83
EE18	4.31	.42	9.74	-.13	-.40
EE19	3.76	.64	17.02	.19	-.45
FF11	4.33	.49	11.32	-.43	-.03
FF12	4.33	.49	11.32	-.15	-.54
FF13	4.24	.57	13.44	-.29	-.56

จากตารางที่ 4-9 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ตัวแปรทั้ง 33 ตัว พบว่า ข้อมูลมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ โดยพิจารณาได้จากค่าความเบ้ (SI) และค่าความโด่ง (KI) ของตัวแปร ซึ่ง Kline (2011) ได้แนะนำว่า ค่าความเบ้ (SI) ของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวควรมีค่าสมบูรณ์ไม่มากกว่า 3 และค่าสมบูรณ์ของค่าความโด่ง (KI) ไม่มากกว่า 8 แสดงว่าตัวแปรเหล่านั้น มีการแจกแจงแบบโค้งปกติ ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยต่อไป

### 3. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 33 ตัวของโมเดล ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แสดงดังตารางที่ 4-10





จากตารางที่ 4-10 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 33 ตัวแปร ปรากฏว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเป็นบวก แสดงถึงความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน โดยตัวแปรสังเกตได้ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงเดียวกัน พบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในทิศทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้เหล่านั้นเป็นองค์ประกอบเดียวกันของตัวแปรแฝงนั้นจริง สอดคล้องกับโมเดลสมมติฐานที่สร้างขึ้น

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ภายในตัวแปรแฝงเดียวกัน ปรากฏว่า ในกลุ่มตัวแปรแฝงของการทุ่มเทในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .738 ถึง .843

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ภายในกลุ่มตัวแปรแฝงของความผูกพันในองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .424 ถึง .634

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ภายในกลุ่มตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .284 ถึง .659

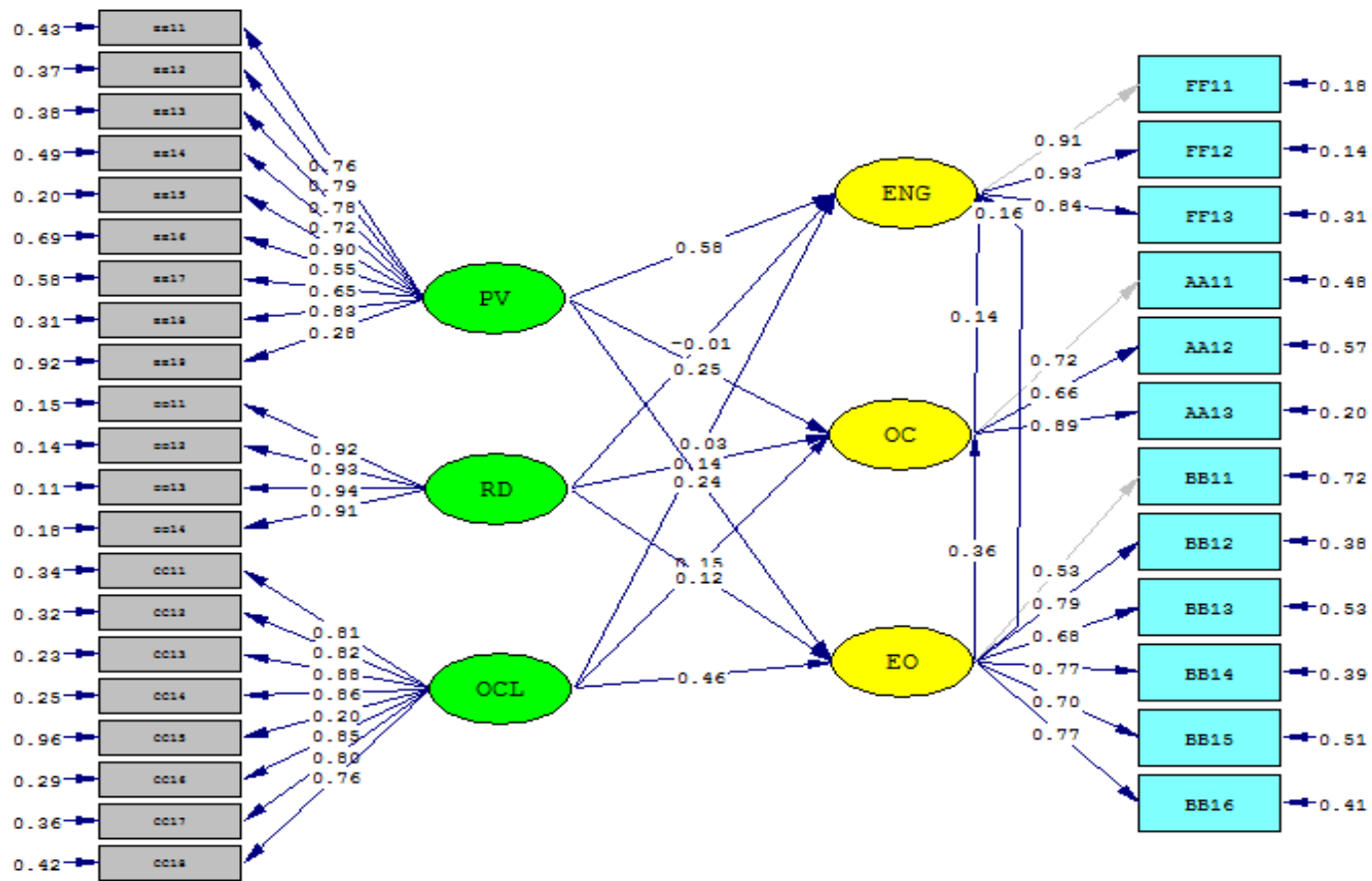
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ภายในตัวแปรแฝงบรรยากาศองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันทางบวกและส่วนมากมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .075 ถึง .761

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ภายในตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .827 ถึง .872

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ภายในตัวแปรแฝงค่านิยมในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันทางบวกและส่วนมากมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .050 ถึง .738

**ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบเส้นทางของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียง**

3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงใต้ ตามโมเดลสมมติฐาน ดังภาพที่ 4-1



Chi-Square=2184.46, df=480, P-value=0.00000, RMSEA=0.084

ภาพที่ 4-1 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูตามโมเดลสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ตามโมเดลสมมติฐาน ความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลสมมติฐานยังไม่มี ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการพิจารณา ค่า  $X^2/df$ ,  $p$ -Value, GFI, AGFI, CFI, NFI, RMR, SRMR, RMSEA ซึ่งค่าสถิติตรวจสอบ ความสอดคล้อง แสดงดังตารางที่ 4-11

ตารางที่ 4-11 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐาน

การตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง				
	ดัชนีตรวจสอบ	เกณฑ์การตรวจสอบ	ค่าที่ได้	ผลการตรวจสอบ
1.	$X^2$	-	2184.46	-
2.	$df$	-	480	-
3.	P-value for Test of Close Fit	$p > .05$	.00	ไม่ผ่านเกณฑ์
4.	$X^2/df$	$< 2$	4.55	ไม่ผ่านเกณฑ์
5.	GFI	$> .90$	.79	ไม่ผ่านเกณฑ์
6.	AGFI	$> .90$	.75	ไม่ผ่านเกณฑ์
7.	NFI	$> .90$	.96	ผ่านเกณฑ์
8.	CFI	$> .90$	.97	ผ่านเกณฑ์
9.	RMR	$< .05$	.06	ไม่ผ่านเกณฑ์
10.	SRMR	$< .08$	.06	ผ่านเกณฑ์
11.	RMSEA	$< .06$	.08	ไม่ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4-11 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลสมมติฐานไม่มี ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการพิจารณาค่าดัชนีต่าง ๆ พบว่า ค่าดัชนี  $X^2/df$ ,  $p$ -Value, GFI, AGFI, RMR, RMSEA ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าดัชนี NFI CFI และ SRMR เท่านั้น ที่ผ่านเกณฑ์ แสดงว่า โมเดลสมมติฐานไม่มี ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงต้องทำการปรับ โมเดล รายละเอียดตามที่เสนอในโมเดลถัดไป

ตารางที่ 4-12 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมทางตรงและทางอ้อมของการทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ตาม โมเดล สมมติฐาน

ตัวแปรผล ตัวแปรเหตุ	แรงจูงใจในการทำงาน (EO)			ความผูกพันในองค์กร (OC)			การทุ่มเทในการทำงาน (EMG)		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
ค่านิยมในการทำงาน (PV)	0.24** (0.05)	-	0.24** (0.05)	0.34** (0.05)	0.09 ** (0.02)	0.25** (0.05)	0.67** (0.05)	0.09** (0.02)	0.58** (0.05)
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (RD)	0.12* (0.05)	-	0.12* (0.05)	0.19** (0.05)	0.04** (0.02)	0.14** (0.05)	0.04 (0,04)	0.05 ** (0.02)	-0.01 (0.04)
บรรยากาศองค์กร (OCL)	0.46** (0.06)	-	0.46** (0.06)	0.32** (0.06)	0.16** (0.03)	0.15** (0.06)	0.15** (0.05)	0.12** (0.03)	0.03 (0.05)
แรงจูงใจในการทำงาน (EO)	-	-	-	0.36** (0.07)	-	0.36** (0.07)	0.21** (0.05)	0.05* (0.02)	0.16** (0.06)
ความผูกพันในองค์กร (OC)	-	-	-	-	-	-	0.14* (0.06)	-	0.14* (0.06)

หมายเหตุ \*  $p < .05$  TE คือ อิทธิพลรวม IE คือ อิทธิพลทางอ้อม DE คือ อิทธิพลทางตรง ตัวเลขในวงเล็บ คือ ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

ตารางที่ 4-13 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์และค่าความเที่ยงของตัวแปรใน โมเดลสมมติฐาน

ตัวแปรสังเกตได้	AA11	AA12	AA13	BB11	BB12	BB13	BB14	BB15	BB16
ความเที่ยง	0.52	0.43	0.80	0.28	0.62	0.47	0.61	0.49	0.59
ตัวแปรสังเกตได้	CC11	CC12	CC13	CC14	CC15	CC16	CC17	CC18	DD11
ความเที่ยง	0.66	0.68	0.77	0.75	0.04	0.71	0.64	0.58	0.85
ตัวแปรสังเกตได้	DD12	DD13	DD14	EE11	EE12	EE13	EE14	EE15	EE16
ความเที่ยง	0.86	0.89	0.82	0.57	0.63	0.62	0.51	0.80	0.31
ตัวแปรสังเกตได้	EE17	EE18	EE19	FF11	FF12	FF13			
ความเที่ยง	0.42	0.69	0.08	0.82	0.86	0.69			
ตัวแปรแฝง	ENG	OC	EO						
สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R <sup>2</sup> )	0.64	0.57	0.49						

ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐาน ปรากฏว่า โมเดลสมมติฐานยังไม่มีผลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากผลการตรวจสอบค่าสถิติไค-สแควร์ ( $X^2$ ) เท่ากับ 2184.46 ที่องศาอิสระ ( $df$ ) เท่ากับ 480 ค่าความน่าจะเป็น ( $p$ ) เท่ากับ .00 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .79 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ .75 ดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ .97 ดัชนีความสอดคล้องบรรทัดฐาน (NFI) เท่ากับ .96 ดัชนี ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) เท่ากับ .06 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ .06 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .08 ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้อยู่ในระดับปานกลาง และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของตัวแปรตาม คือ การทุ่มเทในการทำงาน (ENG) เท่ากับ .64 แสดงว่าตัวแปรทั้งหมดในโมเดลตามสมมติฐานสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการทุ่มเทในการทำงานได้ร้อยละ 64

เมื่อพิจารณาเส้นทางอิทธิพลที่ส่งผลต่อตัวแปรการทุ่มเทในการทำงาน ปรากฏว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมมากที่สุด คือ ค่านิยมในการทำงาน (PV) รองลงมาเป็นแรงจูงใจในการทำงาน (EO) บรรยากาศองค์กร (OCL) และความผูกพันในองค์กร (OC) ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (RD) เส้นทางอิทธิพลรวมไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

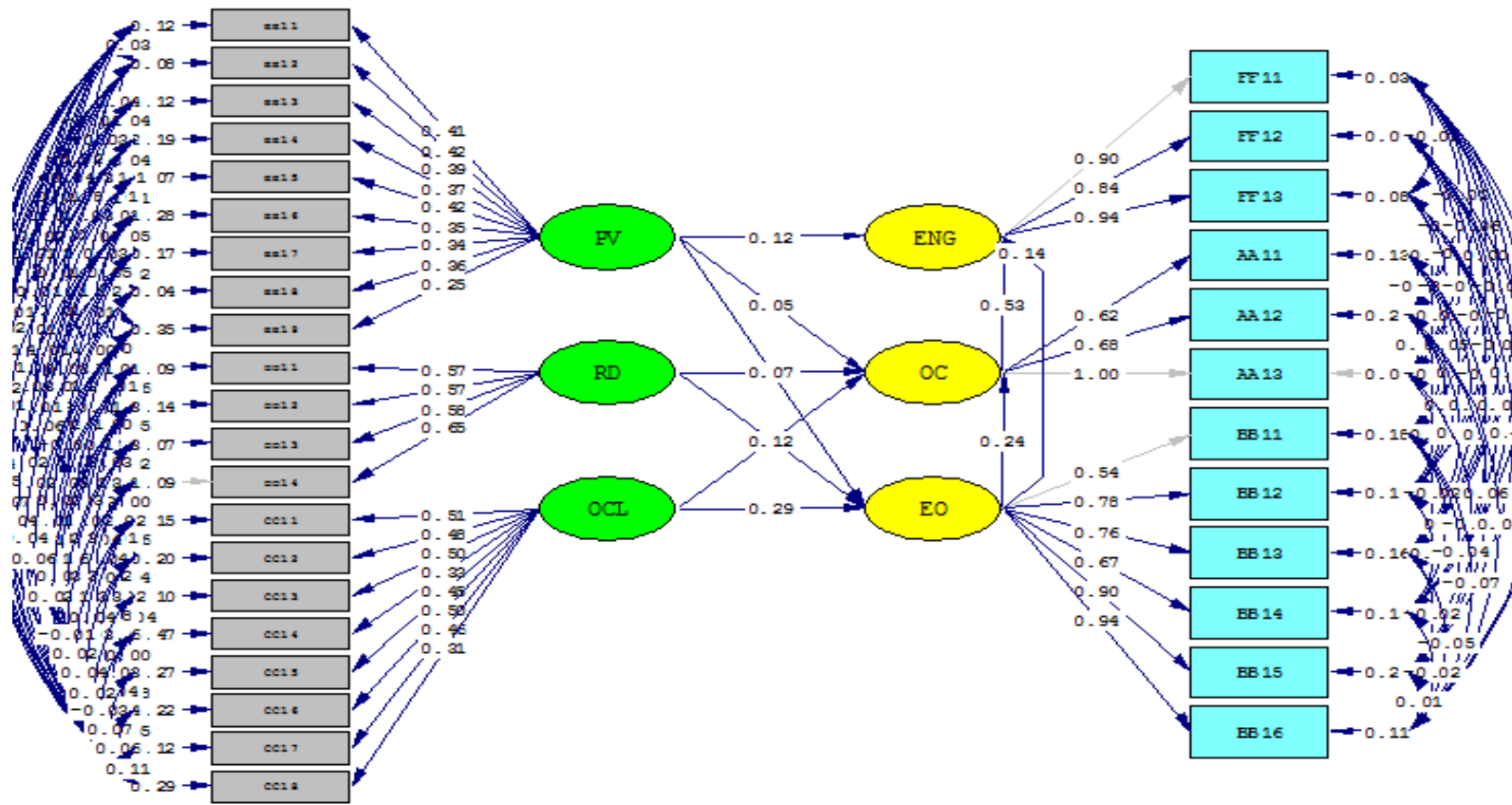
เส้นทางอิทธิพลที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร (OC) ปรากฏว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมมากที่สุด คือ แรงจูงใจในการทำงาน (EO) รองลงมาเป็น ค่านิยมในการทำงาน (PV)

บรรยากาศองค์การ (OCL) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (RD) ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เส้นทางอิทธิพลที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการทำงาน (EO) ปรากฏว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวม มากที่สุด คือ บรรยากาศองค์การ (OCL) รองลงมาเป็นค่านิยมในการทำงาน (PV) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (RD) ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากภาพโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐาน จะเห็นว่ายังมีเส้นทางอิทธิพลในโมเดลสมมติฐานที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 2 เส้นทาง ได้แก่ 1) เส้นทางอิทธิพลจากตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (RD) ไปยังตัวแปรการทุ่มเทในการทำงาน และ 2) เส้นทางอิทธิพลจากตัวแปรบรรยากาศองค์การ (OCL) ไปยังตัวแปรการทุ่มเทในการทำงาน จึงควรปรับโมเดลตามสมมติฐานเป็นโมเดลแบบประหัด โดยการพิจารณาตัดเส้นทางอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติออกจากโมเดลสมมติฐานที่ละเส้น และเมื่อมีการปรับโมเดลไปแล้วผู้วิจัยจึงได้ตัดเส้นทางอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสองออก และวิเคราะห์ใหม่อีกครั้งหนึ่ง

3.2 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามโมเดลที่ปรับแก้ ดังภาพที่ 4-2





Chi-Square=474.52, df=304, P-value=0.00000, RMSEA=0.034

ภาพที่ 4-2 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูที่ปรับแก้

หมายเหตุ \* < .05

ตารางที่ 4-14 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลปรับแก้

การตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง				
	ดัชนีตรวจสอบ	เกณฑ์การตรวจสอบ	ค่าที่ได้	ผลการตรวจสอบ
1.	$X^2$	-	474.52	-
2.	$df$	-	304	-
3.	P-value for Test of Close Fit	$p > .05$	.00	ไม่ผ่านเกณฑ์
4.	$X^2/df$	$< 2$	1.56	ผ่านเกณฑ์
5.	GFI	$> .90$	.95	ผ่านเกณฑ์
6.	AGFI	$> .90$	.90	ผ่านเกณฑ์
7.	NFI	$> .90$	.99	ผ่านเกณฑ์
8.	CFI	$> .90$	.99	ผ่านเกณฑ์
9.	RMR	$< .05$	.01	ผ่านเกณฑ์
10.	SRMR	$< .08$	.03	ผ่านเกณฑ์
11.	RMSEA	$< .06$	.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4-14 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการพิจารณาค่าดัชนีต่าง ๆ พบว่า ค่าดัชนี  $X^2/df$ , GFI, AGFI, NFI, CFI, RMR, SRMR และ RMSEA ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าดัชนี  $p$ -Value เท่านั้น ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ทั้งนี้ค่า Chi-square/  $df$  ไม่เกินเกณฑ์ที่กำหนด และเพื่อทดแทนเกณฑ์ค่า  $p$ -Value ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ถึงแม้ว่าโมเดลนี้ค่า  $p$ -Value จะยังมีนัยสำคัญอยู่แต่ค่า ค่า Chi-square/  $df$  และค่าอื่น ๆ ล้วนผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าโมเดลสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4-15 เปรียบเทียบค่าสถิติวิเคราะห์ความกลมกลืนก่อนและหลังการปรับโมเดล

