



วัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1



โดย
นางสาววิรุฬหจิต กลิ่นละออ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

วัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1



โดย
นางสาววิรุฬจิต กลิ่นละออ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2560
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ORGANIZATION CULTURE AND MORALE OF TEACHER
IN MUNICIPAL SCHOOL OF LOCAL EDUCATION GROUP 1



A Thesis Submitted in partial Fulfillment of Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2017

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ วัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียน
เทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1
โดย วิรุฬหจิต กลิ่นละออ
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ ดร. สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)
พิจารณาเห็นชอบโดย
..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)
..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร. สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์)
..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์)
..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ดร. รสพร ทองธรรมจินดา)



55252394 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์การ, ขวัญในการปฏิบัติงาน

นางสาว วิรุฬหจิต กลิ่นละออ: วัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อาจารย์ ดร. สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลใน กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 2) ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 76 โรงเรียน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) โดยจำแนกเป็นรายจังหวัด เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ แบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 1 ฉบับ ที่มีค่าความเชื่อมั่น .927 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัยพบว่า

1. วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านนวัตกรรมและความเสี่ยง ด้านการให้ความสำคัญ กับผลลัพธ์ของงาน ด้านความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ด้านความมั่นคง และด้านการปฏิบัติงานเชิงรุก
2. ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความกดดันด้านสังคม ด้านอาคารสถานที่และการบริการ ด้านเงินเดือน ด้านปริมาณการสอน ด้านสัมพันธ์ภาพระหว่างครู ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร ด้านหลักสูตร ด้านความพอใจในหน้าที่การงาน ด้านชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา และด้านสถานภาพของครู
3. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายตามกัน

55252394 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : ORGANIZATION CULTURE, MORALE OF TEACHER

MISS WIRUNJIT KLINLAOR : ORGANIZATION CULTURE AND MORALE OF TEACHERIN MUNICIPAL SCHOOL OF LOCAL EDUCATION GROUP 1 THESIS ADVISOR : SAMRERNG ONSAMPANT, PH.D.

The objectives of this research were to study (1) the corporate culture of the municipal schools in locally educational group 1 (2) the morale of the government teachers of the municipal schools in locally educational group 1 (3) the relations between the corporate culture and the morale of the government teachers of the municipal schools in Locally Educational Group 1. The information used for this research are as follows. A sample group of 76 schools. Stratified random sampling classified into provinces. A questionnaire for collecting the information with reliability of .927. The statistics used for analyzing this information are frequencies, percentages, standard deviations, the analysis of Pearson's correlation coefficient by a software package.

The results of this research found that :

1. The overview and each part of the corporate culture of the municipal schools in Locally Educational Group 1 were at a high level. The averages were in descending order as follows. 1) Innovations and risks 2) An attention to the results of the project 3) An attention to the details of performances 4) An attention to the personals 5) An attention to the teamwork 6) An attention to the stability and the proactive practices.

2. The overview and each part of the morale of the municipal schools in Locally Educational Group 1 were at a high level. The averages are in descending order as follows. 1) Social pressure 2) Buildings and Working Places and Services 3) Salaries 4) The quantity of teaching hours 5) The relationship among the teachers 6) The relationship between the teachers and the education directors 7) Curriculums 8) The satisfaction of job descriptions 9) The communities and the educational supports 10) The statuses of teachers.

3. The relation between the corporate culture and the morale of the government teachers of the municipal schools in Locally Educational Group 1 implies statistical significance of level .01. The value of the relation is positive and consent.

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ดีด้วยความกรุณาเป็นอย่างสูงจาก ผศ.ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ดร.รศพร ทองธรรมจินดา ที่ได้สละเวลาอย่างมาก ในการให้ความรู้ คำแนะนำ ตลอดจนการตรวจสอบ แก้ไขในทุกขั้นตอนอย่างใกล้ชิด ขอขอบพระคุณอาจารย์ ดร. สำเริง อ่อนสัมพันธ์ ผศ.ดร.มัทนา วังณอมศักดิ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาในการสร้างและตรวจสอบ เครื่องมือวิจัย รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูล

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความกรุณาตรวจสอบเครื่องมือ ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง การวิจัยและกลุ่มทดลองเครื่องมือทุกท่าน ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อคุณแม่ที่ให้ข้อเสนอแนะและคำแนะนำที่ดีเสมอมา ขอขอบคุณเพื่อน ทุก ๆ ท่านที่ให้ความสนใจอยู่เสมอ จนงานวิจัยเล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

วิรุฬจิต กลิ่นละออ



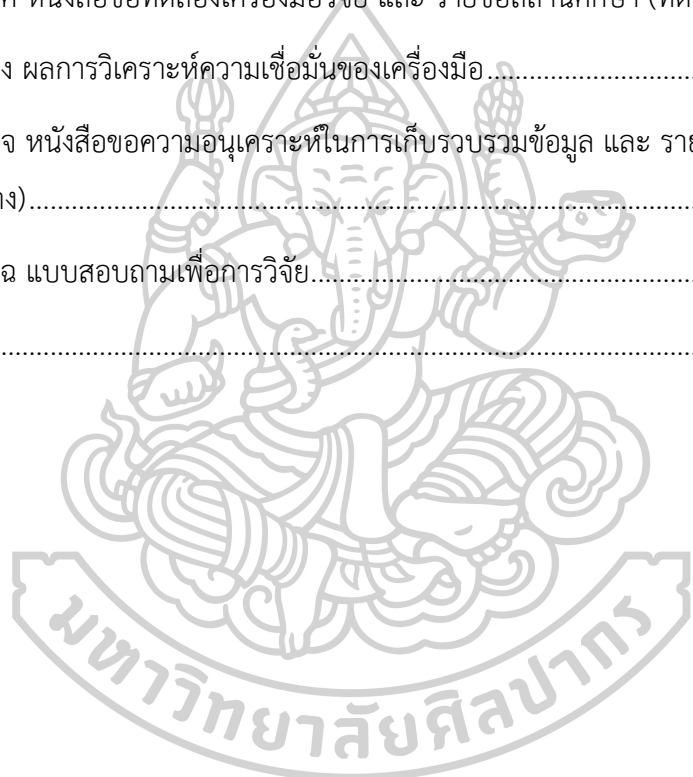
สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	2
ปัญหาของการวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ข้อคำถามของการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	6
ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	10
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
วัฒนธรรมองค์การ	13
ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ	13
หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ.....	16
ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ.....	17
การก่อตัวทางวัฒนธรรมองค์การ	18

ขวัญการปฏิบัติงาน.....	20
ความหมายขวัญ.....	20
ความสำคัญของขวัญ.....	23
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญและแรงจูงใจ.....	23
ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy)	24
ทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุนของเฮอริชเบอร์ก (The Motivation-Hygiene Theory)	28
ทฤษฎีการจูงใจของวรูม (Expectancy theory).....	31
ทฤษฎีการจูงใจของพอร์เตอร์และลอร์เลอร์ (Porter and Lawler).....	32
ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation Theory).....	33
ทฤษฎีความต้องการ อี อาร์ จี ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Existence-Relatedness-Growth Theory : E.R.G. Theory).....	34
ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	35
โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1	39
การจัดการศึกษาท้องถิ่น.....	39
วิสัยทัศน์การจัดการศึกษาท้องถิ่น.....	40
ภารกิจการจัดการศึกษาท้องถิ่น.....	40
วัตถุประสงค์การจัดการศึกษาท้องถิ่น.....	41
นโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่น.....	42
วิธีการจัดการศึกษาท้องถิ่น.....	43
การบริหารการศึกษาของเทศบาล	44
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1	47
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	48
งานวิจัยในประเทศ.....	48

งานวิจัยต่างประเทศ.....	53
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	57
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	57
ระเบียบวิธีวิจัย	58
แผนแบบการวิจัย	58
ประชากร	58
ตัวแปรที่ศึกษา.....	59
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	62
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	63
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	63
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	64
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	66
ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1	69
ตอนที่ 3 ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษา ท้องถิ่นที่ 1.....	76
ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1	87
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	89
สรุปผลการวิจัย.....	89
การอภิปรายผล	93
ข้อเสนอแนะ	97
ข้อเสนอแนะทั่วไป	97

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	98
รายการอ้างอิง.....	99
ภาคผนวก.....	106
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และ รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจ เครื่องมือวิจัย.....	107
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ค่า IOC.....	110
ภาคผนวก ค หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัย และ รายชื่อสถานศึกษา (ทดลองเครื่องมือวิจัย). 126	
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ.....	129
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และ รายชื่อสถานศึกษา (กลุ่ม ตัวอย่าง).....	135
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	141
ประวัติผู้เขียน.....	163



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 จำนวนสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ปีการศึกษา 2557	47
ตารางที่ 2 จำนวนของพนักงานครู กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ปีการศึกษา 2557	48
ตารางที่ 3 แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล	59
ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม.....	67
ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม.....	69
ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านนวัตกรรมและความเสี่ยง.....	70
ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน	71
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน	72
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร	73
ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม	74
ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการปฏิบัติงานเชิงรุก	75
ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความมั่นคง.....	76
ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม	77

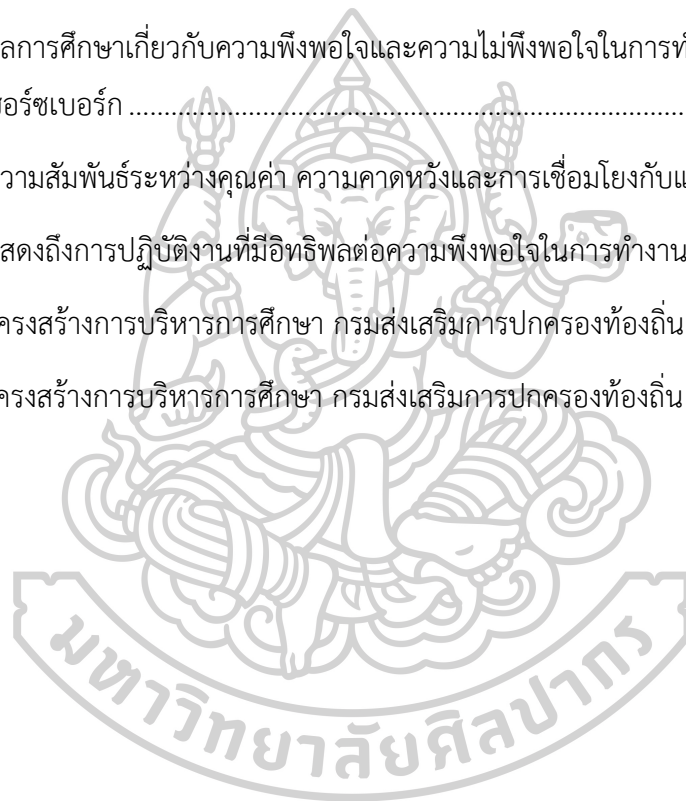
ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับ ผู้บริหาร	78
ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความพอใจในหน้าที่การงาน	79
ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านสัมพันธภาพระหว่างครู.....	80
ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านเงินเดือน	81
ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านปริมาณการสอน.....	82
ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านหลักสูตร	83
ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านสภาพภาพของครู	84
ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านชุมชนกับการสนับสนุน การศึกษา	85
ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1ด้านอาคารสถานที่และการบริการ. 86	86
ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความกดดันด้านสังคม	87
ตารางที่ 24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของ พนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1	88
ตารางที่ 25 ตารางผลการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การของ โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1	111

ตารางที่ 26 ตารางผลการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1..... 118



สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายของการวิจัย	9
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย.....	11
แผนภูมิที่ 3 แสดงลำดับความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำถึงระดับสูง ตามทฤษฎีจุงใจในการปฏิบัติงานของมาส์โลว์.....	27
แผนภูมิที่ 4 ผลการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของเฮอร์ซเบิร์ก	29
แผนภูมิที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่า ความคาดหวังและการเชื่อมโยงกับแรงจูงใจ	32
แผนภูมิที่ 6 แสดงถึงการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน	33
แผนภูมิที่ 7 โครงสร้างการบริหารการศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	45
แผนภูมิที่ 8 โครงสร้างการบริหารการศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.....	46



บทที่ 1

บทนำ

การศึกษามีบทบาทสำคัญอันเป็นรากฐานการพัฒนามนุษย์และสังคม เป็นกระบวนการส่งเสริมความร่วมมือทางปัญญา¹ โลกยุคเทคโนโลยีสารสนเทศที่กำลังจะผ่านไป และเคลื่อนเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ เป็นปัจจัยเร่งที่มาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรงในทุกด้าน ประเทศไทยในฐานะที่เป็นสมาชิกของสังคมโลก และประสบปัญหาภาวะกระแสทุนนิยม พาณิชยกรรม และวัตถุนิยม สภาพวิถีชีวิตไทย เอกลักษณะ วัฒนธรรมที่ตึงตักถูกเบี่ยงเบนและเปลี่ยนแปลงไป ทั้งที่ประเทศไทยได้ชื่อว่าเป็นประเทศที่สามารถผสมผสานกลมกลืนทางวัฒนธรรมได้ดีที่สุดแห่งหนึ่งของโลก การศึกษาคือการสืบทอดวัฒนธรรมจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่งและด้วยสถานะที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ต้องรับมือกับผลกระทบแห่งการเปลี่ยนแปลงรอบด้าน การศึกษาเพื่อสืบทอดวัฒนธรรมจึงต้องมีการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนตลอดเวลา²

สถานศึกษาเป็นองค์การที่สำคัญในการพัฒนาประเทศเพื่อนำสู่ความเจริญก้าวหน้าของทุกรัฐบาลในประชาคมโลกมีรากฐานมาจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนทุกรูปแบบ ซึ่งรัฐบาลไทยในปัจจุบันได้มุ่งเน้นให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเท่าเทียมกัน³ บุคคลที่เป็นตัวจักรสำคัญในการดำเนินการพัฒนาคือครู เนื่องจากเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการเรียนรู้และพัฒนาการทุก ๆ ด้านของนักเรียนซึ่งจะเติบโตเป็นกำลังสำคัญของชาติในอนาคต ประเทศชาติใดก็ตามที่ได้ครูเป็นคนมีความรู้ เป็นคนเสียสละ ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ของนักเรียน ประเทศชาติก็จะได้พลเมืองที่เก่งและฉลาด มีศักยภาพ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญที่

¹ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ภาพความสำเร็จศักยภาพนักเรียนไทย การแข่งขันทางวิชาการระดับนานาชาติ ประจำปี พ.ศ. 2552 (กรุงเทพฯ: บริษัท NTPS PRINTING, 2553), 10.

² รายงานการประชุมทางวิชาการเรื่อง ทิศทางวัฒนธรรมกับการศึกษาในกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลง (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด วิ.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น, 2545), 76.

³ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 1 ปี สพฐ. ก้าวใหม่ที่ไกลกว่า (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ, 2547), 1.

จะส่งผลต่อการประสิทธิผลในการพัฒนาประเทศให้ประสบความสำเร็จก้าวหน้าทัดเทียมกับนานาชาติได้⁴

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมยุคใหม่เป็นสังคมที่มีความซับซ้อน หลากหลาย ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์สังคมไทยได้รับอิทธิพลจากภายนอกประเทศเกือบทุกด้าน ประเทศไทยมีการติดต่อสัมพันธ์กับต่างประเทศอย่างไม่มีการจำกัดในทุกด้าน ทำให้มีการถ่ายเทวัฒนธรรมการบริโภคตามแบบอย่างประเทศทุนนิยม การลอกเลียนแบบแนวคิดและวิธีการปฏิบัติอย่างไม่พิจารณาไตร่ตรองให้ลึกซึ้ง ส่งผลกระทบต่อโครงสร้าง ระบบงาน บทบาทหน้าที่ คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546-2550) และใช้เป็นแผนหลักในการกำหนดทิศทางการปฏิรูปมีการออกพระราชกฤษฎีกาการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2545 ตลอดจนออกมาตรการต่าง ๆ อีกมากมายในการพัฒนาระบบราชการเพื่อให้มีขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานในระดับสูงเทียบเกณฑ์สากล และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ดียิ่งขึ้น

การรวมกลุ่มของบุคคลอย่างมีระเบียบก่อให้เกิดองค์การขึ้นมา เมื่อปัจเจกบุคคลมารวมกันในองค์การมีจิตใจมากมายแตกต่างกันไป จำเป็นต้องอาศัยศูนย์รวมของจิตใจเป็นที่ยึดเหนี่ยวผูกใจ (Cohesion) มีสายใยคือ วัฒนธรรมในการทำงานเป็นศูนย์รวมของจิตใจจากองค์กรต่าง ๆ และเป็นรากฐานสำคัญขององค์การที่กำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลในแต่ละองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต หรือวิถีชีวิต หรือเป็นแบบแผนสำหรับพฤติกรรมในการทำงานของสังคม⁵ ในปัจจุบันสถานศึกษามีการเปิดกว้างในการสรรหา (Recruitment) กำลังคนที่มีความหลากหลาย แตกต่างกันทั้งพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ เชื้อชาติและองค์ประกอบอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้นก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพภายนอกและภายในสถานศึกษาตลอดจนวัฒนธรรมขององค์การที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัยอยู่ตลอดเวลา องค์การจะดำเนินไปได้ต้องอาศัยพลังความร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งและร่วมแรงร่วมใจกันของบุคลากร วัฒนธรรมองค์การที่ดีย่อมทำให้องค์กรดำเนินได้อย่างราบรื่น หรือประสบความสำเร็จก้าวหน้า บุคคลในองค์การมีวัฒนธรรมองค์การที่ชัดเจนและสามารถทำให้บุคลากรในองค์การมีจิตสำนึกตรงกัน มีเป้าหมายร่วมกันและมีแนวทางการปฏิบัติงานที่มีไปในทิศทางเดียวกัน ย่อมทำให้ปัญหาและกระบวนการตัดสินใจดำเนินไปในทิศทาง

⁴ ณรงค์ รอดพันธ์, "ครูกับการพัฒนาตนเอง," วารสารข้าราชการครู (กุมภาพันธ์-มีนาคม 2551): 37-38.

⁵ สมุทร ชำนาญ, "การบริหารสถานศึกษาท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรม," วารสารการบริหารการศึกษา (ตุลาคม 2554-มีนาคม 2555): 1.

เดียวกัน ปัญหาความขัดแย้งย่อมมีน้อยหรือปัญหาบางอย่างสามารถได้รับการแก้ไขและจบลงด้วยดีในเวลาที่ยรวดเร็วและทันกับสถานการณ์⁶ การสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนนั้น องค์การจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อเป็นวิธีปฏิบัติที่บุคคลบุคลากรเห็นคุณค่าร่วมกันตระหนักและเข้าใจตรงกัน นั่นคือค่านิยมขององค์การนั่นเอง⁷

ช่วงเวลาในการปฏิรูปการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องทำความเข้าใจและให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การหรือการสร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับสถานศึกษาแต่ละแห่ง ผู้นำที่ชาญฉลาดจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานแบบยอมอุทิศตัวเพื่องานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เกิดความรู้สึกละแฉงและเจตคติที่ดีต่องาน ทำให้มีความกระตือรือร้น มีความสุขในการทำงาน โดยส่งผลให้สถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา การให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างสมานฉันท์นั้น จะบังเกิดได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารองค์การเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์ และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องานได้อย่างถูกต้อง ขวัญในการปฏิบัติงานเป็นปฏิกริยาทางอารมณ์และจิตใจของคนอื่นของเขาและความรู้สึกที่ว่าหน่วยงานมีความมั่นคงและดำเนินชีวิตอย่างผาสุก มีความพึงพอใจในสภาพการทำงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม มีความรู้สึกในความสำเร็จและรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ ได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และความนับถือตนเอง⁸

ปัญหาของการวิจัย

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะเป็นองค์การที่มีภารกิจบทบาทเกี่ยวข้องกับ การส่งเสริมสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพตั้งแต่การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยจนถึง การศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านสติปัญญา ร่างกาย จิตใจ อารมณ์

⁶ เพ็ชรี ฐปะวิเชตร์, การเรียนรู้ลักษณะการจัดการ:การจัดการข้ามวัฒนธรรม (กรุงเทพฯ: ดวงกลมพัลลิตชิ่ง, 2554), 6.

⁷ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2555), 6.

⁸ K. Wiles, *Supervision for Better School* (New York: Prentice Hall, 1967), 227-28.

สังคมและพฤติกรรม⁹ เพื่อสนองต่อการดำเนินการตามนโยบายทางการศึกษาของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ด้านการบริหารจัดการศึกษาโดยเฉพาะนโยบายด้านครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ที่เน้นการวางแผนงานบุคคล เพื่อใช้ในการประสานข้อมูลและเป็นข้อมูลในการนำเสนอพิจารณาสรรหาบุคลากร พร้อมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ค่าตอบแทนเพียงพอและเหมาะสมกับคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง¹⁰ แต่ยังคงมีปัญหาในด้านการบริหารจัดการศึกษาจึงทำให้ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพึงพอใจเพียงระดับหนึ่งเท่านั้น เพราะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วก่อให้เกิดปัญหาต่อการบริการและพัฒนาของสถานศึกษาอย่างมากมาย อีกทั้งสถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีบุคลากรหลายระดับเข้ามาเกี่ยวข้อง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องใช้ความสามารถเชิงการบริหารในการดำเนินการพัฒนาครูให้ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติภารกิจพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมสังคมที่เปลี่ยนไป

ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้งานภายในองค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ อุทัย หิรัญโต กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร คือ การเสริมสร้างขวัญกำลังใจและบำรุงรักษามิให้ต่ำลง¹¹ ซึ่งสอดคล้องกับเดวิสและนิวสตรอม (Davis and Newstrom) ให้ความเห็นว่าเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องให้ความสนใจใส่ต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรให้อยู่ในระดับดีและสูงอยู่เสมอ¹² สอดคล้องกับสมพงษ์ เกษมสิน ที่กล่าวว่า การสร้างเสริมขวัญกำลังใจที่ดีจึงจะเพิ่มพลังการทำงานให้สูงขึ้น ผลที่ตามมาคือผลผลิตสูง บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน เกิดความซื่อสัตย์จงรักภักดีต่อองค์กร ทำให้คนมีวินัย ปฏิบัติตามจรรยาบรรณและแบบแผน มีความเข้าใจองค์กร ทำให้องค์กรแข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน ขวัญจึงเป็นปัจจัยโดยตรงต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพขององค์กร¹³

⁹ กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, สถิติข้อมูลการศึกษาท้องถิ่น โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรุงเทพฯ: ส่วนแผนและงบประมาณการศึกษาส่วนท้องถิ่น สำนักงานประสานและพัฒนากิจการศึกษารัฐบาลท้องถิ่น, 2550), 1.

¹⁰ กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, รายงานการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2556 (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2557), 10.

¹¹ อุทัย หิรัญโต, หลักการบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2531), 214.

¹² K. Devid and J.W. Newstrom, *The Dynamics of Human Relation at Work : Organizational Behavior*, 7 ed. (New York: McGraw-Hill, 1985), 59.

¹³ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2526), 453-54.

ผู้บริหารต้องคำนึงถึงขวัญในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานอยู่เสมอ เพราะระดับของขวัญในระดับสูงย่อมส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ดังนั้นการสร้างค่านิยมใหม่ขององค์การที่เอื้อต่อการเพิ่มขึ้นขีดความสามารถในการตีความหรือคาดการณ์ภาวะแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา บุคลากรภายในองค์การจึงควรได้รับความอิสระในการตัดสินใจเอง โดยยึดค่านิยมในการสนองตอบต่อผู้รับบริการเป็นสำคัญ ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์การด้วยการกระตุ้นบุคลากรให้กล้าเสี่ยง กล้าทดลองคิดทำในสิ่งใหม่ และเน้นการให้รางวัลผลตอบแทนแก่ผู้ ที่ริเริ่ม สร้างสรรค์เป็นพิเศษ จากปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมการทำงานในองค์การที่ดี เพื่อส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล แต่ถ้าผู้บริหารและพนักงานครูไม่ได้รับการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน หรือสภาพบรรยากาศ ในการทำงานไม่ได้รับการแก้ไขสิ่งเหล่านี้ก็จะบั่นทอนคุณภาพการศึกษา และคุณภาพในการจัด การเรียนการสอนให้ตกต่ำลง ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้สนใจเกี่ยวกับเรื่องวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 เพื่อหาแนวทางใน การสร้างวัฒนธรรมขององค์การในการปฏิบัติงาน และขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังและเต็มความสามารถ เพื่อร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศให้ได้มาตรฐาน และเป็นที่ยังพอใจของสังคมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1
2. เพื่อทราบขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามเพื่อการวิจัย ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 อยู่ในระดับใด

2. ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 อยู่ในระดับใด
3. วัฒนธรรมองค์การกับขวัญการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 สัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

จากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งเพื่อความสอดคล้องกับข้อคำถามการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 อยู่ในระดับปานกลาง
2. ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 อยู่ในระดับปานกลาง
3. วัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ในการบริหารงานของโรงเรียน ดำเนินการในลักษณะขององค์กรเชิงระบบ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) ผลผลิต (Outputs) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อม (Environment) ซึ่งไม่ใช่องค์ประกอบทางการศึกษาแต่สามารถส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคมและภูมิศาสตร์ ตัวป้อนในระบบการศึกษา ได้แก่ นโยบายทางการศึกษา ผู้บริหาร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ และถูกแปรเปลี่ยนโดยกระบวนการขององค์กร ซึ่งได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ การเรียนการสอน การนิเทศเพื่อให้ได้ผลผลิต¹⁴

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การกับขวัญการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ในแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดไว้ เช่น เมอร์เมอร์ฮอร์น ฮันส์ และออสบอร์น (Schermmerhorn Hunt and Osborn) ให้แนวคิดที่ว่า วัฒนธรรมองค์การประกอบด้วย 1) ค่านิยม (values) 2) ความเชื่อ

¹⁴ Lunenburg and Ornstein, *Educational Administration: Concept and Practices*, 3 ed. (California: Wadsworth/Thomson Learning, 2001), 17.

(beliefs) 3) บรรทัดฐาน (norms) ซึ่งกำหนดโดยสมาชิกขององค์การ¹⁵ ดังที่เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni) ได้ให้ความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การได้ก่อตัวจากสิ่งต่อไปนี้ 1) ประวัติความเป็นมาขององค์การ (the organization's history) 2) ความเชื่อ (beliefs) 3) ค่านิยม (values) 4) บรรทัดฐานและมาตรฐาน (norm and standard)¹⁶ โรลลีย์ แชทแมน และคอลลเวล (O'Reilly, Chatman, and Caldwell's) ที่นำเสนอคุณลักษณะ 7 ประการ ดังนี้ 1) นวัตกรรมและความเสี่ยง (innovation and risk taking) 2) การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน (attention to detail) 3) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (outcome orientation) 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (people orientation) 5) การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (team orientation) 6) การปฏิบัติงานในเชิงรุก (aggressiveness) และ 7) ความมั่นคง (stability)¹⁷

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับด้านแรงจูงใจมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดไว้ เช่น ล็อก (Locke) กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจ มีด้วยกัน 9 ประการคือ 1) ตัวงาน 2) เงินเดือน 3) การเลื่อนตำแหน่ง 4) การได้รับการยอมรับนับถือ 5) ผลประโยชน์เกื้อกูล 6) สภาพการทำงาน 7) การนิเทศงาน 8) เพื่อนร่วมงาน และ 9) หน่วยงานและการจัดการ¹⁸ ขวัญการทำงานอีกทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง คือทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบิร์ก และคณะ ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความอยากหรือไม่อยากทำงาน จำแนกได้ดังนี้ ปัจจัยที่เป็นปัจจัยจูงใจ (motivator factors) คือ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การเป็นที่ยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าและปัจจัยค่าจูงใจในการทำงาน (hygiene factors) คือ 1) เงินเดือนและค่าจ้าง 2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 4) ฐานะของอาชีพ 5) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 7) เทคนิคการนิเทศ 8) นโยบาย

¹⁵ Jr. and Others John R. Schmethom, *Managing Organizational Behavior* (New York: John Willey & Sons Inc, 1982), 50.

¹⁶ Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Strarrat, *Supervision Human Perspectives*, 4 ed. (New York: McGraw-Hill Book Company, 1988), 103.

¹⁷ Chatman O'Reilly and Caldwell's, "People and Organizational Culture : A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit," *The Academy of Management*, no. 11 (September 1991): 487-516.

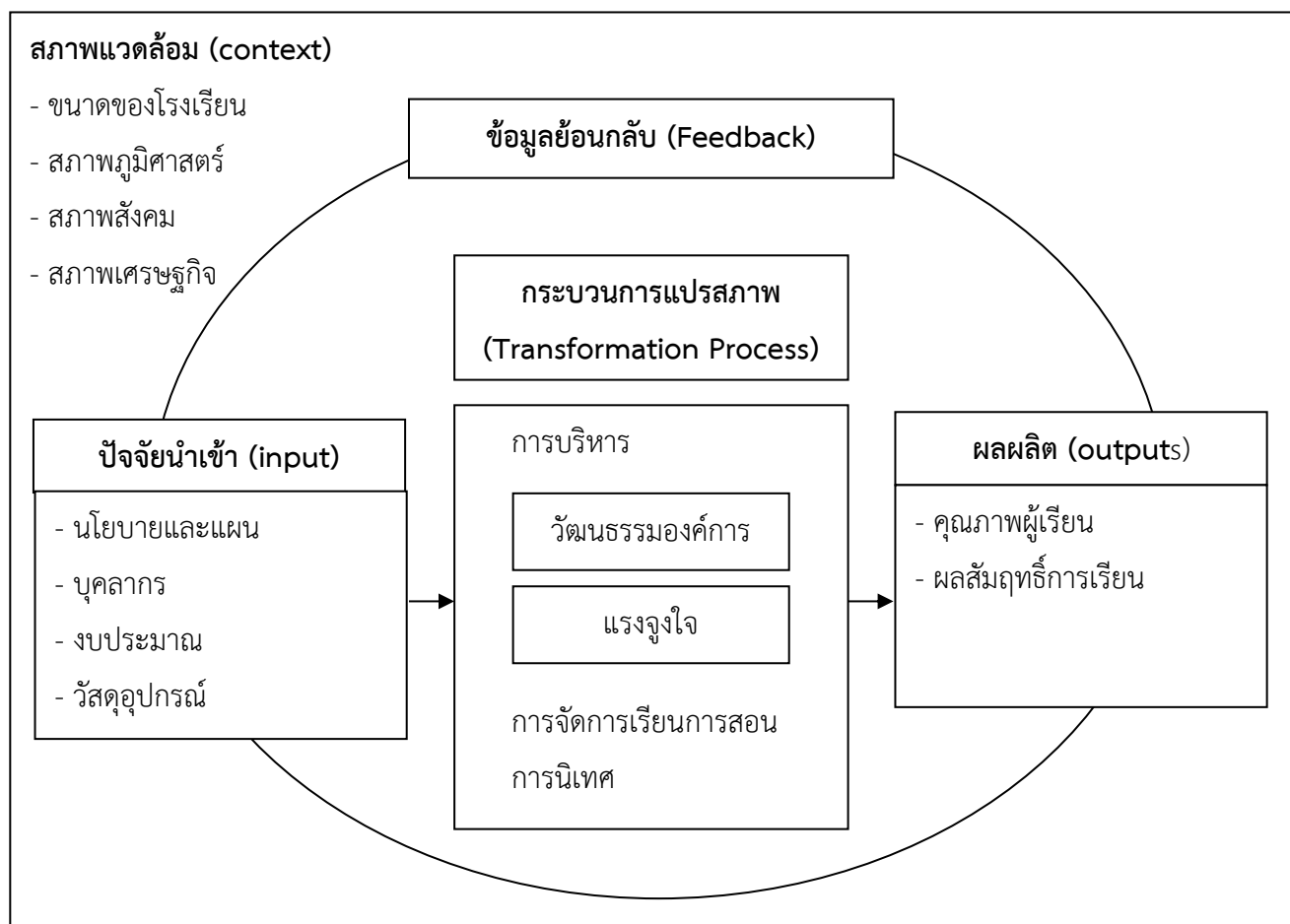
¹⁸ Edwin A. Locke, *The Nature and Causes of Job Satisfaction. Handbook of Industrial and Organizational Psychology Ed. Marvin D. Dunnette* (Chicago: Rand McNally, 1976), 1320.