	ดัชนีตรวจสอบ	เกณฑ์การตรวจสอบ	ค่าก่อนปรับ	ค่าหลังปรับ
1.	$X^2$	-	2184.46	474.52
2.	$df$	-	480	304
3.	P-value for Test of Close Fit	$p > .05$	.00	.00
4.	$X^2/df$	$< 2$	4.55	1.56
5.	GFI	$> .90$	.79	.95
6.	AGFI	$> .90$	.75	.90
7.	NFI	$> .90$	.96	.99
8.	CFI	$> .90$	.97	.99
9.	RMR	$< .05$	.06	.01
10.	SRMR	$< .08$	.06	.03
11.	RMSEA	$< .06$	.08	.03

จากตารางที่ 4-15 ผลการเปรียบเทียบค่าสถิติวิเคราะห์ความกลมกลืนก่อนและหลังการปรับโมเดล ปรากฏว่า ค่าดัชนี  $X^2/df$ , GFI, AGFI, NFI CFI RMR, SRMR และ RMSEA ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าดัชนี  $p$ -Value เท่านั้น ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ทั้งนี้ค่า Chi-square /  $df$  ไม่เกินเกณฑ์ที่กำหนด และเพื่อทดแทนเกณฑ์ค่า  $p$ -Value ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ถึงแม้ว่าโมเดลนี้ค่า  $p$ -Value จะยังมีนัยสำคัญอยู่แต่ค่า ค่า Chi-square /  $df$  และค่าอื่น ๆ ล้วนผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าโมเดลสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4-16 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมทางตรงและทางอ้อมของการทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ตาม โมเดล สมมติฐาน

ตัวแปรผล ตัวแปรเหตุ	แรงจูงใจในการทำงาน (EO)			ความผูกพันในองค์กร (OC)			การทุ่มเทในการทำงาน (EMG)		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
ค่านิยมในการทำงาน (PV)	0.07** (0.02)	-	0.07** (0.02)	0.07* (0.02)	0.02* (0.01)	0.05* (0.02)	0.17** (0.01)	0.05** (0.01)	0.12** (0.02)
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (RD)	0.12** (0.05)	-	0.12** (0.05)	0.12** (0.03)	0.03** (0.01)	0.09** (0.03)	0.08** (0.02)	0.08** (0.02)	
บรรยากาศสององค์กร (OCL)	0.29** (0.04)	-	0.29** (0.04)	0.26** (0.03)	0.07** (0.02)	0.19** (0.03)	0.18** (0.02)	0.18** (0.02)	
แรงจูงใจในการทำงาน (EO)	-	-	-	0.24** (0.06)	-	0.24** (0.06)	0.27** (0.05)	0.12** (0.04)	0.15** (0.06)
ความผูกพันในองค์กร (OC)	-	-	-	-	-	-	0.53* (0.07)	-	0.53* (0.07)

หมายเหตุ \*  $p < .05$  TE คือ อิทธิพลรวม IE คือ อิทธิพลทางอ้อม DE คือ อิทธิพลทางตรง ตัวเลขในวงเล็บ คือ ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

ตารางที่ 4-17 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์และค่าความเที่ยงของตัวแปรในโมเดลสมมติฐาน

ตัวแปรสังเกตได้	AA11	AA12	AA13	BB11	BB12	BB13	BB14	BB15	BB16
ความเที่ยง	0.49	0.37	0.87	0.35	0.51	0.54	0.54	0.53	0.72
ตัวแปรสังเกตได้	CC11	CC12	CC13	CC14	CC15	CC16	CC17	CC18	DD11
ความเที่ยง	0.63	0.54	0.72	0.19	0.43	0.54	0.64	0.24	0.78
ตัวแปรสังเกตได้	DD12	DD13	DD14	EE11	EE12	EE13	EE14	EE15	EE16
ความเที่ยง	0.70	0.83	0.82	0.59	0.69	0.57	0.42	0.72	0.30
ตัวแปรสังเกตได้	EE17	EE18	EE19	FF11	FF12	FF13			
ความเที่ยง	0.40	0.76	0.15	0.87	0.72	0.75			
ตัวแปรแฝง	ENG	OC	EO						
สัมประสิทธิ์	0.67	0.40	0.53						
การพยากรณ์ ( $R^2$ )									

ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐาน ปรากฏว่า โมเดลสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากผลการตรวจสอบค่าสถิติไค-สแควร์สัมพันธ์ ( $X^2/df$ ) เท่ากับ 1.56 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .95 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ .90 ดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ .99 ดัชนีความสอดคล้องบรรทัดฐาน (NFI) เท่ากับ .99 ดัชนี ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) เท่ากับ .01 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ .03 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .03 ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้อยู่ในระดับปานกลาง และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของตัวแปรตาม คือ การทุ่มเทในการทำงาน (ENG) เท่ากับ .67 แสดงว่าตัวแปรทั้งหมดในโมเดลตามสมมติฐานสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการทุ่มเทในการทำงานได้ร้อยละ 67

เมื่อพิจารณาเส้นทางอิทธิพลที่ส่งผลต่อตัวแปรการทุ่มเทในการทำงาน ปรากฏว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมมากที่สุด คือ ความผูกพันในองค์กร (OC) รองลงมาเป็นแรงจูงใจในการทำงาน (EO) บรรยากาศองค์กร (OCL) ค่านิยมในการทำงาน (PV) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (RD) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เส้นทางอิทธิพลที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร (OC) ปรากฏว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวม มากที่สุด คือ บรรยากาศองค์กร (OCL) รองลงมาเป็นแรงจูงใจในการทำงาน (EO) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (RD) และ ค่านิยมในการทำงาน (PV) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

เส้นทางอิทธิพลที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการทำงาน (EO) ปรากฏว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวม มากที่สุด คือ บรรยากาศองค์กร (OCL) รองลงมาเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (RD) และ ค่านิยมในการทำงาน (PV) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบ และความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้แต่ละ องค์ประกอบ ทำให้ทราบความสำคัญของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัว

## บทที่ 5

### สรุปผลและอภิปรายผล

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ของสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ ก วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ ก และเพื่อตรวจสอบเส้นทางของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ครู จำนวน 8 คน ที่มีอายุราชการและสอนอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ ก ไม่น้อยกว่า 10 ปี และได้รับรางวัลระดับชาติ เช่น รางวัล OBEC Awards รางวัลครูสุคดี รางวัลครูดีเด่น เป็นต้น นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์และสร้างแบบสอบถาม สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็น ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ ก ทั้ง 8 จังหวัด ได้แก่ จันทบุรี ชลบุรี ตราด ระยอง ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี นครนายก และสระแก้ว จำนวน 594 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์ลักษณะการแจกแจงของข้อมูลแต่ละตัวแปร โดยใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้และค่าความโค้ง และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ วิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปลิสเรล (LISREL) และตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงประจักษ์

#### สรุปผลการวิจัย

1. ปัจจัยที่เป็นสาเหตุความทุ่มเทในในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ ก โดยเรียงลำดับความสำคัญของข้อค้นพบ ได้แก่ ปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) รองลงมาคือ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยด้านความผูกพันองค์การ ตามลำดับ

2. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปรากฏว่า โมเดลสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากผลการตรวจสอบค่าสถิติไค-สแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 1.56 คำนี้นี้วัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .95 คำนี้นี้วัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ .90

ดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ .99 ดัชนีความสอดคล้องบรรทัดฐาน (NFI) เท่ากับ .99 ดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) เท่ากับ .01 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ .03 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .03 ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้อยู่ในระดับปานกลาง และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของตัวแปรตาม คือ การทุ่มเทในการทำงาน (ENG) เท่ากับ .67 แสดงว่าตัวแปรทั้งหมดในโมเดลตามสมมติฐานสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการทุ่มเทในการทำงานได้ร้อยละ 67

3. ผลการตรวจสอบเส้นทางของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เส้นทางอิทธิพลที่ส่งผลต่อตัวแปรการทุ่มเทในการทำงาน ปรากฏว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมมากที่สุด คือ ความผูกพันในองค์กร รองลงมาเป็นแรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศองค์กร ค่านิยมในการทำงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เส้นทางอิทธิพลที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร ปรากฏว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมมากที่สุด คือ บรรยากาศองค์กร รองลงมาเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และค่านิยมในการทำงาน ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เส้นทางอิทธิพลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ปรากฏว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมมากที่สุด คือ บรรยากาศองค์กร รองลงมาเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และค่านิยมในการทำงาน ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถอภิปรายตามข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณ ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพปรากฏการณ์ของสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยอภิปรายผลเรียงลำดับจากความถี่สูงไปความถี่ต่ำของผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้ดังนี้



1. ปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) ผู้ให้ข้อมูล ได้กล่าวถึงปัจจัยด้านนี้มีความถี่สูงสุดที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลง โดยมียังปัจจัยย่อยทั้งหมด 9 ด้าน ประกอบด้วย ความเมตตาคุณธรรม ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ ความมีวินัย ความขยัน ความอดทน ความประหยัด ความรักและศรัทธาในอาชีพครู และความเป็นประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิต ซึ่งแต่ละปัจจัยยังมีปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ มีการให้ความร่วมมือ แนะนำปรึกษาช่วยเหลือเพื่อนครู ทั้งเรื่องส่วนตัว ครอบครัว และการงานตามโอกาสอย่างเหมาะสม รวมทั้งเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน ดังนั้นครูที่มีความทุ่มเทในการทำงานต้องมีค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) หรือจิตวิญญาณของความเป็นครูเป็นสำคัญอันดับแรกจึงจะสามารถปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างทุ่มเทและประสบความสำเร็จ การส่งเสริมค่านิยมร่วมที่พึงประสงค์ในการทำงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แม้ว่าพื้นที่ดังกล่าวจะจัดเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างทางด้านชาติพันธุ์ (บรรจง ฟ้ารุ่งสูง และคณะ, 2550; บัญญัติ ขง่วน และคณะ, 2553) แต่ค่านิยมที่เป็นพื้นฐานร่วมของคนในพื้นที่ที่สอดคล้องกับวิถีชุมชน (Mio et al., 2006, pp. 81-82) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ครูแต่ละคนทุ่มเทหรือไม่ทุ่มเทในภาระหน้าที่ของครูนั้น...เป็นเรื่องของตัวบุคคล เป็นเรื่องของจิตวิญญาณความเป็นครู...ครูที่อยู่ตรงนี้ในโรงเรียนนี้ ทำงานในพื้นที่นี้ อยู่กับเด็กนักเรียน นิยามของคำว่าความทุ่มเทคืออะไร ถ้าหมายถึง การทำงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ เสียสละ อุทิศตน ผมว่าผมมีสูงมาก และอาจจะสูงกว่าครูที่อยู่ในเขตตัวเมืองที่มีเครื่องอำนวยความสะดวกให้ทุกเรื่อง” (ครูปอง, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “การเป็นครูนั้นไม่ใช่ว่าใคร ๆ จะมาเป็นก็ได้ หากไม่มีใจรักในอาชีพนี้ ไม่มีจิตวิญญาณเคารพศรัทธาในอาชีพนี้ โดยเฉพาะการเป็นครูในโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนที่อยู่ในเขตทุรกันดาร ซึ่งต้องพบเจอกับปัญหาต่าง ๆ มากมาย ภาระงานที่มาก คือ ถ้าไม่มีใจมาก่อนก็รับรองว่าทำงานนี้ไม่ได้แน่นอน ต้องมีใจรักในอาชีพก่อน ถึงจะทำงานได้” (ครูมาลี, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “พี่มีความสุขกับงานที่ทำ มันอาจเป็นความโชคดีที่พี่รู้ว่าตัวพี่เองที่อยากเป็นครู และพี่ได้ทำหน้าที่ของคนที่เป็นครู มันก็เลยไม่ได้แสวงหาหรือดิ้นรนไขว่คว้าอะไรมา งานที่ทำก็อาจมีปัญหาบ้าง โดยเฉพาะเรื่องของคน แต่มันก็ไม่ใช่ปัญหาใหญ่ในการทำหน้าที่ความเป็นครู เพราะการทำงานกับคนอื่น มันย่อมมีปัญหาทางความคิดเป็นเรื่องธรรมดา” (ครูศรี, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Saks (2006) ได้กล่าวถึงพื้นฐานของการเกิดขึ้นของความทุ่มเทในการทำงานมีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมขององค์การประกอบด้วย 3 ปัจจัยสำคัญ คือ

สัมพันธภาพในหน่วยงาน (Relationships) ความสมดุลของชีวิตการทำงาน (Work-life balance) และค่านิยม (Values) กล่าวคือ ความรู้สึกปลอดภัยเป็นความรู้สึกของบุคคลที่ไม่หวาดกลัวต่อเหตุการณ์ด้านลบ เช่น บุคคลไม่ยากลลาหยุดงาน หรือลาออกจากงาน เพราะรู้สึกว่า สถานที่ทำงาน เป็นเสมือนบ้านหลังหนึ่งของตน ในส่วนของความรู้สึกว่าตนมีความหมาย คือรู้สึกตระหนักต่อคุณค่าแห่งตนที่เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน สิ่งเหล่านี้จึงมีความเกี่ยวข้องกับค่านิยมของบุคคล และค่านิยมขององค์กร สอดคล้องกับ Kahn (1990) และ Chalofsky (2003) กล่าวว่า ถึงแม้ว่ามนุษย์ จะมีความแตกต่างกันในแง่ของความเป็นปัจเจก แต่ความทุ่มเทในการทำงานจะเกิดขึ้นจากการรับรู้ และไว้วางใจต่อองค์กร สอดคล้องกับ Cartwright and Holmes (2006) กล่าวว่า หากบุคคลได้รับการส่งเสริมและผลักดันการให้คุณค่าต่อการทำงานจากองค์กร หรือสร้างความตระหนักต่อค่านิยมที่มีความสำคัญต่อการทำงาน ย่อมส่งเสริมให้เกิดความทุ่มเทในการทำงาน สอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ (2551, หน้า 126) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพัน วิชาชีพของครูจากผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัยอยู่ 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดเรียงตามลำดับ คือ ความผูกพันต่อโรงเรียน ความพึงพอใจในงาน และการเห็นคุณค่าในตนเอง สอดคล้องกับ อรพินทร์ ชูชม และคณะ (2546) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อวิชาชีพของครู พบว่า การเห็นคุณค่าในตนเองของครูประถมศึกษาเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางบวกต่อพลังจูงใจในการทำงานและส่งผลต่อไปยังความพึงพอใจในการทำงานของครูประถมศึกษา สอดคล้องกับ ทิพย์รัตน์ พึ่งบุญ ณ อยุธยา (2553) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความมั่นคงในการทำงาน พบว่า อายุ และ ตำแหน่ง/ ตำแหน่งทางวิชาการที่แตกต่างกัน ทำให้ครูมีความมั่นคงในการทำงานไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ อมรรัตน์ ประยูรคำ (2550); สุระสิทธิ์ ทะลีล้วน (2551) ศึกษาระดับของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานและระดับเจตคติต่อวิชาชีพครู พบว่า ครูมีระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเจตคติต่อวิชาชีพครูอยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กร เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานของ ข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ภาคตะวันออก ทั้งนี้เป็นเพราะบรรยากาศในโรงเรียน ที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมภายใน โรงเรียน จะส่งผลต่อความทุ่มเท ในการทำงานของข้าราชการครู กล่าวคือ ถ้าโรงเรียนมีบรรยากาศในองค์กรที่ดี บุคลากรก็จะ ทำงานด้วยความทุ่มเท อันส่งผลต่อคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน รวมถึงพัฒนาความคิด จิตใจ และคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน ดังนั้นบรรยากาศขององค์กรจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญ ที่ทำให้ครูเกิดความทุ่มเทในการทำงาน สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ทั้งผู้บริหาร ครู นักการภารโรง และเจ้าหน้าที่ ต่างเคารพสิทธิของกันและกัน ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความเชื่อใจไว้วางใจกันย่อมส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น

ตัวครูมีความพึงพอใจ ภูมิใจ ผลงานก็จะออกมาดี โดยที่ครูไม่เบียดเบียนในการทำงาน และปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี” (ครูศรี, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “บรรยากาศในการทำงานเป็นในลักษณะของการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน หน้าที่ใครหน้าที่มันไม่ก้าวก่ายงานกันจะมีทำแทนกันบ้างก็เป็นบางครั้งบางคราว ทำการนิเทศครูและประชุมเพื่อปรึกษาหารืออาทิตย์ละครั้งเพื่อให้ครูได้แสดงความคิดเห็นหรือชี้แจงปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานเพื่อช่วยกันหาทางแก้ไข หรือปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ทำให้ครูที่โรงเรียนไม่รู้สึกกดดันหรือเครียดจากการทำงาน ระหว่างการทำงาน ผอ. ก็จะคอยดูแลอยู่ห่าง ๆ ให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ แต่หากเกิดปัญหาที่จะรีบเข้ามาช่วยเหลือทันที ทำให้การทำงานราบรื่น” (ครูเก๋, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ต้องจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อให้เกิดความทุ่มเทในการทำงาน 3 ด้านหลัก คือ 1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ 2) สภาพแวดล้อมทางวิชาการ 3) สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ” (ครูภูมิ, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “บรรยากาศในการทำงาน เป็นบรรยากาศลักษณะของครอบครัว บุคลากรทุกคนคือคนในครอบครัว และมุ่งปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน โดยธรรมชาติแล้ว โรงเรียนขนาดเล็กมีบุคลากรจำกัด แต่ภารกิจของโรงเรียน เกือบทุกอย่างจะต้องปฏิบัติเหมือนกันกับโรงเรียนขนาดใหญ่ เพราะฉะนั้นในการทำงานทุกคนก็จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อเป้าหมายความสำเร็จในภาพรวมของโรงเรียน” (ครูเก่ง, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับแนวคิดของลิทวินและสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1968) ซึ่งมีองค์ประกอบขององค์กร 8 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านความท้าทายและรับผิดชอบ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ด้านความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานของผลปฏิบัติงานและความคาดหวัง ด้าน ความภักดีต่อองค์กร และความเสียสละ โดยแนวคิดของบรรยากาศองค์กรทำให้เข้าใจพฤติกรรมขององค์กรได้ดี เนื่องจากสามารถใช้ศึกษาผลกระทบด้านพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลในองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้หรือความเข้าใจของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อองค์กรนั้น ๆ สำหรับการมองหรือวิธีการวัดบรรยากาศองค์กรเป็นการศึกษาในเรื่องการรับรู้ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งการรับรู้เปรียบเสมือนการกลั่นกรองประสบการณ์ต่าง ๆ จากภายนอกเข้าสู่สมาชิกในองค์กร คุณลักษณะต่าง ๆ ขององค์กรที่สะท้อนออกมา จึงอาจไม่ใช่ความจริงทั้งหมด แต่เป็นคุณลักษณะ ที่ถูกรับรู้ด้วยค่านิยมตามต้องการ ความคาดหวังของสมาชิกในลักษณะต่าง ๆ นักวิชาการถือว่า สอดคล้องกับ Steinmann (1991) ได้ทำการศึกษาถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับคุณค่าในการแสดงออกในการให้บริการขององค์กร ผลการศึกษา พบว่า ระดับขั้นของคุณค่าของงานที่เกี่ยวข้องกับงานมีนัยสำคัญกับโครงสร้างและการสนับสนุนขององค์กร และจากการศึกษายังพบ

อีกว่า การพูดภาษาของชาวแอฟริกา มีความแตกต่างในการรับรู้ในคุณค่าของงานและความภูมิใจในงาน ตลอดจนชาวเมืองและนอกเมืองมีความแตกต่างระหว่างการใช้ภาษาและการรับรู้ในคุณค่าของงานสอดคล้องกับ สิริมา ภูธรธาดา (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ จริยธรรมในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การ ของบุคลากรบริษัทเอกชนรับเหมาก่อสร้าง พบว่า บุคลากรบริษัทเอกชนรับเหมาก่อสร้างมีความผูกพันต่อองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง จริยธรรมในการทำงานโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การวิเคราะห์แนวทางนี้ทำให้เข้าใจเกี่ยวกับผลกระทบในเรื่องพฤติกรรมต่าง ๆ ของคนได้ใกล้เคียง ความจริงมาก จากข้อค้นพบทำให้ทราบว่าบรรยากาศองค์การเป็นส่วนสำคัญของการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์การ ได้เป็นอย่างดีที่ส่งผลต่อการทุ่มเทในการทำงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็กได้

3. แรงจูงใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ภาคตะวันออก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแรงจูงใจของครูมีความสำคัญต่อการทำงานส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ที่มีความขาดแคลน และยากลำบากในการทำงานแล้ว การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะกระตุ้นให้เกิดแรงขับเคลื่อนต่อความทุ่มเทในการทำงาน สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ครูทุกคนรวมทั้งผมทำงานกันเป็นทีม ผลงานจากการปฏิบัติหน้าที่ที่ออกมาก็ประสบความสำเร็จเกือบทุกเรื่อง เพราะได้รับแรงสนับสนุนจากผู้บริหารให้ครูทุกคนแสดงศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ ครูแต่ละคนก็จะได้รับมอบหมายให้ทำงานตามความสามารถและความถนัด งานจึงสำเร็จและราบรื่น ผมว่าเป็นเป็นความท้าทายอย่างหนึ่งที่ว่าเราจะสามารถทำได้ไหม เรามีความมานะขนาดไหน เพราะงานทุกชิ้นที่ต้องอาศัยความรับผิดชอบเป็นอย่างมาก สิ่งเหล่านี้มันคือแรงผลักดันให้ผมตั้งใจปฏิบัติหน้าที่และรางวัล คือสิ่งที่ผมภาคภูมิใจ” (ครูแก้ว, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ในโรงเรียนที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านการทำงาน มีค่าชม และรางวัลในการทำงาน มีเกียรติบัตรชื่นชมครูที่ปฏิบัติหน้าที่ได้ดี และนำผลงานที่ได้จากการปฏิบัติหน้าที่มาพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือน ทำให้เกิดแรงจูงใจว่าที่จะต้องทำงานในหน้าที่ของพี่ให้ดีที่สุด” (ครูมาลี, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “พี่กล้าพูดว่าพี่มีความสุขกับงานที่ทำมันอาจเป็นความ โชคดีที่พี่รู้ว่าตัวพี่เองที่อยากเป็นครู และพี่ได้ทำหน้าที่ของคนที่เป็นครู มันก็เลยไม่ได้แสวงหาหรือดิ้นรนไขว่คว้าอะไรมาก งานที่ทำก็อาจมีปัญหาบ้าง โดยเฉพาะเรื่องของคน แต่มันก็ไม่ใช่ปัญหาใหญ่ในการทำหน้าที่ความเป็นครู” (ครูศรี, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพี่ คือ ความต้องการ

การยอมรับจากผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนร่วมงาน และความต้องการความสำเร็จในหน้าที่การงาน ส่งผลให้พี่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่และทุ่มเทในการปฏิบัติงาน” (ครูเก๋, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูล การสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ที่โรงเรียนผมผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับความมานะพยายาม ในการทำงานของครู และเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ของโรงเรียน ครูทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและเพื่อนครูในโรงเรียนให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี พวกเราทำงานร่วมกันเป็นทีม ไม่มีแตกแยก มีความเป็นกันเองทำให้อบอุ่นใจในขณะที่ปฏิบัติงาน ทำให้โรงเรียนเกิดบรรยากาศ ที่เอื้อต่อการทำงาน เมื่อครูในโรงเรียนได้รับรางวัลผู้บริหารก็จะมีคำชมเชย หรือพิจารณาความดี ความชอบให้ครูทุกคนในโรงเรียนอย่างยุติธรรมและมีความเหมาะสม” (ครูภูมิ, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ผมก็เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นและแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน มุ่งหวังเพื่อเห็นภาพความสำเร็จของโรงเรียน โดยผู้เรียนมีคุณลักษณะ ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และมีแนวทางในการเลือก ประกอบอาชีพในอนาคตได้อย่างสมบูรณ์ เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศ สามารถพัฒนา ต่อยอดได้อย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญคือ ผู้บริหารจะต้องทำให้ครูเกิดกำลังใจ เพื่อให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพ” (ครูเก่ง, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ผมทุ่มเทความรู้ ความสามารถที่มีเพื่อพัฒนานักเรียน ทำให้ผมได้ฝึกฝนตนเองต้องค้นคว้าหาความรู้ใหม่เพื่อนำมา สอนให้นักเรียนให้ได้มากที่สุด ภูมิใจที่ได้ใช้ความรู้ที่ได้เล่าเรียนมาเพื่อพัฒนาอนาคตของชาติ ชาวบ้าน ผู้ปกครองสนับสนุนให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนเป็นอย่างดี มีผู้บริหารที่ส่งเสริมให้ครู ได้ทำงานอย่างอิสระ ให้โอกาสครูได้ทำในสิ่งดีที่ต้องการและตรงกับความสามารถของผม มีปัญหา ก็รับฟังและคอยแนะนำ มีการประเมินผลงานอย่างยุติธรรม ยิ่งทำรู้สึกผูกพัน มีแรงผลักดันให้ อยากที่จะทำงาน” (ครูเอส, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับการศึกษาของเวลช์ (Welch, 2004) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจและความพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา เนื่องจากหน้าที่ รับผิดชอบของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษานั้นต้องอาศัยการตัดสินใจที่ดีต้องมีทักษะการ ติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถในการประสานงานและการดำเนินงานทำให้ตำแหน่ง ผู้บริหารเขตพื้นที่เป็นงานที่สร้างความเครียดและความกดดันให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก เวลช์ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพอใจและความไม่พอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เขตฯ พบว่า หน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหารเขตต้องทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย ได้รับแรง กดดันจากหลายด้าน ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relations) ได้รับความสำคัญ สูงสุด ส่วนปัจจัยด้านความรับผิดชอบของงาน (Responsibility) และความเป็นที่ยอมรับนับถือ (Recognition) เป็นปัจจัยที่ได้รับคามสำคัญรองลงมา และแมนคูโซ (Mancuso) ศึกษาเรื่อง

แรงจูงใจของบุคลากรของโรงเรียนแคธอลิก พบว่า ไม่ว่าโรงเรียนจะมีหลักสูตร วิธีการสอนหรือ อุปกรณ์เครื่องใช้ดีเพียงใด แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ ครูผู้สอนซึ่งมีอิทธิพลมากที่สุดต่อคุณภาพของการเรียนการสอนของเด็กนักเรียน แมนคูโซจึงพยายามศึกษาว่าปัจจัยใดบ้างที่ชักจูงให้ครูเลือกมาสอนที่โรงเรียนหนึ่ง ๆ และเลือกที่จะอยู่ทำงานที่นั่นต่อไป ปัจจัยใดบ้างที่สร้างแรงจูงใจให้แก่ครูผู้สอน จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยด้านศรัทธา (Faith) สภาพการทำงาน (Work environment) การทำงานเพื่อชุมชนโดยรวม (Community service) ส่งผลสำคัญต่อการตัดสินใจของครูมากกว่า ปัจจัยเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการ (Salary and benefits) ซึ่งโคกา (Koga, 2006) ได้กำหนด วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อกำหนดตัวแปรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความไม่พอใจ ในการปฏิบัติงานของครู โดยศึกษาตัวแปรต่อไปนี้ 1) ตัวแปรภายใน: กิจกรรม อิศระ ความรับผิดชอบ ความหลากหลายของงาน ฐานะทางสังคม คุณค่าทางจิตใจและความมั่นคง 2) ตัวแปรภายนอก: การดูแลควบคุมความสัมพันธ์ในองค์กร นโยบายการบริหารการจัดการ แนวทางการดำเนินงานบริหารจัดการ เงินชดเชยเงินว่าจ้าง ความก้าวหน้าและการยอมรับนับถือ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความพร้อมทั้งหน้าที่การงานของตนเอง ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูส่วนใหญ่มาจากปัจจัยภายใน (Intrinsic factors) เช่น คุณค่าทางจิตใจ งานบริการสังคม การใช้ความสามารถของตน ความสำเร็จในการปฏิบัติงานและปัจจัยภายนอก (Extrinsic factors) บางตัว เช่น การควบคุมดูแล ความสัมพันธ์ในองค์กรและนโยบายการบริหารจัดการ กล่าวคือ บุคลากรมีความพอใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อบริการสังคม ได้ใช้ประโยชน์จาก ความรู้ความสามารถของตน นอกจากนี้ยังมีความพอใจในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และงานวิจัย ของแรมแลล (Ramlall, 2001) ศึกษาปัจจัยใดที่ส่งผลให้บุคลากรขององค์กรตัดสินใจทำงานอยู่กับ องค์กรต่อไป และปัจจัยใดที่ทำให้บุคลากรตัดสินใจไปจากองค์กรของตน และเพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและการตัดสินใจทำงานต่อไปกับ องค์กร (Retention) พบว่า ความพอใจในตำแหน่งงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการเลือกทำงาน กับองค์กรและปัจจัยอื่น ๆ คือ การเดินทางไป-กลับ งาน/ ที่พัก โอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพ รางวัล และเงินชดเชย ค่าจ้าง การยอมรับ การนับถือ ภาระ/ ตำแหน่งงาน ผลข้อมูลย้อนกลับ นอกจากนี้ บุคลากรยังแสวงหาตารางการทำงานที่ยืดหยุ่น ความสมดุลระหว่างภาระงานและครอบครัวด้วย ดังนั้น ความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก จึงมีมูลค่าจากต้นทุน ความเสี่ยงของผู้ปฏิบัติงาน องค์กรจึงต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความไว้วางใจแก่ครู เพื่อผลักดันให้เกิดเงื่อนไขทางจิตวิทยา และเงื่อนไขทางพฤติกรรม โดยเฉพาะเงื่อนไขทางจิตวิทยา ด้านความมั่นคงปลอดภัย (Psychological safety) (Kahn, 1990; May et al., 2004) ซึ่งต้องอาศัย แรงจูงใจในการทำงานทั้งภายในและภายนอก

#### 4. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความทุ่มเท

ในการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ภาคตะวันออก จากการสัมภาษณ์พบว่า ครูที่มีความทุ่มเทในการทำงานต้องการผู้บริหารซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญในการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารตามบทบาทหน้าที่ และงาน ย่อมจะต้องมีองค์ประกอบทั้งภายในตัวผู้บริหารเอง เช่น บุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และองค์ประกอบภายนอก ผู้บริหารจึงต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอันจะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งต้องปฏิรูปการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ได้มาตรฐานการศึกษา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นกระบวนการที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ภายใต้การนำของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพิ่มขึ้นจากปกติ นอกจากทำให้ผู้ตามสร้างผลงานได้เกินความคาดหวังแล้ว ยังช่วยเหลือให้ผู้ตามเปลี่ยนจุดยืนของตนจากทำเพื่อประโยชน์ตนเองไปเป็นประโยชน์ของหมู่คณะ หรือองค์การ สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ที่โรงเรียนครูค่อนข้างรักกัน ผู้บริหารก็เป็นที่พึ่งพาให้กับลูกน้องเป็นอย่างดี มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาโรงเรียน ครู และนักเรียน” (ครูแก้ว, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “มีปัญหาอะไรเราก็ปรึกษากันเข้าถึง ผู้บริหารได้ง่าย ผอ. ท่านเป็นกันเอง หลายครั้งมากที่ ผอ. มอบหมายงานให้ทำเราก็ทำด้วยความเต็มใจจนสำเร็จท่าน ผอ. ก็น่ารักมากเลยนะคะพาพี่และเพื่อนครูไปกินอาหารเพื่อเลี้ยงตอบแทนคือเราทำด้วยความเต็มใจโดยไม่ได้หวังผลแต่พอเราทำงานสำเร็จลู่วงแล้วท่าน ผอ. ให้รางวัลมันเป็นอย่างที่รู้สึกภูมิใจมาก ภูมิใจที่เราเป็นคนที่สำคัญในโรงเรียน” (ครูมาลี, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ผู้บริหารของพี่ ส่งเสริมให้ครูทำงานอย่างเต็มที่ เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถ นำเทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ มาถ่ายทอดให้พวกครูอยู่เสมอ ผู้บริหารของพี่ชอบพูดเสมอว่าโรงเรียนของเราบ่น้อย สื่ออุปกรณ์น้อย เราก็ต้องช่วยเหลือกันแล้วก็ต้องตามให้ทันโลกด้วย” (ครูศรี, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “โชคดีที่โรงเรียนของพี่ได้ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถเก่งในทุกเรื่องเลยทีเดียวนะ เป็นคนยิ้มแย้มแจ่มใส มีอัธยาศัยไมตรีต่อเพื่อนร่วมงาน มีวุฒิภาวะ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และเป็นผู้ประสานงานที่ดีทั้งในโรงเรียนและต่างโรงเรียน เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างมากเลย มีการกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม และยืดหยุ่น ผู้บริหารของพี่เข้าใจพื้นเพความเป็นอยู่ของครูแต่ละคนใครมีปัญหา ก็รับฟังและช่วยเหลือทุกเรื่องโดยเฉพาะเรื่องการพัฒนาการเรียนการสอนนี่เต็มทีมาก ๆ ชอบพัฒนา ค้นคว้านวัตกรรมใหม่ ๆ มาพัฒนาครู มานีเทศครูให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์กับนักเรียนให้ได้มากที่สุด ริเริ่มจัดทำโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ ความสามารถ เช่น กิจกรรมพัฒนาบุคลากร

ด้านการจัดการเรียนรู้ กิจกรรมอบรมครูเพื่อรองรับปีแห่งการพูดภาษาอังกฤษ กิจกรรมพัฒนา การวัดและประเมินผล เป็นต้น ส่งผลให้บุคลากรครูปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท และเสียสละ อย่างสม่ำเสมอ ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรมจริยธรรมและยึดจรรยาบรรณวิชาชีพครู มีความรัก ในองค์กรและวิชาชีพ มีความสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความรู้ความสามารถและพัฒนา ตนเองให้เป็นครูมืออาชีพ จนได้รับการเลื่อนและแต่งตั้งให้มีวิทยฐานะที่สูงขึ้น” (ครูเก๋, สัมภาษณ์) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Papalexandris (2008) ทำการศึกษาถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำต่อ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ซึ่งทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับสูง โดยผล การศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำส่งผลและมีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอย่างชัดเจน การเป็นผู้นำที่ดีส่งผลต่อความเป็นมืออาชีพในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารขององค์กร และ การศึกษาของ Wildermuth and Pauken (2008) ทำการศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพัน ของพนักงานต่อองค์กร โดยทำการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อ องค์กรและสัมภาษณ์นักวิชาการจำนวน 10 ท่าน โดยพบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ ความสัมพันธ์ในการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และค่านิยม มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำแบบแท้จริง มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพัน ของพนักงานต่อองค์กร นอกจากนี้คุณลักษณะของงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับ ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมาคมการจัดการงาน บุคคลแห่งประเทศไทย (2549) ได้ทำการสำรวจเรื่องความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในองค์กรต่าง ๆ กว่า 249 องค์กร โดยผลพบว่า บุคคลที่มีบทบาทต่อ การสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร คือ ทุกคนในองค์กรผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ และ หัวหน้างานบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยหนึ่งก็คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ดังนั้นหากผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะ ให้ ความใส่ใจต่อการทำงานของผู้ตาม โดยจะพัฒนาผู้ตามให้งอกงามเต็มขีดศักยภาพไปพร้อมกัน ผู้นำ ที่มีลักษณะแบบเปลี่ยนสภาพนั้น มีระบบค่านิยมและอุดมการณ์ของตนที่เข้มแข็ง ซึ่งสามารถส่งผล ต่อการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ตามให้ปฏิบัติไปในแนวทางที่ตรงต่อส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ ของตนเอง ทำให้ข้าราชการครูมีความทุ่มเทในการทำงานได้

5. ปัจจัยด้านความผูกพันขององค์กร เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความทุ่มเทในการทำงาน ของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ ภาคตะวันออก ปรากฏว่า ครูที่มีความทุ่มเท ในการทำงานต้องเป็นผู้มีความผูกพันองค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้สึกรัก ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความผูกพันต่อองค์กรของครู