และการบริหาร 9) สภาพการทำงาน 10) ความเป็นอยู่ส่วนตัว 11) ความมั่นคงในงาน¹⁹ ส่วน
เบนท์เลย์และเรมเพล (Bentley and Rempel) กล่าวว่าขวัญการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย
10 องค์ประกอบคือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร 2) ความพอใจในหน้าที่การงาน
3) สัมพันธภาพระหว่างครู 4) เงินเดือน 5) ปริมาณการสอน 6) หลักสูตร 7) สถานภาพของครู
8) ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา 9) อาคารสถานที่และการบริการ และ 10) ภาวะกดดันทาง
สังคม²⁰ ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1



¹⁹ Frederick Herzberg, Bernard Mausner, and Barbara B. Snydermen, *The Motivation to Work* (New York: John Wiley & Sons, Inc, 1959), 101.

²⁰ Ralph R. Bentley and Avemo M. Rempel, *Manual for the Purdue Teacher Opiionaire* (West Lafayette: Indiana University Book Store, 1970), 4.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายของการวิจัย

ที่มา : Lunenburg & Ornstein, Educational Administration: Concept and practices. 6th ed. (California: Wadsworth/Thomson Learning, 2012) 20-22.

: C.A.O'Reilly III, J. Chatman, and D.F.Caldwell, "People and Organizational Culture : A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit," The Academy of Management, 11(September 1991) : 487-516.

: Ralph R. Bentley and Avemo M. Rempel, Manual for The Purdue Teacher Opioionaire. (West Lafayettete : Indiana University Book Store, 1970), 4.

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้เป็นกรอบการศึกษา กล่าวคือ มุ่งศึกษาเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่ม การศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ซึ่งวัฒนธรรมองค์การถือว่าเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญต่อการ บริหารงานโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายนั้นคือคุณภาพของนักเรียน และในการบริหารและจัดการศึกษา ของโรงเรียนผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการหรือวิธีสร้างแรงจูงใจครู เพื่อให้ครูพัฒนา ตนเองและนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้แก่นักเรียน ซึ่งได้ใช้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ของโรลลีย์ แชนแมน และคอลเวล (O'Reilly, Chatman, and Caldwell's) 7 ประการ ดังนี้

- 1) นวัตกรรมและความเสี่ยง (innovation and risk taking)
- 2) การให้ความสำคัญกับรายละเอียด ของงาน (attention to detail)
- 3) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (outcome orientation)
- 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (people orientation)
- 5) การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็น ทีม (team orientation)
- 6) การปฏิบัติงานในเชิงรุก (aggressiveness) และ
- 7) ความมั่นคง (stability) และ

ในด้านขวัญการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่น ที่ 1 ใช้แนวทฤษฎีของ เบนเลย์และเรมเพล (Bentley and Rempel) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 10 ประการ ดังนี้

- 1) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร
- 2) ความพอใจในหน้าที่การงาน
- 3) สัมพันธภาพระหว่างครู
- 4) เงินเดือน
- 5) ปริมาณการสอน
- 6) หลักสูตร
- 7) สถานภาพของครู
- 8) ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา
- 9) อาคารสถานที่และการบริการ และ
- 10) ภาวะกดดันทางสังคม

ดังแผนภูมิที่ 2

วัฒนธรรมองค์การ	ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1
<ol style="list-style-type: none"> 1. นวัตกรรมและความเสี่ยง 2. การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน 3. การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน 4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร 5. การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม 6. การปฏิบัติงานในเชิงรุก 7. ความมั่นคง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร 2. ความพอใจในหน้าที่การงาน 3. สัมพันธภาพระหว่างครู 4. เงินเดือน 5. ปริมาณการสอน 6. หลักสูตร 7. สถานภาพของครู 8. ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา 9. อาคารสถานที่และการบริการ 10. ภาวะกดดันทางสังคม

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : O'Reilly, Chatman, and Caldwell's, "People and Organizational Culture : A Profile Comparison Approach to Assessing Person- Organization Fit," The Academy of Management, 11(September 1991) : 487-516.

: Ralph R. Bentley and Avemo M. Rempel, Manual for The Purdue Teacher Opioionaire (West Lafayeytte : Indiana University Book Store, 1970), 4.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายของศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จึงได้นิยามความหมายของคำต่าง ๆ ดังนี้

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สิ่งที่บุคคลในองค์กรยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา ซึ่งกลายเป็นนิสัยและความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี โดยมีคุณลักษณะ ประกอบด้วย นวัตกรรมและความเสี่ยง การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน การให้ความสำคัญกับบุคลากร การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การปฏิบัติงานในเชิงรุก และความมั่นคง

ขวัญการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการในการกระตุ้นครูให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีองค์ประกอบดังนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร ความพอใจในหน้าที่การงาน สัมพันธภาพระหว่างครู เงินเดือน ปริมาณ การสอน หลักสูตร สถานภาพของครู ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา อาคารสถานที่และการบริการ ภาวะกดดันของสังคม

โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 หมายถึง โรงเรียนเทศบาลที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ที่จัดการศึกษาระดับชั้นที่ 1-4 ที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลของกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ซึ่งประกอบด้วยจังหวัดนครปฐม จังหวัดปทุมธานี จังหวัดนนทบุรี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร มีบทบาทภารกิจสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งมีศักยภาพในการให้บริการสาธารณะตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วย หลักการ แนวคิด และการศึกษาเอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาประกอบการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ และขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ คือ วัฒนธรรมองค์การ ขวัญในการปฏิบัติงาน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่มีรายละเอียด ดังนี้

วัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมเกิดจากการประพฤติปฏิบัติของบุคคลในกลุ่มหนึ่ง ๆ โดยอาศัยการสืบทอดกันมาจนเกิดความเคยชิน อันนำไปสู่แนวทางในการปฏิบัติที่มีทิศทางเดียวกัน ซึ่งสามารถใช้เป็นแบบแผนกำหนดระเบียบปฏิบัติของบุคคลได้ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นเป็นขนบธรรมเนียมประเพณีและอาจกล่าวได้ว่า มีความสำคัญในการแก้ปัญหาความขัดแย้งและตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานขององค์การจัดระเบียบองค์การ ซึ่งแนวทางการทำงานและการปฏิบัติตน สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันระหว่างสมาชิกที่สำคัญเป็นตัวการที่ในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นระบบย่อยอีกระบบในสังคม ที่สลับซับซ้อน มีโครงสร้างหน้าที่ระบบ ในขณะที่วัฒนธรรมก็มีอิทธิพลต่อระบบอื่นในสังคมด้วย ทั้งนี้เพราะสังคมกับวัฒนธรรมมีความใกล้ชิดกันมาก โดยวัฒนธรรมจะปรุงแต่งให้บุคคลมีพฤติกรรมตามแนวทางของสังคม ตลอดจนกำหนดทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมต่าง ๆ ให้แก่บุคคลได้

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมเป็นวิธีการดำเนินชีวิตในสังคมที่เป็นแบบแผนของการประพฤติและการแสดงออก ซึ่งความรู้สึกนึกคิดต่าง ๆ ที่สมาชิกในสังคมเดียวกันสามารถเข้าใจร่วมกัน มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ ไว้ดังนี้

ไทเลอร์ (Tylor) ให้คำนิยามคำว่าวัฒนธรรม คือ สิ่งทั้งหมดที่มีลักษณะซับซ้อน ความรู้ ความเชื่อ ศิลปะ จริยธรรม ศีลธรรม กฎหมาย ประเพณีและความสามารถอื่น ๆ รวมทั้งอุปนิสัยที่มนุษย์ได้มาจากการเรียนรู้จากการเป็นสมาชิกของสังคม²¹

ไวท์ (White) ให้ความเห็นว่าวัฒนธรรม คือการจัดระเบียบของปรากฏการณ์ต่าง ๆ เป็นการจัดระเบียบแบบแผนพฤติกรรม การจัดระเบียบความคิด เช่น ความเชื่อ ความรู้ต่าง ๆ ซึ่งเป็นการจัดระเบียบของความรู้ที่ผูกพันกับสิ่งต่าง ๆ เช่น ทักษะคติ และคำนิยามต่าง ๆ ทำให้วัฒนธรรมถ่ายทอดจากคน ๆ หนึ่งไปยังคนอื่นอีกคนได้²²

เทพท์กริว (Pattigrew) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า หมายถึง ระบบความหมายที่กลุ่มยอมรับในช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งรวมถึงความเชื่อ ภาษา และประเพณี²³

บรูม และเซลส์นิก (Broom and Selznick) ได้ให้ทัศนะว่า วัฒนธรรม คือ มรดกของสังคมและความชำนาญที่คนเราได้มาในฐานะที่เป็นสมาชิกของสังคมในเรื่องต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความเชื่อ ประเพณี และรูปแบบของการประพฤติปฏิบัติต่าง ๆ²⁴

แบคเคอร์ (Backer) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกในองค์การ ซึ่งทำให้องค์การแต่ละองค์การมีความแตกต่างกัน²⁵

วิลคินส์ และ แพตเตอร์สัน (Wilkins and Patterson) ได้ให้แนวคิดที่ว่าวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งที่บุคคลในองค์การมีความเชื่อว่า สิ่งใดควรทำและสิ่งใดไม่ควรทำในการปฏิบัติงาน²⁶

²¹ E.B. Tylor, *Primitive Culture* (London: John Murray Publishers Ltd, 1871), 21.

²² Leslie A. White, "Culturological V.S. Psychological Interpretation of Human Behavior," *The American Sociological Review*, no. 12 (December 1974): 693.

²³ P.M. Pattigrew, "On Studying Organizational Culture," *The Administrative Science Quarterly*, no. 24 (December 1985): 267.

²⁴ Leonard Broom and Phillip, *Seiznick, Sociological* (New York: Harper & Row, 1969), 53-55.

²⁵ H.S. Backer, "Culture : A Sociological View," *Yale Review* 27, no. 3 (Summer 1982): 513-27.

²⁶ Alan L. Wilkins and Kerry J. Patterson, "You Can't Get There from Here : What Will Make Culture Projects Fail," in *Gaining Control of the Corporate Culture* (San Francisco: Jossey-Bass, 1985), 25.

ไซน (Schein) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ช่วยให้สมาชิกใหม่ขององค์การเข้าใจถึงลักษณะการทำงาน และเลือกแนวทางถูกต้องสำหรับการแก้ปัญหา การปฏิบัติงานในลักษณะงานกลุ่ม²⁷

เทินเนอร์ (Turner) ให้คำนิยามของวัฒนธรรมองค์การ คือ พฤติกรรมที่เหมาะสมพันธะ และแรงจูงใจของปัจเจกชน รวมทั้งวิธีการที่ทำให้สิ่งต่าง ๆ ในองค์การ²⁸

โรบบินส์ (Robbins) ที่ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกว่าองค์การของเรามีลักษณะเด่นจากองค์การอื่นอย่างไร ซึ่งระบบความเข้าใจร่วมกันนี้จะปรากฏออกมาในรูปของค่านิยมต่าง ๆ ขององค์การ²⁹

นิวสตรอมและเดวิส (Newstrom and Davis) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า หมายถึง ระบบซึ่งมีความหมายร่วมกันภายในองค์การหนึ่ง ที่จะกำหนดวิธีการที่พนักงานปฏิบัติหรือหมายถึงระบบซึ่งกำหนดโดยสมาชิกขององค์การ ซึ่งจะทำให้องค์การแต่ละองค์การแตกต่างกัน³⁰

สุนทร วงษ์ไวยวรรณ กล่าวว่ วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความรู้ ความคิด ความเชื่อ ข้อสมมติฐาน (Basic Assumption) และค่านิยมที่มีอยู่ร่วมกันภายในจิตใจของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ คนกลุ่มดังกล่าวใช้ระบบความรู้ความคิดร่วมกันเป็นแนวทางในการคิด ตัดสินใจ และทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมภายในองค์การ³¹

สมยศ นาวิการ ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐานร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์การ มีทั้งที่เป็นบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการและเป็นลายลักษณ์อักษรที่ผูกมัดสมาชิกองค์การเข้าด้วยกัน³²

²⁷ Egard H. Schein, "How Culture from, Develops and Changes." in *Gaining Control of the Corporate Culture* (San Francisco: Jossey-Bass, 1985), 19-20.

²⁸ Charles Hampden and Robert Edward Turner, *Creating Corporate Culture : From Discord to Harmony* (Wakefield: Addison Wesley, 1992), 256.

²⁹ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, 9 ed. (Englewood Cliffs N.J.: Prentice Hall International, 2001), 510.

³⁰ John W. Newstrom and Keith Davis, *Organizational Behavior : Human Behavior at Work*, 11 ed. (New York: McGraw-Hill Companies Inc, 2002), 486.

³¹ สุนทร วงษ์ไวยวรรณ, วัฒนธรรมองค์การ แนวคิด งานวิจัยและประสบการณ์ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไปร้เพช, 2540), 11.

³² สมยศ นาวิการ, การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2540), 33.

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งที่บุคคลในองค์การยึดถือปฏิบัติสืบทอดกันมา ซึ่งกลายเป็นนิสัยและความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี โดยมีคุณลักษณะ ประกอบด้วย นวัตกรรมและความเสี่ยง การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน การให้ความสำคัญกับบุคลากร การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การปฏิบัติงานในเชิงรุก และความมั่นคง

หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การจะมีความแตกต่างกัน วัฒนธรรมองค์การอาจจะเข้มแข็งหรืออ่อนแอได้ วัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งมักจะเป็นพลังที่ผลักดันเบื้องหลังความสำเร็จอย่างต่อเนื่องภายในองค์การอยู่เสมอ วัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งจะมีหน้าที่ที่สำคัญสี่อย่าง องค์การที่มีวัฒนธรรมอ่อนแอไม่สามารถมีข้อได้เปรียบจากหน้าที่สี่อย่างเหล่านี้

1. วัฒนธรรมให้ความรู้สึกที่เป็นเอกลักษณ์แก่สมาชิกองค์กร
2. วัฒนธรรมถูกกระตุ้นความผูกพันร่วมกัน
3. วัฒนธรรมส่งเสริมความมั่นคงของระบบทางสังคม
4. วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่ช่วยให้บุคคลเข้าใจเหตุผลสิ่งแวดล้อมของพวกเขาได้³³

โรบบินส์ (Robbins) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานจะประกอบด้วยหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์การมากมาย ได้แก่

1. วัฒนธรรมจะมีการกำหนดขอบเขตของบทบาทซึ่งทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างองค์การหนึ่งกับองค์การหนึ่ง
2. ทำให้เกิดความรู้สึกที่แสดงออกของสมาชิกองค์กร
3. วัฒนธรรมจะทำให้เกิดความผูกพันมากกว่าการถือผลประโยชน์ส่วนตัว
4. ส่งเสริมระบบสังคมอย่างมีเสถียรภาพ วัฒนธรรมทางสังคมจะช่วยให้องค์การมีการกำหนดมาตรฐานอย่างเหมาะสมเกี่ยวกับสิ่งที่พนักงานควรพูดหรือกระทำ
5. วัฒนธรรมจะช่วยให้เกิดความรู้สึกและมีกลไกคอยควบคุมเพื่อปรับทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน³⁴

³³ การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: บรรณกิจ, 2550), 5.

³⁴ Robbins, 515.

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การว่า ในทุกองค์การย่อมมีหลักประพจน์ที่สามารถสังเกตได้ ซึ่งกำหนดโดยกฎเกณฑ์ของการอยู่ร่วมกันจนกลายเป็นบรรทัดฐานที่บ่งชี้ว่า พฤติกรรมใดเป็นสิ่งที่ควรปฏิบัติ และยอมรับได้ สิ่งใดเป็นสิ่งที่พึงประสงค์และบรรทัดฐานของการแสดงออก ซึ่งค่านิยมความเชื่อของผู้ร่วมงาน³⁵

อัลเวสสัน (Alvesson) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่ามีลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) เป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้อย่างสม่ำเสมอ (observed behavioral regularities) 2) มีบรรทัดฐาน (norm) 3) ค่านิยมที่มีลักษณะเด่น (dominant values) 4) มีปรัชญาขององค์การ (philosophy) 5) มีกฎระเบียบข้อบังคับ (rules) เป็นระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงาน ซึ่งสมาชิกจะต้องเรียนรู้ เพื่อประสิทธิภาพของกลุ่ม 6) บรรยากาศในองค์การ (organizational climate) ซึ่งเป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การกำหนดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลในองค์การและนอกองค์การ³⁶

ดังนั้น ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การจึงมีหน้าที่สำคัญในการแก้ปัญหา และตอบสนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐานขององค์การ จัดระเบียบองค์การ ชี้แนวทางในการทำงาน และการปฏิบัติตน สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันระหว่างสมาชิก และลดความจำเป็นในการตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติเสมอขณะเดียวกัน องค์การเป็นหน่วยในสังคมหน่วยหนึ่งย่อมประกอบด้วยหน่วยย่อยภายในองค์การ ได้แก่ หน่วยย่อยตามสายงานต่าง ๆ เช่น การผลิต การจัดจำหน่าย ส่วนหน่วยย่อยตามระดับการบังคับบัญชา เช่น ระดับผู้บริหารกับระดับพนักงาน หน่วยย่อยภายในองค์การนี้ จะมีวัฒนธรรมย่อยของตนเองซึ่งหากมีความแตกต่างกันมากก็จะสร้างความขัดแย้งและประสบปัญหาในการบริหารงานมาก

สรุปว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่บุคคลในองค์การยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา ซึ่งกลายเป็นนิสัยและความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณีที่มีพฤติกรรมในการปฏิบัติตนในแนวทางเดียวกัน ซึ่งกำหนดขึ้นตามความเชื่อและค่านิยมของบุคคลในองค์การ แล้วสะท้อนออกมาเป็นวัฒนธรรมองค์การ ฉะนั้นในการบริหารงานของบุคลากรในองค์การจะต้องพิจารณาให้ลึกซึ้งว่า วัฒนธรรมใดที่เป็นอุปสรรคและวัฒนธรรมใดที่ช่วยส่งเสริมการบริหารงานที่จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานในองค์การ

³⁵ Sergiovanni and Strarrat, 103.

³⁶ Mats Alvesson, "Organization, Culture and Ideology," *International Studies of Management and Organization* 17(1987) : 4-8, Quoted in Fred Luthans, *Organization Behavior* (New York: McGraw-Hill Book Company, 1989), 50-55.

การก่อตัวทางวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร มีลักษณะเฉพาะแต่ละองค์การที่ให้ความสำคัญ และยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารงานในองค์การ โดยมีองค์ประกอบหลายประการที่ก่อตัวขึ้นเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่ง เซอร์จิโอวานี (Sergiovanni) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรก่อตัวมาจาก 1) ประวัติของสถานศึกษา (school history) หมายถึง พฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงประวัติสถานศึกษา คือ สิ่งที่ยังคงความเป็นอดีตของสถานศึกษาที่ดำรงอยู่ อาจอยู่ในรูปแบบของพฤติกรรมปฏิบัติ ถูกสร้างมา อาจเป็นประเพณีอันดีงามของสถานศึกษาที่ยังคงรักษาไว้ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาที่เล่าสืบต่อกันมา ตลอดจนพฤติกรรมของผู้ที่เป็นขวัญใจหรือวีรบุรุษของครูและนักเรียนที่ยังคงมีการกล่าวถึง 2) ความเชื่อ (beliefs) คือ สมมติฐานและความเข้าใจที่ครูและบุคลากรได้กระทำร่วมกัน แม้ว่าการกระทำเช่นนั้นไม่มีข้อกำหนดชัดเจน แต่มีความเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสถานศึกษา วิธีสอน บทบาทของครู และนักเรียน ซึ่งสมมติฐานของความเข้าใจอาจอยู่ในรูปของปรัชญา ความประพฤติ หรือข้อกำหนดอื่น ๆ 3) ค่านิยม (values) หมายถึงสิ่งที่สถานศึกษาให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติ 4) ปทัสถานและมาตรฐาน (norm and standard) คือสิ่งที่ควรประพฤติและข้อห้ามสำหรับควบคุมพฤติกรรมของผู้บริหาร ครู ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ควรยกย่องชมเชย และพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ควรได้รับการลงโทษ 5) รูปแบบพฤติกรรม (patterns of behavior) คือ สิ่งที่ยอมรับและเป็นแนวทางของการทำงานที่ปฏิบัติกันเสมอ พฤติกรรมที่แสดงออกมา อุปนิสัย และพิธีการที่แพร่หลายในสถานศึกษา³⁷

แพตเตอร์สัน เพอร์คีย์ และพาร์คเกอร์ (Patterson, Purkey and Parker) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นสถานศึกษาไว้ว่ามีประเด็นต่าง ๆ ที่เป็นตัวบ่งชี้ได้ 10 ประการ ได้แก่ (1) ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา (school purpose) (2) การมอบอำนาจ (empowerment) (3) การตัดสินใจ (decision Making) (4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (sense of Community) (5) ความไว้วางใจ (trust) (6) ความมีคุณภาพ (quality) (7) การยอมรับ (recognition) (8) ความเอื้ออาทร (caring) (9) ความซื่อสัตย์ (integrity) (10) ความหลากหลายของบุคลากร (diversity)

ไรลีย์ แซทแมนและคอลลเวล (Reilly, Chatman and Caldwell) ได้นำเสนอคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่ครอบคลุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) นวัตกรรมและความเสี่ยง (Innovation and risk taking) 2) การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน (Attention to detail) 3) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (Outcome orientation) 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People orientation) 5) การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม

³⁷ Sergiovanni and Strarrat, 106-08.

(Team orientation) 6) การปฏิบัติงานในเชิงรุก (Aggressiveness) และ 7) ความมั่นคง (Stability) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) นวัตกรรมและความเสี่ยง (Innovation and risk taking)

นวัตกรรมและความเสี่ยง หมายถึง ระดับที่พนักงานหรือบุคลากรถูกกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และจัดการกับความเสี่ยง

2) การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน (Attention to detail)

การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน หมายถึง การเห็นความสำคัญในการทำงานที่พิถีพิถันรอบคอบของพนักงาน (บุคลากร) เกิดการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์งานเป็น รวมถึงความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการทำงาน (บุคลากร)

3) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (Outcome orientation)

การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน หมายถึง ระดับของการบริหารจัดการมุ่งที่ผลหรือผลลัพธ์มากกว่าการดำเนินการทางเทคนิคหรือกระบวนการที่ใช้เพื่อบรรลุผลลัพธ์

4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People orientation)

การให้ความสำคัญกับบุคลากร หมายถึง ระดับการตัดสินใจในการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงผลกระทบของคนในองค์กรคือ พนักงาน (บุคลากร)

5) การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Team orientation)

การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม หมายถึง การมอบหมายงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมมากกว่าการมอบหมายงานให้ปฏิบัติเป็นรายบุคคล

6) การปฏิบัติงานในเชิงรุก (Aggressiveness)

การปฏิบัติงานในเชิงรุก หมายถึง การแสดงออกถึงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน (บุคลากร) ที่ทำงานในเชิงรุกและมีการแข่งขันกันในการปฏิบัติงานหรือทำงานแบบสบาย

7) ความมั่นคง (Stability)

ความมั่นคง หมายถึง ระดับของการดำเนินงานขององค์กรเพื่อที่จะรักษาสถานภาพไว้คงเดิมหรือพัฒนาให้เจริญเติบโต

สรุปว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อลักษณะโครงสร้าง หน้าที่พฤติกรรมของมนุษย์ ดังพิจารณาได้จากรูปแบบของการดำเนินการต่าง ๆ ของสมาชิกในสังคม วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลแทรกซึมอยู่ในทุกสังคมและมีองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารงาน คือ ระเบียบแบบแผน พฤติกรรม ค่านิยม และความเชื่อร่วมกันของบุคคลที่เกี่ยวข้องกันในการปฏิบัติงาน ดังนั้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานและเกิดความก้าวหน้าในองค์กรผู้บริหารจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมขององค์กร

ขวัญการปฏิบัติงาน

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า คนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ หากมีการบริหารบุคคลที่สามารถหาคนที่มีความสามารถมีคุณธรรมและจงใจให้บุคคลเหล่านั้นได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถแล้ว กระบวนการอื่น ๆ ก็จะดำเนินสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ดังนั้นผู้บริหารจึงควรสนใจและให้ความสำคัญกับเรื่องขวัญและกำลังใจเป็นอย่างยิ่ง เพื่อที่จะได้สามารถคาดคะเนและกำหนดแนวทางของพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรได้อย่างถูกต้องเหมาะสม³⁸ การควบคุมพฤติกรรมต้องกระทำโดยสนองปัจจัยจงใจ ให้ถูกประเภทตามที่คุณปฏิบัติงานกำลังต้องการ ครูแต่ละคนมีความแตกต่างกันในการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายภายใต้สถานการณ์เดียวกัน มิใช่เป็นเพราะมีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญาตลอดจนประสบการณ์ที่แตกต่างกันเท่านั้น แต่มีปัจจัยที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งคือ การที่มาได้รับการจงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน เป็นเหตุให้แต่ละคนเต็มใจที่จะใช้พลังงานความสามารถในการทำงานมากน้อยแตกต่างกันไปด้วย³⁹ ดังนั้นขวัญและกำลังใจจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง

ความหมายขวัญ

ขวัญและกำลังใจ เป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมตามความรู้สึกตามลักษณะของผลลัพธ์ที่จะตามมา ขวัญและกำลังใจกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่ได้รับขวัญและกำลังใจสูงจะใช้เวลาพยายามในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ไปสู่เป้าหมายด้วยความพยายาม ต่างจากคนที่ได้รับแรงจูงใจต่ำจะไม่แสดงพฤติกรรม หรือไม่ล้มเลิกการกระทำก่อนที่จะบรรลุเป้าหมาย⁴⁰ ซึ่งขวัญในภาษาอังกฤษคือคำว่า Morale มีความหมายหลากหลายแตกต่างกันตามแนวคิดและการนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรดังต่อไปนี้

³⁸ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2544), 118.

³⁹ Burton G. Andreas, *Experimental Psychology*, 2 ed. (New York: John & Sons, 1970), 608.

⁴⁰ ธัญญาภัทร์ เลิศจันทร์ทรงกูร, จิตวิทยาทั่วไป (ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2555), 3.

ขวัญ เป็นแรงผลักดันทั้งจากภายนอกและภายใน ช่วยกระตุ้นการดำเนินกิจกรรม กำหนดทิศทางหรือแนวทางของพฤติกรรมให้แต่ละบุคคลกระทำการต่าง ๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจและเป็นไปตามแรงจูงใจของบุคคล⁴¹

ขวัญ เป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา ยกตัวอย่างลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติ คือ การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก แต่การตอบสนองสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเช่น พนักงานตั้งใจทำงานเพื่อหวังความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ⁴²

ขวัญ คือสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลเป็นแรงขับ เป็นพลังของแต่ละคนที่ทำให้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จโดยมีกระบวนการเกิดจากการที่มนุษย์ทุกคนมีความคาดหวัง ความต้องการ (Needs) และเป้าหมายในชีวิต ทำให้เกิดแรงขับ (Drive) เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย (Goals) เพราะฉะนั้นแรงจูงใจจึงมีอิทธิพลในการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาทิศทางใดทิศทางหนึ่ง และรักษาพฤติกรรมนั้นไว้เพื่อให้ตนเองนั้นได้สิ่งที่คาดหวัง หรือต้องการ⁴³ อีกทั้งแรงจูงใจเป็นภาวะของความเต็มใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานได้ด้วย การสร้างแรงจูงใจนี้ เป็นหน้าที่ประการหนึ่งของผู้บริหารและผู้ที่ถูกจูงใจนั้นต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานหรือหน้าที่ดังกล่าวได้ด้วย แรงจูงใจในการทำงานของสมาชิกในองค์กร⁴⁴ และแรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้น หรือสิ่งเร้า ที่ทำให้คนมีพลังในการใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่และแสวงหาความรู้ใหม่ในการทำงานด้วยความเต็มใจและ มีความสุขกับการทำงานเพื่อจะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร⁴⁵

นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาต่างประเทศที่ให้ความหมายของขวัญไว้ดังนี้ ขวัญและกำลังใจ คือการที่บุคคลเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าประสงค์ (goal) หรือรางวัล

⁴¹ สุวัฒน์ วัฒนวงศ์, จิตวิทยาเพื่อการฝึกอบรมผู้ใหญ่ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย., 2558), 11.

⁴² สมิหรา จิตตลดากร, แรงจูงใจในการทำงาน ทฤษฎีองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: แสงเทียนการพิมพ์, 2549), 5.

⁴³ สุชาดา สุขบำรุงศิลป์, "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวิศวกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี" (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2553), 35.

⁴⁴ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์, 2550), 14.

⁴⁵ สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ, พฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550), 7.

(reward) การจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่งช่วยให้คนไปถึงซึ่งจุดประสงค์ที่มีข้อตกลงเกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับ⁴⁶ การจูงใจเป็นความพยายามที่จะเข้าใจถึงสิ่งที่ชักนำให้เกิดพฤติกรรมของมนุษย์ออกมา⁴⁷ ดังนั้นงานชิ้นแรกของผู้บริหารคือ ต้องใช้ความสามารถทุกวิถีทางที่จะทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร วิธีหนึ่งที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ได้อย่างดี ก็คือ การจูงใจบุคลากรในองค์กรให้ทำงาน⁴⁸ ส่วนการชักนำให้บุคคลแต่ละคนหรือกลุ่มคนทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามที่ถูกจูงใจปรารถนาเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่ง⁴⁹ จากคำจำกัดความที่ว่า ขวัญ (Morale) การจูงใจ (forces) เป็นแรงขับ (drives) ความต้องการ (needs) ความเครียด (tension status) หรือกลวิธานอื่นใด (mechanism) ที่ทำให้เกิดการกระทำด้วย ความเต็มใจและกระทำกิจกรรมนั้นต่อไปในทิศทางที่ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายบุคคล⁵⁰ และโดยทั่วไปถ้ากล่าวถึงแรงจูงใจจะหมายถึงระดับความต้องการและความพยายามที่จะกระทำภารกิจหรืองานนั้น ๆ ของแต่ละคน แต่ความหมายโดยเฉพาะการจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตที่รวมถึง เหตุที่ปลุกเร้าพฤติกรรมทิศทางของพฤติกรรม และความคงอยู่ของพฤติกรรม โดยกระทำด้วย ความเต็มใจเพื่อไปสู่เป้าหมาย⁵¹

โดยสรุป ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันทั้งจากภายนอกและภายใน ซึ่งช่วยกระตุ้นทิศทางหรือแนวทางของพฤติกรรมให้บุคคลกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจและเป็นไปตามแรงจูงใจของบุคคล

⁴⁶ Dales S. Beach, *Personal Management People at Work* (New York: McGraw-Hill Book Company, 1967), 234.

⁴⁷ Herbert J. Chraden and Arthur W. Sherman, *Personal Management* (Ohio: South Western Publishing Co, 1968), 297.

⁴⁸ Herbert G. Hicks, *The Management of Organization* (New York: McGraw-Hill Book Co, 1967), 234.

⁴⁹ Harold Koontz and Donnel O. Cyril, *Principles of Management : An Analysis of Management Function* (New York: McGraw-Hill Book Co, 1974), 525.

⁵⁰ Cecil K. Hoy and Wayne G. Miskel, *Educational Administration* (New York: Randon House, Inc, 1982), 137.

⁵¹ Terrence R. Mitchell and Jan R. Larson, *People in Organization : An Introduction to Organizational Behavior*, 3 ed. (Singapore: McGraw-Hill International Editions, 1987), 154.

ความสำคัญของขวัญ

สุโท เจริญสุข⁵² ได้กล่าวถึงความสำคัญขวัญในการปฏิบัติงานไว้ว่า 1) เป็นตัวการให้เกิดพลังงานในการแสดงพฤติกรรม 2) เป็นสิ่งเร้าสิ่งกระตุ้นให้อื่นทรียไม่อยู่นิ่ง 3) เป็นสิ่งซึ่งต้องได้รับการเสริมแรง เช่น เมื่อคนเกิดขวัญในการปฏิบัติงานคนต้องได้รับการตอบสนองอาจเป็นรางวัลหรือสิ่งของเป็นการเสริมแรงเสมอ และเจมส์ ได้ศึกษาและชี้ให้เห็นว่า ขวัญในการปฏิบัติงานนั้นเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานโดยเขาได้พบว่าตามปกติ พนักงานจะทำงานได้โดยใช้ความสามารถ 20%-30% แต่ถ้าหากพนักงานได้รับขวัญในการปฏิบัติงานพวกเขาจะใช้ความสามารถประมาณ 80%-90%⁵³

ในการพิจารณาความสำคัญขวัญในการปฏิบัติงานอาจแยกเป็นประเด็นสำคัญได้ 3 ประการคือ 1) ความสำคัญขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคลากรคือช่วยให้องค์กรได้คนดีมีความสามารถมาร่วมทำงานด้วยและรักษาคนดี ๆ เหล่านั้นให้อยู่ในองค์กรนาน ๆ 2) ความสำคัญต่อผู้บริหาร ช่วยในการมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถจัดปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงาน ขวัญในการปฏิบัติงานจะช่วยให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเอื้ออำนวยต่อการสั่งการ 3) ความสำคัญต่อบุคลากรคือสนองต่อความต้องการของบุคลากรและเป็นธรรมต่อทุกคนด้วย ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจไม่เบื่อหน่ายงานและทุ่มเทกับการทำงานเต็มที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์⁵⁴

จากความสำคัญขวัญในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อคนงานในฐานะผู้ร่วมงานที่ต้องคอยดูแลสวัสดิการ เพิ่มสิ่งจูงใจ ปรับสภาพแวดล้อมในการทำงานและเสริมขวัญกำลังใจให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างความพอใจให้กับพนักงาน และสร้างความสำเร็จทั้งในความต้องการของพนักงานเองและบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย⁵⁵

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญและแรงจูงใจ

นักการศึกษาหลายท่านได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์ และทฤษฎีขวัญและแรงจูงใจ

⁵² สุโท เจริญสุข, จิตวิทยาสำหรับอุดมศึกษาปัญญาชน (กรุงเทพฯ: สุณีย์การพิมพ์, ม.ป.ป.), 37.