เป็นแรงผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดีและเป็นตัวเชื่อมระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ช่วยเหลือกันในทุก ๆ เรื่อง ทำให้เกิดความสามัคคี การทำงานราบรื่น ในเรื่องของการเรียนการสอน ครูและครูคนอื่น ๆ ทุกคนต่างก็ปฏิบัติหน้าที่เต็มกำลัง เต็มความสามารถ ภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน พร้อมทั้งจะเสียสละและอุทิศตนให้กับนักเรียนและโรงเรียน... ผมกล้าพูดเลยว่า เรามีแต่จะให้ และพร้อมเสมอที่จะให้ ทั้งในด้านวิชาการและคุณธรรม อนาคตของผม ผมก็คงเป็นครูไปจนกว่าจะเกษียณ” (ครูปอง, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ผมอยู่กับงานกับครอบครัว ผมมีความสุขตรงนี้ครับจึงไม่คิดที่จะย้ายไปไหน ผมเป็นคนในพื้นที่ มันคล้ายกับว่าเป็นสำนึกรักบ้านเกิดครับ เราต้องทำเด็กของเราที่นี่ให้ได้รับการพัฒนา... สังคมของโรงเรียนเป็นสังคมเล็ก ๆ ฉะนั้น เราจะช่วยเหลือกันมากกว่า อย่างบางทีเวลามีปัญหาเราก็จะปรึกษากัน ซึ่งมันเหมือนครอบครัวเดียวกันที่คอยเป็นห่วงเป็นใยกัน... โรงเรียนเปรียบเสมือนบ้าน ผู้บริหารและเพื่อนครูเปรียบเหมือนคนในครอบครัว” (ครูแก้ว, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ส่วนตัวที่เองเรื่องของอนาคต ที่ก็จะสอนหนังสือต่อไปเรื่อย ๆ ก็ทำไปจนกว่าจะไม่ไหว ก็ไม่คิดจะ Early retire ไปไหน คือที่ยังมีความสุขกับสิ่งที่รัก คือ การเป็นครูก็คงทำไปจนกว่าจะหมดแรงหรือเกษียณ” (ครูศรี, สัมภาษณ์) ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กรจึงสะท้อนถึงระดับการรับรู้ความสัมพันธ์ของบุคคลกับองค์กร และเชื่อมโยงเอกลักษณ์ของตนให้เข้ากับองค์กร ในลักษณะความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น โดยแสดงออกถึงความเป็นหนึ่งเดียวกัน (Paille, 2008) ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมององค์กรในทางบวก เกิดความรู้สึกผูกพัน และปรารถนาจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Allen & Mayer, 1990) เชื่อมมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร คาดหวังที่จะใช้ความพยายามอย่างทุ่มเทเพื่อเป็นประโยชน์ขององค์กร (Bakker & Schaufeli, 2008) ซึ่งสอดคล้องกับ นงลักษณ์ วิรัชชัย (2540, หน้า 39-40, 122) พบว่า ค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับความตั้งใจและรับผิดชอบในการทำหน้าที่ของครูยังสะท้อนถึง “คุณลักษณะของการเป็นครูด้วยใจรัก” ซึ่งเกิดจากคุณลักษณะของงานที่รับผิดชอบ และความรู้สึกของมิตรภาพที่เกิดขึ้นในกลุ่มสมาชิกของบุคลากรภายในโรงเรียน นำมาซึ่งความผูกพันกับงานและปรารถนาที่จะเป็นครูต่อไปในอนาคต เพื่อสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่องค์กรต่อไป ทั้งนี้ การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สะท้อนถึงความรู้สึกผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร อันเนื่องมาจากการรับรู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือปรารถนาที่จะทำประโยชน์ให้กับองค์กร ด้วยสำนึกแห่งความรับผิดชอบ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับตัวแปรสังเกตได้ด้านการความรู้สึก และด้านบรรทัดฐาน ในขณะที่มีครูบางส่วนต้องการขอย้าย โดยอาจเกิดจากข้อจำกัดหรือจากปัจจัย

บางประการที่ส่งผลกระทบต่อจากการปฏิบัติหน้าที่ จึงต้องการแสวงหาทางเลือกให้กับตน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับตัวแปรสังเกตได้ด้านการคงอยู่กับองค์กร

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงใต้แก่ ความผูกพันในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และค่านิยมในการทำงาน ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัยตามตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลรวมจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้

1. ปัจจัยความผูกพันในองค์กร ส่งผลโดยตรงต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงใต้ ทั้งนี้เนื่องจากความผูกพันในองค์กรมีความสำคัญ นอกเหนือจากระบวนการสรรหา คัดเลือก และแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรแล้ว องค์กรยังจะต้องสามารถรักษามูลค่าที่มีความสามารถนั้นไว้ ด้วยการสร้างรู้สึกผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรยังส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร โดยบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ดีกว่าบุคคลที่มีความผูกพัน ต่อองค์กรต่ำ ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา จึงเป็นเสมือนความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นของบุคลากรกับ โรงเรียน ซึ่งบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรก็จะแสดงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความศรัทธาต่อองค์กร โดยยึดมั่นในค่านิยมและสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรมีความทุ่มเทต่อองค์กร โดยจะตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มที่ อุทิศตนและเสียสละเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยแสดงความตั้งใจแน่วแน่ที่จะปฏิบัติงานในองค์กรในระยะยาว ปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร รวมถึงการสนับสนุนการสร้างสรรค์องค์กรให้ดีขึ้น จะเห็นได้ว่าปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นตัวกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในที่สุดแล้ว องค์กรนั้นก็จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมาซึ่งพบความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร (Wayne, Shore & Liden, 1997) ครูจะมีความผูกพันต่อโรงเรียนดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของครูกับ โรงเรียนและความเหนียวแน่นผูกพันของเพื่อนร่วมงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน รวมทั้งถ้าครูมีประสบการณ์ได้รับการพัฒนาและสอนอยู่ในโรงเรียนมาเป็นเวลานาน ก็ส่งผลให้ครูเกิดความรักความผูกพันต่อโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Saks (2006) พบว่า ความทุ่มเทในการทำงานและความผูกพันในองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างตัวแปรปัจจัยนำเข้า ได้แก่ คุณลักษณะงาน การรับรู้การสนับสนุนองค์กร รางวัลและการยกย่อง การดำเนินการ

ด้านความยุติธรรม และปัจจัยผลลัพธ์ ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันองค์กร ความตั้งใจที่จะลาออก และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hallberg et al. (2007) พบว่า ตัวแปรความทุ่มเทในการทำงานได้รับอิทธิพลจากตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคลอุปสงค์ที่มีต่องานทรัพยากรในงาน ความผูกพันองค์กรและคุณค่าแห่งตน เช่นเดียวกับงานของ Hakanen et al. (2006) ศึกษากระบวนการที่เกี่ยวข้องในด้านสภาวะความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงานของครู โดยใช้ชื่อว่ากระบวนการสร้างความกระตือรือร้น (Energetically process) พบว่าความทุ่มเทในการทำงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กร นอกจากนี้แนวคิดคตินของ Macey and Schneider (2008) สรุปถึงความทุ่มเทในการทำงานมักถูกนำมาใช้ในการอ้างถึงสภาวะจิตในการทำงาน เช่น ความเกี่ยวข้องกับงาน (Job involvement) ความผูกพันองค์กร (Organizational commitment) ความใส่ใจในงาน (Job attachment) หรืออารมณ์ (Mood) ที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน และอ้างถึงโครงสร้างของผลการปฏิบัติงาน (Performance construct) ในลักษณะพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ เช่น พฤติกรรมที่มุ่งมั่นพยายาม (Effort behavior) พฤติกรรมทางบวกเพื่อสังคม (Prosocial behavior) และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational citizenship behavior) รวมทั้งพฤติกรรมด้านที่เกี่ยวข้องกับความประสงค์ในจิตใจ เช่น ความรู้สึกทางบวก (Positive affective) หรือเป็นการผสมผสานจากสิ่งดังกล่าวมาทั้งหมดนี้ สอดคล้องกับ Wellins and Concelman (2005) ได้กล่าวถึงความทุ่มเทในการทำงานว่า เป็นลักษณะของการหลอมรวม ความผูกพันองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร การสร้างสรรค์ประโยชน์ให้องค์กร และ ความรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์กร ดังนั้นจากที่กล่าวมานี้ ความทุ่มเทในการทำงาน จึงไม่ใช่แค่เพียงเรื่องของโครงสร้างทางสภาวะจิตใจแต่รวมถึงบทบาทที่บุคคลกำหนดให้กับตนเองในการกำหนดผลการปฏิบัติงานและยังรวมถึงสภาวะทางอารมณ์ความรู้สึก จากที่กล่าวมาแล้วชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันในองค์กรจึงมีอิทธิพลสูงต่อการทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งเป็นองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้องต้องสร้างความผูกพันให้กับข้าราชการครู ที่ประกอบด้วยด้านความรู้สึก ความต่อเนื่อง และการมีบรรทัดฐานในการทำงาน

2. ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน มีอิทธิพลโดยตรงต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และอิทธิพลทางอ้อมผ่านปัจจัยความผูกพันองค์กร ทั้งนี้เพราะแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญที่ครูและบุคลากรก็ถือเป็นสมาชิกขององค์กรทางการศึกษา แต่ละบุคคลมีความต้องการที่แตกต่างกัน มีแนวทางในการแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลการแสดงออกและผลการปฏิบัติงานของพวกเขา คือ แรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความรู้สึก

ทুমุ่ทำงานนั้เอง (Andreas, 1970, p. 608) ในทางกลับกัน หากบุคลากรขององค้การไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานความสำเร็จของงานก็จะไม่เกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นได้ยาก แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกของทุกองค้การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เบ็กซ์ลีย์ (Bexley, 2006) พบว่า ครูและผู้บริหารมองว่าผู้อ่านวยการ โรงเรียนที่สนับสนุนและเปิดเผย เป็นแรงจูงใจภายนอก (Motivating extrinsic factor) ที่สำคัญที่สุดสำหรับพวกเขา ที่สร้างบรรยากาศในโรงเรียน สำหรับแรงจูงใจภายใน (Motivating intrinsic factor) ครูและผู้บริหารมีความเห็นที่แตกต่างกัน ครูมองว่าความรักเด็กนักเรียนเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของบราวน์ (Brown, 2006) ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคลากรในสหรัฐอเมริกา โดยกำหนดให้สิ่งจูงใจภายนอก (Extrinsic incentives) คือ สิ่งจูงใจต่าง ๆ ที่เสนอให้แก่บุคลากรเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แก่บุคลากรของหน่วยงาน โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้สิ่งจูงใจ (Incentives) ในการปฏิบัติงานภายในโรงเรียนว่า 1) โรงเรียนมีการใช้สิ่งจูงใจต่าง ๆ หรือไม่ 2) ปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับสิ่งจูงใจที่โรงเรียนเสนอให้บุคลากร และ 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งจูงใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลพบว่า โรงเรียนต่าง ๆ มีการใช้สิ่งจูงใจเพื่อกระตุ้นการปฏิบัติงานและแรงจูงใจของครู โดยเฉพาะ โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในมลรัฐที่เปิดกว้าง

ด้านการบริหารงานโรงเรียน นอกจากนี้ยังพบว่า การใช้สิ่งจูงใจส่งผลให้ครูและบุคลากรของโรงเรียนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง นอกจากนี้ แวง (Wang, 2006) ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนรัฐบาลในประเทศจีน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบงานวิจัยของประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น ประเทศตะวันตกกับระบบการใช้สิ่งจูงใจภายนอกและภายใน (Extrinsic and internal motivation) ในการปฏิบัติงานของครูของประเทศจีน จากการวิจัยพบว่า 62% ของครูในประเทศจีนค่อนข้างไม่พอใจกับงานของตนเอง และแสวงหาโอกาสเปลี่ยนอาชีพ ซึ่งเป็นจำนวนที่สูงกว่าครูในอเมริกาค่อนข้างมาก นอกจากนี้ครูในโรงเรียนเอกชนยังมีความไม่พอใจกับอาชีพของตนมากกว่าครูของโรงเรียนรัฐบาล จากที่กล่าวมาชี้ให้เห็นว่า แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทั้งทางตรงต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และอิทธิพลทางอ้อมผ่านความผูกพันในองค้การ ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) คือ ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน แต่ไม่สร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิกขององค้การ ไม่ได้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารจึงควรเน้นถึงปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และในขณะเดียวกันก็พยายามรักษาปัจจัยค้ำจุนให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน

3. ปัจจัยบรรยากาศองค์การ มีอิทธิพลโดยตรงต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และอิทธิพลทางอ้อมแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันในองค์การ ทั้งนี้เนื่องจากบรรยากาศมีผลต่อการปฏิบัติงาน บรรยากาศในองค์การที่ดีจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีของสมาชิกในองค์การและเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ เนื่องจากบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อการสร้างแรงกดดันในการทำงานของบุคลากร และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในองค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของ สตริงเกอร์ (Stringer, 2002, pp. 10-12) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า บรรยากาศองค์การหรือสภาพแวดล้อมของการทำงานมีความสำคัญต่อการปฏิบัติตนของบุคลากรในองค์การ และบรรยากาศองค์การในแต่ละด้านจะมีส่วนร่วมสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของกลุ่มบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การมากน้อยต่างกัน ดังนั้นบรรยากาศองค์การที่หมายถึงการรับรู้หรือความเข้าใจที่บุคคลมีต่อลักษณะขององค์การที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ ก็จะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การ โดยบรรยากาศองค์การที่ดีของสถานศึกษา ประกอบไปด้วยครูผู้สอนและบุคลากรจะต้องรับรู้และมีความชัดเจนในเรื่องของเป้าหมายนโยบายและการดำเนินงานของโรงเรียน จะต้องรับรู้ถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา รวมทั้งจะต้องรับรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ตนได้รับมอบหมาย ตลอดจนมีความมั่นใจในตนเองในการคิดและแก้ไขปัญหาในงานให้ประสบความสำเร็จ จะต้องรับรู้ในด้านการให้รางวัลสำหรับงานที่ได้ปฏิบัติตามเป้าหมายของสถานศึกษา อีกทั้งจะต้องรับรู้ในเรื่องความไว้วางใจ ความสนใจเอาใจใส่ การสนับสนุนและความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติหน้าที่ในการทำงาน ซึ่งบรรยากาศเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการรับรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา โดยจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีต่อองค์การ ดังที่ ลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดพลังในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด อีกทั้งยังมีความสำคัญต่อผู้บริหารในการพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาบรรยากาศภายในองค์การให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน บรรยากาศองค์การยังมีส่วนสำคัญในการช่วยให้บุคลากรสามารถผลิตงานได้เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับสายพิณ สายคำ (2552) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของเภสัชกรโรงพยาบาลศูนย์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของเภสัชกรโรงพยาบาลศูนย์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับ ปารีชาติ ขำเรือง และกระมล ทองธรรมชาติ (2555) พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏประกอบด้วย 9 ได้แก่ 1) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 2) เจตคติต่อองค์การ 3) การพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ

4) การบริหารค่าตอบแทน 5) การจัดสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล 6) นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 7) บรรยากาศองค์กร 8) วัฒนธรรมองค์กร 9) ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง นอกจากนี้ณัชชารีย์ ตั้งจิตดี ชีรัช เอกสาริต และสาริต ตระการศรีสุนันท์ (2556) พบว่า อิทธิพลการทำนายของบรรยากาศองค์กรด้านมนุษยสัมพันธ์และความเชื่อมั่นในความสามารถของตนในการทำงานต่อความทุ่มเทในงานและการคิดงานของพนักงานบริษัท

4. ปัจจัยค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู) มีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และอิทธิพลทางอ้อมผ่านปัจจัยแรงจูงใจ กับความผูกพันในองค์กร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากจิตวิญญาณความเป็นครูเป็นเสมือนแรงขับเคลื่อนในคุณลักษณะของบุคคลในการมีจิตใจที่จะปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การเป็นที่ยอมรับและความภาคภูมิใจในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้อื่น ซึ่งผู้ที่มีจิตวิญญาณความเป็นครูจะมีคุณลักษณะทางจิตใจที่มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงการมีอุดมการณ์ในการทำงานของครู เข้าถึงและเข้าใจผู้อื่น สรรพศาสตร์ใดสิ่งหนึ่งหรือในความจริงที่จะต้องทำให้ศิษย์ประสบความสำเร็จ ชูชาติ พวงมาลี (2550) ได้ให้ความหมายของการมีจิตวิญญาณความเป็นครูว่า ครูที่มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู ปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเป็นกัลยาณมิตร รักและเมตตาศิษย์ ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ จากคุณลักษณะของจิตวิญญาณความเป็นครูที่กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมเหล่านั้นจะเป็นพฤติกรรมอันจะส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณภาพ ซึ่งตรงกับคุณลักษณะของครูที่ดีตามพระบรมราชโองการถึงการประพาศติคนของครูแก่คณะครู นักเรียน โรงเรียน ไกลกังวล ในวโรกาสเข้าเฝ้ารับพระราชทานรางวัล เมื่อวันที่ 17 มิถุนายน พ.ศ. 2554 มีความตอนหนึ่งว่า “สำหรับครูนั้นจะต้องทำตัวให้เป็นที่รัก เป็นที่เคารพรักใคร่ เป็นที่เชื่อถือโดยสนิทใจของนักเรียน โดยต้องทำตัว ให้ดี คือต้องมีและแสดงความเมตตากรุณา ความซื่อสัตย์ สุจริต ความสุภาพความเข้มแข็งและอดทนให้ปรากฏชัดเจน จนเคยชินเป็นปรกติวิสัยเด็ก ๆ จะได้เห็นเข้าใจในคุณค่าของความรู้ในความดีและในตัวครูเองอย่างซาบซึ้ง และยึดถือเอาเป็นแบบอย่าง ภารกิจของครูคือทำให้การศึกษาที่จะบรรลุตามที่มุ่งหวังกันอยู่” โดยจิตวิญญาณความเป็นครูสำหรับครูและบุคลากรการศึกษา ครูจะต้องมีความรัก ความศรัทธาในอาชีพ มีความรักและความเมตตา รวมถึงมีจิตใจโอบอ้อมอารี ต่อศิษย์ อุทิศตนทั้งกำลังกาย กำลังใจ เสียสละ เพื่อศิษย์มีความอดทนต่อความยากลำบาก มีความซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพครู และประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางกาย วาจา ใจ ตามหลักคุณธรรม ศีลธรรม ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นปัจจัยหนึ่งต่อความสำเร็จในการทำงาน และความสำเร็จของผู้เรียน กล่าวคือ เมื่อครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรักและศรัทธาต่ออาชีพแล้ว ก็จะส่งผลโดยตรงต่อ

พฤติกรรมในการทำงาน หมายถึง การจัดการเรียนการสอน ความทุ่มเทเพื่อพัฒนาผู้เรียน ก็จะส่งผลให้สถานศึกษามีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาวัต ตั้งเพชรเดโช (2556) ที่ได้ศึกษา เรื่องจิตวิญญาณความเป็นครูกับความก้าวหน้าในอาชีพที่พยากรณ์ความทุ่มเทในการทำงานของครู ผลการวิจัยพบว่า จิตวิญญาณความเป็นครูโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความทุ่มเทในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจิตวิญญาณความเป็นครู สามารถพยากรณ์ความทุ่มเทในการทำงานของครูได้ร้อยละ 52.60

5. ตัวแปรปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลโดยอ้อมต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือในการทุ่มเทในการทำงาน กับความผูกพันองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารในสถานศึกษาคือ ผู้นำที่ต้องสร้างความรับผิดชอบ สร้างความตระหนัก จิตวิญญาณและจรรยาบรรณของวิชาชีพให้เกิดขึ้นพร้อมกับการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพมาตรฐานที่สถานศึกษากำหนด ซึ่งในยุคปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ จำเป็นต้องสร้างพันธกิจร่วมกัน และมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งหากผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นผลงานก็ย่อมจะส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เบส (Bass, 1990) ที่กล่าวถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจากการศึกษาของ Wildermuth and Pauken (2008) ทำการศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยทำการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและสัมภาษณ์นักวิชาการจำนวน 10 ท่าน โดยพบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ ความสัมพันธ์ในการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และค่านิยม มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำแบบแท้จริง มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร นอกจากนี้คุณลักษณะของงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ Papalexandris (2008) ทำการศึกษาถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ซึ่งทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับสูง โดยผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำส่งผลและมีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอย่างชัดเจน การเป็นผู้นำที่ดีส่งผลต่อความเป็นมืออาชีพในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารขององค์กรสำหรับตัวแปรที่ไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ในโมเดลที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากผู้บริหารจะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเรื่องค่านิยม คุณธรรม มาตรฐาน และการมองเห็นไกล ไปในอนาคต ผู้บริหารจะให้ความสำคัญต่อการประเมินเพื่อทราบถึงแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วพยายามหาแนวทางตอบสนองความต้องการและปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยคุณค่าความเป็นมนุษย์ก่อน ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานก่อน เนื่องจากแรงจูงใจเป็นผลที่เกิดได้รวดเร็วกว่าความผูกพันองค์กร เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นความคาดหวังที่แน่นอน จะเกิดได้ต้องใช้เวลา แต่เมื่อเกิดแล้วจะคงอยู่ การที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกมานั้นเป็นผลมาจากการรับรู้ ส่งผลต่อความเชื่อและความรู้สึกก่อนแล้วจึงเกิดเป็นทัศนคติที่อยากแสดงพฤติกรรมนั้นออกมา ทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในการทำงาน แต่ยังส่งผลทางอ้อมผ่านแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันองค์กร แรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือสามารถเกิดขึ้นได้ในระยะเวลาสั้น มีสาเหตุมาจากพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการสร้างอุดมการณ์ การคล้อยใจในการทำงาน การกระตือรือร้นการใช้ปัญญา และการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้เกิดการรับรู้และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน หากเกิดแรงจูงใจในระยะเวลาที่เหมาะสมในระดับหนึ่งก็อาจพัฒนาไปสู่การเกิดความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากผู้บังคับบัญชาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างแรงจูงใจในทางบวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีผลทำให้เกิดความทุ่มเทในการทำงาน รู้สึกอยากทำงาน เมื่องานที่เกิดจากความต้องการอยากจะทำจากภายในก็จะส่งผลให้ทำงานนั้นอย่างสม่ำเสมอด้วยความรู้สึกดีจนเกิดเป็นความผูกพัน และเกิดความทุ่มเทในการทำงานตามมา สอดคล้องกับ Papalexandris (2008) ทำการศึกษาถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ซึ่งทำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับสูง โดยผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำส่งผลและมีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอย่างชัดเจน การเป็นผู้นำที่ดีส่งผลต่อความเป็นมืออาชีพในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารขององค์กร สอดคล้องกับ Wildermuth and Pauken (2008) ทำการศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยทำการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและสัมภาษณ์นักวิชาการจำนวน 10 ท่าน โดยพบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ ความสัมพันธ์ในการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และค่านิยม มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาวะผู้นำ



ได้แก่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำแบบแท้จริง มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร นอกจากนี้คุณลักษณะของงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร สอดคล้องกับ วรลักษณ์ ณรงค์ (2552) ทำการศึกษา รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงาน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (Directional leadership) ภาวะผู้นำแบบจูงใจ (Motivational leadership) และภาวะผู้นำตามโครงสร้างองค์กร (Organizational leadership) มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการรับรู้ ด้านอารมณ์ความรู้สึก และด้านพฤติกรรม

2. ปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กร ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากบรรยากาศที่ดีของสถานศึกษาจะทำให้ผลของการปฏิบัติงานบรรลุ ไปสู่จุดหมายที่สำคัญได้ ทำให้สถานศึกษาเป็นสถานที่มีความหมายและที่ซึ่งน่าพึงพอใจ ทั้งครูและนักเรียนจะใช้เวลาที่อยู่ในสถานศึกษาอย่างมีค่าบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในสถานศึกษาที่ดีจะมีส่วนที่สนับสนุนเสริมสร้าง ความคิด จิตใจ และคุณธรรมต่าง ๆ อันพึงประสงค์ให้แก่บุคลากรและนักเรียนนักศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาที่มุ่งเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ บูรณาการตามความเหมาะสม ผสมผสานสาระความรู้ในด้านต่าง ๆ ได้อย่าง สมดุลกัน โดยส่งเสริมสนับสนุนการจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้มีบรรยากาศขององค์กรที่ดี

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความคาดหวังที่แน่นอน จะเกิดได้ต้องใช้เวลา แต่เมื่อเกิดแล้วจะคงอยู่นานกว่าการเกิดแรงจูงใจ ส่วนแรงจูงใจก็ยังเป็นผลลัพธ์เบื้องต้นที่เกิดได้รวดเร็วกว่าความทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งครูจะแสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกมานั้นเป็นผลมาจากการรับรู้ ส่งผลต่อความเชื่อ และความรู้สึกทางอารมณ์ก่อนแล้วจึงจะเกิดเป็นทัศนคติยากที่จะแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ ออกมา จึงทำให้บรรยากาศในองค์กร ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่กลับส่งผลทางอ้อมผ่านแรงจูงใจและความผูกพันองค์กรก่อนแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถเกิดขึ้นได้ในเวลาที่สั้น มีสาเหตุมาจากการรับรู้ ว่าความต้องการของตนได้รับการตอบสนองจากการได้อยู่ในบรรยากาศขององค์กรที่มีโครงสร้างที่ชัดเจน มีความท้าทายและความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน บรรยากาศขององค์กรทำให้เข้าใจ

พฤติกรรมขององค์กรได้ดี การรับรู้หรือความเข้าใจของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อองค์กรนั้น ๆ การรับรู้ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งการรับรู้เปรียบเสมือนการกลั่นกรอง ประสพการณ์ต่าง ๆ จากภายนอกเข้าสู่สมาชิกในองค์กร คุณลักษณะต่าง ๆ ขององค์กรที่สะท้อนออกมาจึงอาจไม่ใช่ความจริงทั้งหมด แต่เป็นคุณลักษณะที่ถูกรับรู้ด้วยค่านิยมตามต้องการ ความคาดหวังของสมาชิกในลักษณะต่าง ๆ ฟอกซ์ และคณะ (Fox & others, 1973, pp. 1-2) ส่งผลให้ ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออก เกิดการรับรู้และเกิดแรงจูงใจในการทำงาน และหากเกิดในระยะเวลา ที่มากพอก็อาจจะพัฒนาไปสู่การเกิดความผูกพันต่อองค์กรและเกิดความทุ่มเทในการทำงาน สอดคล้องกับ Steinmann (1991) ได้ทำการศึกษาถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับ คุณค่าในการแสดงออกในการให้บริการขององค์กร ผลการศึกษา พบว่า ระดับชั้นของคุณค่าของ งานที่เกี่ยวข้องกับงานมีนัยสำคัญกับ โครงสร้างและการสนับสนุนขององค์กร และจากการศึกษายัง พบอีกว่าการพูดภาษาของชาวแอฟริกา มีความแตกต่างในการรับรู้ในคุณค่าของงานและความภูมิใจ ในงาน ตลอดจนชาวเมืองและนอกเมืองมีความแตกต่างระหว่างการใช้ภาษาและการรับรู้ในคุณค่า ของงานอีกด้วย สอดคล้องกับ สิริมา ภูริธราภา (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศ องค์กร จริยธรรมในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรบริษัทเอกชนรับเหมา ก่อสร้าง พบว่า บุคลากรบริษัทเอกชนรับเหมาก่อสร้างมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง จริยธรรมในการทำงาน โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. กระทรวงศึกษาธิการ ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญในการสร้างความผูกพันในองค์กรให้กับข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยบรรยากาศองค์กรที่ดี ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยส่งผลต่อการเกิดความผูกพันในองค์กรที่จะนำไปสู่การเกิดความทุ่มเทในการทำงานได้ในท้ายที่สุด ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ประกอบการบริหารงานบุคคล ในการสร้างความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียน โดยเน้นความผูกพันในองค์กร รองลงมาเป็นแรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศองค์กร ค่านิยมในการทำงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ

2. ความผูกพันในองค์กร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ภาคตะวันออก ดังนั้น ผู้บริหารที่มีความเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายทางการศึกษา ควรมีนโยบายในการสร้างความผูกพันองค์กรให้แก่บุคลากรในโรงเรียน โดยการสร้างความรู้สึภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน รู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนเป็นคนในครอบครัว โรงเรียนเปรียบเสมือนบ้าน พร้อมทั้งอุทิศตนให้กับโรงเรียน มีความคิดที่จะทำงาน ไปจนเกษียณอายุราชการ และมีความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาและองค์กร เพื่อเป็นการเสริมสร้างความทุ่มเทในการทำงานให้กับบุคลากรในโรงเรียน

3. บรรยากาศขององค์กร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลรองลงมาที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ภาคตะวันออก ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรมีนโยบายในการสร้างบรรยากาศขององค์กรในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ภาคตะวันออก ให้มีความพร้อมในด้านปัจจัยการบริหาร ให้มีความทัดเทียมกับสถานศึกษาขนาดอื่น ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนควรร่วมกันสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อเสริมสร้างความตั้งใจในการทุ่มเทการทำงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษา

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

1. นำผลวิจัยที่ได้ไปออกแบบวิจัยสำหรับพัฒนาการบริหารงานด้านบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ให้มีความทุ่มเทในการทำงาน และเพิ่มตัวแปรอื่น ๆ เช่น ภูมิสำเนาของข้าราชการครู เป็นต้น

2. ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ความทุ่มเทในการทำงาน เท่ากับ .67 แสดงว่าตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการทุ่มเทในการทำงานได้ร้อยละ 67 ดังนั้น น่าจะมีปัจจัยอื่น ๆ อีกที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

3. ควรมีการวิจัยโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ทั้งระดับบุคคล และระดับโรงเรียน จะทำให้ทราบข้อมูลในระดับโรงเรียนว่าให้ความสำคัญกับองค์ประกอบใดบ้าง

4. . ควรมีการวิจัยโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ภาคตะวันออก

## บรรณานุกรม

- กานต์รวี จันทร์เจือมาศ. (2548). การศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท อุตสาหกรรมแอมมิท จำกัด. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ.
- กิตติมา ปรีดีดิลก. (2540). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ. (2551). รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพของครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไกรนุช ศิริพุด. (2531). ลักษณะครูดี. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จรัส อุณัฐวัฒน์. (2548). กลวิธีถ่ายทอดทางสังคมที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรสำหรับพนักงานสถาบันการเงินพิเศษของรัฐ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จักรินทร์ ปัจฉิมมะ. (2545). การปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณครูของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาชีพครู, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- จิราภรณ์ วุฒิสถกณ. (2547). ความคิดเห็นของอาจารย์มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิตและเทคโนโลยีที่มีต่อจรรยาบรรณครูตามหลักจรรยาบรรณครู พ.ศ. 2539. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชุติมา ปัญญาพินิจนุกร. (2552). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันในองค์กรของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดพระบรมราชชนก. วารสารการพยาบาลและการศึกษา, 2(2).
- ชูชาติ พวงมาลี. (2550). คุณลักษณะของครูมืออาชีพ ของโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

- ญาติสา ล้อมรัตน์. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล บรรยากาศจริยธรรมในงานของกลุ่มการพยาบาล คุณภาพชีวิตการทำงาน กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณิชาธิ์ ตั้งจิตดี ชีซซ เอกสาริต และสาริต ตระการศรีสุนันท์. (2556). *อิทธิพลการทำนายของบรรยากาศองค์การด้านมนุษยสัมพันธ์ และความเชื่อมั่นในความสามารถของตนในการทำงานต่อความทุ่มเทในงานและการติงงานของพนักงานบริษัท*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์บัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยา, คณะจิตวิทยา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพย์รัตน์ พึ่งบุญ ณ อุทธยา. (2553). *ความมั่นคงในงานในทัศนะของพนักงานราชการกระทรวงแรงงานในส่วนกลาง*. วิทยานิพนธ์สังคมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ชร สุนทรายุทธ. (ม.ป.ป.). *หลักการและทฤษฎีทางบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เนติกุลการพิมพ์.
- ธรรมนันท์กา แจ้งสว่าง. (2554). *ประสบการณ์ของการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู: การศึกษาเชิงปรากฏการณ์วิทยา*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธวัชชัย ถนอมเงิน. (2550). *การปฏิบัติตามจรรยาบรรณของครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. (2539). *คู่มือการปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ*. นครพนม: ไทยสาเกตเซ็นเตอร์กรุ๊ป.
- นัญจรังค์ เฉลิมพงษ์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). *ภาวะผู้นำหลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.

- นิพนธ์ แสนนางชน. (2548). *การปฏิบัติตามจรรยาบรรณของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2540). *ความไม่แปรเปลี่ยนของแบบจำลองการเป็นสมาชิกด้วยใจรักของครูระหว่างบุคลากร 2 กลุ่ม การประยุกต์ใช้การสร้างแบบจำลองสมการ โครงสร้างเชิงเส้น ชนิดกัลยศัพท์กลุ่มพหุ*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลอิสระ: สถิติวิเคราะห์สำหรับงานวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2543). *พรมแดนความรู้ด้านการวิจัยและสถิติ*. ชลบุรี: วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นุชรินทร์ สุวรรณชาติ. (2550). *การศึกษาจรรยาบรรณของข้าราชการครูใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการวัดผลและวิจัยการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- บรรจง ฟ้ารุ่งแสง, ไข่มุก อุทยานาลี และเอกรินทร์ สังข์ทอง. (2550). *ประมวลองค์ความรู้ในพหุวัฒนธรรมศึกษา จังหวัดชายแดนภาคใต้*. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 18(2), 1-13.
- บัญญัติ ยงย่วน, จิระพันธ์ เดมะ และอินทรา หิรัญสาย. (2553). *การสำรวจการยอมรับความหลากหลายวัฒนธรรมของครูในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ของไทย*. วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 16(5), 741-758.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. กรุงเทพฯ: สุริยสาส์น.
- ประคอง รัศมีแก้ว. (2551). *คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประเวทย์ สนพลอย. (2548). *จรรยาบรรณของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ประเวศ วะสี. (2553). *ธรรมชาติของสรรพสิ่ง: การเข้าถึงความจริงทั้งหมด (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์กรีน-ปัญญาญาณ.
- ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล และสุภาพ นิตราภรณ์. (2549). *การออกแบบการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- พรพรรณ ดวงปาโคตร. (2551). การปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 และความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูสังคมศึกษาที่สอนระดับ ช่วงชั้นที่ 3 ถึง 4 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พระมหาสุดี ชาญสมร. (2547). พฤติกรรมการส่งเสริมให้ครูมีวินัยของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ จริยธรรมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พวงเพชร วัชรอยู่. (2547). แรงจูงใจในการทำงาน. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- พัชรวิพรรณ กิจมี. (2549). แบบจำลองปัจจัยที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับสุขภาพองค์การของโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุญภิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พินิจนารถ ลำดวน. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2(2), 11-19.
- พิมพ์พร ไชยดา. (2552). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุญภิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาวัต ตั้งเพชรเดโช. (2556). จิตวิญญาณความเป็นครูกับความก้าวหน้าในอาชีพที่พยากรณ์ ความทุ่มเทในการทำงานของครู. วารสารจันทร์เกษมสาร, 21(40), 79-88.
- มัทนา วัฒนอมศักดิ์. (2550). รูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู. วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุญภิ บัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, ภาควิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มานะ สินธุวงษานนท์. (2554). การศึกษาจิตวิญญาณในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1. ใน รายงานการศึกษาส่วนบุคคล หลักสูตร นักบริหารการศึกษาระดับสูง (นศส.ศษ.) รุ่นที่ 1 สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และ บุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ.

- มาเรียม ตระกูลชัยศรี. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ* โรงพยาบาลในส่วนกลาง *สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์, คณะพยาบาลศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ยนต์ ชุ่มจิต. (2541). *ความเป็นครู* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: พรินติงเฮ้าส์.
- ยนต์ ชุ่มจิต. (2546). *การศึกษาและความเป็นครูไทย*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2548). *โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เขาวน้อารมณ์ และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร*. ใน *การประชุมทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ 43: สาขาศึกษาศาสตร์, สาขาส่งเสริมและนิเทศศาสตร์ เกษตร สาขาสังคมศาสตร์, สาขาเศรษฐศาสตร์, สาขาบริหารธุรกิจ, สาขามนุษยศาสตร์, สาขาคหกรรมศาสตร์* (หน้า 360-367).
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบวัดบรรยากาศองค์กร*. *วารสารการวัดผลการศึกษา*, 66(22), 30-42.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊ค.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2543). *การวัดด้านจิตพิสัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น,
- วรลักษณ์ ณรงพันธ์. (2552). *การสำรวจรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย*. งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาภาษาอังกฤษเพื่ออาชีพ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วัชรพร ปุริมาตร์. (2544). *ปัจจัยทางจิตสังคมที่มีผลต่อพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วัชรินทร์ หนูสมตน. (2553). *การวิจัยผสมวิธี: ความทุ่มเทในการทำงานของครูในพื้นที่พหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนใต้*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร, ภาควิชามนุษยศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.



- วิชัย มาจันทร์. (2544). *การปฏิบัติตามจรรยาบรรณครูของครูผู้สอนในทรศณะของผู้บริหาร  
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์การศึกษา  
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*  
วิทยากร เชียงกูล. (2556). *รายงานสภาวะการศึกษาไทย 2554-2555. เข้าถึงได้จาก*  
[www.witayakornclub.wordpress.com](http://www.witayakornclub.wordpress.com)
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2545). *โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้: แนวคิดทางการบริหารการศึกษา  
(พิมพ์ครั้งที่ 4). ขอนแก่น: อักษราพัฒนา.*
- ศักดิ์ชัย นิรัญทิวี, สุรางค์ โพธิ์พฤษาวงศ์, วันทนีย์ ไทยเที่ยง และวิภาสรินทร์ ประพันธ์ศิริ. (2545).  
*รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2544/ 2545: ฝ่าวิกฤติการปฏิรูปการศึกษาสู่สังคม  
แห่งปัญญาและการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.*
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิรมย์, ลัทธิตการ ศรีวะรมย์ และชวลิต  
ประภาวนนท์. (2545). *องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.*
- ศุภพงษ์ แดงท่าไม้. (2548). *แนวโน้มจริยธรรมครูที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า. วิทยานิพนธ์  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ, บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- สมุทรา ชำนาญ. (2549). *ภาวะผู้นำ: เอกสารประกอบการเรียนวิชา 430532 ภาวะผู้นำทางการศึกษา.  
ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สฎายุ ชีระวนิชตระกูล. (2549). *แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมความเป็นสมาชิก  
ที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ. คุษฎีนิพนธ์  
การศึกษาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย  
บูรพา.*
- สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. (2549). *เอกสารประกอบการสัมมนา HR Forum  
เรื่อง ผลสำรวจความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Employee Engagement Survey).  
กรุงเทพฯ: สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.*
- สมยศ นาวิการ. (2537). *มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ: ดวงกมล.*
- สายพิณ สายคำ. (2552). *บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของเภสัชกร  
โรงพยาบาลศูนย์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตร  
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารสาธารณสุข, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2552). *เข้าใจปัญหาชีวิต (ด้วยแง่คิดจิตวิทยา). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.*

- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2547). *เอกสารประกอบการสอนรายวิชาหลักการบริหารการศึกษา*.  
 ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สิริมา ภูรีธรรมา. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ จริยธรรมในการทำงานและ  
 ความผูกพันต่อองค์การ*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยา  
 อุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สิริอร วิชชาวุธ. (2549). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และกรรณิการ์ สุขเกษม. (2547). *วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ: การวิจัย  
 ปัญหาปัจจุบันและการวิจัยอนาคตกาล*. กรุงเทพฯ: เพ็ญฟ้าพรินติ้ง.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำ  
 ที่สมบูรณ์*. จังหวัดเชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สุธีรา ประดับวงษ์. (2548). *ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและประสบการณ์ในการทำงาน  
 ต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย*.  
 วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล,  
 บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุระสิทธิ์ คະลีล้วน. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติตน  
 ตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูสอนในโรงเรียน สังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,  
 สาขาวิชาครุศาสตร์, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ม.ป.ป.). *กรอบวิสัยทัศน์และทิศทาง  
 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 1 สิงหาคม  
 พ.ศ. 2543*. ม.ป.ท.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษาปีการศึกษา  
 2549*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). *แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน  
 ขนาดเล็ก ปี 2551-2553*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการดำเนินงานรวมโรงเรียนขนาด  
 เล็กเพื่อการรองรับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ. 2554-2561*. กรุงเทพฯ:  
 โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). การบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพ. เข้าถึงได้จาก <http://www.obec.go.th/news/36415>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). ครูในอนาคตเป็นอย่างไร. เข้าถึงได้จาก <http://school.obec.go.th/>
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2553). คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับอุดมศึกษา ฉบับสถานศึกษา พ.ศ. 2554. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2541). แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณครู พ.ศ. 2539. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2556). จรรยาบรรณของวิชาชีพทางการศึกษา พ.ศ. 2556. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2555). รายงานการวิจัย เรื่อง มาตรฐานวิชาชีพครูการศึกษาพิเศษ. กรุงเทพฯ: โบนัส พรีเมส.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2544). เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูและจรรยาบรรณวิชาชีพครู. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.
- อมรรัตน์ ประยูรคำ. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกำลังพลทหารอากาศ. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- อรพินทร์ ชูชม. (2546). รูปแบบการพัฒนาดนเพื่อเพิ่มพลังจูงใจในการทำงาน. วารสารพฤติกรรมศาสตร์, 9(1), 1-15.
- อรวรรณ เข้มสรวลสกุล. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศจริยธรรมในกลุ่มงานการพยาบาล เจตคติต่องานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย หิรัญโต. (2543). หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

- เอื้อ ทรวงโพธิ์. (2545). การศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนา  
 จรรยาบรรณครู ในโรงเรียนระดับประถมศึกษาและโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัด  
 นครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,  
 สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- Abrams, D., Ando, K., & Hinkle, S. (1998). Psychological attachment to the group:  
 Cross-cultural differences in organizational identification and subjective norms  
 as predictors of workers' turnover intentions. *Personality and Social Psychology  
 Bulletin, 24*, 1027-1039.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). Organizational socialization tactics: A longitudinal  
 analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. *Academy of  
 Management Journal, 33*, 847-858.
- Allport, G., Vernon, P. E., & Lindzey, G. (1951). *Study of values*. Boston: Houghton Mifflin.
- AL-Hajri, S. H. (1995). Job characteristics, job satisfaction, work-relator values, organizational  
 commitment, and job involvement among Saudi workers in the private sector  
 (Kingdom of Saudi Arabia). *Dissertation Abstracts International, 55*(9), 3007-A.
- Andreas, B. G. (1970). *Experimental psychology* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: John Wiley & Son.
- Arbuckle, J. J. (1995). *AMOS user's guide*. Chicago: Small Waters Corporation.
- Arvey, R. D., McCall, B. P., Bouchard, T. J., Taubman, P., & Cavanaugh, M. A. (1994). Genetic  
 influences on job satisfaction and work values. *Personality  
 and Individual Differences, 17*(1), 21-33.
- Bailey, J., & Yost, J. (2007). *Encyclopedia of sociology*. New York: Macmillan.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career  
 Development International, 13*, 209-223.
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged  
 employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior,*  
*29*, 147-154.
- Berelson, B., & Steiner, G. A. (1964). *Human behavior*. New York: Harcourt Brace &  
 World Ind.
- Barnard, C. I. (1972). *The functions of executive*. Massachusetts: Harvard University  
 Press.

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18, 19-31.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2<sup>nd</sup> ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Beach, D. S. (1965). *Personnel: Management of people at work*. New York: The Macmillan.
- Bexley, S. M. (2006). *Perception of teacher motivation by teacher and administrators in a Rural southeastern state*. Retrieved from <http://www.lib.umi.com/dissertations>
- Blevins, E. R. (2005). *Application of Herzberg's two factor theory of job satisfaction to a department of defense demonstrate project*. Retrieved from <http://www.lib.umi.com/dissertations>
- Blood, M. R. (1969). Work values and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 53, 456-459.
- Bollen, K. A. (1989). *Structure equations with latent variables*. New York: Wiley.
- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2003). Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders. *Academy of Management Journal*, 46, 554-571.
- Brown, H. (2006). *Personnel practices in United States charter schools: Extrinsic incentives and teacher motivation university*. Retrieved from <http://www.lib.umi.com/dissertations/>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Butler, J. K. (1983). Value importance as a moderator of the value fulfillment-job satisfaction relationship: Group differences. *Journal of Applied Psychology*, 68, 420-428.
- Cannon, W. C. (1932). *Wisdom of the body*. New York: Norton.
- Campbell, K. N. (1997). *Acquisition, downsizing and integration: Lessons learning by human resources in learning organization*. New Jersey: Prentice Hall.
- Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing. *Human Resource Management Review*, 16, 199-208.

- Chalofsky, N. (2003). An emerging construct for meaningful work. *Human Resource Development International*, 6, 69-83.
- Cherrington, D. J. (1994). *Organizational behavior: The management of individual and organizational performance*. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Chindanya, A. (2002). *Motivation professional staff as a managerial task at a higher education institution*. Retrieved from <http://www.lib.umi.com/dissertations/>
- Cho, J., Laschinger, H. K. S., & Wong, C. (2006). Workplace empowerment, Work engagement and organizational commitment of new graduate nurses. *Nursing Leadership*, 19, 43-60.
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, Quantitative and mixed methods approaches*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Chruden, H. J., & Sherman, A.W. (1968). *Personnel management* (2<sup>nd</sup> ed.). Ohio: South Western Publishing.
- Clark, A. E. (1997). Job satisfaction and gender: Why are women so happy at work ? *Labor Economics*, 4, 341-372.
- Clinton, M. S. (1996). *An examination of basic skills education and its effect on group and individual behavioral variables*. Retrieved from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/>
- Cofer, C. N., & Appley, M. H. (1964). *Motivation: Theory and research*. New York: John Wiley & Sons.
- Cohen, A. (2009). A value based perspective on commitment in the workplace: An examination of Schwartz's basic human values theory among bank employees in Israel. *International Journal of Intercultural Relations*, 33, 332-345.
- Daehlen, M. (2008). Job satisfaction and job values among beginning nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45, 1789-1799.
- Dave, R. L. (1988). *Management*. Chicago: The Dryden Press.
- Davis, K. (1981). *Human behavior at work: Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company.

- Daryono, G. (1996). The effects of individual characteristics on the relationships between person interest-work environment congruency and job involvement at Universitas Terbuka (The Indonesian open learning university). *Dissertation Abstracts International*, 34(5), 2076-A.
- Dubrin, A. J. (2005). *Fundamentals of organizational behavior* (3<sup>rd</sup> ed.). Canada: Thompson South-Western.
- Dubinsky, A. J., Kotabe, M., Lim, U. C., & Wagner, W. (1997). The impact of values on salespeople's responses: A cross-national investigation. *Journal of Business Research*, 39, 195-208.
- Deci, E. L. (1975). *Intrinsic motivation*. New York: Plenum.
- Drucker, P. F. (1974). *The spirit of performance, management: Tasks, responsibilities, Practices*. New York: Harper & Row.
- Edwards, J. R., & Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94, 654-677.
- Egan, J. (2002). *Accelerating change: Consultation paper by strategic forum for construction*. London: HMSO.
- Egan, S. D. (2001). *Motivation and satisfaction of Chicago public school teachers: Analysis based on the Herzberg motivation theory*. Retrieved from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/>
- Erickson, T. J. (2005). *Testimony submitted before the U.S. senate committee on health, education, labor and pensions*. New York: Guildford.
- Ford, D. F. (1997). *Toward a learning organization: Guidelines for bureaucracies*. Canada: Memorial University of Newfoundland.
- Forehand, G. A., & Gilmer, B. V. H. (1964). Environmental in studies of organization behavior. *Psychological Bulletin*, 62, 361-382.
- Fox, R. S., Boies, H. E., Brainard, E., Feltcher, E., Huges, J. S., Martin, C. L., Maynard, W., Monasmith, J., Olivero, J., Schmuck, R., Shaheen, T. A., & Stegeman, W. H. (1973). *School climate improvement: A challenge to the school administrator*. Colorado: Phi Delta Kappa.

- Frank, F. D., Finnegan, R. P., & Taylor, C. R. (2004). The race for talent: Retaining and engaging workers in the 21<sup>st</sup> century. *Human Resource Planning, 27*, 12-25.
- Gelissen, J., & de Graaf, P. M. (2006). Personality, social background and occupational career success. *Social Science Research, 35*, 702-726.
- Gonzalez-Roma, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A., & Lloret, S. (2006). Burnout and engagement: independent factors or opposite Poles? *Journal of Vocational Behavior, 68*, 165-174.
- Gordon, J. R. (1999). *Organizational behavior: A diagnostic approach* (6<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall International.
- Greco, P., Laschinger, H. K. S., & Wong, C. (2006). Leader empowering behaviors, staff nurse empowerment and work engagement/ Burnout. *Nursing Leadership, 19*, 41-56.
- Greenberg, J. (1999). *Managing behavior in organization* (4<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2005). How dentists cope with their job demands and stay engaged: The moderating role of job resources. *European Journal of Oral Sciences, 113*, 487-497.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology, 43*, 495-513.
- Halbesleben, J. R. B., & Buckley, M. R. (2004). Burnout in organizational life. *Journal of Management, 30*(6), 859-879.
- Hall, D. T., & Schneider, B. (1973). Correlates of organizational identification as a function of career pattern and organizational type. *Administrative Science Quarterly, 17*, 340-350.
- Hallberg, U., Schaufeli, W. B., & Johansson, G. (2007). Type a behavior and work situation: associations with burnout and work engagement. *Scandinavian Journal of Psychology, 48*, 135-142.
- Halpin, A. W. (1966). *Theory and research in administration*. New York: Macmillan.
- Halpin, A. W., & Crofts, D. B. (1963). *The organizational climate of school*. Chicago: Midwest Administration Center, University of Chicago.



- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 87*, 268-279.
- Heisinger, D. A. (1994). Factors that motivate Washington State teacher to participate in professional growth and development. *Dissertation Abstract International, 35*(4), 2340-A.
- Herzberg, F. (1967). *Work and the nature of man*. New York: The World Publishing.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: John Willey & Sons.
- Ho, M. K. (1987). *Family therapy with ethnic minorities*. Newbury Park, CA: SAGE.
- Hofstede, G., & Bond, M. H. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: McGraw-Hill.
- Hofstede, G., & Bond, M. H. (1993). Cultural constraints in management theories. *Academy of Management Executive, 7*, 81-94.
- Hoy, W. K., & Clover, S. I. (1986). A revision of the OCDQ. *Educational Administration Quarterly, 22*(1), 93-110.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hughes, R. L., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J. (2002). *Leadership: Enhancing the lessons of experience* (4<sup>th</sup> ed.). New York: Irwin McGraw-Hill.
- Jaramillo, F., Mulki, J. P., & Marchall, G. W. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salespeople job performance: 25 years of research. *Journal of Business Research, 58*(6), 705-714.
- Jewell, L. N. (1988). *Contemporary industrial/ organizational psychology* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: Brooks/ Cole Publishing Company.
- Jones, J. R., & Pritchard, R. D. (1967). *Motivation theory in industrial and organizational psychology, Handbook of industrial psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal, 33*, 692-724.

- Kahn, W. A. (1992). To be full there: Psychological presence at work. *Human Relations*, 45, 321-349.
- Kazanaz, H. C. (1978). Relationship of job satisfaction and productivity to work values of vocational education graduates. *Journal of Vocational Behavior*, 12, 155-164.
- Kluckhohn, F. R., & Stodtbeck, F. L. (1961). *Variation in value orientations*. Evanston IL: Row, Patterson, and Co.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Guilford.
- Koga, K. (2006). *A study of factors contributing to job satisfaction among California public school personnel commissioners*. Retrieved from <http://www.lib.umi.com/dissertations/>
- Koyuncu, M., Burke, R. J., Fiksenbaum, L., & Koyuncu, M. (2006). Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank: Potential antecedents and consequences. *Equal Opportunities International*, 25, 299-310.
- Kranzusch, M. J. (2006). *The effect of extrinsic reward systems on employee motivation*. Retrieved from <http://www.lib.umi.com/dissertations/>
- Krishnamurti, J. (2003). *Can humanity change?*. London: Shambhala Publications.
- Kwantes, C., Karam, C., Kuo, B., & Towson, S. (2008). Culture's influence on the perception of OCB as in-role or extra-role. *International Journal of Intercultural Relations*, 32, 229-243.
- Laschinge, H. K. S., & Finegan, J. (2005). Empowering nurses for engagement and health in hospital settings. *Journal of Nursing Administration*, 35, 439-449.
- Laschinger, H. K. S., & Leiter, M. P. (2006). The impact of nursing work environments on patient safety outcomes: The mediating role of burnout/ engagement. *The Journal of Nursing Administration*, 36, 259-267.
- Leiter, M. P., & Laschinger, H. K. S. (2006). Relationships of work and practice environment to professional burnout: Testing a casual model. *Nursing Research*, 55, 137-146.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2004). *Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout*. Cited in Perrewe, P. L. & Ganster, D. C. (Eds). Emotional and physiological processes and positive intervention strategies, research in occupational stress and well being (3<sup>rd</sup> ed.). Oxford: Elsevier, 91-134.

- Likert, R., & Likert, J. (1976). *New ways of management conflict*. New York: McGraw- Hill.
- Litwin, G. H., & Burmeister, M. G. (1992). *Climate performance*. The Purrington Foundation.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard University Press.
- Liu, C., Borg, I., & Spector, P. E. (2004). Measurement equivalence of the German job satisfaction survey used in a multinational organization: Implications of schwartz's culture model. *Journal of Applied Psychology, 89*, 1070-1082.
- Llorens, S., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2006). Testing the robustness of the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management, 13*, 378-391.
- Loehr, J. (2005). Become fully engaged. *Leadership Excellence, 22*, 14.
- Luijters, K., van der Zee, K. I., & Otten, S. (2008). Cultural diversity in organizations: Enhancing identification by valuing differences. *International Journal of Intercultural Relations, 32*, 154-163.
- Lunenburg, F. C., & Onstein, A. C. (2000). *Educational administration: Concepts and practice* (3<sup>rd</sup> ed.). Australia: Wadsworth.
- Luthans, F. (1985). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology, 1*, 3-30.
- Maki, D. M. (2006). *Work motivators for software engineers: A case study*. Retrieved from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/>
- Marquis, B. L., & Huston, C. J. (2000). *Leadership roles and management functions in nursing: Theory and application* (3<sup>rd</sup> ed.). Philadelphia: Lippincott.
- Mergenschroer, B. S. (2006). *Perception of teacher motivation by teacher and administrators in a Rural Southeastern State*. Retrieved from <http://www.lib.umi.com/dissertations/>
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. (1996). *Maslach burnout inventory: Manual* (3<sup>rd</sup> ed.). CA.: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. (1997). *The truth about burnout*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology, 52*, 397-422.

- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*. New York: Harper and Row.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior, 70*, 149-171.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77*, 11-37.
- Mayer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment of organizations and occupations: Extension and test of a three component conceptualization. *Journal of Applied Psychology, 78*, 538-551.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill Book.
- Mio, J. S., Backer-Hackett, L., & Tumambing, J. (2006). *Multicultural psychology: Understanding our diverse communities*. New York: McGraw Hill.
- Mitchell, T. R., & Larson, Jr. J. R. (1987). *People in organization: An introduction to organizational behavior* (3<sup>rd</sup> ed.). Singapore: McGraw-Hill International Editions.
- Mondy, W. R., & Noe, R. M. (1990). *Human resource management*. Boston: Ally and Bacon.
- Moss, R. H., Edmonds, J. A., Hibbard, K. A., Manning, M. R., Rose, S. K., van Vuuren, D. P., Carter, T. R., Emori, S., Kainuma, M., Kram, T., Meehl, G. A., Mitchell, J. F., Nakicenovic, N., Riahi, K., Smith, S. J., Stouffer, R. J., Thomson, A. M., Weyant, J. P., Wilbanks, T. J. (2010). The next generation of scenarios for climate change research and assessment. *Nature, 463*(7282), 747-756.
- Mowday, R. T., Porter, L.W., & Steers, M. R. (1982). *Employee organization linkages: The psychology commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.
- Mowday, R. T., Porter, L.W., & Steers, M. R. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior, 14*, 224-247.
- Muller, D. (1976). A model for human resource development. *Personnel Journal, 55*, 119.
- Mushinsky, P. M. (1997). *Psychology applied to work: An introduction to industrial and organizational psychology*. California: Cole Publishing.