⁵³ Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, *Management of Organizational Behavior*, 2 ed. (Utilizing Human Resources: n.p., 1972), 5.

⁵⁴ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 383-85.

⁵⁵ สมยศ นาวิการ, การพัฒนาองค์การและการจูงใจ (กรุงเทพฯ: บรรณกิจ, 2548), 75.

มีมากมายหลายทฤษฎี โดยมีการพัฒนาจากวิธีการใหญ่สองวิธีด้วยกัน คือ ทฤษฎีว่าด้วยเนื้อหา และ ทฤษฎีว่าด้วยกระบวนการ ซึ่งทฤษฎีว่าด้วยเนื้อหานี้เน้นความต้องการภายในว่า เป็นตัวกระตุ้นและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมนั้นคงอยู่ ทฤษฎีกระบวนการว่าด้วยกระบวนการของความคิดและกลวิธีต่าง ๆ ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้มนุษย์เลือกพฤติกรรมเฉพาะอย่างขึ้น ทฤษฎีต่าง ๆ เหล่านี้ไม่มีทฤษฎีใดได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่ ทุกทฤษฎีต่างมีความคล้ายกันและมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทฤษฎีที่รู้จักกันแพร่หลายมีดังนี้

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy)

มาสโลว์เป็นนักจิตวิทยาและนักมนุษยวิทยา โดยเขาได้นำประสบการณ์ที่ได้จากการเป็นนักจิตวิทยาและเป็นผู้ให้คำปรึกษาเป็นพื้นฐานในการเสนอทฤษฎี ที่อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์ว่าจะมีความต้องการเป็นไปตามลำดับชั้น 5 ชั้น โดยมาสโลว์มีฐานแนวคิดหรือสมมติฐานแนวคิดหรือสมมติฐานของทฤษฎี 3 ประการ คือ 1) มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด มนุษย์จะมีความต้องการตลอดเวลาและมากขึ้นเรื่อย ๆ สิ่งซึ่งมนุษย์แต่ละคนจะต้องการขึ้นอยู่กับสิ่งที่เขาได้รับหรือมีอยู่แล้ว เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนอง ความต้องการด้านอื่น ๆ จะเกิดขึ้นแทนที่กระบวนการอย่างนี้จะเกิดขึ้นต่อเนื่องกันไปไม่มีวันยุติ 2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมของมนุษย์อีก แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสิ่งจูงใจต่อไป 3) ความต้องการของมนุษย์สามารถจัดได้เป็นลำดับชั้น เมื่อความต้องการในลำดับต่ำได้รับการตอบสนองจนเต็มที่แล้ว ความต้องการในลำดับสูงขึ้นถัดไปจะเกิดขึ้น และมนุษย์ก็จะแสวงหาสิ่งที่จะตอบสนองความต้องการเรื่อย ๆ ไป

มาสโลว์ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความต้องการอย่างมีระบบ ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์มี 5 ระดับ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ด้านความปลอดภัย ด้านสังคม ด้านการได้รับการยอมรับในสังคม และด้านความสำเร็จในชีวิต โดยมีลักษณะเรียงลำดับจากต่ำไปหาสูง

1. ความต้องการทางร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการขั้นมูลฐาน ของมนุษย์ และเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ความต้องการเหล่านี้ ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำดื่ม ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ ฯ

2. ความต้องการความปลอดภัย (security needs) เมื่อความต้องการทางร่างกาย ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยก็เข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ มีความปรารถนาที่จะได้รับการคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ ที่มีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม ความปรารถนาที่จะอยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบ และสามารถคาดหมายได้ ความต้องการความปลอดภัย

หมายรวมถึงความรู้ถึงข้อจำกัด หรือขอบเขตของพฤติกรรมของแต่ละคนซึ่งเป็นที่ยอมรับในสังคม และความปลอดภัย หรือความมั่นคงในการงาน

3. ความต้องการทางสังคม (social or belonging needs) เมื่อความต้องการสองประการแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าก็จะเข้าครอบงำพฤติกรรมของคนนั้น ความต้องการทางสังคม หมายถึงความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับ ความเป็นมิตรภาพ และความรักจากเพื่อนร่วมงาน ความต้องการในขั้นนี้ของบุคคลเป็นความต้องการที่จะให้บุคคลหรือเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสำเร็จของตน องค์การย่อมตอบสนองความต้องการของลูกจ้าง โดยการให้ลูกจ้างสามารถแสดงความคิดเห็น และความคิดเห็นที่ได้รับการยอมรับควรจะมีการยกย่องชมเชย และให้ลูกจ้างมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (esteem or egoistic needs) ความต้องการอยากเด่นในสังคม รวมทั้งความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพ และรวมถึงความต้องการที่จะมีฐานะเด่น เป็นที่ยอมรับของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงในองค์การ หรือการที่สามารถเข้าใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ล้วนแล้วแต่ทำให้ฐานะของตนเด่นขึ้น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (self-actualization needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุดที่อยากให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง ซึ่งถือว่าเป็นความสามารถในระดับที่มนุษย์พึงกระทำได้⁵⁶

ในการนำทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ไปใช้ในการจูงใจในการบริหารมีข้อควรพิจารณา ดังนี้ 1) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นตัวจูงใจอีกและจะเกิดความต้องการที่สูงขึ้นจะเป็นตัวจูงใจต่อไป 2) ความต้องการของแต่ละคนมีความซับซ้อนมาก กล่าวคือความต้องการของแต่ละคนอาจไม่เป็นไปตามลำดับขั้นก็ได้ 3) ทฤษฎีของมาสโลว์ ไม่ได้พัฒนามาจากข้อมูลเชิงประจักษ์ (empirical) จึงมีลักษณะคล้ายทฤษฎีบนเก้าอี้ (armchair theory) ทำให้ขาดความน่าเชื่อถือในเชิงวิทยาศาสตร์บางครั้งไม่สามารถอธิบายพฤติกรรมความต้องการได้อย่างชัดเจน⁵⁷

แต่อย่างไรก็ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ก็ยังได้รับความนิยมในการนำมาปรับใช้ในองค์กรต่าง ๆ อย่างกว้างขวางและแตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์กร ทั้งนี้เพื่อสร้างความพึงพอใจหรือ

⁵⁶ Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality*, 2 ed. (New York: Harper and Rows Publisher, 1970), 121.

⁵⁷ Robert G. Owens, *Organizational Behavior in Education* (New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1981), 210.

ตอบสนองความต้องการของคนในองค์กร อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน ในการศึกษา เพื่อต้องการทราบถึงความต้องการของคนนั้นมีอะไรบ้าง ในความต้องการแต่ละลำดับขั้น ซึ่งผล การศึกษาพบว่า

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการลำดับ ต่ำสุดและเป็นพื้นฐานของชีวิต เป็นแรงผลักดันทางชีวภาพ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย ตลอดจนที่มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม เช่น ความสะอาด ความสว่าง การระบาย อากาศที่ดี การบริการสุขภาพ เป็นต้น

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (need for safety) เป็นความต้องการที่จะเกิดขึ้น หลังจากที่ต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างไม่ขาดแคลนแล้ว หมายถึง ความ ต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทั้งทางกายและจิตใจ ความมั่นคงในงาน ในชีวิตและ สุขภาพ การสนองในลักษณะนี้ทำได้หลายอย่าง เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ กฎระเบียบ ข้อบังคับที่ยุติธรรม การให้มีสภาพแรงงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ฯลฯ

ขั้นที่ 3 ความต้องการความรักและการยอมรับ (need for love and acceptance) เมื่อมีความปลอดภัยในชีวิตและมั่นคงในการทำงานแล้ว คนเราต้องการความรัก มิตรภาพ ความ ใกล้ชิด ผูกพัน ความต้องการเพื่อน การมีโอกาสเข้าสมาคมสังสรรค์กับผู้อื่น ได้รับการยอมรับเป็น สมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม

ขั้นที่ 4 ความต้องการนับถือตนเองและได้รับการเคารพจากผู้อื่น (need for self-esteem) เมื่อความต้องการความรักและการยอมรับได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราต้องการสร้าง สถานภาพของตัวเองให้สูงเด่น มีความภูมิใจและสร้างความนับถือตนเอง ขึ้นชมในความสำเร็จของงาน ที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตนเองและมีเกียรติ ความต้องการเหล่านี้เช่น ยศ ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูง งานที่ท้าทาย ได้รับการยกย่องจากผู้อื่น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าใน งานอาชีพ ฯลฯ

ขั้นที่ 5 ความต้องการรู้และเข้าใจตนเอง (knowledge and understanding needs) ในด้านความสามารถ ความสนใจ สิ่งที่ชอบ สิ่งที่ทำแล้วเกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสังคมอย่าง แท้จริง โดยไม่ยึดติดกับตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน แต่ทำทุกอย่างที่เป็นความสบายใจของตนเอง และเกิดประโยชน์ทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น

ขั้นที่ 6 ความต้องการเข้าถึงสุนทรียะความงามของชีวิต (need for aesthetics/beauty) มีความสามารถในการมองเห็นสิ่งสวยงามที่อยู่รอบตัวที่คนอื่นมองไม่เห็น เข้าใจอย่างแจ่มแจ้งว่า ตนเองและสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งที่แยกกันไม่ออก ทุกสิ่งในโลกนี้ล้วนสวยงามและมีคุณค่าในตนเอง

ขั้นที่ 7 ความต้องการเข้าถึงศักยภาพแห่งตน (self-actualization needs) คือต้องการจะ เติมเต็มศักยภาพของตนเอง ต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาของตนเอง ความเจริญก้าวหน้าใน

การพัฒนาทักษะความสามารถให้ถึงขีดสุดยอด มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและคิดสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอาชีพและการทำงาน

ขั้นที่ 8 ความต้องเป็นบุคคลที่ยอดเยี่ยมในการอุทิศตนเพื่อมวลมนุษยชาติ (transcendence) เป็นอัจฉริยะบุคคลที่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับมนุษยชาติอย่างถึงที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ มีชีวิตอยู่เพื่อผู้อื่น



แผนภูมิที่ 3 แสดงลำดับความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำถึงระดับสูง ตามทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์⁵⁸

⁵⁸ Maslow, 65.

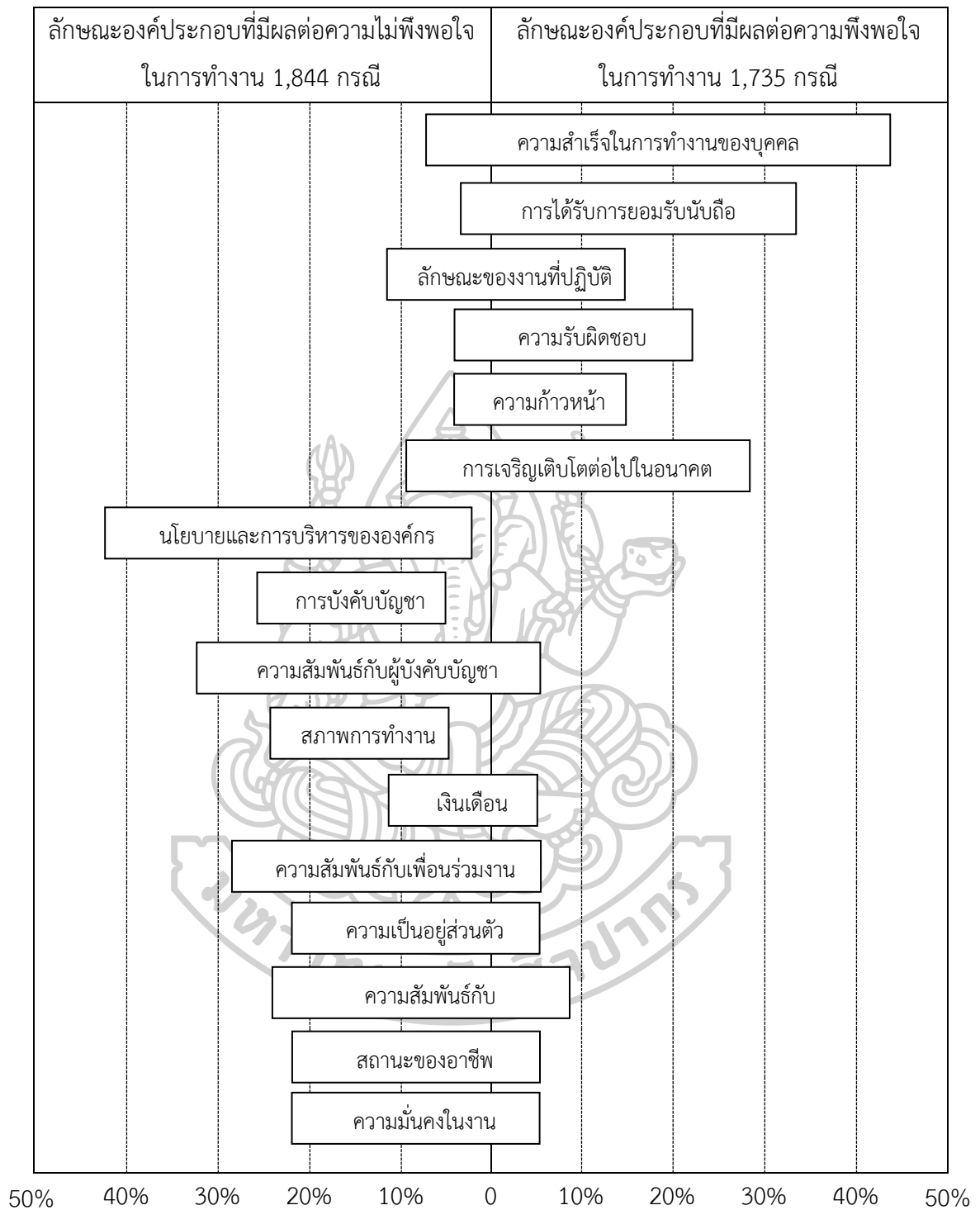
ทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุนของเฮอริชเบอร์ก (The Motivation-Hygiene Theory)

ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากนักบริหาร ทฤษฎีของเขาเรียกหลายชื่อ เช่น Motivation-maintenance theory, Dual factor theory, Motivation-hygiene theory หรืออีกแบบหนึ่งว่า ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (two-factor theory)

จากการศึกษาของเฮอริชเบอร์กและคณะเพื่อนร่วมงานของเขา ในปี ค.ศ.1959 ที่เมืองพิทส์เบิร์ก รัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย นักวิศวกรและนักบัญชีของบริษัทต่าง ๆ จำนวน 200 คน วิธีดำเนินการใช้การสัมภาษณ์เพื่อจะหาคำตอบว่า สถานการณ์อย่างไรที่ให้นักวิศวกรและนักบัญชีมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และถามความเห็นของตัวอย่างเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่องานของเขา และผู้สัมภาษณ์ยังให้นักวิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยว่า ความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจงานนั้นมีผลถึงการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความเป็นอยู่ ของตนหรือไม่

จากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีของผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งแบ่งออกได้ 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (motivator factors) และปัจจัยกระตุ้น (hygiene factors) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก เพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง นั่นคือความต้องการที่จะประสบความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเองคือเป้าหมายสูงสุดของมนุษย์ ส่วนปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงาน ปัจจัยนี้อาจจะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้

ผลการศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการทำงาน สามารถสรุปได้โดยภาพ (ดังแผนภูมิที่ 4)



แผนภูมิที่ 4 ผลการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของ
เฮอริชเบอร์ก⁵⁹

⁵⁹ John R. Schmethom, 45.

จากแผนภูมิสรุปได้ว่า ผลการศึกษาของเฮอรัชเบอร์เกอร์สามารถแยกปัจจัยที่มีผลดีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ มีอยู่ 5 ประการ

1.1 ความสำเร็จของงาน (achievement) หมายถึง การที่คนทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี เมื่องานประสบผลสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้จะอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย หรือการยอมรับในความรู้ความสามารถ

1.3 ลักษณะของงาน (work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทาย หรือเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง

1.4 ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและมีอำนาจในงานที่ได้รับมอบอย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

2. องค์ประกอบด้านสุขอนามัย (hygiene factor) มีทั้งหมด 11 ประการ

2.1 เงินเดือน (salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นที่น่าสนใจของบุคคลในหน่วยงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (possibility of growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง และได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (interpersonal relation with subordinate) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจอันดี และมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 ฐานะของอาชีพ (status) หมายถึง อาชีพที่เป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (interpersonal relation with superior) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (interpersonal relation with peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกันและความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.7 เทคนิคการนิเทศ (supervision technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

2.8 นโยบายและการบริหารงานของบริษัท (company policy and administration) หมายถึง การจัดการ (management) การบริหารงานขององค์การและการติดต่อสื่อสารในองค์การ

2.9 สภาพการทำงาน (working condition) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง โอกาส ชั่วโมงการทำงานและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์การทำงานหรือเครื่องมือต่าง ๆ

2.10 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (personal life) หมายถึง ความรู้สึกดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานของเขา

2.11 ความมั่นคงในงาน (job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ⁶⁰

ทฤษฎีการจูงใจของวรูม (Expectancy theory)

วรูม (Vroom) ได้เสนอแนวคิดเรื่องการจูงใจว่า เป็นผลของความมากน้อยของบุคคลที่มีความต้องการต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และการคาดคะเนของบุคคลนั้นต่อความน่าจะเป็นของการกระทำที่จะนำไปสู่สิ่งนั้น ดังนั้น รูปแบบของการจูงใจตามทฤษฎีจึงประกอบด้วยความพอใจ (valence) และความคาดหมาย (expectancy) ซึ่งจะเป็นตัวทำให้เกิดการจูงใจและผลลัพธ์ (out come)

ความพอใจ (valence) หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลที่มีต่อผลลัพธ์อย่างหนึ่งซึ่งเกี่ยวกับผลลัพธ์อีกอย่างหนึ่ง เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลแต่ละคน ซึ่งถูกกำหนดด้วยประสบการณ์

ความคาดหมาย (expectancy) หมายถึง ความเชื่อว่าการกระทำที่แสดงออกมานั้นจะทำให้ได้ผลลัพธ์เป็นพิเศษ

ผลลัพธ์ (out come) หมายถึง ผลที่เกิดจากการกระทำที่ได้รับการกระตุ้นและแรงจูงใจ การใช้ทฤษฎีนี้ในการจูงใจบุคลากรในหน่วยงาน ให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน⁶¹

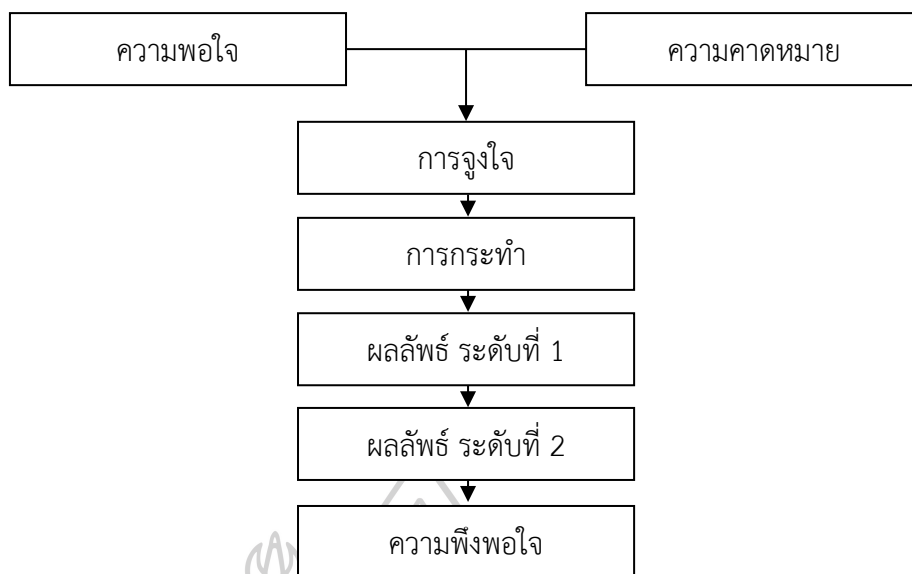
สูตร ทฤษฎีการจูงใจของวรูม $M = VEI$

แรงจูงใจ (M) = คุณค่าของผลลัพธ์ (V) × ความคาดหวัง (E) × การเชื่อมโยง (I)

จากทฤษฎีของวรูม สามารถเขียนเป็นสมการพีชคณิตและแสดงเป็นกระบวนการในแผนภูมิที่ 5

⁶⁰ Herzberg, Bernard Mausner, and Snyderman, 3-139.

⁶¹ Victor H. Vroom, *Work and Motivation* (New York: John Wiley & Sons, 1964), 17.



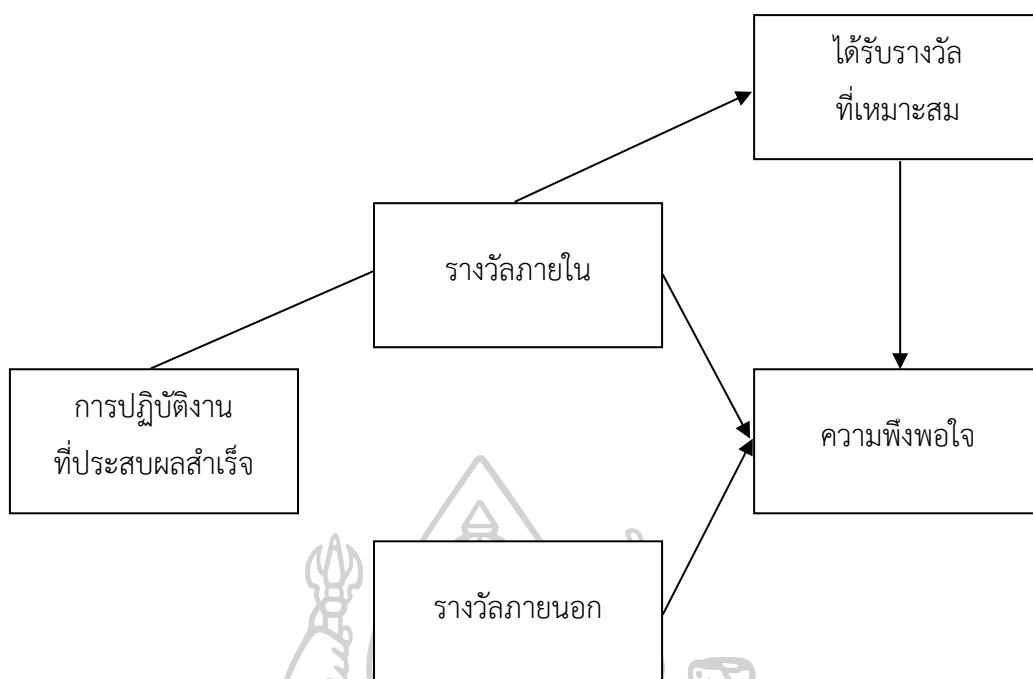
แผนภูมิที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่า ความคาดหวังและการเชื่อมโยงกับแรงจูงใจ⁶²

ทฤษฎีการจูงใจของพอร์เตอร์และลอว์เลอร์ (Porter and Lawler)

ทฤษฎีนี้ชื่อว่า An Integrated of Motivation ทฤษฎีนี้ได้ปรับปรุงจากแนวคิดของบรูมในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการปฏิบัติงาน โดยเขาเห็นว่า การปฏิบัติงานนั้นย่อมก่อให้เกิดรางวัลหรือผลตอบแทน ในขณะที่รางวัลหรือผลตอบแทนก่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกจ้าง จึงเป็นที่มาของสมมติฐานของทฤษฎี คือความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานและความพึงพอใจจะถูกเชื่อมโยงด้วยรางวัลหรือผลตอบแทน นั่นคือระดับความพึงพอใจเป็นผลมาจากการปฏิบัติงาน และจำนวนรางวัลที่ได้รับจริงกับการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของรางวัลนั้น ซึ่งในขณะเดียวกันระดับความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจะมีผลย้อนกลับต่อการปฏิบัติงานด้วย⁶³ จากแนวคิดนี้สามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการปฏิบัติงานได้ดังนี้

⁶² Davis and Newstrom, *Human Behavior at Work : Organizational Behavior* (Singapore: McGraw-Hill, 1985), 95.

⁶³ Edward E. Lawler and Lyman W. Porter, "The Effect of Performance on Job Satisfaction," *Industrial Relations*, no. 7 (1967): 22.



แผนภูมิที่ 6 แสดงถึงการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน⁶⁴

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation Theory)

แมคเคลแลนด์เป็นนักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ผลของการศึกษาสรุปได้ว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ 1) ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (need for achievement : nAch) เป็นแรงขับเพื่อจะทำงานที่กระทำประสบผลสำเร็จดีที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน 2) ความต้องการความรักและความผูกพัน (need for affiliation : nAff) เป็นความปรารถนาที่จะส่งเสริมและรักษาสัมพันธภาพอันอบอุ่นเพื่อความเป็นมิตรกับผู้อื่น คล้ายกับความต้องการทางสังคมของมาสโลว์ 3) ความต้องการมีอำนาจ (need for power : nPow) เป็นความต้องการที่จะทำให้คนอื่นมีความประพฤติหรือมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ หรือต้องการที่มีอำนาจในการบังคับบัญชาและมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

จากการศึกษาของแมคเคลแลนด์ พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จโดยตัวของเขาเองจะมีคุณลักษณะที่สำคัญสามประการ คือ 1) พวกเขาต้องการกำหนดเป้าหมายของเขาเอง

⁶⁴ Richard J. Kackman, Edward E. Lawler, and Lyman W. Porter, *Perspective on Behavior in Organization* (New York: McGraw-Hill Book Co, 1977), 47.

ไม่ต้องการความเลื่อนลอย ไร้เป้าหมาย 2) พวกเขาจะไม่กำหนดเป้าหมายที่ยากหรือง่ายต่อความสำเร็จมากจนเกินไป และ 3) พวกเขาต้องการสิ่งย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพวกเขา ซึ่งเขาต้องการรู้ว่าเขาทำงานได้ดีแค่ไหน สำหรับผู้บริหารแล้วความต้องการอำนาจบารมีเป็นความต้องการที่สูงกว่าความต้องการความสัมฤทธิ์ผลและความต้องการผูกพัน⁶⁵

แมคเคลแลนดได้เน้นสาระสำคัญด้านแรงจูงใจไว้ว่า ผู้ที่จะทำงานได้ประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูง ความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้าน nAch เป็นสำคัญ บุคคลแต่ละคนเมื่อมี nAch สูงก็จะสามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วย

ทฤษฎีความต้องการ อี อาร์ จี ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Existence-Relatedness-Growth Theory : E.R.G. Theory)

ทฤษฎี E.R.G. หรือที่เรียกว่า Alderfer's Modification คิดค้นโดยเคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer) โดยปรับปรุงแนวคิดจากทฤษฎีของมาสโลว์จากความต้องการ 5 ระดับ มาเป็นความต้องการ 3 ระดับ เขาได้ทำการศึกษาวิจัยโดยการทดสอบเพื่อหาทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์และเสนอผลการทดสอบที่เรียกว่า "An Empirical Test of a New Theory of Human Needs" ในปี 1969 ผลการศึกษาของเขาพบว่า คนเรามีความต้องการหลัก 3 ประการ คือ 1) ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence Need : E) เป็นความต้องการของมนุษย์ทุกรูปแบบที่เกี่ยวกับด้านร่างกายและด้านวัตถุ ในทางที่จะทำให้เกิดความเป็นอยู่ที่ดีสุขสบายและปลอดภัย 2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs : R) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ที่อยู่ร่วมกันทางสังคม 3) ความต้องการทางด้านความเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth Needs : G) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการที่บุคคลได้สร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สำหรับตัวเอง และสิ่งแวดล้อมรอบตัวให้ก้าวหน้าเติบโตขึ้นไป⁶⁶

นอกจากนี้ ทฤษฎี E.R.G. ยังไม่เคร่งครัดกับลำดับขั้นของความต้องการมากนัก ในข้อที่ว่าต้องได้รับความพึงพอใจในการต้องการขั้นต้นก่อน จึงจะมีความต้องการขั้นต่อ ๆ ไป แต่ทฤษฎีเห็นว่าคนอาจทำงานเพื่อต้องการความเจริญก้าวหน้า ถึงแม้จะไม่ได้รับความพึงพอใจในความต้องการ

⁶⁵ David C. McClelland, "Business David and Nation Achievement," *Harvard Business Review* 22, no. 4 (July-August 1962): 99-122.

⁶⁶ Alderfer Clayton P., *Existence Relatedness and Growth* (New York: Free Press, 1972), 507-32.

ดำรงชีวิตและความต้องการความสัมพันธ์ก็ตาม หรือความต้องการทั้งสามนี้อาจดำเนินไปพร้อมกันในขณะเดียวกันก็ได้⁶⁷

ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน

กิเซลลีและบราว (Ghiselli and Brown)⁶⁸ กล่าวถึง องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานที่สำคัญมี 5 ประการ คือ 1) ระดับอาชีพ (occupational Level) ถ้าอาชีพนั้นอยู่ในสถานะสูงเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป ก็จะเป็นที่พึงพอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น 2) สภาพการทำงานต้องมีลักษณะสะดวกสบายเหมาะแก่สภาพการปฏิบัติงาน 3) อายุของผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุ 25-34 ปี และระหว่าง 45-58 ปี มีความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน กล่าวคือ กลุ่มอายุมากจะพอใจในงานน้อยกว่ากลุ่มอายุน้อย 4) รายได้ ได้แก่ รายได้ประจำและรายได้พิเศษจะต้องเป็นธรรม 5) คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ การมีความสัมพันธ์อันดี ระหว่างหัวหน้างานและคนงาน การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน

ซีคอร์ดและแบคแมน (Secord and Backman)⁶⁹ ความพอใจของบุคลากรนั้นเกิดจากความต้องการของเขาในองค์การ ความต้องการของบุคลากรในองค์การนั้นมีหลายอย่าง คือ 1) การทำงานที่เขาสนใจ 2) มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน 3) ค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม 4) โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 5) สภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมและสถานที่ทำงานที่ดี 6) ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมปกครองและโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่เขายกย่องนับถือ และเฟรนช์ (French)⁷⁰ ได้ให้ความเห็นว่า การที่คนทำงานเป็นลูกจ้างในหน่วยงานหรือองค์การใด จะบังเกิดความพึงพอใจในงานของเขาหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของเขาเองว่างานที่เขาทำนั้น โดยส่วนรวมแล้วได้สนองความต้องการในด้านต่าง ๆ เพียงไร และได้จำแนกปัจจัยต่าง ๆ ที่จะสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ของคนงานและลูกจ้างที่จะพึงก่อให้เกิดความพึงพอใจไว้ดังนี้ 1) มีความมั่นคงในอาชีพ 2) เงินเดือนหรือค่าจ้างเป็นธรรมหรือเป็นไปตามหลักงานมากเงินมาก

⁶⁷ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior : Concepts Controversies and Applications*, 3 ed. (New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1979), 155.

⁶⁸ Edwin E. Ghiselli and Clarence W. Brown, *Personal and Industrial Psychology* (New York: McGraw-Hill Book Co, 1955), 430.

⁶⁹ Paul F. Secord and Carl W. Backman, *Social Psychology* (New York: McGraw-Hill Book Co, 1964), 391.

⁷⁰ Weddell French, *The Personnel Management Process : Human Resource Administration* (Boston: Houghton Mifflin Company, 1964), 28-31.