- Nikandrou, I., Apospori, E., Panayotopoulou, L., Stavrou, E. T., & Papalexandris, N. (2008). Training and firm performance in Europe: the impact of national and organizational characteristics. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(11), 2057-2078.
- Nord, W. R., Brief, S. P., Atieh, J. M., & Doherty, E. M. (1988). *Work value and conduct of organization behavior*. In Staw, B. M., & Cummings, L. L. (Eds.) *Research in organization behavior*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Northcraft, G. B., & Neale, M. A. (1990). *Organization behavior*. Chicago: The Dryden Press.
- Northouse, P. G. (1997). *Leadership: Theory and practice*. California: Sage.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational citizenship behavior its nature, antecedents, and consequences*. London: SAGE Publications.
- Osgood, C. E., Suci, G. J., & Tannenbaum, P. H. (1957). *The measurement of meaning*. Urbana, USA: University of Illinois Press.
- Paille, P. (2008). Citizenship, commitment, satisfaction and Involvement in the Workplace. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 58, 145-153.
- Paine, F. T., Deutsch, D. R., & Smith, R. A. (1967). Relationship between family backgrounds and work values. *Journal of Applied Psychology*, 51, 320-323.
- Pajak, E., & Blaise, J. (1989). The impact of teacher's personal lives on professional role enactment: A qualitative analysis. *Journal of American Educational*, 26, 283-310.
- Papamarcos, S. D. (2002). The next wave in service-learning: Integrative, team-based engagements with structural objectives. *Review of business*, 23(2), 31-39.
- Perrewe, P. L., Hochwarter, W. A., & Kiewitz, C. (1999). Value attainment: An explanation for the negative effects of work-family conflict on job and life satisfaction. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4, 318-326.
- Punch, K. F. (2005). *Introduction to social research-quantitative & qualitative approaches*. London: Sage.
- Ramlall, S. J. (2001). *An analysis of employee retention practices within a large complex organization*. Retrieved from <http://www.lib.umi.com/dissertations/>

- Richardson, A. M., Burke, R. J., & Martinussen, M. (2006). Work and health outcomes among police officers: The mediating role of police cynicism and engagement. *International Journal of Stress Management, 13*, 555-574.
- Robbins, S. P. (1993). *Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications* (6<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The drivers of employee engagement*. Brighton: Institute for Employment Studies.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly, 46*, 655-84.
- Saks, A. M., & Rotman, J. L. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology, 21*, 600-619.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiro, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology, 90*, 1217-1227.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*, 293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two-sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies, 3*(1), 71-92.
- Schermerhorn, J. R., James, G. H., & Richard, N. O. (1991). *Managing organizational behavior* (4<sup>th</sup> ed.). New York: John Wiley and Sons.
- Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (1998). *Psychology and work today: An introduction industrial and organizational psychology* (7<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: Routledge.
- Schwartz, S. H. (1994). Beyond individualism/collectivism: New cultural dimensions of values. *Journal of Applied Psychology, 56*, 23-44.

- Seppala, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakanen, J., Kinnunen, U., Schaufeli, W., & Tolvanen, A. (2009). The construct validity of the Utrecht work engagement scale: Multisample and longitudinal evidence. *Journal of Happiness Studies*, *10*(4), 459.
- Sosik, J. J. (2005). The role of personal values in the charismatic leadership of corporate managers: A model and preliminary field study. *The Leadership Quarterly*, *16*, 221-244.
- Stahl, O. G. (1962). *Public personnel administration*. New York: Harper & Row.
- Stamp, P. L. (1997). *Journey from concept to practice: One company's experience with the learning organization*. Retrieved from <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=736657181>
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1991). *Motivation and work behavior* (5<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, *22*, 46-75.
- Steinmann, C. D. (1991). *The relationship between organizational climate and work values in a services rendering organization*. n.p.
- Stone, E. F. (1976). The moderating effect of work-related values on the job scope-job satisfaction relationship. *Organizational Behavior and Human Performance*, *15*, 147-167.
- Stringer, R. (2002). *Leadership and organization climate*. New Jersey: McGraw-Hill.
- Sue, S., & Sue, D. (2003). *Counseling the culturally diverse: Theory and practice* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: Wiley.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5<sup>th</sup> ed.). Massachusetts: Pearson Education Limited.
- Taguri, R., & Litwin, G. (1969). *Organizational climate: Explorations of the concept*. Boston: Harvard Business School Press.
- Taylor, G. A. (1986). *A study of job satisfaction as perceived by the certified staff in Florida public elementary schools*. Retrieved from <http://stars.library.ucf.edu/rtd/4885>
- Timms, C., Graham, D., & Cottrell, D. (2007). I just want to teach: Queensland independent school teachers and their workload. *Journal of Educational Administration*, *45*, 569-586.

- Votto, F. T. (1984). A comparison of values and selected characteristics of school board and superintendents in the State of New Jersey. *Dissertation Abstracts International*, 45, 375-A.
- Wang, H. (2006). *The motivation of public and private school teachers in China*. Retrieved from <http://www.lib.umi.com/dissertations/>
- Ward, P. G. (2002). *Leadership coaching*. Unpublished manuscript, Capella University.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Welbourne, T. (2007). Engagement: Beyond the fad and into the executive suite. *Leader to Leader*, 44, 45-51.
- Welch, L. W. (2004). *Job satisfaction and motivation: A national study of new superintendents*. Retrieved from <http://www.lib.umi.com/dissertations/>
- Wildermuth, C., & Pauken, P. (2008). A perfect match: decoding employee engagement-Part I: Engaging cultures and leaders. *Industrial and Commercial Training*, 40(3), 122-128.
- Wildermuth, C., & Pauken, P. (2008). A perfect match: decoding employee engagement - Part II: engaging jobs and individuals. *Industrial and Commercial Training*, 40(4), 206-210.
- Wellins, R., & Concelman, J. (2005). *Creating a culture for engagement*. *Workforce Performance Solutions*. Retrieved from [www.ddiworld.com/pdf/wps\\_engagement\\_ar.pdf.html](http://www.ddiworld.com/pdf/wps_engagement_ar.pdf.html)
- Wisher, L. M. (1985). The relationship between the motivation hygiene factors ore sent in school district and the job satisfaction of principals. *Dissertation Abstracts International (April)*, 3047-A.
- Wood, D. A. (1971). Background characteristics and work values distinguishing satisfaction levels among engineers. *Journal of Applied Psychology*, 55, 537-542.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 12, 121-141.
- Young, P. T. (1941). The experimental analysis of the appetite. *Psychol. Bulletin*, 38, 129-164.



Zhao, J., & Chen, L. (2008). Individualism, collectivism, selected personality traits, and psychological contract in employment: A comparative study. *Management Research News, 31*, 289-304.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบรายงานผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย มหาวิทยาลัยบูรพา

(สำเนา)  
แบบรายงานผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

๑. ชื่อวิทยานิพนธ์

ชื่อวิทยานิพนธ์ (ภาษาไทย) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออก

ชื่อวิทยานิพนธ์ (ภาษาอังกฤษ) THE CAUSAL FACTORS AFFECTING WORK ENGAGEMENT OF TEACHERS IN SMALL SIZED PRIMARY SCHOOLS UNDER THE PRIMARY EDUCATION SERVICE AREAS IN EASTERN REGION

๒. ชื่อนิติ นางสาวจิตติวรรณ ลิพพานิช

หลักสูตร ปรัชญาคุณภูมิบัณฑิต

รหัสประจำตัว ๕๓๘๑๐๑๐๔

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

ภาคปกติ

ภาคพิเศษ

๓. ผลการพิจารณาของคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย ได้พิจารณารายละเอียดวิทยานิพนธ์ เรื่องดังกล่าวข้างต้นแล้ว  
ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ

๑) การเคารพในศักดิ์ศรี และสิทธิของมนุษย์ที่ใช้เป็นตัวอย่างการวิจัย

๒) วิธีการที่เหมาะสมในการได้รับความยินยอมจากกลุ่มตัวอย่างก่อนเข้าร่วมโครงการวิจัย  
(Informed consent) รวมทั้งการปกป้องสิทธิประโยชน์และรักษาความลับของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

๓) การดำเนินการวิจัยอย่างเหมาะสม เพื่อไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อสิ่งที่ศึกษาวิจัยไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่มีชีวิตหรือไม่มีชีวิต

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย มีมติเห็นชอบ ดังนี้

( / ) อนุมัติโครงการวิจัย

( ) ไม่อนุมัติ

๔. วันที่ให้การอนุมัติ ๒๗ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๘

วิจิต สุรัตน์เรืองชัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย

**ภาคผนวก ข**

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิผู้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัย

### รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิผู้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญคณะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ดังรายชื่อดังต่อไปนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์  
ตำแหน่ง อาจารย์ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรดี อนันต์นาวิ  
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ดร.สถาพร พงษ์พิบูล  
ตำแหน่ง อาจารย์ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
4. ดร.ธีระเดช จิราชนทัต  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอุดรธรรมมานุสรณ์  
อาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
5. ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรมงคล  
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

**ภาคผนวก ก**

สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๖๒๑/ว ๓๕๕

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวฐิติวรรณ ลิพหวนิช นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ความควบคุมดูแลของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สญา ชีระวิชิตระกุล เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้คณะศึกษาศาสตร์ได้พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๓๘-๑๐-๒๐๕๒ โทรสาร ๐๓๘-๑๕๕-๘๑๑

ผู้วิจัยโทร ๐๘๖-๑๐๕-๐๖๕๕



(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๖๒๑/๖๖๓

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

เมษายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวฐิติวรรณ ลิพหวนิช นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ในความควบคุมดูแลของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สญา อุระวิชิตระกุล เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ในการนี้ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือจากข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก หนึ่ง โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรม การวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพา เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๓๘-๑๐-๒๐๕๒ โทรสาร ๐๓๘-๑๕๕-๘๑๑

ผู้วิจัยโทร ๐๘๖-๑๐๕-๐๖๕๕

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๖๒๑/ว ๑๕๒

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๔ พฤษภาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวฐิติวรรณ ลิฬหวนิช นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ในความควบคุมดูแลของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สญา ชีระวิชิตระกุล เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ในการนี้มหาวิทยาลัยบูรพา มีความประสงค์ขออำนาจความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี หนึ่ง โครงการวิจัยนี้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพา เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๓๘-๑๐-๒๐๕๒ โทรสาร ๐๓๘-๑๕๕-๘๑๑

ผู้วิจัยโทร ๐๘๖-๑๐๕-๐๖๕๕

**ภาคผนวก ง**

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC)

## ตอนที่ 2

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5	รวมเฉลี่ย
1	+1	+1	0	+1	+1	0.8
2	+1	+1	+1	+1	+1	1
3	+1	+1	+1	+1	+1	1
4	+1	0	+1	0	+1	0.6
5	+1	+1	+1	+1	+1	1
6	+1	+1	0	+1	+1	0.8
7	+1	+1	+1	+1	+1	1
8	+1	+1	+1	+1	+1	1
9	0	+1	+1	+1	+1	0.8
10	+1	+1	+1	+1	0	0.8
11	+1	+1	+1	0	+1	0.8
12	+1	+1	+1	+1	+1	1
13	+1	+1	+1	+1	+1	1
14	+1	+1	+1	+1	+1	1
15	+1	+1	0	+1	+1	0.8
16	+1	+1	+1	+1	+1	1
17	+1	0	+1	+1	+1	0.8
18	+1	+1	+1	+1	+1	1

## ตอนที่ 3

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5	รวมเฉลี่ย
1	+1	+1	+1	+1	+1	1
2	+1	+1	+1	+1	+1	1
3	+1	+1	+1	+1	+1	1
4	+1	+1	+1	+1	+1	1
5	+1	0	+1	+1	+1	0.8
6	+1	+1	+1	+1	+1	1
7	+1	+1	+1	+1	+1	1
8	+1	+1	0	0	+1	0.6
9	+1	+1	+1	+1	+1	1
10	+1	+1	+1	+1	+1	1
11	+1	+1	+1	+1	+1	1
12	+1	+1	+1	+1	+1	1
13	+1	0	+1	+1	+1	0.8
14	+1	+1	+1	0	+1	0.8
15	+1	+1	+1	+1	+1	1
16	+1	+1	+1	+1	+1	1
17	+1	+1	+1	+1	+1	1
18	+1	+1	+1	+1	+1	1
19	+1	+1	+1	+1	+1	1

## ตอนที่ 4

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5	รวมเฉลี่ย
1	+1	+1	+1	+1	+1	1
2	+1	+1	+1	+1	+1	1
3	+1	+1	+1	+1	+1	1
4	+1	+1	+1	+1	+1	1
5	+1	+1	+1	+1	+1	1
6	+1	+1	+1	+1	+1	1
7	+1	+1	+1	+1	+1	1
8	+1	+1	+1	+1	+1	1
9	+1	+1	+1	+1	+1	1
10	0	+1	+1	+1	+1	0.8
11	+1	+1	+1	+1	+1	1
12	+1	+1	+1	+1	+1	1
13	+1	+1	+1	+1	+1	1
14	+1	+1	0	0	+1	0.6
15	+1	+1	+1	+1	+1	1
16	+1	+1	+1	+1	+1	1
17	+1	+1	+1	+1	+1	1
18	+1	+1	+1	0	+1	0.8
19	+1	+1	+1	+1	+1	1
20	+1	0	+1	+1	+1	0.8
21	0	+1	+1	+1	+1	0.8
22	+1	+1	+1	+1	+1	1
23	+1	+1	+1	+1	+1	1

## ตอนที่ 5

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5	รวมเฉลี่ย
1	+1	+1	+1	+1	+1	1
2	0	+1	+1	+1	+1	0.8
3	+1	+1	+1	+1	+1	1
4	+1	+1	0	+1	0	0.6
5	+1	+1	+1	+1	+1	1
6	+1	+1	+1	+1	+1	1
7	+1	0	+1	+1	+1	0.8
8	+1	+1	+1	+1	+1	1
9	+1	+1	+1	+1	+1	1
10	+1	+1	+1	+1	+1	1
11	+1	0	0	+1	+1	0.6
12	+1	+1	+1	+1	+1	1
13	+1	+1	+1	+1	+1	1
14	+1	+1	+1	+1	+1	1
15	+1	+1	+1	+1	+1	1
16	+1	+1	0	+1	+1	0.8
17	+1	+1	+1	+1	+1	1
18	+1	+1	+1	+1	+1	1
19	+1	+1	+1	+1	+1	1
20	+1	+1	+1	+1	+1	1
21	+1	+1	+1	+1	+1	1
22	+1	+1	+1	+1	+1	1
23	+1	+1	0	+1	+1	0.8
24	+1	+1	+1	+1	+1	1
25	+1	+1	+1	+1	+1	1
26	+1	+1	+1	+1	0	0.8

## ตอนที่ 6

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5	รวมเฉลี่ย
1	+1	+1	+1	+1	+1	1
2	+1	0	+1	+1	+1	0.8
3	+1	+1	+1	+1	+1	1
4	+1	+1	0	0	+1	0.6
5	+1	+1	+1	+1	+1	1
6	+1	+1	+1	+1	+1	1
7	+1	+1	+1	+1	+1	1
8	+1	+1	+1	+1	+1	1
9	+1	+1	+1	+1	+1	1
10	0	+1	+1	+1	+1	0.8
11	+1	+1	+1	+1	+1	1
12	+1	+1	+1	+1	+1	1
13	+1	+1	0	+1	+1	0.8
14	+1	+1	+1	+1	+1	1
15	+1	+1	+1	0	+1	0.8
16	+1	+1	+1	+1	+1	1
17	+1	0	+1	+1	+1	0.8
18	+1	+1	0	+1	+1	0.8
19	+1	+1	+1	+1	+1	1
20	+1	+1	+1	+1	+1	1
21	+1	+1	+1	+1	+1	1
22	+1	0	+1	+1	0	0.6
23	+1	+1	+1	+1	+1	1
24	0	+1	+1	+1	+1	0.6
25	+1	+1	+1	+1	+1	1



ตอนที่ 6 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5	รวมเฉลี่ย
26	+1	+1	+1	+1	+1	1
27	+1	+1	+1	+1	+1	1
28	+1	+1	+1	+1	+1	1
29	+1	+1	+1	+1	+1	1
30	+1	+1	0	+1	+1	0.8
31	+1	+1	+1	+1	+1	1
32	+1	0	+1	+1	0	0.6
33	+1	+1	+1	+1	+1	1
34	+1	+1	+1	+1	+1	1
35	+1	+1	+1	+1	+1	1
36	+1	+1	+1	+1	+1	1
37	+1	+1	+1	+1	+1	1

## ตอนที่ 7

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5	รวมเฉลี่ย
1	+1	+1	+1	+1	+1	1
2	+1	+1	0	+1	+1	0.8
3	+1	+1	+1	+1	+1	1
4	+1	+1	+1	+1	+1	1
5	+1	0	+1	+1	+1	0.8
6	+1	+1	+1	+1	+1	1
7	+1	+1	+1	0	+1	0.8
8	+1	+1	+1	+1	+1	1
9	+1	+1	+1	+1	+1	1
10	+1	+1	+1	+1	+1	1
11	+1	+1	+1	+1	+1	1
12	+1	+1	+1	+1	+1	1
13	+1	+1	+1	+1	+1	1
14	+1	0	0	+1	+1	0.6
15	+1	+1	+1	+1	+1	1
16	+1	+1	+1	+1	+1	1
17	+1	+1	+1	+1	+1	1
18	+1	0	+1	+1	+1	0.8
19	+1	+1	+1	+1	+1	1
20	0	+1	+1	+1	+1	1
21	+1	+1	+1	+1	+1	1
22	+1	+1	+1	+1	0	0.8

ภาคผนวก จ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (แบบสอบถาม)

### แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยแบบกึ่งโครงสร้าง

เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียง

แบบสัมภาษณ์นี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อเก็บข้อมูลเบื้องต้นในการทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศัญญา ธีระวณิชตระกูล เป็นประธานควบคุมวิทยานิพนธ์, รองศาสตราจารย์ ดร.คุณวุฒิ คนฉลาด และนางวาทรี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พงศ์เทพ จิระโร เป็นกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ผู้วิจัยจึงขอความอนุเคราะห์ข้อมูลอันเป็นประโยชน์จากท่าน โดยการเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการให้ข้อมูลอันมีคุณค่ายิ่ง

นางสาวฐิติวรรณ ลีพหวนิช

นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา

### แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยแบบกึ่งโครงสร้าง

เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูใน โรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียง

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

โรงเรียน.....