(equal pay for equal work) 3) การควบคุมบังคับบัญชา (supervision) ดี คือผู้บริหารมีใจเป็นธรรม และยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ (human relations) 4) มีสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล (fringe benefits) ดี 5) สถานภาพการทำงาน (working conditions) ดี 6) มีโอกาสก้าวหน้า (opportunity for advancement) คือมีโอกาสได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นค่าจ้าง เงินเดือน และเพิ่มพูนคุณวุฒิ 7) เป็นงานอาชีพที่มีเกียรติในสังคม (social respect of the job)

ไมเออร์ (Myers)⁷¹ ได้เสนอความคิดในเรื่องแรงจูงใจให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเน้นหนักในเรื่องเป้าหมายของงานที่จะได้ผลเชิงปฏิบัติ ควรมีลักษณะดังนี้ 1) งานนั้นควรจะมีส่วนสัมพันธ์กับความปรารถนาส่วนตัว งานนั้นจึงจะมีความหมายสำหรับผู้ทำ 2) งานนั้นจะต้องมีการวางแผนและวัดความสำเร็จได้โดยใช้ระบบการทำงาน และการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ 3) เพื่อให้ได้ผลในการสร้างสิ่งจูงใจภายในเป้าหมายของงานจะต้องมีลักษณะดังนี้ 3.1) คนที่ทำงานมีส่วนในการตั้งเป้าหมาย 3.2) ผู้ปฏิบัติจะต้องรับทราบผลสำเร็จในการทำงานโดยตรง 3.3) งานที่ปฏิบัติจะต้องตรงกับความรู้ความสามารถและความพอใจ 3.4) งานจะต้องมีลักษณะท้าทาย 3.5) งานนั้นจะต้องสามารถทำได้ เป้าหมายของงานตามลักษณะนี้จะสนองความต้องการในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ การยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความต้องการเป็นเจ้าของ และความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งเป็นแนวทางไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

เบนท์เลย์และเรมเพล (Bentley and Rempel)⁷² แห่งมหาวิทยาลัยเปอร์ดูร์ ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญในการทำงานและกล่าวว่า ขวัญเป็นการแสดงออกทางด้านอารมณ์และจิตใจของบุคคลที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งต้องยอมรับว่าเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน ระดับขวัญกำลังใจของบุคคล อาจพิจารณาได้จากบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งที่ต้องการ และสภาพความพอใจของบุคคลที่ได้รับจากการทำงาน ระดับขวัญกำลังใจที่ดีเห็นได้จากความสนใจและความกระตือรือร้นในการทำงาน ความรู้สึกและความเชื่อมั่นของบุคคลมีความสำคัญและเกิดกำลังใจมากกว่าเงื่อนไขอื่น ๆ ภายนอก โดยทั้งสองพบว่า ปัจจัยของขวัญในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 10 ประการคือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร (teacher rapport with principal) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงความรู้สึกของครูที่มีต่อผู้บริหารในด้านต่าง ๆ คือ ความสามารถในด้านอาชีพ ความสนใจที่มีต่อครู

⁷¹ Nancy L. Myers, "Job Satisfaction in Adult and Higher Education as Perceived by Art Library Directors," *Dissertation Abstracts International* 54, no. 4 (October 1993): 1183.

⁷² Ralph R. Bentley and Averno M. Rempel, *Manual for the Purdue Teacher Opinionnaire* (West Lafayette: Indiana University Book store, 1970), 4.

และหน้าที่การงานของครู ความสามารถในการติดต่อสื่อสารและทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ 2) ความพอใจในหน้าที่การงาน (satisfaction with teaching) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงความสัมพันธ์กับนักเรียนและความพึงพอใจในหน้าที่การสอน ครูที่มีขวัญกำลังใจสูงจะรักการสอน รู้สึกว่าตนเองมีความสามารถในงานที่ทำสนุกสนานกับการทำงานร่วมกับนักเรียนและปรารถนาจะยึดอาชีพครูตลอดไป 3) สัมพันธภาพระหว่างครู (rapport among teachers) องค์ประกอบนี้เป็นความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกันทั้งนี้พิจารณาถึงความร่วมมือในการทำงานต่าง ๆ การเตรียมการสอนร่วมกัน การยอมรับในด้านการมีศีลธรรม อิทธิพล ความสนใจ ตลอดจนความสามารถของเพื่อนครู 4) เงินเดือน (teacher salary) องค์ประกอบนี้กล่าวครอบคลุมความรู้สึกของครูที่มีต่อเงินเดือนที่ตนได้รับ และนโยบายที่เกี่ยวกับเงินเดือนครู ครูที่มีความรู้สึกว่าได้รับเงินเดือนคุ้มกับการทำงานของตนหรือไม่ และเมื่อเปรียบเทียบกับครูในสังกัดอื่น ๆ แล้ว ตนเองมีความพอใจมากน้อยเพียงใด 5) ปริมาณการสอน (teacher load) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงงานที่เกี่ยวกับงานธุรการ งานทะเบียนต่าง ๆ ความล่าช้าของระบบงานด้านสังคม งานกิจกรรมเสริมหลักสูตรและการพัฒนาตนเอง 6) หลักสูตร (curriculum issues) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงปฏิกิริยาของครูที่มีต่อหลักสูตรของโรงเรียนในด้านที่เกี่ยวกับการสนองตอบความต้องการของผู้เรียน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเตรียมให้นักเรียนเป็นพลเมืองดีของประเทศ 7) สถานภาพของครู (teacher status) เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึงการเสาะแสวงหาเกียรติยศ ชื่อเสียง ความมั่นคง และผลประโยชน์ที่ได้จากการสอน ตลอดจนการเป็นที่ยอมรับของสังคม 8) ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา (community support of education) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงความเข้าใจและความเต็มใจที่ชุมชนจะเข้ามามีบทบาทช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน 9) อาคารสถานที่และการบริการ (school facilities and services) องค์ประกอบนี้จะกล่าวถึงความเพียงพอ ความเหมาะสมของอาคารสถานที่ เครื่องใช้และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ประสิทธิภาพของการให้บริการและความสะดวกในการใช้อุปกรณ์ 10) ภาวะกดดันทางสังคม (community pressures) องค์ประกอบนี้รวมถึงความสนใจและความคาดหวังของสังคมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวครูในด้านความประพฤติ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคม ความมีเสรีภาพที่ครูจะอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ในชั้นเรียน

อีแวนส์ (Evans)⁷³ ได้กล่าวถึง แรงจูงใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยเน้นถึงความสำคัญของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานเช่นเดียวกับไมเออร์ ซึ่งอีแวนส์ได้ตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับการกระตุ้นให้บุคคลแสดงความสามารถออกมาว่า “กิจกรรมของแต่ละบุคคล ที่กระทำนั้น ย่อมนำไปสู่วัตถุประสงค์อันสำคัญที่ผู้กระทำคาดหวังไว้” จากนั้น อีแวนส์ ได้สร้างแบบจำลองที่

⁷³ Martin T. Evans, "Managing the New Managers," *Personnel Administration*, no. 34 (May-June 1971): 31-38.

เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน (path model) ซึ่งสรุปได้ว่า 1) แรงจูงใจในการทำงานใด ๆ นั้นขึ้นอยู่กับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินงาน แนวทางในการดำเนินงานจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น 2) แม้ว่าจะมีแรงจูงใจในการทำงาน แต่ถ้ามีตัวถ่วงในการทำงาน เช่น ขาดความรู้ ความสามารถในการทำงาน ขาดอิสรภาพ ก็จะทำให้กิจกรรมนั้นขาดตอน หรือถ้าไม่มีตัวถ่วงแต่ไม่มีแรงจูงใจกิจกรรมนั้นก็ดำเนินไปด้วยดีไม่ได้ อาจจะทำให้ขาดตอนเป็นช่วง ๆ ไม่มีความสม่ำเสมอ กิจกรรมที่มีประสิทธิภาพจะต้องเป็นกิจกรรมที่มีความสม่ำเสมอ และความสม่ำเสมอในการทำงานจะต้องขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ สิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ตลอดจนแรงจูงใจที่จะดำเนินการด้วย 3) ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ นั้น จะเกิดขึ้นได้เพราะมีความสม่ำเสมอในการทำงาน ประกอบกับแนวทางในการดำเนินตามวัตถุประสงค์ องค์ประกอบทั้งสองประการนี้ หากขาดประการใดประการหนึ่ง ความสำเร็จจะลดน้อยลง

กิลเมอร์ (Gilmer)⁷⁴ กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานมี 10 ประการ ดังนี้ คือ 1) ความมั่นคงในการทำงาน (security) ได้แก่ ความรู้สึกว่าได้ทำงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีหลักประกันความมั่นคง และได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา 2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (opportunity for advancement) ได้แก่ การมีโอกาสเลื่อนไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น 3) หน่วยงานและการจัดการ (company and management) ได้แก่ ความพอใจในหน่วยงาน ความมีชื่อเสียงและการดำเนินงานของหน่วยงาน 4) ค่าจ้าง (wages) ได้แก่ จำนวนรายได้ประจำและรายได้ที่จ่ายเป็นพิเศษซึ่งหน่วยงานให้แก่ผู้ทำงาน 5) ลักษณะของงานที่ทำ (intrinsic aspects of the job) ได้แก่ การได้ทำงานซึ่งมีลักษณะตรงกับความถนัด ทักษะ และความรู้ความสามารถ 6) การนิเทศงาน (supervision) ได้แก่ เทคนิควิธีการ และความสามารถในการนิเทศงานของผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา 7) ลักษณะทางสังคม (social aspects of the job) ได้แก่ การทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 8) การติดต่อสื่อสาร (communication) ได้แก่ สภาพและลักษณะการติดต่อสื่อสาร ทั้งระหว่างภายในและภายนอกหน่วยงาน 9) สภาพการทำงาน (working condition) ได้แก่ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ชั่วโมงการทำงาน แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ 10) ประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ (benefits) ได้แก่ เงินเดือน บำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล ที่อยู่อาศัย สวัสดิการ

จะเห็นได้ว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นแรงจูงใจของมนุษย์ที่กระตุ้นให้อยากทำงาน ที่ส่งผลมากที่สุดคือ ความต้องการดำรงอยู่ ซึ่งเป็นความต้องการพื้นฐานด้านร่างกายและความปลอดภัยอยู่ร่วมกับ

⁷⁴ Van Haller B. Gilmer, *Industrial and Organizational Psychology* (New York: McGraw-Hill Book Co, 1971), 279-83.

ผู้อื่นในสังคม ต้องการความเป็นมิตรและมีสัมพันธภาพที่ดีปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับนับถือและความต้องการก้าวหน้า ซึ่งถือเป็นความต้องการสูงสุดที่มนุษย์ทุกคนปรารถนา เป็นความต้องการที่อยากจะได้รับคามยกย่องจากสังคม ต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น การได้รับความสำเร็จในชีวิต

โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

การจัดการศึกษาท้องถิ่น

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2478 กำหนดให้เทศบาลมีหน้าที่จัดการศึกษาเพื่อให้ราษฎรได้รับการฝึกอบรมเข้าไว้ด้วย ดังนั้นหน้าที่ในการจัดการศึกษาของท้องถิ่นจึงได้ตกอยู่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ และให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ.2478 กำหนดให้มีการโอนโรงเรียนและทรัพย์สินของโรงเรียนมาเป็นของเทศบาลทั้งหมดหากท้องถิ่นใดมีปริมาณโรงเรียนไม่เพียงพอ ก็ให้เทศบาลจัดตั้งเพิ่มขึ้นและดำรงโรงเรียนประถมศึกษาเหล่านั้นด้วยเงินรายได้ของเทศบาลเอง จากผลของพระราชบัญญัติสองฉบับดังกล่าวรัฐบาลในสมัยนั้นจึงได้ตราพระราชกฤษฎีกามอบอำนาจการจัดการประถมศึกษาในเขตเทศบาลให้เทศบาลรับไปดำเนินการเมื่อ พ.ศ.2479 และเทศบาลได้รับโอนโรงเรียนเทศบาลมาดำเนินการครั้งแรกเมื่อ พ.ศ.2480 การโอนโรงเรียนเทศบาลมาดำเนินการครั้งนี้เทศบาลได้รับโอนมาทั้งหมด คือ โรงเรียนกิจการของโรงเรียน ทรัพย์สิน และครู โดยให้ครูโอนมาเป็นพนักงานเทศบาลการโอนของประถมศึกษาสามารถอยู่กับเทศบาลในระยะนั้นประสบปัญหาต่าง ๆ มากงบประมาณของเทศบาลมีจำนวนน้อย ทำให้การศึกษาของเทศบาลไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควรจึงได้มีการโอนการศึกษาของเทศบาลไปอยู่กับกระทรวงศึกษาอีกครั้งหนึ่ง

พ.ศ.2504 รัฐบาลจึงได้โอนการศึกษาในเขตเทศบาลไปให้เทศบาลรับผิดชอบอีกครั้งหนึ่งโดยมีแนวทางปฏิบัติ คือ

1. ให้กระทรวงมหาดไทย ควบคุมดูแลการจัดการศึกษาในเขตเทศบาล
2. ส่งเสริมให้เทศบาลพยายามรับโอนโรงเรียนประชาบาลไปดำเนินการให้มากที่สุดเว้นแต่โรงเรียนที่กระทรวงศึกษาธิการสงวนไว้ปรับปรุงในทางวิชาการ และเป็นตัวอย่างเท่านั้น
3. กระทรวงศึกษาธิการ ควรจ่ายเงินอุดหนุนเป็นการช่วยเหลือการศึกษาในเขตเทศบาล อาจจะคำนวณเป็นรายหัวนักเรียน ซึ่งอาจจะพิจารณาต่อไป

ดังนั้นการจัดการประถมศึกษาในเขตเทศบาลจึงอยู่ในการกำกับดูแลควบคุมของเทศบาลตลอดมาจนทุกวันนี้ และประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 11 ได้

กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใด ระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อมความเหมาะสมและความต้องการของท้องถิ่น⁷⁵

วิสัยทัศน์การจัดการศึกษาท้องถิ่น

จัดการศึกษาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพคนในท้องถิ่นให้มีคุณลักษณะที่สามารถบูรณาการวิถีชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการของสังคมและประเทศชาติ ตามหลักแห่งการปกครองตนเองเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น

ภารกิจการจัดการศึกษาท้องถิ่น

จากเหตุผลความเป็นมาและหลักการจัดการศึกษาท้องถิ่น ดังกล่าวในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาท้องถิ่น จึงมีภารกิจดังนี้

1. จัดการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาความพร้อมแก่เด็กตั้งแต่แรกเกิดถึงก่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญาเต็มตามศักยภาพ และมีความพร้อมในการเข้ารับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาและวางรากฐานชีวิตการเตรียมความพร้อมของเด็ก ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพ และสังคมให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐาน รวมทั้งให้สามารถค้นพบความต้องการ ความสนใจ ความถนัดของตนเองด้านวิชาการวิชาชีพ ความสามารถในการประกอบงานอาชีพ และทักษะทางสังคมโดยให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรมและมีความสำนึกในความเป็นไทย
3. จัดบริการให้ความรู้ด้านอาชีพ เป็นการจัดบริการหรือส่งเสริม สนับสนุนพัฒนาความรู้ทักษะในการประกอบอาชีพให้แก่ประชาชน รวมทั้งการรวมกลุ่มผู้ประกอบการอาชีพเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน
4. จัดส่งเสริมกีฬานันทนาการกิจกรรมเยาวชน เป็นการจัดการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็กและเยาวชนแก่เด็กทั่วไปอย่างหลากหลาย

⁷⁵ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, ส่วนการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาท้องถิ่น, การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานครูเทศบาล (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2549), 1-2.

5. การดำเนินงานด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นการดำเนินงานด้านกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุน อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่นโดยเฉพาะกิจกรรมที่เน้นเอกลักษณ์ความเป็นไทยและท้องถิ่น

วัตถุประสงค์การจัดการศึกษาท้องถิ่น

1. เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการส่งเสริมพัฒนาการและเตรียมความพร้อมทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เพื่อให้เด็กที่มีอายุในเกณฑ์การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนในเขตความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการบริการศึกษาขั้นพื้นฐานครบตามหลักสูตรอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

3. เพื่อพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด และตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยมุ่งเน้นพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้งทางด้านปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิดค่านิยม ซึ่งเน้นวิธีการจัดกระบวนการเรียนที่มีความหลากหลายและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. เพื่อให้การจัดการศึกษาของท้องถิ่นดำเนินการตามความต้องการและคำนึงถึงการมีส่วนร่วมการสนับสนุนของบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และประชาชนในท้องถิ่น ในการจัดการศึกษาทุกระดับ ตามศักยภาพและความสามารถของท้องถิ่น

5. เพื่อส่งเสริมให้เด็กเยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นได้ออกกำลังกายและฝึกฝนกีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการ และกิจกรรมพัฒนาเยาวชน เพื่อพัฒนาให้เป็นคนที่มีคุณภาพ ทั้งด้าน สติปัญญา จิตใจ และสังคม โดยมีความตระหนักในคุณค่าของการกีฬา นันทนาการ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเด็ก เยาวชนไปในแนวทางที่ถูกต้องใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

6. เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในการสร้างและพัฒนาอาชีพเพื่อคุณภาพชีวิต โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ขาดโอกาสผู้พิการทุพพลภาพ ซึ่งเป็นการส่งเสริม สนับสนุนการประกอบอาชีพให้ มีงานทำไม่เป็นภาระแก่สังคม

7. เพื่อบำรุงศาสนาและอนุรักษ์ บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย

นโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่น

1. นโยบายด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เร่งรัดจัดการศึกษาให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการเข้ารับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปีให้ได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

2. นโยบายด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย จัดการศึกษาให้เด็กปฐมวัยได้เข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นในท้องถิ่นมีสิทธิและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัย

3. นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษาพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา

4. นโยบายด้านระบบการบริหารและการจัดการศึกษา จัดระบบบริหารและการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการจัดการศึกษาของชาติอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยมีเอกภาพในเชิงนโยบายมีความหลากหลายในการปฏิบัติ อีกทั้งมีความพร้อมในการดำเนินการจัดการศึกษา และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาท้องถิ่น การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษา ให้คำนึงถึงผลกระทบต่อการศึกษาของเอกชนหรือรับฟังความคิดเห็นของเอกชนและประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย

5. นโยบายด้านครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา วางแผนบุคคลเพื่อใช้ในการประสานข้อมูล และเป็นข้อมูลในการนำเสนอพิจารณาสรรหาบุคคล พร้อมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีคุณภาพมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยมีสิทธิประโยชน์สวัสดิการค่าตอบแทนเพียงพอและเหมาะสมกับคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง

6. นโยบายหลักสูตร ให้สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดสาระหลักสูตรแกนกลางและสาระหลักสูตรท้องถิ่นที่เน้นความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยโดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองของสังคมและชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นมาทางประวัติศาสตร์

7. นโยบายด้านกระบวนการเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีจิตสำนึกในความเป็นไทยและสามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองได้ โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มตามศักยภาพ ให้เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

8. นโยบายด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งด้านงบประมาณการเงิน ทรัพย์สินในประเทศจากรัฐ องค์กรเอกชน องค์กร

วิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการสถาบันสังคมอื่น ๆ และต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษาและจัดสรรงบประมาณให้กับการศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

9. นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียน เอกสารทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น ๆ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่น โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและมีแรงจูงใจในการผลิต รวมถึงการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตลอดจนการสื่อสารทุกรูปแบบสื่อตัวนำและโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการส่งวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ วิทยุโทรคมนาคม และการสื่อสารในรูปแบบอื่น ๆ

10. นโยบายด้านการส่งเสริมกีฬา นันทนาการและกิจกรรมเด็กเยาวชน ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านการกีฬานันทนาการกิจกรรมเด็กเยาวชน รวมทั้งแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต

11. นโยบายด้านส่งเสริมอาชีพ สนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลืออาชีพ ให้มีการประกอบอาชีพอิสระที่ถูกต้องตามกฎหมายจัดให้มีการรวมกลุ่มอาชีพภูมิปัญญาท้องถิ่น สนับสนุนระดมทุนและการจัดการนำวิทยาการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการประกอบอาชีพการจัดการด้านการตลาดให้ได้มาตรฐานและความเหมาะสมตามสภาพท้องถิ่น

12. นโยบายด้านการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมจารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น บำรุงรักษา ส่งเสริมและอนุรักษ์ สถาบันศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมจารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดสังคมภูมิปัญญาแห่งการเรียนรู้และสังคมที่เอื้ออาทรต่อกันสืบทอดวัฒนธรรมความภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทยและท้องถิ่น⁷⁶

วิธีการจัดการศึกษาท้องถิ่น

เพื่อให้การบริหารการศึกษาของท้องถิ่นเป็นไปโดยเหมาะสม ทางราชการจึงได้กำหนดแนวทางเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาท้องถิ่น โดยกำหนดให้ส่วนกลางมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของท้องถิ่นและให้ท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบจัดการศึกษาโดยตรงหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มีดังนี้

1. กระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่และความรับผิดชอบควบคุมส่งเสริมในด้านธุรการเกี่ยวกับนโยบายและการจัดการศึกษาท้องถิ่นให้เป็นไปตามเป้าหมาย จัดสรรเงินอุดหนุนจากรัฐบาล

⁷⁶ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, รายงานการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีการศึกษา 2556 (ม.ป.ท., ม.ป.ป.), 9-11.

กลางเป็นหน่วยงานประสานกับหน่วยราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ให้คำแนะนำส่งเสริมและช่วยเหลือหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้องต่าง ๆ

2. กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ในการส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

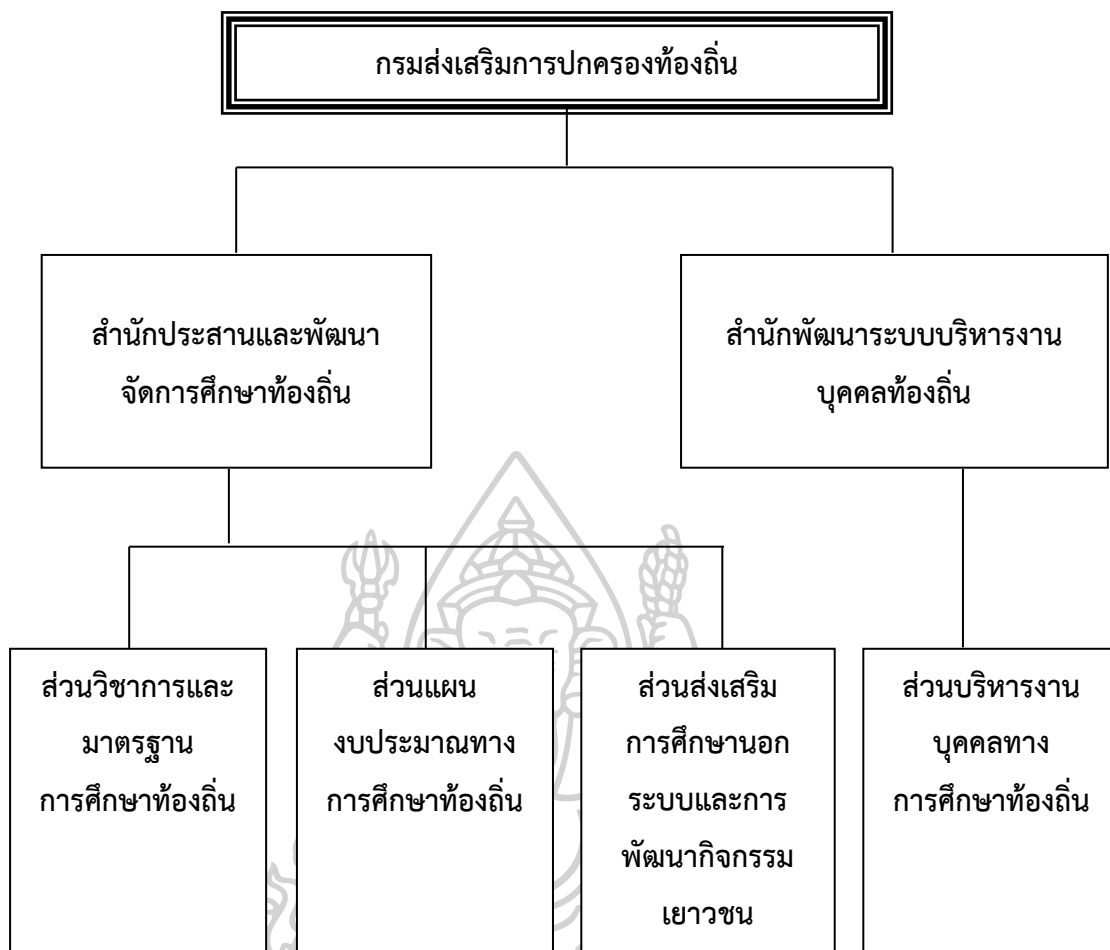
3. คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล มีหน้าที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลโดยกำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การย้ายการโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัยและการรักษา วินัยการดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ และการให้ออกจากราชการ

การบริหารการศึกษาของเทศบาล

เนื่องจากรัฐบาลและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนดให้หน่วยปกครองท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการดังกล่าว เทศบาลจึงต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาในเขตของตนเองอย่างเต็มที่ โดยถือปฏิบัติให้เป็นตามหลักการและนโยบายที่กล่าวมา รับผิดชอบของเทศบาลสรุปได้ ดังนี้

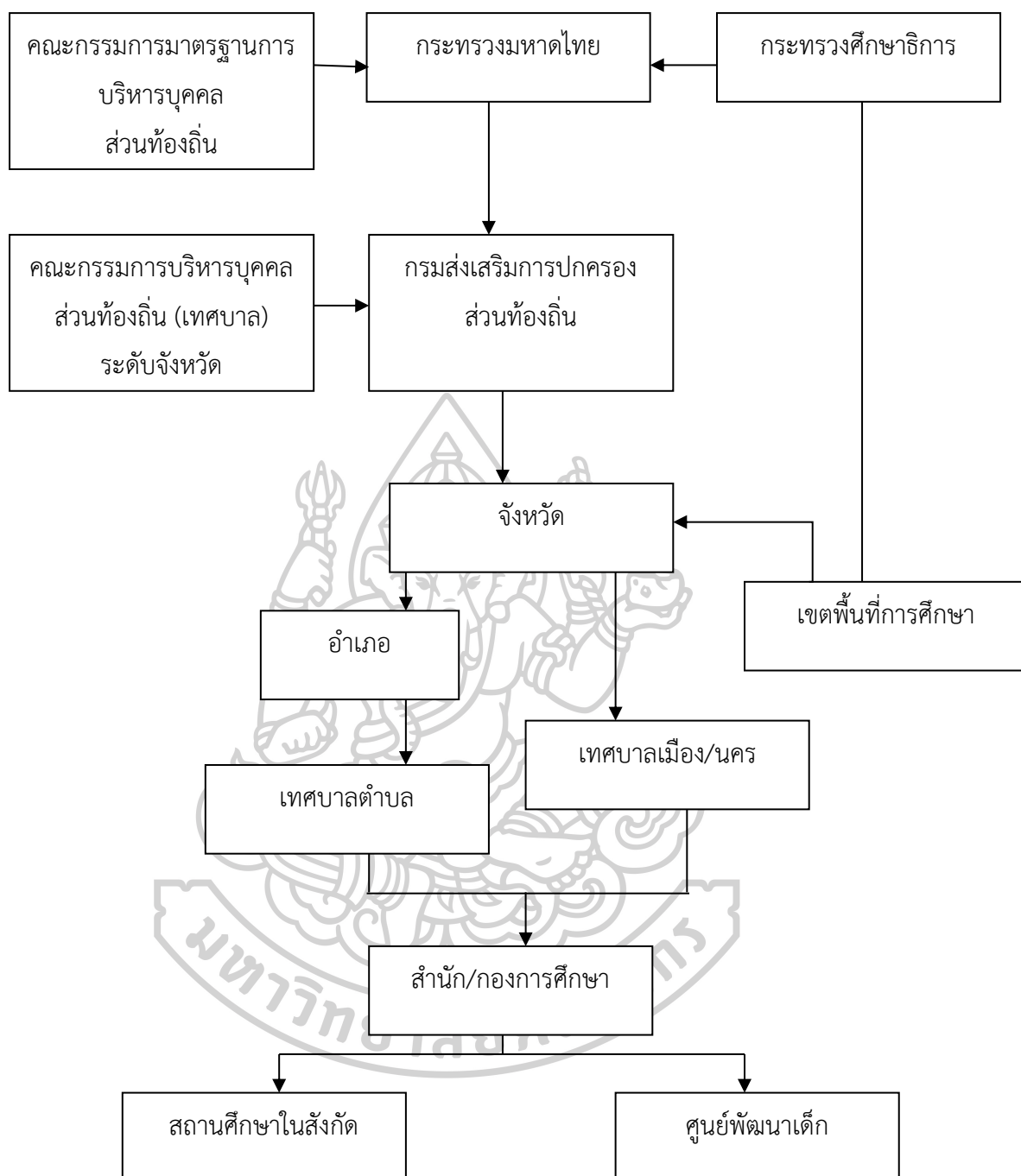
1. มีหน้าที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. จัดให้เด็กที่มีอายุถึงเกณฑ์ในเขตเทศบาลได้เข้าเรียนโดยทั่วถึง
3. เป็นผู้จัดตั้งและดำรงโรงเรียนเทศบาล
4. ควบคุมและบริหารโรงเรียนเทศบาลของตนเอง⁷⁷

⁷⁷ เรื่องเดียวกัน, 2-3



แผนภูมิที่ 7 โครงสร้างการบริหารการศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

ที่มา : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, ส่วนการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาท้องถิ่น, การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานครูเทศบาล. (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2549), 29.



แผนภูมิที่ 8 โครงสร้างการบริหารการศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

ที่มา : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, ส่วนการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาท้องถิ่น, การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานครูเทศบาล. (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2549), 29.

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ และสมุทรสงคราม จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 5 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และระดับอาชีวศึกษา โดยในปีการศึกษา 2557 มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับต่าง ๆ จำแนกตามระดับของการจัดการศึกษาได้ดังนี้⁷⁸

ตารางที่ 1 จำนวนสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ปีการศึกษา 2557

(หน่วย=แห่ง)

จังหวัด	ระดับ		ระดับ		ระดับ	รวม
	ระดับก่อน ประถมศึกษา	ระดับ ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา ตอนต้น	มัธยมศึกษา ตอนปลาย		
นครปฐม	6	5	4	1	1	17
นนทบุรี	6	6	3	2	-	17
ปทุมธานี	11	6	3	1	-	21
สมุทรปราการ	10	8	3	2	-	23
สมุทรสาคร	6	4	3	2	1	16
รวม	39	29	16	8	2	

อัตรากำลังของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการจัดการศึกษาของกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ปีการศึกษา 2557 จำแนกได้ดังนี้⁷⁹

⁷⁸ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, สถิติข้อมูลการศึกษาท้องถิ่น โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปีการศึกษา 2557 (กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารกรมส่งเสริมฯ, 2557), 29-308.

⁷⁹ เรื่องเดียวกัน.

ตารางที่ 2 จำนวนของพนักงานครู กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ปีการศึกษา 2557

(หน่วย=คน)

จังหวัด	สายบริหาร		สายการสอน		รวม
	ผู้อำนวยการ	รอง ผู้อำนวยการ	ครู	ครูผู้ช่วย	
นครปฐม	17	27	419	78	541
นนทบุรี	17	15	283	76	391
ปทุมธานี	8	7	182	59	256
สมุทรปราการ	11	14	306	38	369
สมุทรสาคร	12	21	329	113	475
รวม	65	84	1,519	364	2,032

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สุทธนา ฮั่นเกียรติพงษ์ ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหารในอุตสาหกรรมเซรามิค จังหวัดลำปาง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับพฤติกรรมกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหาร พบว่า มีเพียงวัฒนธรรมองค์การด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ วัฒนธรรมองค์การด้านความเป็นชาย วัฒนธรรมองค์การด้านความเป็นหญิง วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นผลระยะยาว และวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นผลระยะสั้น ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหาร⁸⁰

กรรณิกา อัครปทุม ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4 พบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4 อยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4 พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ใน ระดับมาก 7 ด้าน และมี

⁸⁰ สุทธนา ฮั่นเกียรติพงษ์, "วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อ พฤติกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหาร ในอุตสาหกรรมเซรามิค จังหวัดลำปาง" (หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเนชั่น, 2555), 49.

ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 วัฒนธรรมองค์การที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4 ได้แก่ ความมีคุณภาพ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การยอมรับ เป้าหมาย หน่วยงาน และความไว้วางใจ⁸¹

อนุพงษ์ อินฟ้าแสง ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การ : ปัจจัยสู่ความสำเร็จ พบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก ด้วยพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่เป็นสื่อกลางนำไปสู่การปฏิบัติงานของสมาชิกทั้งองค์การ ความสำคัญอยู่ที่ผู้บริหารจะต้องเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดขึ้นในองค์การด้วยเป็นวัฒนธรรมที่มีความแข็งแกร่ง ก่อให้เกิดค่านิยมร่วมของสมาชิกส่วนใหญ่มีการยอมรับยึดเป็นค่านิยม พร้อมทั้งสร้างความเชื่อที่ว่า การปฏิบัติดังกล่าวเป็นแนวทางที่ถูกต้อง วัฒนธรรมองค์การเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การได้ การสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับองค์การให้เกิดค่านิยมร่วมด้วยการเรียนรู้บทบาทหน้าที่ขององค์การเพื่อเสริมสร้างให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การ ผู้บริหารควรใช้เครื่องมือทางการบริหารที่มีอยู่หลากหลายภายในองค์การปลูกฝังพฤติกรรมให้เกิดกับสมาชิกตามที่องค์การต้องการ ด้วยการเลือกรูปแบบวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับพันธกิจ เป้าหมายของแต่ละองค์การ พร้อมทั้งเสริมสร้างแนวทางในการรักษาวัฒนธรรมองค์การที่ดีมีคุณค่าให้คงอยู่ เพื่อเป็นปัจจัยในการเสริมสร้างความสำเร็จ แข็งแกร่งขององค์การอย่างยั่งยืน⁸²

บุญช่วย ศิริเกษ ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง พบว่า มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง มีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากและมากทุกมิติ มีค่าเฉลี่ยลำดับสูงไปต่ำคือ มุ่งบุคคล มุ่งไม่ตรีสัมพันธ์ มุ่งความสำเร็จ มุ่งสัจการแห่งตน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากและมากทุกด้าน ลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ คือ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม วิธีคิดอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้เป็นทีม และการเป็นบุคคลที่รอบรู้ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ภาพรวม มิติมุ่งความสำเร็จ และมีมิติมุ่งไม่ตรีสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับสูง ส่วนความ สัมพันธ์ปัจจัยและตัวแปรอื่นใน

⁸¹ กรรณิกา อัครปทุม, "วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4" (สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554), 75.

⁸² อนุพงษ์ อินฟ้าแสง, "วัฒนธรรมองค์การ : ปัจจัยสู่ความสำเร็จ" (คณะบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี, 2558), 68.

ระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ทุกกรณีเป็นความสัมพันธ์ทางบวก มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01
 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ เฉพาะมิติมุ่งความสำเร็จ มุ่งสัจการแห่งตน และมุ่งไม่ตรีสัมพันธ์
 ส่งผลต่อ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 63.90⁸³

สุกัญญา พูลกลี ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
 ผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์การตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
 ตามความคิดเห็น ของครู ผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
 โดยรวม อยู่ในระดับมาก อีกทั้งวัฒนธรรมองค์การ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) การเปรียบเทียบ
 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ' ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน
 โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
 ผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
 ระดับ .05 5) การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยรวม
 แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 6) การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การ ตามความคิดเห็นของ
 ครูผู้สอน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาด
 ของ สถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 5ระดับ .05 7) ภาวะผู้นำการ
 เปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์การตามความคิดเห็นของครูผู้สอนใน
 สถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมี
 นัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01⁸⁴

⁸³ บุญช่วย ศิริเกษ, "การศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรแห่ง
 การเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง" (หลักสูตรศึกษาศาสตร
 มหบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง,
 2557), 71.

⁸⁴ สุกัญญา พูลกลี, "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถาน
 ศึกษาและวัฒนธรรมองค์การตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18" (วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพ
 พรรณี, 2557), 82.

กาญจนา ประทุมศालา ชยากานต์ เรื่องสุวรรณและธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อีกทั้งผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง⁸⁵

นิตยา ภัสสรศิริ ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พบว่าวัฒนธรรมเด่นของ มสธ. เป็นแบบครอบครัว และแบบราชการซึ่งมีค่าคะแนนเท่ากัน ทั้งนี้วัฒนธรรมที่พึงประสงค์เป็นแบบครอบครัว วัฒนธรรมเด่นในปัจจุบันของสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ และศิลปศาสตร์เป็นแบบราชการ วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ คือแบบครอบครัว สำหรับสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ พยาบาลศาสตร์ และส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มีวัฒนธรรมเด่นในปัจจุบันและที่พึงประสงค์ เป็นแบบครอบครัว เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมองค์การปัจจุบันและวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ พบว่า มสธ. และสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มีคะแนนวัฒนธรรมที่พึงประสงค์เพิ่มขึ้นสำหรับแบบครอบครัว และแบบเฉพาะกิจ ส่วนแบบราชการมีคะแนนลดลง ทั้งนี้สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มีคะแนนแบบการตลาดลดลงด้วย สาขาวิชาศิลปศาสตร์ และส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มีคะแนนวัฒนธรรมที่พึงประสงค์เพิ่มในแบบเฉพาะกิจ และลดลงที่แบบราชการ สำหรับสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และพยาบาลศาสตร์ มีคะแนนวัฒนธรรมปัจจุบันและที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน ด้านความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมเด่นในปัจจุบัน กับมิติย่อยของวัฒนธรรมองค์การ 6 มิติพบว่า ที่สอดคล้องกัน ได้แก่ ของมสธ. สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ และส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ ที่ไม่สอดคล้องกัน ได้แก่ ของสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ ศิลปะศาสตร์และวิทยาศาสตร์สุขภาพ⁸⁶

⁸⁵ ชยากานต์ เรื่องสุวรรณ และธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง กาญจนา ประทุมศาลา, "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ" (สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2556), 72.

⁸⁶ นิตยา ภัสสรศิริ, "วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช" (แขนงวิชาการบริหารการศึกษ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2556), 78.

ธวัชชัย จันดี ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพองค์การของโรงเรียนระดับ ประถมศึกษา ด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (BENCHMARKING) พบว่า ผู้บริหารมี ความคิดเห็นว่าปฏิบัติในระดับมากที่สุด ในเกือบทุกรายการ ในขณะที่ครูมีความคิดเห็นว่าปฏิบัติ ในระดับ มากเกือบทุกรายการ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึง ความแตกต่างของมุมมองระหว่างผู้บริหารและครู ที่น่าจะ เป็นประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงถึง หากต้องการจะพัฒนา วัฒนธรรมคุณภาพองค์การของ โรงเรียนระดับประถมศึกษา โดยข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ สามารถนำไป ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน ในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ องค์การของโรงเรียนระดับประถมศึกษา ซึ่งการดำ เนินการ สามารถ กระทำได้หลากหลายวิธี ซึ่งกระบวนการเทียบเคียง สมรรถนะ (Benchmarking) ก็เป็นอีกวิธีการหนึ่ง ในการ เสาะหา และนำแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด มาประยุกต์ใช้ เป็นเครื่องมือหนึ่งเพื่อปรับปรุงและเพิ่ม ประสิทธิภาพขององค์กร⁸⁷

อิทธิพัทธ์ คัมพรัตน์ ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษา ดุสิตพัฒนชุกยภาพ พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ในองค์กร ระหว่างระดับการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษา ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันซึ่งสรุปว่า กลุ่มต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับวัฒนธรรมน้อยกว่ากลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนกลุ่มระดับการศึกษาอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน และ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นระหว่างระดับงานตำแหน่งงานข้อ ค้นพบ สรุปได้ว่า ผลต่างของระดับความคิดเห็น ระหว่างระดับงานตำแหน่งที่ต่างกัน โดยทำการ ทดสอบความแตกต่างรายคู่ (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีของ Least Significance Different (LSD) ที่ได้จากการทดสอบ กลุ่มผู้บริหารฝ่าย มีระดับความคิดเห็น มากกว่ากลุ่มหัวหน้าแผนก และ มากกว่ากลุ่มบุคลากรกลุ่มครู มีระดับความคิดเห็น มากกว่ากลุ่มบุคลากร ส่วนกลุ่มระดับงานตำแหน่ง อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ความแตกต่าง ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรม ลักษณะสร้างสรรค์ในองค์กร ระหว่างระดับงานตำแหน่ง ในการทดสอบแสดงให้เห็นว่าระดับงาน ตำแหน่งที่ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ในองค์กรแตกต่างกัน⁸⁸

⁸⁷ ธวัชชัย จันดี, "การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพองค์การของโรงเรียนระดับประถมศึกษา ด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)" (โรงเรียน ม่วงสามสิบ (อำนวยการปัญญา) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1, 2552), 65.

⁸⁸ อิทธิพัทธ์ คัมพรัตน์, "วัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาดุสิตพัฒนชุกยภาพ" (หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต, 2556), 73.

งานวิจัยต่างประเทศ

สตรีเฟน วาร์ด คิง (Stephen Ward King) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล สำหรับความสำเร็จที่มีคุณภาพ และการเรียนรู้ขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีม การเน้นที่ลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ และพันธะสัญญาที่จะปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และหลักการฝึกปฏิบัติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกับรูปแบบการจัดการแบบแผนทางความคิด ส่วนภาวะผู้นำแบบตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับการเน้นที่ลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ และการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกมีความเกี่ยวข้องกับวิธีการควบคุมกระบวนการ การใช้วิธีการควบคุมกระบวนการได้สะท้อนกลับมาเพิ่มกระบวนการย้อนกลับต่อสมาชิกของทีม ซึ่งได้ส่งเสริมหรือให้กำลังใจแก่หลักการฝึกปฏิบัติของการเรียนรู้ขององค์กรเป็นการเรียนรู้ทั้ง ด้านคือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Tem learning) และด้านความรู้สึกส่วนบุคคลของความเชี่ยวชาญของบุคคล (Individual's sense of personal mastery) หลักการฝึกปฏิบัติของการคิดเชิงระบบ หลักการฝึกปฏิบัติของการเรียนรู้ของทีม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับซึ่งผู้นำกลุ่มทำงาน⁸⁹

ทีเนท (Tineh) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำที่สังเกตได้ของครูใหญ่และการปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่สามารถทำนายการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 34 เมื่อพิจารณาที่รูปแบบภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญในระดับค่อนข้างสูงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ แต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายกลับมีความสัมพันธ์ทางลบกับการฝึกปฏิบัติของครู ในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญในระดับปานกลาง⁹⁰

เชฟเพย์ และเทียนเน่ (Chaffe and Tieney) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรโดยเน้นที่ภาวะของผู้นำของสถาบันในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยประเภทต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกาโดยมีกรอบ

⁸⁹ Stephen Ward King, "Effective Leadership for Quality Achievement and Organizational Learning" (Ph.D. Dissertation Portland State University, 2001), 214.

⁹⁰ Tineh, "Exploring the Relationship between the Perceived Leadership Style of Principles and Their Teachers, Practice of the Five Disciplines of Learning Schools" (Ph.D. Dissertation Portland State University, 2003), A.

ความคิดทางด้านวัฒนธรรมองค์กร ที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมโครงสร้างและสิ่งแวดล้อมที่กำหนดภายใต้บริบทของเวลา สถานที่ และสื่อสารทำความเข้าใจ เขาทั้งสองได้อธิบายลักษณะการนำและการใช้กุศโลบายของอธิการบดีในสถาบันแต่ละประเภทและสรุปเสนอแนะสิ่งที่ผู้นำ ทางการบริหารควรจะทำ⁹¹

แมคแอนาลลี (McAnally) ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรซึ่งสนับสนุนหรือไม่สนับสนุนในการสร้างสรรค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาใน องค์กรแห่งหนึ่งตามแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) เรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้และแนวคิดทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กรของ Schein (1992) พบว่าพื้นฐานที่สนับสนุน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ โปรแกรมการประสานความร่วมมือ (Corporate) การเป็นพี่เลี้ยง(Mentoring) การปฏิบัติการที่ได้รับการเลือกสรร (Selection Practices) โปรแกรมการ ฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development Programs) กระบวนการของแต่ละบุคคล (individual Department Processes) และความล่าช้าในระยะก้าวของธุรกิจ (Slowing the pace of the business) ส่วนพื้นฐานที่ไม่สนับสนุนให้เกิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบไป ด้วยความแตกแยกในงานและในแผนก การกำจัดของแหล่งข้อมูลระบบการติดต่อสื่อสารที่มี จุดอ่อนความเข้มงวดของเวลารวมทั้ง การประสานงานและระยะก้าวทางธุรกิจ (the pace of the business)⁹²

เมนเดล (Mendel) ก็ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของครู และความพึงพอใจต่อสภาพการทำงานโดยสุ่มตัวอย่างจากครูที่ทำงานบนเกาะกวม และได้สรุปผลการวิจัยไว้ว่า ขวัญของครูที่ทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ครูที่มีเชื้อชาติต่างกันนั้น ครูชาวฟิลิปปินส์ (Philippinoas) และครูชาวคอเคเซียน (Caucasians) ครูหญิงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าครูชาย ขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความพึงพอใจและระเบียบ ขวัญของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย มีความสัมพันธ์กับปัจจัยในการทำงานด้านการสอนในชั้นเรียน และสถานภาพของครู และไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในด้านความพึงพอใจในการ

⁹¹ Ellen Earle Chaffe and William G. Tieney, *Collegiate Culture and Leadership Strategies* (New York: American Council on Education, 1995), 11.

⁹² McAnally, "A Study of the Facets of Organizational Culture Which Support or Discourage the Creation of Learning Organization" (Ph.D. dissertation, California University, 1997).

ทำงาน ขวัญของครูที่มีอายุประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา และระดับการสอน แตกต่างกัน⁹³

ไมโลเชฟ (Milosheff) ได้ทำการวิจัยองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ที่มหาวิทยาลัยชุมชนตัวอย่าง เป็นอาจารย์ที่ทำงานแบบเต็มเวลาจาก 35 วิทยาลัย จำนวน 703 คน และศึกษาเกี่ยวกับด้านพื้นฐานเรื่องทั่วไปของอาจารย์ความสนใจงานที่ต้องทำตาม ลักษณะอาชีพและการรับรู้ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานได้รับอิทธิพลจาก มหาวิทยาลัยการรับรู้ของนักศึกษาความไม่ชอบด้านการเงินของหน่วยงานคุณภาพทางวิชาการของวิทยาลัยและการรับรู้ถึงงานที่ตนทำงานและเพื่อนร่วมงาน⁹⁴

มายเออร์ (Myers) ทำการศึกษาถึงความพึงพอใจในการทำงานด้านการศึกษาผู้ใหญ่และอุดมศึกษาเพื่อทราบองค์ประกอบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ เก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการห้องสมุดเพื่อการวิจัย 120 คน ระหว่างปีการศึกษา 1992-1993 ในสหรัฐอเมริกาและแคนาดาโดยใช้แบบสอบถาม MSQ หรือ The Minnesota Satisfaction Question Short-Form เป็นเกณฑ์มาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่าผู้อำนวยการห้องสมุดเพื่อการวิจัยมีความพึงพอใจในการทำงานต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน การเปรียบเทียบระหว่างเพศนั้น ผู้อำนวยการห้องสมุดเพศหญิง มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าเพศชาย องค์ประกอบที่มีความพึงพอใจในการทำงาน คือโอกาสในการทำงานที่มีความหลากหลาย การที่ทำงานอยู่เสมอความสามารถในการอำนวยความสะดวกประกอบที่มีความพอใจในการทำงานน้อยที่สุด คือ นโยบายการปฏิบัติงาน โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และการได้รับการยกย่องนับถือด้านความสัมพันธ์ความพึงพอใจ ปรากฏว่าการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน อายุเพื่อนร่วมงานงบประมาณและเงินเดือนมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนจำนวนปีในการทำงานมีความสัมพันธ์ตรงกันข้ามกับความพึงพอใจ⁹⁵

เวิร์ส (Werst) ได้ทำการศึกษาขวัญของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยได้สรุปผลการวิจัยว่า 1) ครูที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น มีขวัญสูงกว่าครูที่สอนในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกันและปริมาณการสอน 2) ครูชายมีขวัญสูงกว่าครูหญิง ในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและการบริการต่าง ๆ 3) ครูที่มีประสบการณ์สอนมากกว่า 10 ปี

⁹³ Phillip Charles Mendel, "An Investigation of Factors That Influence Teacher Morale and Satisfaction with Work Condition," *Dissertation Abstracts International*, no. 48 (May 1988): 2779-A.

⁹⁴ E. Milosheff, "Factors Contributing to Job Satisfaction at the Community College," *Community College Review* no. 18 (12-22 National 1990).

⁹⁵ Myers, 54.

มีขวัญสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์สอนน้อยกว่า 10 ปี ในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การบริการต่าง ๆ และแรงกดดันจากชุมชน 4) ครูที่มีอายุตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป มีขวัญสูงกว่าครูที่มีอายุน้อยกว่า 46 ปี ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างครู ปริมาณการสอน สถานภาพของครู สิ่งอำนวยความสะดวก และแรงกดดันจากชุมชน⁹⁶



⁹⁶ Nancy G. Werst, "Teacher Morale among Selected Secondary Teachers," *Dissertation Abstracts International*, no. 48 (April 1988): 2595-A.

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษา สามประการ คือ ประการแรก เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ประการที่สอง เพื่อทราบขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ประการที่สาม เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) โดยให้พนักงานครูเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 เป็นผู้ให้ข้อมูลการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีระบบ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการจัดเตรียมโครงการวิจัย เพื่อเสนอขออนุมัติโครงการซึ่งเป็นขั้นตอนซึ่งเริ่มจากการศึกษาเอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ ปัญหาและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและเสนอความเห็นชอบโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนการดำเนินการ ตั้งแต่ใช้แบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นตามขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัยที่ได้มีการนิยามศัพท์ตัวแปรเพื่อให้ได้แนวทางในการตอบแบบสอบถามที่ถูกต้องและครอบคลุมตามขอบข่ายทางทฤษฎีที่กำหนดไว้โดยได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เมื่อได้รับการแก้ไขและตรวจสอบแล้วจึงนำไปทดลองใช้ (try out) แล้วนำไปเก็บข้อมูลโดยส่งทางไปรษณีย์ถึงกลุ่มตัวอย่างที่ได้รับการสุ่ม ตามช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงานตามโครงการ

ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย เมื่อได้จัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเรียบร้อยแล้วเรียบร้อยขอเข้ารับการตรวจสอบจากบัณฑิตวิทยาลัยผ่านภาควิชาการบริหารการศึกษา และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชาการ และปรับปรุง

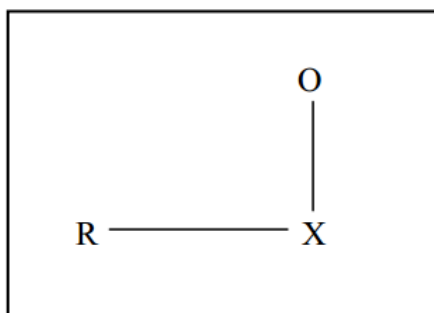
แก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ แล้วจัดทำเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์ เสนอบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในเรื่องวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่ม ตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ไม่มีการทดลอง (the one short non- experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



- R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ใน 5 จังหวัด คือ จังหวัดนครปฐม จังหวัดปทุมธานี จังหวัดนนทบุรี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร รวมทั้งสิ้น 92 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยเปิดตารางของเคซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)⁹⁷ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 76 โรงเรียน แล้วจากนั้นผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) โดยจำแนกเป็นรายจังหวัดและสุ่มตัวอย่างรายจังหวัดด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่ายได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 76 โรงเรียน

2. ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลแต่ละสถานศึกษาจำนวน 3 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน พนักงานครูระดับอนุบาล 1 คน พนักงานครูระดับประถมศึกษา 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 228 คน ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

ลำดับ ที่	จังหวัด	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล			
				ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูระดับ อนุบาล	ครูระดับ ประถม	รวม
1.	นนทบุรี	19	16	16	16	16	48
2.	นครปฐม	18	15	15	15	15	45
3.	ปทุมธานี	21	17	17	17	17	51
4.	สมุทรสาคร	15	12	12	12	12	36
5.	สมุทรปราการ	19	16	16	16	16	48
	รวม	92	76	76	76	76	228

ตัวแปรที่ศึกษา

สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่

1.1 เพศ หมายถึง เพศชาย หรือ เพศหญิง

⁹⁷ Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Journal for Education and Psychological Measurement* (November 1970): 608.

1.2 อายุ หมายถึง อายุผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็นอายุ ต่ำกว่า 31 ปี 31-40 ปี 41-50 ปี และ 50 ปีขึ้นไป

1.3 วุฒิการศึกษา หมายถึง วุฒิทางการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งเป็น ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ระดับปริญญาโท ระดับปริญญาเอก

1.4 ตำแหน่งปัจจุบัน หมายถึง ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา ครูระดับอนุบาล ครูระดับประถมศึกษา

1.5 ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามสถานภาพ แบ่งเป็น 6 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี และ 20 ปีขึ้นไป

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรต้น (X_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ตามแนวคิดของไรลีย์ แซทแมน และคอลเวล (Reilly, Chatman and Caldwell) มีทั้งหมด 7 ตัวแปร ดังนี้

2.1.1 นวัตกรรมและความเสี่ยง (X_1) หมายถึง ระดับที่พนักงานหรือบุคลากรถูกกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และจัดการกับความเสี่ยง

2.1.2 การเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการทำงาน (X_2) หมายถึง การเห็นความสำคัญในการทำงานที่พิถีพิถันรอบคอบของพนักงาน(บุคลากร) เกิดการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานสามารถวิเคราะห์งานเป็น รวมถึงความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการทำงานของบุคลากร

2.1.3 การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (X_3) หมายถึง ระดับของการบริหารจัดการมุ่งที่ผลหรือผลลัพธ์มากกว่าการดำเนินการทางเทคนิคหรือกระบวนการที่ใช้เพื่อบรรลุผลลัพธ์

2.1.4 การให้ความสำคัญกับบุคลากร (X_4) หมายถึง ระดับการตัดสินใจในการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงผลกระทบของคนในองค์การคือพนักงาน (บุคลากร)

2.1.5 การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (X_5) หมายถึง การมอบหมายงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมมากกว่าการมอบหมายงานให้ปฏิบัติเป็นรายบุคคล

2.1.6 การปฏิบัติงานในเชิงรุก (X_6) หมายถึง การแสดงออกถึงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน (บุคลากร) ที่จะทำงานในเชิงรุกและมีการแข่งขันกันในการปฏิบัติงานหรือทำงานแบบตามสบาย

2.1.7 ความมั่นคง (X_7) หมายถึง ระดับของการดำเนินงานขององค์การเพื่อที่จะรักษาสถานภาพไว้คงเดิมหรือพัฒนาให้เจริญเติบโต

2.2 ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน ของ เบนเลย์ และเรมเพิล (Bentley and Rempel) มีทั้งหมด 10 ตัวแปร ดังนี้

2.2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร (Y_1) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อผู้บริหารในด้านต่าง ๆ คือ ความสามารถในด้านอาชีพ ความสนใจที่มีต่อครูและหน้าที่การงานของครูความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์

2.2.2 ความพอใจในหน้าที่การงาน (Y_2) หมายถึง ความสัมพันธ์กับนักเรียนและความพึงพอใจในหน้าที่การสอน ครูที่มีขวัญกำลังใจสูงจะรักการสอน รู้สึกว่าตนเองมีความสามารถในงานที่ทำสนุกสนานกับการทำงานร่วมกับนักเรียน และปรารถนาจะยึดอาชีพครูตลอดไป

2.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างครู (Y_3) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกัน ทั้งนี้พิจารณาถึงความร่วมมือในการทำงานต่าง ๆ การเตรียมการสอนร่วมกัน การยอมรับในด้านการมีศีลธรรม อิทธิพล ความสนใจ ตลอดจนความสามารถของเพื่อนครู

2.2.4 เงินเดือน (Y_4) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อเงินเดือนที่ตนได้รับและนโยบายที่เกี่ยวกับเงินเดือนครู ครูที่มีความรู้สึกว่าได้รับเงินเดือนคุ้มกับการทำงานของตนหรือไม่ และเมื่อเปรียบเทียบกับครูในสังกัดอื่น ๆ แล้ว ตนเองมีความพอใจมากน้อยเพียงใด

2.2.5 ปริมาณการสอน (Y_5) หมายถึง งานที่เกี่ยวกับงานธุรการ งานทะเบียนต่าง ๆ ความล่าช้าของระบบ งานด้านสังคม งานกิจกรรมเสริมหลักสูตรและการพัฒนาตนเอง

2.2.6 หลักสูตร (Y_6) หมายถึง ปฏิบัติของครูที่มีต่อหลักสูตรของโรงเรียนในด้านที่เกี่ยวกับการสนองตอบความต้องการของผู้เรียน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเตรียมให้นักเรียนเป็นพลเมืองดีของประเทศ

2.2.7 สถานภาพของครู (Y_7) หมายถึง การเสาะแสวงหาเกียรติยศ ชื่อเสียง ความมั่นคง และผลประโยชน์ที่ได้จากการสอน ตลอดจนการเป็นที่ยอมรับของสังคม

2.2.8 ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา (Y_8) หมายถึง ความเข้าใจ และความเต็มใจที่ชุมชนจะเข้ามา มีบทบาทช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน

2.2.9 อาคารสถานที่และการบริการ (Y_9) หมายถึง ความเพียงพอเหมาะสมของอาคารสถานที่ เครื่องใช้ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ประสิทธิภาพของการให้บริการและความสะดวกในการใช้อุปกรณ์

2.2.10 ภาวะกดดันทางสังคม (Y_{10}) หมายถึง ความสนใจและความคาดหวังของสังคมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวครู ในด้านความประพฤติ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคม ความมีเสรีภาพที่ครูจะอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ในชั้นเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 1 ฉบับ โดยใช้แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ในตอนที่ 1 มีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ ส่วนตอนที่ 2 และตอนที่ 3 แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบเนื้อหาของการวิจัย จำแนกเป็น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์การ ตามแนวคิดของ ไรลีย์ แชนแมน และคอลเวล (Reilly, Chatman and Caldwell) มีทั้งหมด 7 ตัวแปร ได้แก่ 1) นวัตกรรมและความเสี่ยง 2) การเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน 3) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร 5) การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม 6) การปฏิบัติงานในเชิงรุก 7) ความมั่นคง ซึ่งสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทฤษฎีขวัญ ของเบนเลย์และเรมเพิล (Bentley and Rempel) มีทั้งหมด 10 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร 2) ความพอใจในหน้าที่การงาน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างครู 4) เงินเดือน 5) ปริมาณการสอน 6) หลักสูตร 7) สถานภาพของครู 8) ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา 9) อาคารสถานที่และการบริการ 10) ภาวะกดดันทางสังคม ซึ่งสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale)

แบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นคำถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale)⁹⁸ โดยมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ/ขวัญของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับมากที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน
- 4 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ/ขวัญของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับมาก ให้น้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน
- 3 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ/ขวัญของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับปานกลาง ให้น้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน
- 2 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ/ขวัญของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับน้อย ให้น้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

⁹⁸ Rensis Likert, *New Pattern of Management* (New York: McGraw-Hill, 1961),

1 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ/ขวัญของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มี
น้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องวัฒนธรรมองค์การกับขวัญ
ในการปฏิบัติงานของพนักงานครู จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการ
สร้างแบบสอบถาม นำข้อมูลที่ได้ศึกษามากำหนดโครงสร้างในการสร้างแบบสอบถาม และขอบเขต
เนื้อหาโดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาสร้างแบบสอบถามตามขอบเขตเนื้อหาที่กำหนด นำ
แบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้
ถูกต้องเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถาม
โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาและ
เนื้อหาพิจารณาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งค่า IOC ของแบบสอบถามมี
ค่ามากกว่า 0.6 ทุกข้อ ผู้วิจัยใช้คำถามทุกข้อคำถาม

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับสถานศึกษา
ในสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ที่มีลักษณะเดียวกับกลุ่มตัวอย่าง แต่มิใช่กลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 10 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน

ขั้นตอนที่ 4 นำคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามกลับมาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability)
ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)⁹⁹ โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ได้ค่าความ
เชื่อมั่น .927

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวม
ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความร่วมมือ
ไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ช่วยอนุเคราะห์ให้ผู้บริหารสถานศึกษา และพนักงานครูในโรงเรียน

⁹⁹ Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychology Testing*, 3 ed. (New York Harper & Row Publishers, 1974), 161.

เป็นผู้ให้ข้อมูลถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม เพื่อขอความอนุเคราะห์ เก็บข้อมูล โดยตอบแบบสอบถามในการวิจัย ครั้งนี้

2. ผู้วิจัยดำเนินการและเก็บรวบรวมข้อมูลจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง สำหรับโรงเรียนที่สามารถดำเนินการได้ ส่วนโรงเรียนที่ติดขัดด้วยข้อจำกัดด้านความพร้อม ด้านเวลาของผู้วิจัยหรือเป็นที่โรงเรียนที่การเดินทางไม่สะดวก ผู้วิจัยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์โดยวิธีการลงทะเบียน พร้อมแนบซองเปล่าและติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัยโดยตรงทางไปรษณีย์

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมาทั้งหมด ผู้วิจัยได้พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อคัดเลือกและรวบรวมแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน มาจัดระเบียบข้อมูลลงรหัสจากนั้น นำข้อมูลไปวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามสถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. วิเคราะห์ระดับพัฒนธรรมองค์การ/ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผู้วิจัยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)¹⁰⁰ มีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 แสดงว่า พัฒนธรรมองค์การ/ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 แสดงว่า พัฒนธรรมองค์การ/ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 แสดงว่า พัฒนธรรมองค์การ/ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับปานกลาง

¹⁰⁰ John. W. Best, *Research in Education*, 4 ed. (New Jersey: Prentice – Hall, Inc, 1981), 182.

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 แสดงว่า วัฒนธรรมองค์การ/ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ครูเทศบาล อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 แสดงว่า วัฒนธรรมองค์การ/ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ครูเทศบาล อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ครูโรงเรียนเทศบาล ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยใช้สถิติ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
(Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่ม
การศึกษาท้องถิ่นที่ 1 2) ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษา
ท้องถิ่นที่ 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น
เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ตามแนวคิดของ ไรลลีย์ แชนแมน และคอลลเวล (Reilly, Chatman and
Caldwell) ตัวแปรตามที่ศึกษา คือ ขวัญในการปฏิบัติงาน ของเบนเลย์และเรมเพล (Bentley and
Rempel) ผู้ให้ข้อมูลใช้สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ได้แก่ ผู้บริหาร
สถานศึกษา 1 คน และพนักงานครูในสถานศึกษาละ 2 คน รวบรวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 228 คน สถิติที่ใช้ใน
การวิจัย คือ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product
moment correlation coefficient) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย เรื่อง “วัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังหน่วยวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 จำนวน 76 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ครูระดับอนุบาล 1 คน และครูระดับประถม 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 228 คน ได้รับการตอบกลับคืนมาครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใส่ตารางประกอบการบรรยาย จำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1
- ตอนที่ 3 ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1
- ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

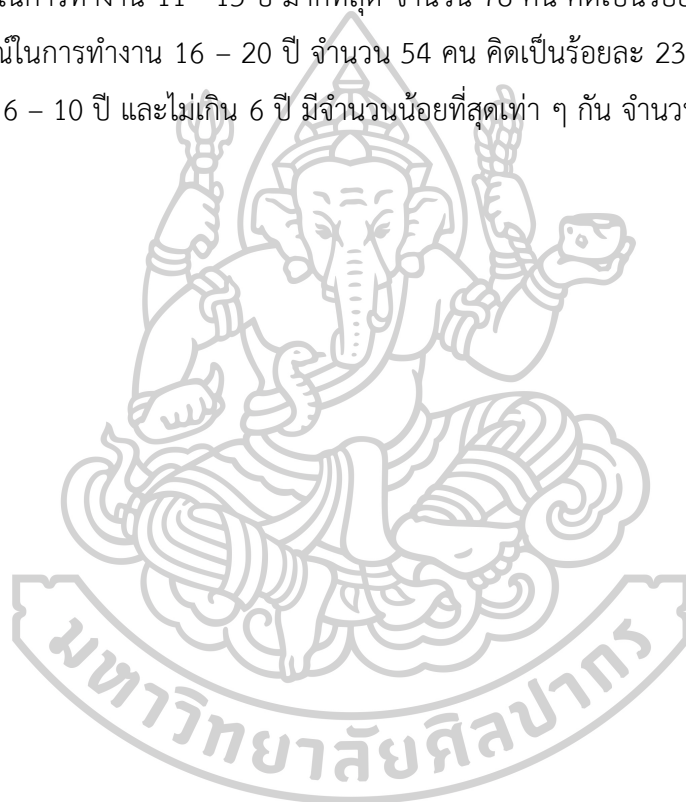
สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครูระดับอนุบาล และพนักงานครูระดับประถมศึกษา รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 228 คน จำแนก ตาม เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงาน โดยหาค่าความถี่ (frequency) และ ร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดใน ตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 228)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	70	30.70
หญิง	158	69.30
รวม	228	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 31 ปี	37	16.24
31 - 40 ปี	54	23.68
41 - 50 ปี	62	27.19
51 ปีขึ้นไป	75	32.89
รวม	228	100.00
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	181	79.39
ปริญญาโท	31	13.60
ปริญญาเอก	16	7.02
รวม	228	100.00
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้บริหารสถานศึกษา	76	33.33
ครูระดับอนุบาล	76	33.33
ครูระดับประถมศึกษา	76	33.33
รวม	228	100.00
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ไม่เกิน 6 ปี	29	12.72
6 - 10 ปี	29	12.72
11 - 15 ปี	78	34.21
16 - 20 ปี	54	23.68
21 ปีขึ้นไป	38	16.67
รวม	228	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 158 คน คิดเป็น ร้อยละ 69.30 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 30.70 มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มาก ที่สุด จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 32.89 รองลงมา อายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 27.19 และอายุต่ำกว่า 31 ปี น้อยที่สุด จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 16.24 วุฒิ การศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 79.39 รองลงมา ปริญญาโท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 13.60 และระดับปริญญาเอก น้อยที่สุด จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 7.02 ตำแหน่งทุกตำแหน่งมีจำนวนเท่ากัน จำนวน ตำแหน่งละ 76 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 15 ปี มากที่สุด จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 34.21 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 16 - 20 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 23.68 และมีประสบการณ์ ในการทำงาน 6 - 10 ปี และไม่เกิน 6 ปี มีจำนวนน้อยที่สุดเท่า ๆ กัน จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 12.72



ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

ในการวิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากตัวอย่าง 76 โรงเรียน แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ตามแนวคิดของเบสท์ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม

(n = 76)

วัฒนธรรมองค์การ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
1. ด้านนวัตกรรมและความเสี่ยง	4.36	0.28	มาก
2. ด้านความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน	4.28	0.29	มาก
3. ด้านการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน	4.31	0.27	มาก
4. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร	4.24	0.39	มาก
5. ด้านการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม	4.20	0.38	มาก
6. ด้านการปฏิบัติงานเชิงรุก	4.00	0.48	มาก
7. ด้านความมั่นคง	4.18	0.39	มาก
รวม	4.24	0.26	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านนวัตกรรมและความเสี่ยง ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.30) ด้านการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.27) ด้านความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.29) ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.29) ด้านการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.38) ด้านความมั่นคง ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.39) และด้านการปฏิบัติงานเชิงรุก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.48) ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อย่อยได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 6-12

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่ม การศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านนวัตกรรมและความเสี่ยง

(n = 76)

วัฒนธรรมองค์การ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านนวัตกรรมและความเสี่ยง			
1. โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูสร้าง นวัตกรรม	4.45	0.32	มาก
2. โรงเรียนประชาสัมพันธ์หรือชี้แจงให้ครูทุกคนทราบถึงวิธีการ ในการใช้นวัตกรรม	4.34	0.38	มาก
3. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการ ปฏิบัติงาน	4.35	0.52	มาก
4. ในโรงเรียนครูทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการนำนวัตกรรมไป ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.31	0.35	มาก
5. ครูที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้รับการยกย่อง จากทางโรงเรียน	4.33	0.43	มาก
6. ผู้บังคับบัญชาของท่านเคยมอบหมายงานที่มีความเสี่ยงให้ ท่านทำ	4.42	0.37	มาก
7. ท่านเชื่อว่าการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงเป็นโอกาสที่จะได้ พัฒนาตนเอง	4.37	0.47	มาก
8. ท่านกล้าตัดสินใจแม้ว่าจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ไม่เคย ประสบมาก่อน	4.44	0.38	มาก
9. ท่านจะยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยง	4.46	0.30	มาก
10. ท่านจะพอใจมากกว่าถ้าให้ปฏิบัติงานตามความรู้ ความ ถนัดความสามารถ และเคยทำงานนั้นมาก่อน	4.29	0.42	มาก
11. ท่านจะปฏิบัติงานที่เสี่ยงเพราะว่าเป็นงานที่ทำทลาย ความสามารถของตนเอง	4.19	0.30	มาก
โดยภาพรวม	4.36	0.28	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านนวัตกรรมและความเสี่ยงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.30) เมื่อพิจารณา

เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านจะยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.46$, $S.D. = 0.30$) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.45$, $S.D. = 0.32$) และท่านจะปฏิบัติงานที่เสี่ยงเพราะว่าเป็นงานที่ทำทลายความสามารถของตนเอง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.19$, $S.D. = 0.30$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพัฒนาธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน

(n = 76)

วัฒนธรรมองค์การ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน			
1. ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างพิถีพิถันทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายงาน	4.23	0.61	มาก
2. ท่านทราบวิธีการ/แนวทางในการปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่าน	4.22	0.35	มาก
3. ท่านสามารถวิเคราะห์ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย	4.37	0.39	มาก
4. ท่านส่งงานตามที่ได้รับมอบหมายตรงตามกำหนดเวลา	4.29	0.18	มาก
5. ผู้บริหารของท่านเอาใจใส่ติดตามงานและให้คำแนะนำเมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	4.31	0.33	มาก
6. ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเสมอ	4.29	0.40	มาก
โดยภาพรวม	4.28	0.29	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, $S.D. = 0.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านสามารถวิเคราะห์ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมายมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.37$, $S.D. = 0.39$) รองลงมาคือ ผู้บริหารของท่านเอาใจใส่ติดตามงานและให้คำแนะนำเมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.31$, $S.D. = 0.33$) และท่านทราบวิธีการ/แนวทางในการปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่านมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.22$, $S.D. = 0.35$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่ม
การศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน

(n = 76)

วัฒนธรรมองค์การ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน			
1. ผู้บริหารของท่านสนใจและติดตามผลสำเร็จของงานโดยไม่คำนึงถึงวิธีการในการปฏิบัติงาน	4.14	0.48	มาก
2. ท่านได้รับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	4.30	0.36	มาก
3. ท่านเห็นว่าไม่ควรเจาะจงเลือกเทคนิควิธีหรือกระบวนการใด ๆ ในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	4.47	0.28	มาก
4. ผลงานที่บรรลุเป้าหมายมักจะได้รับยกย่องจากผู้บริหารของท่านเสมอ	4.33	0.44	มาก
โดยภาพรวม	4.31	0.27	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านเห็นว่าไม่ควรเจาะจงเลือกเทคนิควิธีหรือกระบวนการใด ๆ ในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.28) รองลงมาคือ ผลงานที่บรรลุเป้าหมายมักจะได้รับยกย่องจากผู้บริหารของท่านเสมอ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.44) และผู้บริหารของท่านสนใจและติดตามผลสำเร็จของงานโดยไม่คำนึงถึงวิธีการในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.48)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่ม การศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร

(n = 76)

วัฒนธรรมองค์การ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร			
1. ท่านเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและความต้องการของบุคคลในองค์การ	4.34	0.49	มาก
2. ท่านยอมรับการตัดสินใจเรื่องการจัดการในองค์การ ของผู้บริหารเสมอแม้ว่าจะส่งผลกระทบต่อตัวท่าน	4.33	0.43	มาก
3. ท่านได้รับมอบหมายตามความถนัดความสามารถและความต้องการของท่าน	4.31	0.44	มาก
4. ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงาน	4.21	0.49	มาก
5. ผู้บริหารของท่านทราบถึงความต้องการของท่านและเพื่อนร่วมงาน	4.11	0.39	มาก
6. ท่านและครอบครัวได้รับการดูแลเอาใจใส่ในเรื่องสุขภาพ	4.12	0.75	มาก
โดยภาพรวม	4.24	0.39	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและความต้องการของบุคคลในองค์การ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือ ท่านยอมรับการตัดสินใจเรื่องการจัดการในองค์การ ของผู้บริหารเสมอแม้ว่าจะส่งผลกระทบต่อตัวท่าน ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.43) และผู้บริหารของท่านทราบถึงความต้องการของท่านและเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.39)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม

(n = 76)

วัฒนธรรมองค์การ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม			
1. ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานให้ทำงานเป็นทีม	4.25	0.56	มาก
2. ผู้บริหารของท่านเน้นการมอบหมายงานเป็นรายบุคคล	4.11	0.47	มาก
3. ท่านชอบทำงานเป็นรายบุคคลเพราะเป็นการแสดงออกถึงความสามารถของแต่ละบุคคล	4.12	0.56	มาก
4. ท่านชอบทำงานเป็นทีมเพราะได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์มากกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล	4.20	0.38	มาก
5. ผู้บริหารของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล	4.09	0.51	มาก
6. ผู้บริหารของท่านจัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเน้นการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นทีม	4.34	0.46	มาก
7. ผู้บริหารของท่านเน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมแต่ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล	4.10	0.61	มาก
8. ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีมเป็นผลงานร่วมกันของทีม	4.47	0.35	มาก
9. ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีมถือว่าเป็นผลงานส่วนตัว	4.10	0.61	มาก
โดยภาพรวม	4.20	0.38	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีมเป็นผลงานร่วมกันของทีม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.53) รองลงมาคือ ผู้บริหารของท่านจัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเน้นการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.46) และผู้บริหารของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.51)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการปฏิบัติงานเชิงรุก

(n = 76)

วัฒนธรรมองค์การ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านการปฏิบัติงานเชิงรุก			
1. โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบตามสบาย	4.06	0.53	มาก
2. โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบแข่งขัน	3.91	0.63	มาก
3. ท่านชอบการทำงานแบบแข่งขันกัน	4.04	0.49	มาก
4. ในโรงเรียนของท่านครูทำงานด้วยความกระตือรือร้น	3.88	0.58	มาก
5. ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานในเชิงรุกช่วยพัฒนาตนเองและองค์การให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง	4.14	0.49	มาก
โดยภาพรวม	4.00	0.48	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการปฏิบัติงานเชิงรุก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านคิดว่าการปฏิบัติงานในเชิงรุกช่วยพัฒนาตนเองและองค์การให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือโรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบตามสบาย ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.53) และในโรงเรียนของท่านครูทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.58)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความมั่นคง

(n = 76)

วัฒนธรรมองค์การ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านความมั่นคง			
1. โรงเรียนของท่านมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา	4.02	0.55	มาก
2. โรงเรียนของท่านมีการสนับสนุนส่งเสริมครูให้พัฒนาวิชาชีพอาชีพและตำแหน่ง	3.98	0.56	มาก
3. โรงเรียนของท่านมีความพร้อมในการพัฒนาให้เจริญก้าวหน้ามากขึ้นได้ในทุกด้าน	4.13	0.46	มาก
4. โรงเรียนของท่านมีสถานภาพที่ไม่มั่นคงต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกปัจจุบัน	4.33	0.46	มาก
5. ท่านมั่นใจว่าโรงเรียนของท่านให้ความมั่นคงกับชีวิตและอนาคตของท่านได้	4.34	0.48	มาก
6. ท่านคิดว่าจะปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่านต่อไป	4.30	0.47	มาก
โดยภาพรวม	4.18	0.39	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความมั่นคง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านมั่นใจว่าโรงเรียนของท่านให้ความมั่นคงกับชีวิตและอนาคตของท่านได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ โรงเรียนของท่านมีสถานภาพที่ไม่มั่นคงต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.46) และโรงเรียนของท่านมีการสนับสนุนส่งเสริมครูให้พัฒนาวิชาชีพอาชีพและตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.46)

ตอนที่ 3 ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

ในการวิเคราะห์ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม

(n = 76)

ขวัญในการปฏิบัติงานของครู	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
1. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร	4.03	0.27	มาก
2. ด้านความพอใจในหน้าที่การงาน	3.98	0.27	มาก
3. ด้านสัมพันธภาพระหว่างครู	4.05	0.36	มาก
4. ด้านเงินเดือน	4.07	0.36	มาก
5. ด้านปริมาณการสอน	4.05	0.35	มาก
6. ด้านหลักสูตร	3.98	0.27	มาก
7. ด้านสถานภาพของครู	3.83	0.52	มาก
8. ด้านชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา	3.92	0.43	มาก
9. ด้านอาคารสถานที่และการบริการ	4.21	0.45	มาก
10. ด้านความกดดันด้านสังคม	4.26	0.41	มาก
โดยภาพรวม	4.04	0.23	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.23) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 10 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความกดดันด้านสังคม ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.41) ด้านอาคารสถานที่และการบริการ ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.45) ด้านเงินเดือน ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.36) ด้านปริมาณการสอน ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.35) ด้านสัมพันธภาพระหว่างครู ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.36) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.27) ด้านหลักสูตร ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.27) ด้านความพอใจในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.27) ด้านชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.43) และด้านสถานภาพของครู ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อย่อยได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 14-23

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับ
ผู้บริหาร

(n = 76)

ขวัญในการปฏิบัติงาน	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร			
1. ผู้บริหารให้คำแนะนำและยกย่องการปฏิบัติงานของครู	4.19	0.61	มาก
2. ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับครู	4.10	0.47	มาก
3. ผู้บริหารมีลักษณะความเป็นผู้นำที่สามารถจูงใจและกระตุ้นให้ครู หาความก้าวหน้าในวิชาชีพ	3.97	0.45	มาก
4. ผู้บริหารช่วยให้งานของครูดำเนินไปด้วยดีและน่าพอใจ	3.86	0.39	มาก
5. ผู้บริหารมีความเข้าใจและยอมรับกระบวนการสอนที่ดี	3.95	0.34	มาก
6. ผู้บริหารให้ความสนใจและชื่นชมต่อผลงานของครู	3.91	0.46	มาก
7. ผู้บริหารรับฟังช่วยกระตุ้นให้ครูมีความรับผิดชอบและรักโรงเรียน	3.92	0.35	มาก
8. ผู้บริหารรับฟังให้ความสนใจและเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ของครู ตลอดจนสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี	3.97	0.34	มาก
9. ผู้บริหารเป็นผู้คอยให้คำแนะนำปรึกษาต่อครูแทนที่จะคอยจับผิด	4.06	0.44	มาก
10. ผู้บริหารมีความเข้าใจปัญหาการสอนที่ครูได้รับมอบหมาย	4.09	0.37	มาก
11. ผู้บริหารพิจารณาผลงานของครูอย่างเป็นธรรม	4.11	0.33	มาก
12. ผู้บริหารมีความสามารถในการมอบหมายงานให้เหมาะสมและ ตรงตามความสามารถของครู	4.06	0.47	มาก
13. ผู้บริหารควรแสดงให้ครูมีความรู้สึกเป็นกันเองเมื่อเข้าไปเยี่ยมชั้น เรียนของครู	4.17	0.40	มาก
14. ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ครูทำงานเป็นทีมและสามัคคีกัน	4.10	0.36	มาก
โดยภาพรวม	4.03	0.27	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลใน
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารให้
คำแนะนำและยกย่องการปฏิบัติงานของครูมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.61) รองลงมาคือ

ผู้บริหารควรแสดงให้ครูมีความรู้สึกเป็นกันเองเมื่อเข้าไปเยี่ยมชั้นเรียนของครู ($\bar{X} = 4.17$, $S.D. = 0.40$) และผู้บริหารช่วยให้งานของครูดำเนินไปด้วยดีและน่าพอใจมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.86$, $S.D. = 0.39$)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความพอใจในหน้าที่การงาน

(n = 76)

ขวัญในการปฏิบัติงาน	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านความพอใจในหน้าที่การงาน			
1. ท่านรักการสอนพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี	4.10	0.49	มาก
2. ปริมาณทั้งในหน้าที่ประจำและที่ได้รับมอบหมายไม่มากหรือน้อยเกินไป	4.09	0.31	มาก
3. งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.97	0.46	มาก
4. ท่านมีอิสระในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	3.84	0.37	มาก
5. ท่านมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนทุกครั้ง	3.86	0.35	มาก
6. ท่านมีความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนครูและนักเรียนเป็นไปด้วยดี	3.86	0.42	มาก
7. ตำแหน่งท่านปฏิบัติมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพราชการ	4.00	0.45	มาก
8. ท่านรู้สึกพอใจในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่	3.93	0.46	มาก
9. ท่านรักอาชีพครูเพราะทำให้ท่านประสบความสำเร็จในชีวิต	4.15	0.37	มาก
โดยภาพรวม	3.98	0.27	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความพอใจในหน้าที่การงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, $S.D. = 0.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านรักอาชีพครูเพราะทำให้ท่านประสบความสำเร็จในชีวิต มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.15$, $S.D. = 0.37$) รองลงมาคือ ท่านรักการสอนพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ($\bar{X} = 4.10$, $S.D. = 0.49$) และท่านมีอิสระในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.84$, $S.D. = 0.37$)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านสัมพันธภาพระหว่างครู

(n = 76)

ขวัญในการปฏิบัติงาน	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านสัมพันธภาพระหว่างครู			
1. ครูให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัว และการทำงาน	4.07	0.43	มาก
2. ครูในโรงเรียนมีความยอมรับในอาวุโสในฐานะเพื่อนร่วมงาน	4.03	0.50	มาก
3. ครูทุกคนเต็มใจที่จะร่วมมือในการทำงานกันทุกคนเพื่อให้งาน สำเร็จได้ด้วยดี	4.15	0.46	มาก
4. เพื่อนครูมีการพบปะสังสรรค์ตามโอกาสอันควร	3.95	0.47	มาก
5. การทำงานที่เกิดจากความร่วมมือทำให้สนุกและพอใจในงานที่ทำ	4.08	0.50	มาก
6. เพื่อนร่วมงานที่เกิดจากความร่วมมือทำให้สนุกและพอใจในงาน ที่ทำ	4.02	0.40	มาก
โดยภาพรวม	4.05	0.36	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่าขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลใน
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านสัมพันธภาพระหว่างครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$,
S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยครูทุกคนเต็มใจที่จะร่วมมือ
ในการทำงานกันทุกคนเพื่อให้งานสำเร็จได้ด้วยดี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.46)
รองลงมาคือ การทำงานที่เกิดจากความร่วมมือทำให้สนุกและพอใจในงานที่ทำ ($\bar{X} = 4.08$,
S.D. = 0.50) และเพื่อนครูมีการพบปะสังสรรค์ตามโอกาสอันควร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.95$,
S.D. = 0.47)

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านเงินเดือน

(n = 76)

ขวัญในการปฏิบัติงาน	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านเงินเดือน			
1. ครูมีความเข้าใจนโยบายเกี่ยวกับการพิจารณาความดี ความชอบ	4.05	0.48	มาก
2. การพิจารณาความดีความชอบทำให้ครูเกิดขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน	4.07	0.48	มาก
3. ครูได้รับความช่วยเหลือหรือสวัสดิการอื่น ๆ จากราชการ นอกเหนือจากเงินเดือน	4.09	0.40	มาก
4. ท่านมีความพอใจเมื่อเปรียบเทียบปริมาณงานที่ปฏิบัติกับ เงินเดือนที่ได้รับ	4.06	0.38	มาก
5. อัตราเงินเดือนที่กำหนดในปัจจุบันเหมาะสมและยุติธรรมดีแล้ว	4.08	0.36	มาก
โดยภาพรวม	4.07	0.36	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลใน
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านเงินเดือน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.36)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยครูได้รับความช่วยเหลือหรือสวัสดิการอื่น ๆ
จากราชการนอกเหนือจากเงินเดือนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.40) รองลงมาคือ อัตรา
เงินเดือนที่กำหนดในปัจจุบันเหมาะสมและยุติธรรมดีแล้ว ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.36) และครูมี
ความเข้าใจนโยบายเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.05$,
S.D. = 0.48)

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านปริมาณการสอน

(n = 76)

ขวัญในการปฏิบัติงาน	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านปริมาณการสอน			
1. ท่านไม่สามารถปฏิบัติกิจกรรมอื่นได้ เพราะงานที่ได้รับมอบหมาย มีมาก	4.08	0.45	มาก
2. ห้องเรียนที่ท่านได้รับมอบหมายให้สอน เป็นห้องเรียนซึ่งครูคนอื่น ๆ ไม่ต้องการสอน	3.99	0.41	มาก
3. ครูแต่ละคนมีชั่วโมงยังไม่เหมาะสม	4.00	0.41	มาก
4. โรงเรียนจัดตารางสอนให้ท่านอย่างไม่เป็นธรรม	4.11	0.36	มาก
โดยภาพรวม	4.05	0.35	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านปริมาณการสอน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยโรงเรียนจัดตารางสอนให้ท่านอย่างไม่เป็นธรรม ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.36) รองลงมาคือ ท่านไม่สามารถปฏิบัติกิจกรรมอื่นได้ เพราะงานที่ได้รับมอบหมาย มีมาก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.45) และห้องเรียนที่ท่านได้รับมอบหมายให้สอน เป็นห้องเรียนซึ่งครูคนอื่น ๆ ไม่ต้องการสอน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.41)

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านหลักสูตร

(n = 76)

ขวัญในการปฏิบัติงาน	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านหลักสูตร			
1. หลักสูตรของโรงเรียนเกิดจากการร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	4.05	0.42	มาก
2. หลักสูตรของโรงเรียนสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน	4.07	0.41	มาก
3. การดำเนินการจัดการเรียนการสอนหรือการใช้หลักสูตร	4.01	0.44	มาก
4. หลักสูตรของโรงเรียนที่ใช้อยู่ในปัจจุบันช่วยให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้	3.91	0.42	มาก
5. หลักสูตรที่ใช้อยู่ในปัจจุบันโรงเรียนจำเป็นต้องปรับปรุงอีกมาก	3.84	0.42	มาก
โดยภาพรวม	3.98	0.27	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านหลักสูตร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยหลักสูตรของโรงเรียนสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.41) รองลงมาคือ หลักสูตรของโรงเรียนเกิดจากการร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.425) และหลักสูตรที่ใช้อยู่ในปัจจุบันโรงเรียนจำเป็นต้องปรับปรุงอีกมาก มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.42)

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านสถานภาพของครู

(n = 76)

ขวัญในการปฏิบัติงาน	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านสถานภาพของครู			
1. สังคมยกย่องให้เกียรติในอาชีพครูเสมอ	3.81	0.50	มาก
2. ผู้ประกอบอาชีพครูช่วยให้ฐานะการครองชีพในครอบครัวอยู่ในระดับที่น่าใจ	3.90	0.63	มาก
3. อาชีพครูมีความสำคัญและช่วยสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้ไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น	3.70	0.61	มาก
4. ท่านมีความภูมิใจต่องานในหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่	3.91	0.54	มาก
โดยภาพรวม	3.83	0.52	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านสถานภาพของครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.83, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านมีความภูมิใจต่องานในหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (\bar{X} = 3.91, S.D. = 0.54) รองลงมาคือ ผู้ประกอบอาชีพครูช่วยให้ฐานะการครองชีพในครอบครัวอยู่ในระดับที่น่าใจ (\bar{X} = 3.90, S.D. = 0.63) และอาชีพครูมีความสำคัญและช่วยสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้ไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (\bar{X} = 3.70, S.D. = 0.61)

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านชุมชนกับการสนับสนุน
การศึกษา

(n = 76)

ขวัญในการปฏิบัติงาน	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา			
1. ชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมต่อการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน	3.87	0.51	มาก
2. โรงเรียนมีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนมาเป็นวิทยากรที่โรงเรียนเสมอ	3.94	0.49	มาก
3. คณะครูและนักเรียนเข้าร่วมในกิจกรรมหรือประเพณีของชุมชนเสมอ	3.92	0.47	มาก
4. ผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนแห่งนี้	3.95	0.47	มาก
โดยภาพรวม	3.92	0.43	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนแห่งนี้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.47) รองลงมาคือโรงเรียนมีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนมาเป็นวิทยากรที่โรงเรียนเสมอ ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.49) และชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมต่อการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.51)

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1ด้านอาคารสถานที่และการบริการ
(n = 76)

ขวัญในการปฏิบัติงาน	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
อาคารสถานที่และการบริการ			
1. โรงเรียนมีอาคารสถานที่ร่มรื่นสวยงามเหมาะสมกับเป็น สถานที่ทำงาน	4.23	0.45	มาก
2. โรงเรียนได้รับการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมและเพียงพอ ในการทำงาน	4.24	0.49	มาก
3. โรงเรียนมีแนวปฏิบัติในการใช้วัสดุอุปกรณ์และบริการต่าง ๆ ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ	4.12	0.49	มาก
4. โรงเรียนได้จัดบริการด้านธุรการให้กับครูอย่างเพียงพอ	4.26	0.50	มาก
โดยภาพรวม	4.21	0.45	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลใน
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านอาคารสถานที่และการบริการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยโรงเรียนได้
จัดบริการด้านธุรการให้กับครูอย่างเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.50) รองลงมา
คือ โรงเรียนได้รับการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมและเพียงพอในการทำงาน ($\bar{X} = 4.24$,
S.D. = 0.49) และโรงเรียนมีแนวปฏิบัติในการใช้วัสดุอุปกรณ์และบริการต่าง ๆ ได้กำหนดไว้อย่าง
ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.49)

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
เทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความกดดันด้านสังคม

(n = 76)

ขวัญในการปฏิบัติงาน	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ
ด้านความกดดันด้านสังคม			
1. สังคมคาดหวังให้ครูเป็นตัวอย่างที่ดีของนักเรียน	4.32	0.43	มาก
2. สังคมต้องการให้ครูปฏิบัติตนให้เหมาะสมในทุกโอกาส	4.29	0.50	มาก
3. ครูมีเสรีภาพในการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ เช่น การเมือง เศรษฐกิจในชั้นเรียน	4.25	0.46	มาก
4. สังคมมีความประสงค์ที่จะให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคม	4.27	0.43	มาก
5. อิทธิพลของสังคมเป็นเหตุผลให้ครูทำหน้าที่ของตนเองไม่เต็มที่	4.16	0.49	มาก
โดยภาพรวม	4.26	0.41	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความกดดันด้านสังคม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยสังคมคาดหวังให้ครูเป็นตัวอย่างที่ดีของนักเรียน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.43) รองลงมาคือ สังคมต้องการให้ครูปฏิบัติตนให้เหมาะสมในทุกโอกาส ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.50) และอิทธิพลของสังคมเป็นเหตุผลให้ครูทำหน้าที่ของตนเองไม่เต็มที่ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.49)

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 24

ตารางที่ 24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

ตัวแปร	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y ₈	Y ₉	Y ₁₀	Y _{tot}
X ₁	.843**	.875**	.874**	.843**	.875**	.874**	.896**	.896**	.896**	.896**	.824**
X ₂	.849**	.800**	.811**	.849**	.800**	.811**	.860**	.860**	.860**	.860**	.878**
X ₃	.896**	.817**	.843**	.896**	.817**	.843**	.874**	.874**	.874**	.874**	.802**
X ₄	.843**	.875**	.874**	.843**	.875**	.874**	.896**	.896**	.896**	.896**	.824**
X ₅	.849**	.800**	.811**	.849**	.800**	.811**	.860**	.860**	.860**	.860**	.878**
X ₆	.896**	.817**	.843**	.896**	.817**	.843**	.874**	.874**	.874**	.874**	.802**
X ₇	.843**	.875**	.874**	.843**	.875**	.874**	.896**	.896**	.896**	.896**	.824**
X _{tot}	.898**	.849**	.862**	.898**	.849**	.862**	.848**	.848**	.848**	.848**	.845**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 24 พบว่า ความสัมพันธ์ของความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่

วัฒนธรรมองค์การโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 (X_{tot}) กับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน ($r_{xy} = 0.845$)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์การโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 2) ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ใช้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 76 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูระดับอนุบาล และครูระดับประถม 2 คน โรงเรียนละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 228 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาผลของการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านนวัตกรรมและความเสี่ยง ด้านการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ด้านความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการทำงาน ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ด้านความมั่นคง และด้านการปฏิบัติงานเชิงรุก ตามลำดับเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังนี้

1.1 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านนวัตกรรมและความเสี่ยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านจะยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรม และท่านจะปฏิบัติงานที่เสี่ยงเพราะว่าเป็นงานที่ทำหายนความสามารถของตนเอง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.2 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านสามารถวิเคราะห์ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารของท่านเอาใจใส่ติดตามงานและให้คำแนะนำเมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และท่านทราบวิธีการ/แนวทางในการปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่าน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.3 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านเห็นว่าไม่ควรเจาะจงเลือกเทคนิควิธีหรือกระบวนการใด ๆ ในการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผลงานที่บรรลุเป้าหมายมักจะได้รับการยกย่องจากผู้บริหารของท่านเสมอ และผู้บริหารของท่านสนใจและติดตามผลสำเร็จของงานโดยไม่คำนึงถึงวิธีการในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.4 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและความต้องการของบุคคลในองค์การ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ท่านยอมรับการตัดสินใจเรื่องการจัดการในองค์การ ของผู้บริหารเสมอแม้ว่าจะส่งผลกระทบต่อตัวท่าน และผู้บริหารของท่านทราบถึงความต้องการของท่านและเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.5 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีมเป็นผลงานร่วมกันของทีม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารของท่านจัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเน้นการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นทีม และผู้บริหารของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.6 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการปฏิบัติงานเชิงรุก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านคิดว่า การปฏิบัติงานในเชิงรุกช่วยพัฒนาตนเองและองค์การให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบตามสบายและในโรงเรียนของท่านครูทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.7 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความมั่นคง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านมั่นใจว่าโรงเรียนของท่านให้ความมั่นคงกับชีวิตและอนาคตของท่านได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ โรงเรียนของท่านมีสภาพที่ไม่มั่นคงต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกปัจจุบัน และโรงเรียนของท่านมีการสนับสนุนส่งเสริมครูให้พัฒนาวิชาชีพและตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2. ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 10 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความกดดันด้านสังคม ด้านอาคารสถานที่และการบริการ ด้านเงินเดือน ด้านปริมาณการสอน ด้านสัมพันธ์ภาพระหว่างครู ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร ด้านหลักสูตรด้านความพอใจในหน้าที่การงานด้านชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษาและด้านสภาพของครู ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารให้คำแนะนำและยกย่องการปฏิบัติงานของครู มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารควรแสดงให้ครูมีความรู้สึกเป็นกันเองเมื่อเข้าไปเยี่ยมชั้นเรียนของครู และผู้บริหารช่วยให้งานของครูดำเนินไปด้วยดีและน่าพอใจ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.2 ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความพอใจในหน้าที่การงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านรักอาชีพครูเพราะทำให้ท่านประสบความสำเร็จในชีวิต มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ท่านรักการสอนพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี และท่านมีอิสระในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.3 ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านสัมพันธ์ภาพระหว่างครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยครูทุกคนเต็มใจที่จะร่วมมือในการทำงานกันทุกคนเพื่อให้งานสำเร็จได้ด้วยดี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมาคือ การทำงานที่เกิดจากความร่วมมือทำให้สนุกและพอใจในงานที่ทำ และเพื่อนครูมีการพบปะสังสรรค์ตามโอกาสอันควร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.4 ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านเงินเดือน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยครูได้รับความช่วยเหลือหรือสวัสดิการอื่น ๆ จากราชการนอกเหนือจากเงินเดือน

มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ อัตราเงินเดือนที่กำหนดในปัจจุบันเหมาะสมและยุติธรรมดีแล้ว และครูมีความเข้าใจนโยบายเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.5 ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษา
ท้องถิ่นที่ 1 ด้านปริมาณการสอน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยโรงเรียนจัดตารางสอนให้ท่านอย่างไม่เป็นธรรม รองลงมาคือ ท่านไม่สามารถปฏิบัติกิจกรรมอื่นได้ เพราะงานที่ได้รับมอบหมาย มีมาก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และห้องเรียนที่ท่านได้รับมอบหมายให้สอน เป็นห้องเรียนซึ่งครูคนอื่น ๆ ไม่ต้องการสอน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.6 ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษา
ท้องถิ่นที่ 1 ด้านหลักสูตร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยหลักสูตรของโรงเรียนสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ หลักสูตรของโรงเรียนเกิดจากการร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และหลักสูตรที่ใช้อยู่ในปัจจุบันโรงเรียนจำเป็นต้องปรับปรุงอีกมาก มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.7 ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษา
ท้องถิ่นที่ 1 ด้านสถานภาพของครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านมีความภูมิใจต่องานในหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้ประกอบอาชีพครูช่วยให้ฐานะการครองชีพในครอบครัวอยู่ในระดับที่น่าใจและอาชีพครูมีความสำคัญและช่วยสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้ไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.8 ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษา
ท้องถิ่นที่ 1 ด้านชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนแห่งนี้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ โรงเรียนมีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนมาเป็นวิทยากรที่โรงเรียนเสมอ และชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมต่อการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.9 ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษา
ท้องถิ่นที่ 1 ด้านอาคารสถานที่และการบริการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยโรงเรียนได้จัดบริการด้านธุรการให้กับครูอย่างเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ โรงเรียนได้รับการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมและเพียงพอในการทำงาน และโรงเรียนมีแนวปฏิบัติในการใช้วัสดุอุปกรณ์และบริการต่าง ๆ ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.10 ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่ม การศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความกดดันด้านสังคม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยสังคมคาดหวังให้ครูเป็นตัวอย่างที่ดีของนักเรียน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมาคือ สังคมต้องการให้ครูปฏิบัติตนให้เหมาะสมในทุกโอกาส และอิทธิพลของสังคมเป็น เหตุผลให้ครูทำหน้าที่ของตนเองไม่เต็มที่ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3. ความสัมพันธ์ของความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงาน ของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ทุกคู่ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน ทุกคู่

การอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผลดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษา ท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านนวัตกรรมและความเสี่ยง ด้านการให้ ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ด้านความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ด้านการให้ ความสำคัญกับบุคลากร ด้านการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ด้านความมั่นคง และด้านการ ปฏิบัติงานเชิงรุก ตามลำดับอาจเนื่องมาจากภายในโรงเรียนมีการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การเป็นอย่างดี มีผู้บริหารที่มีวัฒนธรรมในการทำงานและการบริหารงานที่มีคุณภาพ จึงทำให้วัฒนธรรมองค์การ ของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของชูชาติ งามจริต ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก วัฒนธรรม องค์การของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 เมื่อจำแนก ตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีด้านความมุ่งหมายของโรงเรียน ด้านเสริมพลังและด้านความเอื้ออาทร มีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ วัฒนธรรมองค์การของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับชั้น

ที่เปิดสอน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีด้านความมุ่งหมายของโรงเรียน ด้านเสริมพลัง ด้านความไว้วางใจ ด้านการยอมรับ ด้านความเอื้ออาทร ด้านความซื่อสัตย์สุจริต และด้านความหลากหลายของบุคลากร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของมัลลิกา โนนชมพู ได้ศึกษาเรื่อง การธำรงวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนปรีณสรอแยลส์วิทยาลัย พบว่าบุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญในเรื่องการบริการแก่นักเรียนและการทำงานเป็นทีม โดยค่านิยมของโรงเรียนเป็นไปตามปรัชญา คำขวัญ และ P.R.C. Spirit คือ ทำงานด้วยความรัก เอื้ออาทร แบ่งปัน ช่วยเหลือและเสียสละ ปฏิบัติงานตามนโยบายของสถานศึกษา มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม ดูงานและศึกษาต่อ โดยผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ทั้งนักเรียนและบุคลากร และบุคลากรยอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่นตระหนักและเห็นคุณค่าของการสื่อสาร และให้ความสนใจในการแสวงหาความรู้ข่าวสารจากหลาย ๆ แหล่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของธวัชชัย สัตยสมบูรณ์ ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยการสาธารณสุข สิรินคร สถาบันพระบรมราชชนก พบว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินคร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการเน้นความรู้ ความรับผิดชอบและความกระตือรือร้นในงาน ความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นความเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความเติบโตก้าวหน้าของแต่ละบุคคล การมีคุณธรรมเป็นการยึดถือหลักการและเหตุผล ความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเอง หน้าที่และสังคมความเป็นหน่วยงานให้บริการที่มีคุณภาพ มีหลักประกันคุณภาพของมาตรฐานการบริการ ความเป็นประชาธิปไตย เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยมีหลักการทำงานเป็นทีม ความภูมิใจในอาชีพเป็นความรู้สึกลึกถึงความสำเร็จในคุณค่าของวิชาชีพ การคำนึงถึงผู้รับบริการ เป็นการให้บริการที่มีคุณภาพและคำนึงถึงสิทธิของผู้รับบริการ ลักษณะเน้นอนาคตเป็นการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การมุ่งพัฒนาบุคลากรเป็นการวางแผนบุคลากร เพื่อพัฒนาระบบการจัดการความรู้มุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุนาด โกไศยกานนท์ ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรับอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรุกอยู่ในระดับกลาง ความคิดเห็นของข้าราชการแต่ละสังกัดเดิม ที่มีต่อวัฒนธรรมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร มีความแตกต่างกันเฉพาะ

รายด้าน คือ ด้านความมุ่งพัฒนาบุคลากร ด้านการหลีกเลี่ยงและด้านการมุ่งความถูกต้องสมบูรณ์ แต่ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2. จากผลการวิจัย พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 10 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความกดดันด้านสังคม ด้านอาคารสถานที่และการบริการ ด้านเงินเดือน ด้านปริมาณการสอน ด้านสัมพันธ์ภาพระหว่างครู ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร ด้านหลักสูตรด้านความพอใจในหน้าที่การงานด้านชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษาและด้านสถานภาพของครู ตามลำดับ อาจเนื่องจากผู้บริหารที่ถูกคัดเลือกมาบริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานอย่างมีคุณภาพมีกลยุทธ์ในการบริหารงานที่หลากหลายหยิบยกแรงจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของเวิร์ส (Verst) ได้ทำการศึกษาขวัญของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยได้สรุปผลการวิจัยว่า 1) ครูที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น มีขวัญสูงกว่าครูที่สอนในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกันและปริมาณการสอน 2) ครูชายมีขวัญสูงกว่าครูหญิง ในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและการบริการต่าง ๆ 3) ครูที่มีประสบการณ์สอนมากกว่า 10 ปี มีขวัญสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์สอนน้อยกว่า 10 ปี ในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การบริการต่าง ๆ และแรงกดดันจากชุมชน 4) ครูที่มีอายุตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป มีขวัญสูงกว่าครูที่มีอายุน้อยกว่า 46 ปี ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างครู ปริมาณการสอน สถานภาพของครู สิ่งอำนวยความสะดวก และแรงกดดันจากชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของเมนเดล (Mendel) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของครู และความพึงพอใจต่อสภาพการทำงาน โดยสุ่มตัวอย่างจากครูที่ทำงานบนเกาะกวม และได้สรุปผลการวิจัยไว้ว่า ขวัญของครูที่ทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ครูที่มีเชื้อชาติต่างกันนั้น ครูชาวฟิลิปปินส์ (Philippinoas) และครูชาวคอเคเซียน (Caucasians) ครูหญิงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าครูชาย ขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความพึงพอใจและระเบียบ ขวัญของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย มีความสัมพันธ์กับปัจจัยในการทำงานด้านการสอนในชั้นเรียน และสถานภาพของครู และไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในด้านความพึงพอใจในการทำงาน ขวัญของครูที่มีอายุประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา และระดับการสอนแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของไมโลเชฟ (Milosheff) ได้ทำการวิจัยองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ที่มหาวิทยาลัยชุมชนตัวอย่าง เป็นอาจารย์ที่ทำงานแบบเต็มเวลาจาก 35 วิทยาลัย

จำนวน 703 คน และศึกษาเกี่ยวกับด้านพื้นฐานเรื่องทั่วไปของอาจารย์ความสนใจงานที่ต้องทำตาม ลักษณะอาชีพและการรับรู้ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานได้รับอิทธิพลจาก มหาวิทยาลัยการรับรู้ของนักศึกษาความไม่ชอบด้านการเงินของหน่วยงานคุณภาพทางวิชาการของ วิทยาลัยและการรับรู้ถึงงานที่ตนทำงานและเพื่อนร่วมงาน

3. จากการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ของความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญ ในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ทุกคู่ มีความสัมพันธ์ กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันใน ลักษณะที่คล้ายตามกันทุกคู่อาจเนื่องมาจากถ้าผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนมีความสามารถ ในการบริหารงานมีวัฒนธรรมที่ดีในการบริหารงานและการปฏิบัติงานร่วมกัน ตลอดจนมีการสร้าง ขวัญในการทำงานเป็นอย่างดีในการบริหารงานภายในโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 จึงทำให้การศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไมเยอร์ (Myers) ทำการศึกษาถึงความพึงพอใจในการทำงานด้าน การศึกษาผู้ใหญ่และอุดมศึกษาเพื่อทราบองค์ประกอบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่าผู้อำนวยการห้องสมุดเพื่อการวิจัยมีความพึงพอใจในการทำงานต่ำกว่าเกณฑ์ มาตรฐาน การเปรียบเทียบระหว่างเพศนั้น ผู้อำนวยการห้องสมุดเพศหญิง มีความพึงพอใจใน การทำงานสูงกว่าเพศชาย องค์ประกอบที่มีความพึงพอใจในการทำงาน คือโอกาสในการทำงานที่มี ความหลากหลาย การที่ทำงานอยู่เสมอความสามารถในการอำนวยความสะดวกประกอบที่มีความ พึงพอใจในการทำงานน้อยที่สุด คือ นโยบายการปฏิบัติงาน โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และการได้รับ การยกย่องนับถือด้านความสัมพันธ์ความพึงพอใจ ปรากฏว่าการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน อายุเพื่อน ร่วมงาน งบประมาณและเงินเดือนมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ส่วน จำนวนปีในการทำงานมีความสัมพันธ์ตรงกันข้ามกับความพึงพอใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ประทุมศาลา ชยากานต์ เรื่องสุวรรณและธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อีกทั้งผลการ วิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรม องค์การกับประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึง

ภาพ พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทีเนท (Tineh) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำที่สังเกตได้ของครูใหญ่และการปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่สามารถทำนายการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 34 เมื่อพิจารณาที่รูปแบบภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญในระดับค่อนข้างสูงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญ แต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายกลับมีความสัมพันธ์ทางลบกับการฝึกปฏิบัติของครู ในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญในระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะ

จากการค้นพบการวิจัย การอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะทั่วไปและข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ควรส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้บริหารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การเปิดอบรม การสนับสนุนทุนการศึกษา ตลอดจนการเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีโอกาสในการพัฒนาตัวเองในด้านวัฒนธรรมองค์การที่ดี
2. กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ควรมีนโยบายในการสร้างขวัญในการทำงานของครูผู้สอน
3. กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ควรให้รางวัลครูที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานที่ได้รับการยกย่องจากทางโรงเรียน
4. ผู้บริหารควรเอาใจใส่ติดตามงานและให้คำแนะนำเมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน
5. ผู้บริหารควรสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานครูผู้สอน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย
6. ผู้บริหารควรมอบหมายตามความถนัดความสามารถและความต้องการของครู

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1
2. ควรมีการวิจัยปัจจัยของผู้บริหารที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 เช่น ระดับการศึกษาของผู้บริหารประสบการณ์ในการทำงาน ทักษะในการบริหารงาน เป็นต้น
3. ศึกษาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ



รายการอ้างอิง

- Alan L. Wilkins, and Kerry J. Patterson. "You Can't Get There from Here : What Will Make Culture Projects Fail," in *Gaining Control of the Corporate Culture*. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.
- Alvesson, Mats. "Organization, Culture and Ideology," *International Studies of Management and Organization* 17(1987) : 4-8, Quoted in Fred Luthans, *Organization Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company, 1989.
- Andreas, Burton G. *Experimental Psychology*. 2 ed. New York: John & Sons, 1970.
- Backer, H.S. "Culture : A Sociological View." *Yale Review* 27, no. 3 (Summer 1982).
- Beach, Dales S. *Personal Management People at Work*. New York: McGraw-Hill Book Company, 1967.
- Bentley, Ralph R., and Averno M. Rempel. *Manual for the Purdue Teacher Opinionnaire*. West Lafayette: Indiana University Book store, 1970.
- Bentley, Ralph R., and Averno M. Rempel. *Manual for the Purdue Teacher Opioionaire*. West Lafayeytte: Indiana University Book Store, 1970.
- Best, John. W. *Research in Education*. 4 ed. New Jersey: Prentice – Hall, Inc, 1981.
- Broom, Leonard, and Phillip. *Seiznick, Sociological*. New York: Harper & Row, 1969.
- Chaffe, Ellen Earle, and William G. Tieney. *Collegiate Culture and Leadership Strategies*. New York: American Council on Education, 1995.
- Charles Hampden, and Robert Edward Turner. *Creating Corporate Culture : From Discord to Harmony*. Wakefield: Addison Wesley, 1992.
- Chraden, Herbert J., and Arthur W. Sherman. *Personal Management*. Ohio: South Western Publishing Co, 1968.
- Cronbach, Lee J. *Essentials of Psychology Testing*. 3 ed. New York Harper & Row Publishers, 1974.
- Davis, and Newstrom. *Human Behavior at Work : Organizational Behavior*. Singapore: McGraw-Hill, 1985.
- Devid, K., and J.W. Newstrom. *The Dynamics of Human Relation at Work : Organizational Behavior*. 7 ed. New York: McGraw-Hill, 1985.

- Evans, Martin T. "Managing the New Managers." *Personnel Administration*, no. 34 (May-June 1971).
- French, Weddell. *The Personnel Management Process : Human Resource Administration*. Boston: Houghton Mifflin Company, 1964.
- Ghiselli, Edwin E., and Clarence W. Brown. *Personal and Industrial Psychology*. New York: McGraw-Hill Book Co, 1955.
- Gilmer, Van Haller B. *Industrial and Organizational Psychology*. New York: McGraw-Hill Book Co, 1971.
- Hersey, Paul, and Kenneth H. Blanchard. *Management of Organizational Behavior*. 2 ed. Utilizing Human Resources: n.p., 1972.
- Herzberg, Frederick, Bernard Mausner, and Barbara B. Snydermen. *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons, Inc, 1959.
- Hicks, Herbert G. *The Management of Organization*. New York: McGraw-Hill Book Co, 1967.
- Hoy, Cecil K., and Wayne G. Miskel. *Educational Administration*. New York: Randon House, Inc, 1982.
- John R. Schmethom, Jr. and Others. *Managing Organizational Behavior*. New York: John Willey & Sons Inc, 1982.
- King, Stephen Ward. "Effective Leadership for Quality Achievement and Organizational Learning." Ph.D. Dissertation Portland State University, 2001.
- Koontz, Harold, and Donnel O. Cyril. *Principles of Management : An Analysis of Management Function*. New York: McGraw-Hill Book Co, 1974.
- Krejcie, Robert V., and Daryle W.Morgan. "Determining Sample Size for Research Activties." *Journal for Education and Psychological Measurement* (November 1970).
- Lawler, Edward E., and Lyman W. Porter. "The Effect of Performance on Job Satisfaction." *Industrial Relations*, no. 7 (1967).
- Likert, Rensis. *New Pattern of Management*. New York: McGraw-Hill, 1961.

- Locke, Edwin A. *The Nature and Causes of Job Satisfaction. Handbook of Industrial and Organizational Psychology* Ed. Marvin D. Dunnette. Chicago: Rand McNally, 1976.
- Lunenburg, and Ornstein. *Educational Administration: Concept and Practices*. 3 ed. California: Wadsworth/Thomson Learning, 2001.
- Maslow, Abraham H. *Motivation and Personality*. 2 ed. New York: Harper and Rows Publisher, 1970.
- McAnally. "A Study of the Facets of Organizational Culture Which Support or Discourage the Creation of Learning Organization." Ph.D. dissertation, California University, 1997.
- McClelland, David C. "Business David and Nation Achievement." *Harvard Business Review* 22, no. 4 (July-August 1962).
- Mendel, Phillip Charles. "An Investigation of Factors That Influence Teacher Morale and Satisfaction with Work Condition." *Dissertation Abstracts International*, no. 48 (May 1988).
- Milosheff, E. "Factors Contributing to Job Satisfaction at the Community College." *Community College Review* no. 18 (12-22 National 1990).
- Mitchell, Terrence R., and Jan R. Larson. *People in Organization : An Introduction to Organizational Behavior*. 3 ed. Singapore: McGraw-Hill International Editions, 1987.
- Myers, Nancy L. "Job Satisfaction in Adult and Higher Education as Perceived by Art Library Directors." *Dissertation Abstracts International* 54, no. 4 (October 1993).
- Newstrom, John W., and Keith Davis. *Organizational Behavior : Human Behavior at Work*. 11 ed. New York: McGraw-Hill Companies Inc, 2002.
- O'Reilly, Chatman, and Caldwell's. "People and Organizational Culture : A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit." *The Academy of Management*, no. 11 (September 1991).
- Owens, Robert G. *Organizational Behavior in Education*. New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1981.
- P., Alderfer Clayton. *Existence Relatedness and Growth*. New York: Free Press, 1972.

- Pattigrew, P.M. "On Studying Organizational Culture." *The Administrative Science Quarterly*, no. 24 (December 1985).
- Richard J. Kackman, Edward E. Lawler, and Lyman W. Porter. *Perspective on Behavior in Organization*. New York: McGraw-Hill Book Co, 1977.
- Robbins, Stephen P. *Organizational Behavior*. 9 ed. Englewood Cliffs N.J.: Prentice Hall International, 2001.
- . *Organizational Behavior : Concepts Controversics and Applications*. 3 ed. New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1979.
- Schein, Egard H. "How Culture from, Develops and Changes." in *Gaining Control of the Corporate Culture*. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.
- Secord, Paul F., and Carl W. Backman. *Social Psychology*. New York: McGraw-Hill Book Co, 1964.
- Sergiovanni, Thomas J., and Robert J. Strarrat. *Supervision Human Perspectives*. 4 ed. New York: McGraw-Hill Book Company, 1988.
- Tineh. "Exploring the Relationship between the Perceived Leadership Style of Principals and Their Teachers, Practice of the Five Disciplines of Learning Schools." Ph.D. Dissertation Portland State University, 2003.
- Tylor, E.B. *Primitive Culture*. London: John Murray Publishers Ltd, 1871.
- Vroom, Victor H. *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons, 1964.
- Werst, Nancy G. "Teacher Morale among Selected Secondary Teachers." *Dissertation Abstracts International*, no. 48 (April 1988): 2595-A.
- White, Leslie A. "Culturological V.S. Psychological Interpretation of Human Behavior." *The American Sociological Review*, no. 12 (December 1974).
- Wiles, K. . *Supervision for Better School*. New York: Prentice Hall, 1967.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. รายงานการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2556. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2557.
- . สถิติข้อมูลการศึกษาท้องถิ่น โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปีการศึกษา 2557. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารกรมส่งเสริมฯ, 2557.
- . สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, ส่วนการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาท้องถิ่น, การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานครูเทศบาล. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2549.

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. รายงานการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีการศึกษา 2556. ม. ป.ท., ม.ป.ป.
- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. สถิติข้อมูลการศึกษาท้องถิ่น โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: ส่วนแผนและงบประมาณการศึกษาส่วนท้องถิ่น สำนักงานประสาน และพัฒนาการจัดการศึกษาส่วนท้องถิ่น, 2550.
- กรรณิกา อัครปทุม. "วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด องค์กรการบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4." สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะ ศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.
- กาญจนา ประทุมศาลา, ชยาگانต์ เรืองสุวรรณ และธีระวัฒน์ เขียมแสง. "ความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ." สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2556.
- ณรงค์ รอดพันธ์. "ครูกับการพัฒนาตนเอง." วารสารข้าราชการครู (กุมภาพันธ์-มีนาคม 2551).
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์, 2550.
- ธวัชชัย จันดี. "การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพองค์การของโรงเรียนระดับประถมศึกษา ด้วยกระบวนการ เทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)." โรงเรียน ม่วงสามสิบ (อำนวยการปัญญา) สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1, 2552.
- ธัญญาภัทร์ เลิศจันทรางกูร. จิตวิทยาทั่วไป. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2555.
- นิตยา ภัสสรศิริ. "วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช." แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2556.
- บุญช่วย ศิริเกษ. "การศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง." หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง, 2557.
- เพ็ชรี รูปะวิเชตร. การเรียนรู้ลักษณะการจัดการ:การจัดการข้ามวัฒนธรรม. กรุงเทพฯ: ดวงกลมพัลลภ ชิง, 2554.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2544.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

- สมยศ นาวิการ. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2540.
- . การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ, 2550.
- . การพัฒนาองค์การและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ, 2548.
- สมิทธา จิตตลดากร. แรงจูงใจในการทำงาน ทฤษฎีองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: แสงเทียนการพิมพ์, 2549.
- สมุทพร ขำนาถ. "การบริหารสถานศึกษาท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรม." วารสารการบริหารการศึกษา (ตุลาคม 2554-มีนาคม 2555).
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. พฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2555.
- . ภาพความสำเร็จศักยภาพนักเรียนไทย การแข่งขันทางวิชาการระดับนานาชาติ ประจำปี พ.ศ. 2552. กรุงเทพฯ: บริษัท NTPS PRINTING, 2553.
- . รายงานการประชุมทางวิชาการเรื่อง ทิศทางวัฒนธรรมกับการศึกษาในกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด วิ.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น, 2545.
- สำนักงานคณะกรรมการการขั้นพื้นฐาน. 1 ปี สพล. ก้าวใหม่ที่ไกลกว่า. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ, 2547.
- สุกัญญา พูลกลี. "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18." วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2557.
- สุชาดา สุขบำรุงศิลป์. "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวิศวกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี." สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2553.
- สุทธนา อันเกียรติพงษ์. "วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อ พฤติกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหาร ในอุตสาหกรรมเซรามิค จังหวัดลำปาง." หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเนชั่น, 2555.
- สุโท เจริญสุข. จิตวิทยาสำหรับอุดมศึกษาปัญญาชน. กรุงเทพฯ: สุณีย์การพิมพ์, ม.ป.ป.
- สุนทร วงษ์ไวยวรรณ. วัฒนธรรมองค์กร แนวคิด งานวิจัยและประสบการณ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร, 2540.

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. จิตวิทยาเพื่อการฝึกอบรมผู้ใหญ่. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย., 2558.

อนุพงษ์ อินฟ้าแสง. "วัฒนธรรมองค์การ : ปัจจัยสู่ความสำเร็จ." คณะบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี, 2558.

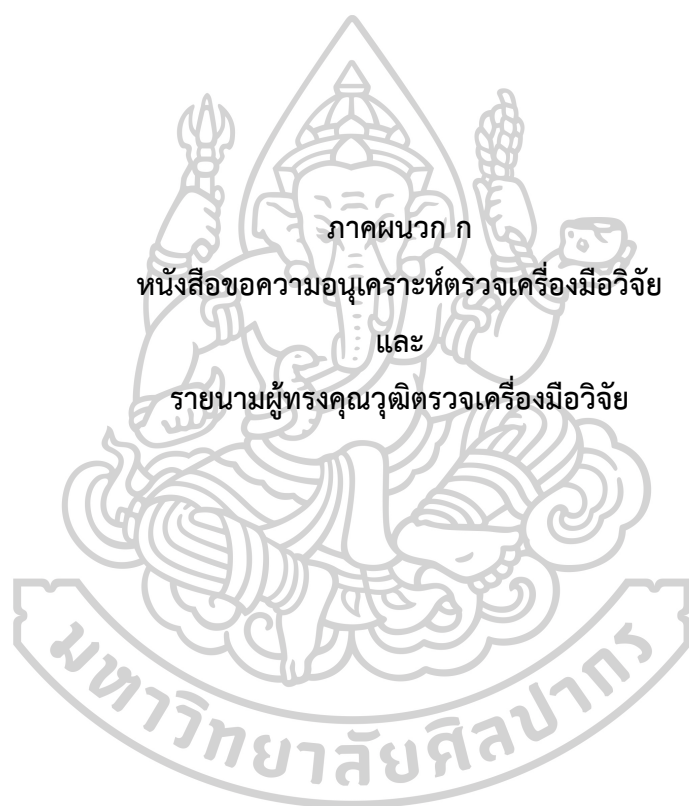
อิทธิพัทธ์ คัมพรัตน์. "วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาดุสิตพัฒนชยการ." หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต, 2556.

อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2531.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

และ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ..... ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่..... ศธ 0520.203.2/๑๖๔..... วันที่..... 18 มกราคม 2559

เรื่อง..... ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย.....

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุ๋นอารมย์เลิศ

ด้วย นางสาววิรุฬจิต กลิ่นละออ รหัสนักศึกษา 55252394 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์
จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของ
ท่านมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ที่เป็นผู้ที่จบการศึกษาระดับมหาบัณฑิต และดุขฎีบัณฑิต จำนวน 5 ท่าน ดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุ่นอารมย์
ตำแหน่ง : อาจารย์ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
2. ดร.พรณมาศ พรหมพิลา
ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนเทศบาล 2 วัดปราสาททอง
3. นายธวัชชัย กรรณิการ์
ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนวัดป้อ (นนทวิทยา) นครปากเกร็ด
4. นางสาวกาญจนา กลิ่นละออ
ตำแหน่ง : รองผู้อำนวยการ โรงเรียนผาสุกมณีจักรมิตรภาพที่ 116 นครปากเกร็ด 2
5. นางอรสา ทองแสง
ตำแหน่ง : ครูชำนาญการพิเศษ สาขาภาษาไทย โรงเรียนผาสุกมณีจักรมิตรภาพที่ 116 นครปากเกร็ด 2



ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์ค่า IOC

ตารางที่ 25 ตารางผลการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การของ
โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
นวัตกรรมและความเสี่ยง									
1	โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรม	0	0	1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
2	โรงเรียนประชาสัมพันธ์หรือชี้แจงให้ครูทุกคนทราบถึงวิธีการในการใช้นวัตกรรม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
4	ในโรงเรียนครูทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการนำนวัตกรรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	ครูที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้รับการยกย่องจากทางโรงเรียน	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
6	ผู้บังคับบัญชาของท่านเคยมอบหมายงานที่มีความเสี่ยงให้ท่านทำ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
7	ท่านเชื่อว่าการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงเป็นโอกาสที่จะได้พัฒนาตนเอง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8	ท่านกล้าตัดสินใจแม้ว่าจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ไม่เคยประสบมาก่อน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	ท่านจะยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
10	ท่านจะพอใจมากกว่าถ้าให้ปฏิบัติงานตามความรู้ ความถนัดความสามารถ และเคยทำงานนั้นมาก่อน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
11	ท่านจะปฏิบัติงานที่เสี่ยงเพราะว่าเป็นงานที่ทำทลายความสามารถของตนเอง	-1	1	1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน									
12	ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างพิถีพิถันทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13	ท่านทราบวิธีการ/แนวทางในการปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่าน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
14	ท่านสามารถวิเคราะห์ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
15	ท่านส่งงานตามที่ได้รับมอบหมายตรงตามกำหนดเวลา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารของท่านเอาใจใส่ติดตามงานและให้คำแนะนำเมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน									
18	ผู้บริหารของท่านสนใจและติดตามผลสำเร็จของงานโดยไม่คำนึงถึงวิธีการในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19	ท่านได้รับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
20	ท่านเห็นว่าไม่ควรเจาะจงเลือกเทคนิควิธีหรือกระบวนการใด ๆ ในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
21	ผลงานที่บรรลุเป้าหมาย มักจะได้รับการยกย่องจาก ผู้บริหารของท่านเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
การให้ความสำคัญกับบุคลากร									
22	ท่านเข้าใจความแตกต่าง ระหว่างบุคคลและความ ต้องการของบุคคลใน องค์การ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
23	ท่านยอมรับการตัดสินใจ เรื่องการจัดการในองค์การ ของผู้บริหารเสมอแม้ว่าจะ ส่งผลกระทบต่อตัวท่าน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
24	ท่านได้รับมอบหมายตาม ความถนัดความสามารถ และความต้องการของท่าน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
25	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับ เพื่อนร่วมงานในโรงเรียนที่ ท่านปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารของท่านทราบถึง ความต้องการของท่านและ เพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
27	ท่านและครอบครัวได้รับ การดูแลเอาใจใส่ในเรื่อง สุขภาพ	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม									
28	ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานให้ทำงานเป็นทีม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารของท่านเน้นการมอบหมายงานเป็นรายบุคคล	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
30	ท่านชอบทำงานเป็นรายบุคคลเพราะเป็นการแสดงออกถึงความสามารถของแต่ละบุคคล	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
31	ท่านชอบทำงานเป็นทีมเพราะได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์มากกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารของท่านจัดการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเน้นการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นทีม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
34	ผู้บริหารของท่านเน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมแต่ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล	1	0	0	1	1	3	0.60	ใช้ได้
35	ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีมเป็นผลงานร่วมกันของทีม	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
36	ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีมถือว่าเป็นผลงานส่วนตัว	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
การปฏิบัติงานเชิงรุก									
37	โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบตามสบาย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
38	โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบแข่งขัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
39	ท่านชอบการทำงานแบบแข่งขันกัน	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
40	ในโรงเรียนของท่านครูทำงานด้วยความกระตือรือร้น	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
41	ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานในเชิงรุกช่วยพัฒนาตนเองและองค์การให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ความมั่นคง									
42	โรงเรียนของท่านมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
43	โรงเรียนของท่านมีการสนับสนุนส่งเสริมครูให้พัฒนาวิชาชีพอาชีพและตำแหน่ง	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
44	โรงเรียนของท่านมีความพร้อมในการพัฒนาให้เจริญก้าวหน้ามากขึ้นได้ในทุกด้าน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
45	โรงเรียนของท่านมีสถานภาพที่ไม่มั่นคงต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกปัจจุบัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
46	ท่านมั่นใจว่าโรงเรียนของท่านให้ความมั่นคงกับชีวิตและอนาคตของท่านได้	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
47	ท่านคิดว่าจะปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่านตลอดไป	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 26 ตารางผลการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร									
1	ผู้บริหารให้คำแนะนำและ ยกย่องการปฏิบัติงานของ ครู	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารให้ความเป็น กันเองกับครู	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีลักษณะความ เป็นผู้นำที่สามารถจูงใจ และกระตุ้นให้ครูหา ความก้าวหน้าในวิชาชีพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารช่วยให้งานของครู ดำเนินไปด้วยดีและน่าพอใจ	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีความเข้าใจและ ยอมรับกระบวนการสอนที่ ดี	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
6	ผู้บริหารให้ความสนใจและ ชื่นชมต่อผลงานของครู	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
7	ผู้บริหารรับฟังช่วยกระตุ้น ให้ครูมีความรับผิดชอบและ รักโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารรับฟังให้ความ สนใจและเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ของครูตลอดจนสามารถ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
	แก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี								
9	ผู้บริหารเป็นผู้คอยให้ คำแนะนำปรึกษาต่อครู แทนที่จะคอยจับผิด	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีความเข้าใจ ปัญหาที่เกี่ยวกับการสอนที่ ครูได้รับมอบหมาย	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
11	ผู้บริหารพิจารณาผลงาน ของครูอย่างเป็นธรรม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารมีความสามารถในการ มอบหมายงานให้ เหมาะสมและตรงตาม ความสามารถของครู	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
13	ผู้บริหารควรแสดงให้ครูมี ความรู้สึกเป็นกันเองเมื่อเข้า ไปเยี่ยมชั้นเรียนของครู	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ ครูทำงานเป็นทีมและ สามัคคีกัน	1	0	1	0	1	3	0.60	ใช้ได้
ความพอใจในหน้าที่การงาน									
15	ท่านรักการสอนพร้อมที่จะ ปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ด้วยดี	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
16	ปริมาณทั้งในหน้าที่ประจำ และที่ได้รับมอบหมายไม่ มากหรือน้อยเกินไป	1	0	1	1	0	3	0.60	ใช้ได้
17	งานที่ได้รับมอบหมาย เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่าน	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
18	ท่านมีอิสระในการแก้ปัญหา เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19	ท่านมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ในการดำเนินงานของ โรงเรียนทุกครั้ง	1	1	0	1	0	3	0.60	ใช้ได้
20	ท่านมีความสัมพันธ์ ระหว่างเพื่อนครูและ นักเรียนเป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
21	ตำแหน่งท่านปฏิบัติมีโอกาส ก้าวหน้าในอาชีพราชการ	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
22	ท่านรู้สึกพอใจในตำแหน่ง หน้าที่ปัจจุบันและประสบ ผลสำเร็จในการปฏิบัติ หน้าที่	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
23	ท่านรักอาชีพครูเพราะทำ ให้ท่านประสบความสำเร็จ ในชีวิต	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
สัมพันธ์ภาพระหว่างครู									
24	ครูให้ความร่วมมือและ ช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีทั้ง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
	ในด้านส่วนตัวและการ ทำงาน								
25	ครูในโรงเรียนมีความยอมรับ ตัวในอาวุโสในฐานะเพื่อน ร่วมงาน	-1	1	1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
26	ครูทุกคนเต็มใจที่จะร่วมมือ ในการทำงานกันทุกคน เพื่อให้งานสำเร็จได้ด้วยดี	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
27	เพื่อนครูมีการพบปะ สังสรรค์ตามโอกาสอันควร	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
28	การทำงานที่เกิดจากความ ร่วมมือทำให้สนุกและ พอใจในงานที่ทำ	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
29	เพื่อนร่วมงานที่เกิดจาก ความร่วมมือทำให้สนุก และพอใจในงานที่ทำ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
เงินเดือน									
30	ครูมีความเข้าใจนโยบาย เกี่ยวกับการพิจารณาความ ดีความชอบ	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
31	การพิจารณาความดี ความชอบทำให้ครูเกิด ขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
32	ครูได้รับความช่วยเหลือหรือ สวัสดิการอื่นๆ จากราชการ นอกเหนือจากเงินเดือน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
33	ท่านมีความพอใจเมื่อ เปรียบเทียบปริมาณงานที่ ปฏิบัติกับเงินเดือนที่ได้รับ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
34	อัตราเงินเดือนที่กำหนดใน ปัจจุบันเหมาะสมและ ยุติธรรมดีแล้ว	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
ปริมาณการสอน									
35	ท่านไม่สามารถปฏิบัติ กิจกรรมอื่นได้ เพราะงานที่ ได้รับมอบหมาย มีมาก	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
36	ห้องเรียนที่ท่านได้รับ มอบหมายให้สอน เป็น ห้องเรียนซึ่งครูคน อื่น ๆ ไม่ต้องการสอน	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
37	ครูแต่ละคนมีชั่วโมงยังไม่ เหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
38	โรงเรียนจัดตารางสอนให้ ท่านอย่างไม่เป็นธรรม	1	0	1	1	0	3	0.60	ใช้ได้
หลักสูตร									
39	หลักสูตรของโรงเรียนเกิด จากการร่วมมือระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
40	หลักสูตรของโรงเรียน สอดคล้องกับความ ต้องการของชุมชน	1	1	1	1	-1	3	0.60	ใช้ได้
41	การดำเนินการจัดการเรียน การสอนหรือการใช้ หลักสูตร	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
42	หลักสูตรของโรงเรียนที่ใช้ อยู่ในปัจจุบันช่วยให้ นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
43	หลักสูตรที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน โรงเรียนจำเป็นต้อง ปรับปรุงอีกมาก	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
สถานภาพของครู									
44	สังคมยกย่องให้เกียรติใน อาชีพครูเสมอ	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
45	ผู้ประกอบการช่วยให้ ฐานะการครองชีพใน ครอบครัวอยู่ในระดับที่น่า ใจ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
46	อาชีพครูมีความสำคัญและ ช่วยสร้างประโยชน์ให้กับ สังคมได้ไม่น้อยกว่าอาชีพ อื่น	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
47	ท่านมีความภูมิใจต่องานใน หน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา									
48	ชุมชนให้การสนับสนุนและมี ส่วนร่วมต่อการดำเนินงาน ในกิจกรรมต่าง ๆ ของ โรงเรียน	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
49	โรงเรียนมีการเชิญ ผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนมา เป็นวิทยากรที่โรงเรียน เสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
50	คณะครูและนักเรียนเข้า ร่วมในกิจกรรมหรือ ประเพณีของชุมชนเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
51	ผู้ปกครองนิยมส่งบุตร หลานเข้าเรียนในโรงเรียน แห่งนี้	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
อาคารสถานที่และการบริการ									
52	โรงเรียนมีอาคารสถานที่ร่ม รื่นสวยงามเหมาะสมกับเป็น สถานที่ทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
53	โรงเรียนได้รับการจัดหา วัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสม และเพียงพอในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
54	โรงเรียนมีแนวปฏิบัติใน การใช้วัสดุอุปกรณ์และ บริการต่าง ๆ ได้กำหนดไว้	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
	อย่างชัดเจนและมี ประสิทธิภาพ								
55	โรงเรียนได้จัดบริการด้าน ธุรการให้กับครูอย่าง เพียงพอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ความกดดันด้านสังคม									
56	สังคมคาดหวังให้ครูเป็น ตัวอย่างที่ดีของนักเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
57	สังคมต้องการให้ครูปฏิบัติ ตนให้เหมาะสมในทุก โอกาส	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
58	ครูมีเสรีภาพในการอภิปราย ปัญหาต่าง ๆ เช่น การเมือง เศรษฐกิจในชั้นเรียน	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
59	สังคมมีความประสงค์ที่จะ ให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรม ต่าง ๆ ของสังคม	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
60	อิทธิพลของสังคมเป็น เหตุผลให้ครูทำหน้าที่ของ ตนเองไม่เต็มที่	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้





ที่ ศธ 6812.2/ 1๕๗

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๑๑ ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน โรงเรียนเทศบาล 1 วัดใหญ่ (ราชพงษ์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 4 ฉบับ

ด้วย นางสาววิรุฬจิต กลิ่นละออ รหัสนักศึกษา 55252394 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “วัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษา ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

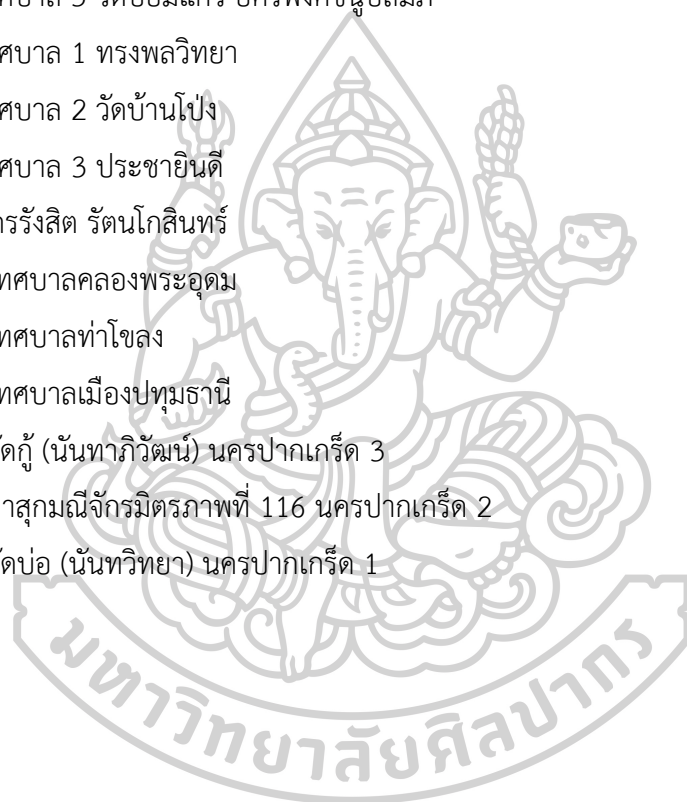
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 0 3421 9136

รายชื่อสถานศึกษาที่ขอทดลองเครื่องมือ
จำนวน 15 โรงเรียน

1. โรงเรียนเทศบาล 1 วัดใหญ่ (ราชพงษ์)
2. โรงเรียนเทศบาล 2 แสงวณิชอุปถัมภ์
3. โรงเรียนเทศบาล 3 วัดธรรมนิมิต (พ่อค้าอุทิศ)
4. โรงเรียนเทศบาล 4 วัดประทุมคณาवास (นิพัทธ์หรือณสูตร)
5. โรงเรียนเทศบาล 5 วัดป้อมแก้ว อัครพงศ์อนุอุปถัมภ์
6. โรงเรียนเทศบาล 1 ทรงพลวิทยา
7. โรงเรียนเทศบาล 2 วัดบ้านโป่ง
8. โรงเรียนเทศบาล 3 ประชาอินดี
9. โรงเรียนนครรังสิต รัตนโกสินทร์
10. โรงเรียนเทศบาลคลองพระอุดม
11. โรงเรียนเทศบาลท่าโขลง
12. โรงเรียนเทศบาลเมืองปทุมธานี
13. โรงเรียนวัดกุ้ (นันทาภิวัฒน์) นครปากเกร็ด 3
14. โรงเรียนผาสุภมณีจักรมิตรภาพที่ 116 นครปากเกร็ด 2
15. โรงเรียนวัดบ่อ (นันทวิทยา) นครปากเกร็ด 1





ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

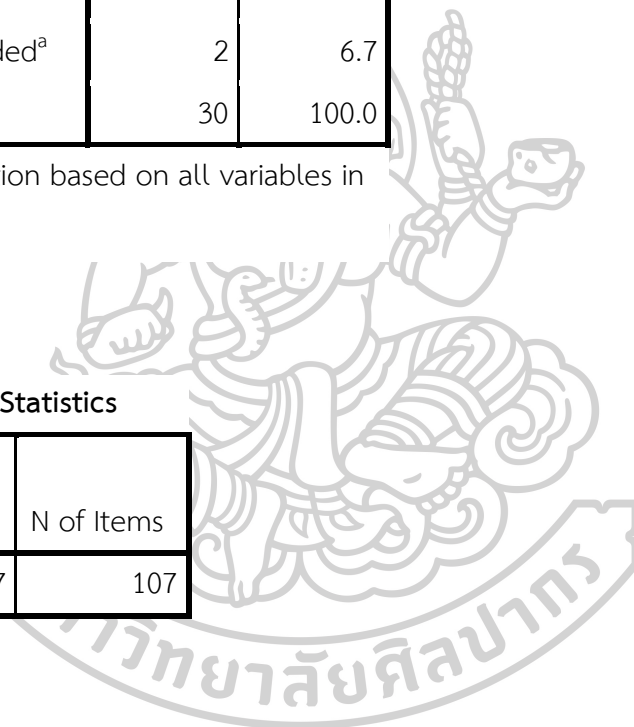
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	28	93.3
	Excluded ^a	2	6.7
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	107



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	441.54	630.184	.171	.927
b2	441.64	620.608	.437	.926
b3	441.64	619.646	.520	.926
b4	441.86	625.164	.267	.926
b5	441.68	621.930	.509	.926
b6	441.61	619.655	.465	.926
b7	441.64	623.423	.347	.926
b8	441.61	619.581	.519	.926
b9	441.57	626.476	.277	.926
b10	441.75	624.639	.360	.926
b11	441.86	623.534	.443	.926
b12	441.79	611.063	.517	.925
b13	441.86	617.386	.497	.925
b14	441.64	623.349	.445	.926
b15	441.79	622.545	.449	.926
b16	441.82	622.448	.371	.926
b17	441.71	623.397	.398	.926
b18	441.93	617.550	.338	.926
b19	441.71	630.508	.081	.928
b20	441.64	630.238	.171	.927
b21	441.82	627.411	.216	.927
b22	441.61	623.803	.304	.926
b23	441.61	629.358	.177	.927
b24	441.71	627.841	.176	.927
b25	441.71	617.841	.537	.925
b26	441.61	620.988	.386	.926

b27	441.79	618.175	.423	.926
b28	441.71	621.693	.345	.926
b29	441.79	616.545	.502	.925
b30	441.89	622.766	.347	.926
b31	442.11	614.173	.381	.926
b32	441.96	617.665	.453	.926
b33	442.11	616.840	.471	.926
b34	441.93	617.995	.432	.926
b35	441.93	622.661	.287	.926
b36	441.54	622.258	.425	.926
b37	441.57	620.254	.377	.926
b38	441.71	622.656	.318	.926
b39	441.93	622.735	.268	.927
b40	441.75	633.824	.016	.928
b41	441.82	624.448	.216	.927
b42	441.54	619.073	.537	.925
b43	441.82	626.671	.239	.927
b44	441.79	613.063	.560	.925
b45	441.93	625.550	.190	.927
b46	441.79	620.619	.385	.926
b47	441.89	634.914	-.017	.928
c1	441.96	624.480	.207	.927
c2	441.93	622.365	.465	.926
c3	442.11	616.618	.562	.925
c4	442.11	624.470	.348	.926
c5	442.00	618.296	.449	.926
c6	442.18	618.745	.457	.926
c7	442.11	619.803	.583	.925
c8	442.00	619.333	.502	.926

c9	441.89	623.433	.301	.926
c10	442.00	622.222	.532	.926
c11	442.04	626.258	.326	.926
c12	442.14	617.164	.448	.926
c13	441.96	617.369	.498	.925
c14	441.93	629.476	.168	.927
c15	442.25	631.528	.069	.928
c16	442.11	626.470	.227	.927
c17	442.14	625.683	.175	.927
c18	442.29	615.026	.381	.926
c19	442.25	616.194	.417	.926
c20	442.14	621.090	.274	.927
c21	442.00	629.852	.098	.928
c22	442.00	628.741	.188	.927
c23	441.93	630.661	.147	.927
c24	441.93	618.661	.608	.925
c25	441.82	626.522	.367	.926
c26	441.79	633.804	.034	.927
c27	441.96	616.851	.626	.925
c28	441.82	620.152	.491	.926
c29	441.86	623.016	.362	.926
c30	441.96	620.406	.447	.926
c31	442.04	621.739	.443	.926
c32	442.07	628.661	.311	.926
c33	442.04	615.443	.600	.925
c34	441.93	621.921	.482	.926
c35	442.11	612.396	.698	.925
c36	442.00	611.556	.642	.925
c37	442.00	615.556	.572	.925

c38	441.93	617.847	.566	.925
c39	442.04	623.962	.365	.926
c40	442.14	618.497	.531	.925
c41	442.21	634.767	-.016	.928
c42	442.11	642.099	-.197	.929
c43	442.14	635.683	-.038	.928
c44	442.39	632.914	.027	.928
c45	442.21	631.878	.069	.927
c46	442.14	625.238	.206	.927
c47	442.29	630.063	.097	.927
c48	442.25	627.306	.167	.927
c49	442.14	635.386	-.031	.928
c50	442.04	636.184	-.051	.928
c51	442.00	635.556	-.038	.928
c52	441.71	630.063	.140	.927
c53	441.82	620.893	.356	.926
c54	441.75	623.454	.279	.926
c55	441.89	623.803	.253	.927
c56	441.75	618.046	.421	.926
c57	441.89	619.729	.405	.926
c58	441.79	628.249	.186	.927
c59	441.79	629.878	.136	.927
c60	441.71	618.286	.522	.925



ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

และ

รายชื่อสถานศึกษา (กลุ่มตัวอย่าง)



ที่ ศธ 6806 (ทร.) / ท.๑๗๙

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

13 กรกฎาคม 2560

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาววิรุฬหจิต กลิ่นละออ รหัสประจำตัว 55252394 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " วัฒนธรรมองค์การ
กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 " มีความประสงค์ จะขอ
เก็บรวบรวมข้อมูลจาก คณบดีผู้สอน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอกความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้ง ครูผู้สอน ทราบ
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

จังหวัดสมุทรปราการ

1. รร.เทศบาล 1 เขียมเกษสุวรรณ
2. รร.เทศบาล 2 วัดใน
3. รร.เทศบาล 3 คลองตาเค็ด
4. รร.เทศบาล 4 สิทธิไชยอุปถัมภ์
5. รร.เทศบาล 5 วัดกลางวรวิหาร
6. รร.เทศบาล 1 (ในระบบสาธิต ม.ราม)
7. รร.เทศบาลปากน้ำศิริวิทยานุสรณ์
8. รร.อนุบาลเทศบาลด่านสำโรง
9. รร.เทศบาล ๑ (บางปูใหม่)
10. รร.เทศบาล ๒ (บางปู)
11. รร.เทศบาล ๓ (ท้ายบ้านใหม่)
12. รร.อนุบาลเทศบาลบางเมือง
13. รร.แพรรษาวิเทศศึกษา
14. รร.อนุบาลองค์การบริหารส่วนตำบลเทพารักษ์
15. รร.แพรรษาวิทยา
16. รร.อนุบาลเทศบาลตำบลบางพลี
17. รร.สาธิตบางแก้ว
18. รร.อนุบาลสาธิตบางแก้ว ๑ (วัดหนามแดง)
19. รร.อนุบาลสาธิตบางแก้ว ๒ (สมุทรสิริวัฒน์)
20. รร.อนุบาลสาธิตบางแก้ว ๓ (ไทยสมุทร)
21. รร.อนุบาลสาธิตบางแก้ว ๔ (เปรมฤทัย)
22. รร.สิริเบญญาลัย
23. รร.เทศบาลป้อมแพลงไฟฟ้า
24. รร.เทศบาลวัดแค (ธรรมวิธานราษฎร์บำรุง)
25. รร.เทศบาลวัดทรงธรรม
26. รร.เทศบาล 1 บางครุอุปการราษฎร์
27. รร.เทศบาล 2 เทศบาลเมืองลัดหลวง

จังหวัดนนทบุรี

1. รร.วัดบางบัวทอง
2. รร.วัดบางรักน้อย
3. รร.วัดบางอ้อยช้าง
4. รร.วัดประชารังสรรค์
5. รร.วัดปลายคลองขุนศรี
6. รร.วัดพิบูลเงิน
7. รร.วัดมะเตี๋ย
8. รร.วัดรวก
9. รร.วัดลุ่ม
10. รร.วัดสนามนอก
11. รร.วัดสโมสร
12. รร.วัดสลักเหนือ
13. รร.วัดสัก
14. รร.วัดสิงห์ทอง
15. รร.วัดเสาชิงหิน
16. รร.วัดใหญ่สว่างอารมณ์
17. รร.วัดสามแยกบางคูวัด
18. รร.สุเหล่าลากค้อน
19. รร.นครนนท์วิทยา 1 วัดท้ายเมือง
20. รร.นครนนท์วิทยา 2 วัดหินกรนิมิต
21. รร.นครนนท์วิทยา 3 วัดนครอินทร์
22. รร.นครนนท์วิทยา 4 วัดบางแพรกเหนือ
23. รร.นครนนท์วิทยา 5 ทานสัมฤทธิ์
24. รร.เทศบาลปลายบางวัดโคกนอน
25. รร.เทศบาลปลายบางวัดโบสถ์
26. รร.เทศบาลปลายบางวัดส้มเกลี้ยง
27. รร.เทศบาลปลายบางวัดสิงห์ (แจ่มขึ้นวิทยาคม)
28. รร.เทศบาลปลายบางวัดสุนทรธรรมิการาม
29. รร.เทศบาลปลายบางวัดอุบลนาราม

จังหวัดนครปฐม

1. รร.เทศบาล 1 วัดพระงาม
2. รร.เทศบาล 2 วัดเสนาหา
3. รร.เทศบาล 3 สระกระเทียม
4. รร.เทศบาล 4 เขาวนปรีชาอุทิศ
5. รร.เทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์
6. รร.วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลนครนครปฐม
7. รร.กีฬาเทศบาลนครนครปฐม
8. รร.ทวารวดี
9. รร.อนุบาลสระแก้ว
10. อนุบาลประปานคร
11. รร.อนุบาลสุขสวัสดิ์
12. รร.เทศบาล 1 (วัดลูกบัว)
13. รร.เทศบาลห้วยพลู (วัดห้วยพลู)
14. รร.อนุบาลเทศบาลตำบลบางเลน
15. รร.เทศบาล 1 สามพราน
16. รร.เทศบาล 1 วัดเทียนดัด (นครผลพิทยาคาร)
17. รร.เทศบาล 2 วัดอ้อมใหญ่ (นครราชฎีวิทยาคาร)

จังหวัดปทุมธานี

1. รร.วัดป่าจิว
2. รร.สามโคก
3. รร.เทศบาลเมืองปทุมธานี
4. รร.อนุบาลเทศบาลตำบลบางกะดี
5. รร.ท่าโขลง 1
6. รร.เทศบาลองค์การบริหารตำบลคลองสาม
7. รร.อนุบาลองค์การบริหารตำบลคลองสี่
8. รร.ดวงกมล
9. รร.อนุบาลเทศบาลเมืองรังสิต (รัตนโกสินทร์)
10. รร.อนุบาลเทศบาลนครรังสิต (สิริเวชชะพันธ์)

11. รร.อนุบาลเทศบาลตำบลบางยี่โถ 1
12. รร.อนุบาลเทศบาลตำบลบางยี่โถ 2
13. รร.อนุบาลเทศบาลตำบลบางยี่โถ 3
14. รร.อนุบาลเทศบาลเมืองสนั่นรักษ์ 1
15. รร.อนุบาลเทศบาลเมืองสนั่นรักษ์ 2
16. รร.เทศบาลคลองพระอุดม
17. รร.อนุบาลลาดสวาย
18. รร.เทศบาล 1 ขจรเนติยุทธ
19. รร.อนุบาล 1 เทศบาลเมืองลำสามแก้ว
20. รร.อนุบาล 2 เทศบาลเมืองลำสามแก้ว
21. รร.อนุบาล 3 เทศบาลเมืองลำสามแก้ว
22. รร.วัดราษฎร์ศรัทธาราม
23. รร.อนุบาลองค์การบริหารส่วนตำบลลำลูกกา

จังหวัดสมุทรสาคร

1. รร.บ้านปล่องเหล็ก
2. รร.วัดหลักสี่ราษฎร์สโมสร
3. รร.เทศบาลวัดเจษฎาราม
4. รร.เทศบาลวัดช่องลง
5. รร.เทศบาลวัดโกรกกราก
6. รร.เทศบาลวัดติกมหาชยาราม
7. รร.เทศบาลวัดแหลมสุวรรณาราม
8. รร.เทศบาลบ้านมหาชัย
9. รร.อนุบาลเทศบาลตำบลนาดี
10. รร.เทศบาลอ้อมน้อย
11. รร.อนุบาลเทศบาลอ้อมน้อย
12. รร.วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทศบาลอ้อมน้อย
13. รร.เทศบาลวัดดอนไก่อี
14. รร.เทศบาลศรีบุญยานุสรณ์
15. รร.อนุบาลองค์การบริหารส่วนตำบลคลองมะเดื่อ



ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

วัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

.....

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครูระดับอนุบาล และพนักงานครูระดับประถมศึกษา กำหนดผู้ตอบแบบสอบถามสถานศึกษา จำนวน 228 คน

2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 เพื่อทราบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 และความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้จะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้นและจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดให้ข้อมูลตามสภาพจริง

3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

นางสาววิรุฬจิต กลิ่นละอ

นักศึกษาปริญญาโท

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

วัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู

โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ (เศษปีที่เกิน 6 เดือน นับเพิ่มอีกหนึ่งปี)

() ต่ำกว่า 31 ปี

() 31-40 ปี

() 41-50 ปี

() 50 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

() ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งปัจจุบัน

() ผู้บริหารสถานศึกษา

() ครูปฐมวัย

() ครูประถมศึกษา/มัธยมศึกษา

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

() ไม่เกิน 6 ปี

() 6-10 ปี

() 11-15 ปี

() 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความจริงที่สุด

ความหมายของค่าตัวเลขที่ใช้ในแบบสอบถาม

5 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับน้อย

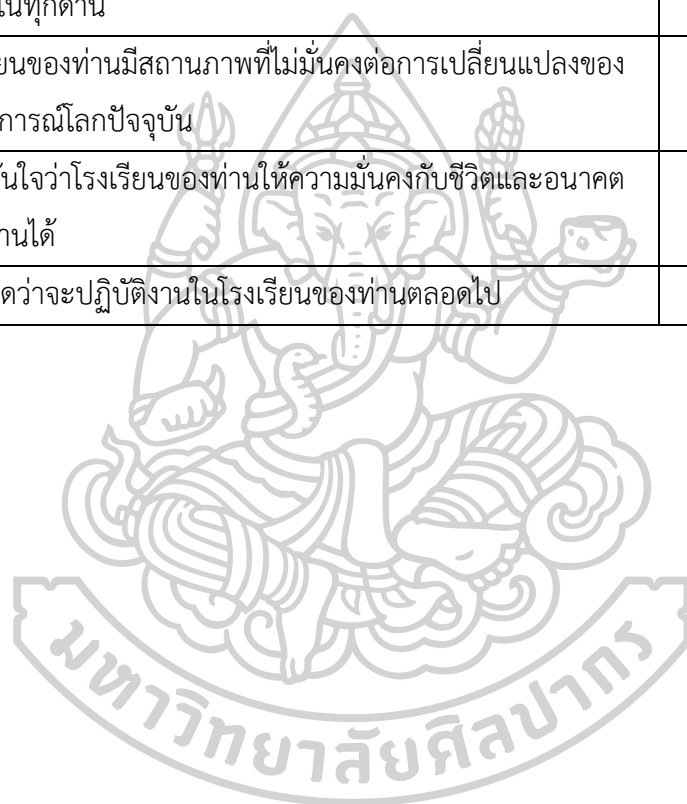
1 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
นวัตกรรมและความเสี่ยง						
1	โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรม					
2	โรงเรียนประชาสัมพันธ์หรือชี้แจงให้ครูทุกคนทราบถึงวิธีการในการใช้นวัตกรรม					
3	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน					
4	ในโรงเรียนครูทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการนำนวัตกรรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน					
5	ครูที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้รับการยกย่องจากทางโรงเรียน					
6	ผู้บังคับบัญชาของท่านเคยมอบหมายงานที่มีความเสี่ยงให้ท่านทำ					
7	ท่านเชื่อว่าการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงเป็นโอกาสที่จะได้พัฒนาตนเอง					
8	ท่านกล้าตัดสินใจแม้ว่าจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ไม่เคยประสบมาก่อน					
9	ท่านจะยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยง					
10	ท่านจะพอใจมากกว่าถ้าให้ปฏิบัติงานตามความรู้ ความถนัด ความสามารถ และเคยทำงานนั้นมาก่อน					
11	ท่านจะปฏิบัติงานที่เสี่ยงเพราะว่าเป็นงานที่ทำหายนความสามารถของตนเอง					

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน						
12	ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างพิถีพิถันทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายงาน					
13	ท่านทราบวิธีการ/แนวทางในการปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่าน					
14	ท่านสามารถวิเคราะห์ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย					
15	ท่านส่งงานตามที่ได้รับมอบหมายตรงตามกำหนดเวลา					
16	ผู้บริหารของท่านเอาใจใส่ติดตามงานและให้คำแนะนำเมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงาน					
17	ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเสมอ					
การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน						
18	ผู้บริหารของท่านสนใจและติดตามผลสำเร็จของงานโดยไม่คำนึงถึงวิธีการในการปฏิบัติงาน					
19	ท่านได้รับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย					
20	ท่านเห็นว่าไม่ควรเจาะจงเลือกเทคนิควิธีหรือกระบวนการใด ๆ ในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย					
21	ผลงานที่บรรลุเป้าหมายมักจะได้รับยกย่องจากผู้บริหารของท่านเสมอ					
การให้ความสำคัญกับบุคลากร						
22	ท่านเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและความต้องการของบุคคลในองค์การ					
23	ท่านยอมรับการตัดสินใจเรื่องการจัดการในองค์การ ของผู้บริหารเสมอแม้ว่าจะส่งผลกระทบต่อตัวท่าน					
24	ท่านได้รับมอบหมายตามความถนัดความสามารถและความต้องการของท่าน					
25	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงาน					

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
26	ผู้บริหารของท่านทราบถึงความต้องการของท่านและเพื่อนร่วมงาน					
27	ท่านและครอบครัวได้รับการดูแลเอาใจใส่ในเรื่องสุขภาพ					
การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม						
28	ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานให้ทำงานเป็นทีม					
29	ผู้บริหารของท่านเน้นการมอบหมายงานเป็นรายบุคคล					
30	ท่านชอบทำงานเป็นรายบุคคลเพราะเป็นการแสดงออกถึงความสามารถของแต่ละบุคคล					
31	ท่านชอบทำงานเป็นทีมเพราะได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์มากกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล					
32	ผู้บริหารของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล					
33	ผู้บริหารของท่านจัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเน้นการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นทีม					
34	ผู้บริหารของท่านเน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมแต่ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล					
35	ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีมเป็นผลงานร่วมกันของทีม					
36	ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีมถือว่าเป็นผลงานส่วนตัว					
การปฏิบัติงานเชิงรุก						
37	โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบตามสบาย					
38	โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบแข่งขัน					
39	ท่านชอบการทำงานแบบแข่งขันกัน					
40	ในโรงเรียนของท่านครูทำงานด้วยความกระตือรือร้น					
41	ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานในเชิงรุกช่วยพัฒนาตนเองและองค์การให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง					

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความมั่นคง						
42	โรงเรียนของท่านมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา					
43	โรงเรียนของท่านมีการสนับสนุนส่งเสริมครูให้พัฒนาวิชาชีพ อาชีพและตำแหน่ง					
44	โรงเรียนของท่านมีความพร้อมในการพัฒนาให้เจริญก้าวหน้ามากขึ้นได้ในทุกด้าน					
45	โรงเรียนของท่านมีสภาพที่ไม่มั่นคงต่อการเปลี่ยนแปลงของ สถานการณ์โลกปัจจุบัน					
46	ท่านมั่นใจว่าโรงเรียนของท่านให้ความมั่นคงกับชีวิตและอนาคต ของท่านได้					
47	ท่านคิดว่าจะปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่านตลอดไป					



ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษา
ท้องถิ่นที่ 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความจริงที่สุด

ความหมายของค่าตัวเลขที่ใช้ในแบบสอบถาม

- 5 หมายถึง แรงจูงใจของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง แรงจูงใจของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง แรงจูงใจของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง แรงจูงใจของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง แรงจูงใจของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร						
1	ผู้บริหารให้คำแนะนำและยกย่องการปฏิบัติงานของครู					
2	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับครู					
3	ผู้บริหารมีลักษณะความเป็นผู้นำที่สามารถจูงใจและกระตุ้นให้ครูหาความก้าวหน้าในวิชาชีพ					
4	ผู้บริหารช่วยให้งานของครูดำเนินไปด้วยดีและน่าพอใจ					
5	ผู้บริหารมีความเข้าใจและยอมรับกระบวนการสอนที่ดี					
6	ผู้บริหารให้ความสนใจและชื่นชมต่อผลงานของครู					
7	ผู้บริหารรับฟังช่วยกระตุ้นให้ครูมีความรับผิดชอบและรักโรงเรียน					
8	ผู้บริหารรับฟังให้ความสนใจและเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ของครู ตลอดจนสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี					
9	ผู้บริหารเป็นผู้คอยให้คำแนะนำปรึกษาต่อครูแทนที่จะคอยจับผิด					
10	ผู้บริหารมีความเข้าใจปัญหาที่เกี่ยวกับการสอนที่ครูได้รับมอบหมาย					
11	ผู้บริหารพิจารณาผลงานของครูอย่างเป็นธรรม					
12	ผู้บริหารมีความสามารถในการมอบหมายงานให้เหมาะสมและตรงตามความสามารถของครู					

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
13	ผู้บริหารควรแสดงให้ครูมีความรู้สึกเป็นกันเองเมื่อเข้าไปเยี่ยมชั้นเรียนของครู					
14	ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ครูทำงานเป็นทีมและสามัคคีกัน					
ความพอใจในหน้าที่การงาน						
15	ท่านรักการสอนพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี					
16	ปริมาณทั้งในหน้าที่ประจำและที่ได้รับมอบหมายไม่มากหรือน้อยเกินไป					
17	งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
18	ท่านมีอิสระในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ					
19	ท่านมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนทุกครั้ง					
20	ท่านมีความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนครูและนักเรียนเป็นไปด้วยดี					
21	ตำแหน่งท่านปฏิบัติมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพราชการ					
22	ท่านรู้สึกพอใจในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่					
23	ท่านรักอาชีพครูเพราะทำให้ท่านประสบความสำเร็จในชีวิต					
สัมพันธ์ภาพระหว่างครู						
24	ครูให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการทำงาน					
25	ครูในโรงเรียนมีความยอมรับในอาวุโสในฐานะเพื่อนร่วมงาน					
26	ครูทุกคนเต็มใจที่จะร่วมมือในการทำงานกันทุกคนเพื่อให้งานสำเร็จได้ด้วยดี					
27	เพื่อนครูมีการพบปะสังสรรค์ตามโอกาสอันควร					
28	การทำงานที่เกิดจากความร่วมมือทำให้สนุกและพอใจในงานที่