วัน/ เดือน/ ปี ที่สัมภาษณ์.....

\*\*\*\*\*

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้สัมภาษณ์

กรุณาเล่าประวัติโดยย่อเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวในด้านต่อไปนี้

ปัจจุบันอายุ.....ปี

เพศ.....

สถานภาพสมรส.....

ระดับการศึกษา.....

ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี

รายได้ปัจจุบัน.....

ตำแหน่งงาน/ ภาระงาน.....

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ณ สถานศึกษา.....

ขนาดโรงเรียน.....

จำนวนนักเรียน.....

รางวัลที่ได้รับ.....

บริบททั่วไปของโรงเรียน ชุมชน และผู้ปกครอง.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ตอนที่ 2 แนวทางการสัมภาษณ์**

1. เหตุใดท่านจึงเลือกปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีความประสงค์ในการขอย้ายไปยังโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่าหรือไม่เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าท่านเป็นผู้ทุ่มเทในการทำงานหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....









### แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามถึงปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจุดประสงค์ที่จะนำข้อมูลไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 7 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามความผูกพันองค์กร

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามแรงจูงใจในการทำงาน

**ตอนที่ 4** แบบสอบถามบรรยากาศองค์กร

**ตอนที่ 5** แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

**ตอนที่ 6** แบบสอบถามค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู)

**ตอนที่ 7** แบบสอบถามความทุ่มเทในการทำงาน

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มาก

ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง น้อย

ระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีในการตอบ

แบบสอบถามตามความเป็นจริง ทั้งนี้ข้อมูลของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ การวิเคราะห์ข้อมูลจะทำในรูปของกลุ่มเท่านั้น ข้อมูลรายบุคคลจะไม่ถูกนำไปเผยแพร่ในรายงานใด ๆ ทั้งสิ้น

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

นางสาวฐิติวรรณ ลีพหวนิช

นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา

**ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม****คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับท่านมากที่สุด (โปรดตอบทุกข้อ)

## 1. เพศ

 ชาย  หญิง

## 2. อายุ

 ต่ำกว่า 30 ปี  31-40 ปี  41-50 ปี  
 51 ปีขึ้นไป

## 3. ระดับการศึกษา

 ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี/ ป.บัณฑิต  ปริญญาโทขึ้นไป

## 4. สถานภาพสมรส

 โสด  สมรส  หม้าย/ หย่าร้าง/ แยกกันอยู่

## 5. ประสบการณ์ในการสอน

 น้อยกว่า 5 ปี  5-10 ปี  มากกว่า 10 ปี

## 6. รายได้ปัจจุบัน

 น้อยกว่า 10,000 บาท  
 ตั้งแต่ 10,000 บาท ถึง 15,000 บาท  
 มากกว่า 15,000 บาท ถึง 20,000 บาท  
 มากกว่า 20,000 บาท

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความผูกพันองค์กร

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านความรู้สึก</b>						
1	มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน					
2	มีความรู้สึกว่ายปัญหาของโรงเรียนก็เปรียบเสมือนปัญหาของตน					
3	มีความรู้สึกว่ายเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนเป็นคนในครอบครัว					
4	มีความรู้สึกว่ายโรงเรียนเปรียบเสมือนบ้าน					
5	มีความรู้สึกว่ายพร้อมที่จะเสียสละและอุทิศตนให้กับโรงเรียน					
6	มีความรู้สึกว่ายพร้อมที่จะให้ความร่วมมือต่อโรงเรียน โดยไม่มีความเคลือบแคลงใจใด ๆ					
<b>ด้านความต่อเนื่อง</b>						
7	จะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบาก ถ้าตัดสินใจลาออก					
8	โรงเรียนนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ต้องการได้อย่างเพียงพอ					
9	มีความคิดว่าโรงเรียนนี้ให้ในสิ่งที่ต้องการมากกว่าที่อื่น					
10	อยากที่จะทำงานกับโรงเรียนนี้ต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม					
11	ความแตกต่างทางด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้ตัดสินใจเปลี่ยนงานได้					
12	มีความคิดที่จะทำงานไปจนเกษียณอายุราชการ					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านบรรทัดฐาน</b>						
13	ไม่คิดที่จะลาออกในตอนนี้ เพราะมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานอยู่					
14	มีความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาและองค์กร					
15	รู้สึกผิดหวังตัดสินใจลาออกในขณะที่โรงเรียนกำลังมีปัญหา					
16	ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจเป็นประโยชน์ แต่รู้สึกที่ไม่ถูกต้องที่จะออกในตอนนี้					
17	ไม่เคยมีความคิดที่จะย้ายไปร่วมงานกับองค์กรอื่น					
18	มีความยินดีและพร้อมที่จะทำทุกอย่างเพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามแรงจูงใจในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ความสัมฤทธิ์ผล</b>						
1	ภูมิใจเมื่องานประสบความสำเร็จ					
2	พึงพอใจกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา					
<b>การยอมรับนับถือ</b>						
3	ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน					
4	ได้รับการยอมรับด้านความรู้ความสามารถในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา					
5	ได้รับความเชื่อถือและศรัทธาในการทำงานจากผู้บริหาร					
<b>ลักษณะงาน</b>						
6	งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตรงกับความรู้ความสามารถ					
7	งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ไม่ง่ายหรือไม่ยากจนเกินไป					
8	งานที่ปฏิบัติอยู่มีลักษณะงานเป็นงานประจำที่ทำได้ อย่างราบรื่น					
<b>ความรับผิดชอบ</b>						
9	สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ความรู้ความสามารถจนประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี					
10	สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี					
11	งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูง					
12	ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่มีความสำคัญเสมอ					
13	สามารถตัดสินใจในการทำงานได้ด้วยตนเอง					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ความก้าวหน้าในงาน</b>						
14	งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ					
15	ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อให้ได้รับวุฒิที่สูงขึ้น					
<b>โอกาสก้าวหน้า</b>						
16	มีโอกาสได้ริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ หรืองานพิเศษอื่น ๆ นอกเหนือจากงานในหน้าที่					
17	ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนระดับให้สูงขึ้นกว่าเดิมภายในระยะเวลาที่เหมาะสม					
18	ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม ดูงาน หรือสัมมนาอย่างเหมาะสม					
19	การปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันมีโอกาสส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้าสูงขึ้นกว่าเดิม					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามบรรยากาศองค์กร

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		ดีมากที่สุด	ดีมาก	ปานกลาง	ไม่ค่อยดี	ไม่
<b>โครงสร้างองค์กร</b>						
1	โครงสร้างการบริหารงานขององค์กรมีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน					
2	มีการกระจายงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม					
3	มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานอย่างชัดเจน					
4	มีการแจ้งข่าวสารต่าง ๆ ให้บุคลากรรับทราบอย่างเปิดเผย					
<b>ความท้าทายและความรับผิดชอบ</b>						
5	มีโอกาสตัดสินใจภายในขอบข่ายงานที่ได้รับมอบหมาย					
6	บุคลากรในองค์กรสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผย					
<b>ความอบอุ่นและการสนับสนุน</b>						
7	รู้สึกว่าการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นเนื่องจากการวางแผนขั้นตอนการปฏิบัติที่ดี					
8	สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาได้อย่างสะดวก					
9	ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
<b>การให้รางวัลและการลงโทษ</b>						
10	ขึ้นเงินเดือนให้ อันเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา					
11	เมื่อทำงานผิดพลาด จะมีการพิจารณาตัดเงินเดือนหรือลงโทษ					



ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		ดีมากที่สุด	ดีมาก	ปานกลาง	ไม่ค่อยดี	ไม่
12	คิดว่าทำให้รางวัลตอบแทนของผู้บังคับบัญชาขึ้นอยู่กับความพอใจส่วนตัว					
<b>ความขัดแย้ง</b>						
13	สามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการทำงานได้อย่างเต็มที่					
14	การปฏิบัติงานมีการเปิดโอกาสให้คิดและปฏิบัติได้อย่างอิสระ					
<b>มาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง</b>						
15	ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงมาตรฐานในการปฏิบัติงาน					
16	มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม					
17	ได้รับการปรับเงินเดือนตามผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
<b>ความภักดีต่อองค์กร</b>						
18	บุคลากรมีความสามัคคีต่อกัน					
19	รู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
20	งานใดที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรจะตัดสินใจทำทันที					
<b>ความเสี่ยงภัย</b>						
21	งานที่ปฏิบัติมีความท้าทายต่อความสามารถ					
22	นโยบายการทำงานของผู้บังคับบัญชามีความกล้าเสี่ยง เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดแก่โรงเรียน					

ตอนที่ 5 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>การใช้อิทธิพลด้านอุดมการณ์</b>						
1	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น					
2	<i>ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์</i>					
3	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อ และค่านิยม ในการปฏิบัติงานว่าจะสามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้					
4	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตนเอง					
5	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล โดยการวางแผน เปลี่ยนแปลงและจัดทำสิ่งใหม่ ๆ ในโรงเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
6	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดในการทำงาน					
7	ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม					
<b>การสร้างแรงบันดาลใจ</b>						
8	ผู้บริหารชี้ให้ครูเห็นคุณค่าของความเป็นครู					
9	ผู้บริหารให้ครูปฏิบัติงานเป็นทีม เพื่อสร้างจุดร่วมในความสำเร็จ					
10	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้					
11	ผู้บริหารชี้แนะให้ครูเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม					
12	ผู้บริหารจัดประชุม นิเทศ ให้ความรู้ และแจ้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน					
13	ผู้บริหารให้ความหวัง แสดงความเชื่อมั่นแก่ครูว่าเมื่อปฏิบัติงานแล้วจะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
14	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าการทำงานของ ผู้ได้บังคับบัญชาจะบรรลุเป้าหมาย					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>การกระตุ้นทางปัญญา</b>						
15	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูกิจหาทางแก้ไขปัญหา การเรียนการสอนด้วยวิธีใหม่ๆ					
16	ผู้บริหารสามารถตรวจสอบข้อสงสัยเกี่ยวกับปัญหา ที่สำคัญอย่างเหมาะสม					
17	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูใช้เหตุผล ในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสันติวิธี					
18	ผู้บริหารแนะนำ ส่งเสริมความรู้ให้ครูรู้วิธีการ วิเคราะห์ปัญหา ความต้องการ ความสามารถของ ผู้อื่นเพื่อป้องกันปัญหา					
19	ผู้บริหารแสดงถึงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็น ต่อปัญหา เพื่อให้ครูเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น					
<b>การคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล</b>						
20	ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือแก่ครูตามสมควรแก่โอกาสที่มีปัญหา					
21	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครู โดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล					
22	ผู้บริหารส่งเสริม แนะนำครูเกี่ยวกับวิธีที่จะทำงานให้ เกิดผลสำเร็จ					
23	ผู้บริหารรับฟังปัญหาของครูแต่ละคนอย่างตั้งใจ					
24	ผู้บริหารจะให้ครูแต่ละคนค้นหาข้อผิดพลาด ก่อนที่จะให้ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานแก่ครู					
25	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อ ความก้าวหน้าแก่ครูทุกคน					
26	ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจ ยกย่อง ชมเชย แสดงความพึงพอใจ เมื่อครูแต่ละคนทำงานประสบ ผลสำเร็จ					

ตอนที่ 6 แบบสอบถามค่านิยมในการทำงาน (คุณธรรมในการประกอบวิชาชีพครู)

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		ดีมากที่สุด	ดีมาก	ปานกลาง	ไม่ค่อยดี	ไม่
<b>มีเมตตากรุณา</b>						
1	ตระหนักที่จะสร้างความเป็นมิตร เพื่อเป็นที่พึ่งพาและไว้วางใจแก่นักเรียน					
2	เต็มใจที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและนักเรียนอย่างเต็มความสามารถของตน					
<b>มีความยุติธรรม</b>						
3	มีความเอาใจใส่นักเรียนและปฏิบัติต่อนักเรียนทุกคนอย่างเสมอภาค					
4	เชื่อว่าความสามัคคีในหน่วยงานช่วยแก้ปัญหาการทำงานได้					
5	ตระหนักต่อการเลือกวิธีสอนที่หลากหลายให้เหมาะกับสภาพการเรียนรู้ของนักเรียนแต่ละคน					
6	รักความยุติธรรม และความเสมอภาค					
7	ไม่รับหรือแสวงหาผลประโยชน์จากผู้เรียน					
<b>มีความรับผิดชอบ</b>						
8	เห็นว่าการเบียดเบียนเวลาสอนนักเรียนไปทำธุระส่วนตัวเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้อง					
9	แสวงหาวิทยาการใหม่ๆ เพื่อประโยชน์ในการทำงาน					
<b>มีวินัย</b>						
10	ยึดหลักปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้องชอบธรรมโดยไม่ฝืดกระเบียบและกฎหมาย					
<b>มีความขยัน</b>						
11	ปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		ดีมากที่สุด	ดีมาก	ปานกลาง	พุ่มน้อยดี	พุ่ม
12	ให้ความสำคัญกับการเลือกกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งผลต่อการพัฒนานักเรียนด้วยความบริสุทธิ์ใจ					
13	ใส่ใจในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน โดยสอดแทรกในรายวิชาที่สอน					
14	ให้ความสำคัญต่อการทำงานด้วยความตั้งใจ					
15	ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและความเหน็ดเหนื่อยในการทำงาน					
<b>มีความอดทน</b>						
16	สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างดีเมื่อเจอกับอุปสรรคและปัญหา					
17	สามารถระงับความโกรธเมื่อถูกวิพากษ์วิจารณ์เรื่องการทำงานจากผู้บังคับบัญชา					
<b>มีความประหยัด</b>						
18	ให้ความสำคัญต่อความซื่อสัตย์ อดทน และการประหยัด ส่งเสริมให้นักเรียนใช้เป็นแบบอย่าง					
19	รู้จักใช้จ่ายอย่างประหยัดไม่ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย					
<b>มีความรักและศรัทธาในอาชีพครู</b>						
20	ใส่ใจศึกษา ค้นคว้า ริเริ่ม สร้างสรรค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับวิชาชีพอยู่เสมอ					
21	รู้สึกภาคภูมิใจและศรัทธาในเกียรติของความเป็นครู					
22	พยายามพัฒนาตนเอง โดยการแสวงหาความรู้จากเอกสาร ตำราต่าง ๆ เสมอ					
23	ศรัทธาและยอมรับต่อคำกล่าวที่ว่า “ตายเสียดีกว่าที่จะละทิ้งหน้าที่”					
24	พยายามสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง เมื่อมีผู้เข้าใจผิดเกี่ยวกับวิชาชีพครู					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		ดีมากที่สุด	ดีมาก	ปานกลาง	ไม่ค่อยดี	ไม่
25	ไม่สบายใจเมื่อคนในสังคมมีทัศนคติต่อวิชาชีพครูในทางลบ					
26	มีความสุขจากการประกอบวิชาชีพครู					
27	ยินดีเสียสละแรงกาย แรงใจ เพื่อรักษาเกียรติแห่งวิชาชีพครู					
28	หากมีโอกาสหรือทางเลือกที่ดีกว่า ไม่อยากประกอบวิชาชีพครู					
29	คำนึงถึงเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นครูมากกว่าผลประโยชน์หรือรางวัล					
30	ภูมิใจในเกียรติแห่งวิชาชีพครู ที่มีส่วนสร้างสรรค์ประโยชน์ให้กับสังคม					
31	รักและศรัทธาในวิชาชีพครูที่มีส่วนในการอบรมบ่มเพาะปัญญา ความรู้ และคุณธรรมให้กับนักเรียน					
32	เชื่อว่า ศีลธรรม จรรยาบรรณ และความซื่อสัตย์ เป็นหลักสำคัญในการประกอบวิชาชีพครู					
33	เลือกที่จะปฏิบัติงานตามหลักการและจรรยาบรรณ โดยไม่หวั่นเกรงต่ออิทธิพลใด ๆ					
<b>มีความเป็นประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิต</b>						
34	มีความสุขที่จะทำงานเพียงลำพังมากกว่าทำงานร่วมกับผู้อื่น					
35	เคารพในความแตกต่างของผู้อื่น					
36	ไม่กล้าขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา แม้ในเรื่องที่ไม่ถูกต้องก็ตาม					
37	ยอมรับข้อจำกัดทางด้านศักยภาพที่ไม่เท่ากันของบุคคลในการทำงานร่วมกัน					

## ตอนที่ 7 แบบสอบถามความทุ่มเทในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ความกระตือรือร้น</b>						
1	รู้สึกมีพลังในการทำงาน					
2	งานที่ทำเป็นงานที่มีเป้าหมายและมีความหมายมาก					
3	กระตือรือร้นและใส่ใจต่องานที่รับผิดชอบ					
4	มีความมานะอดสาหัสในการทำงานแม้จะมีอุปสรรคเกิดขึ้นก็ตาม					
5	ให้ความสำคัญต่องานที่รับผิดชอบ					
6	เห็นว่าอาชีพครูเป็นงานที่สำคัญที่สุดในชีวิต					
7	มีความรักและผูกพันในอาชีพครู					
8	คิดค้นวิธีการสอนใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศิษย์ อยู่ตลอดเวลา					
<b>การอุทิศตน</b>						
9	งานที่รับผิดชอบ สร้างความท้าทายให้กับตัวเอง					
10	สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและยาวนาน					
11	รู้สึกภาคภูมิใจต่องานที่ทำ					
12	มีความยืดหยุ่น และมีความสุขกับงานที่รับผิดชอบ					
13	งานที่รับผิดชอบสามารถสร้างแรงบันดาลใจ					
<b>ความกระตือรือร้น</b>						
14	ทุ่มเทศักยภาพ (ทักษะ ความรู้ ความสามารถ) ทั้งหมดต่องานที่รับผิดชอบ					
15	รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน					
16	มีความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุ ตามเป้าหมายวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์ที่สุด					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
17	มีส่วนร่วมในการพัฒนาสร้างความก้าวหน้าให้กับโรงเรียน					
<b>การซึมซับ</b>						
18	เมื่อตื่นขึ้นมาตอนเช้ารู้สึกอย่างไรไปทำงาน					
19	รู้สึกมีความสุขอย่างมากในการทำงาน					
20	มีจิตใจจดจ่อและเอาใจใส่กับงาน					
21	มีความรู้สึกที่เวลาผ่านไปอย่างรวดเร็วในขณะที่ทำงาน					
22	ในระหว่างทำงานลืมเรื่องอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวไปหมด					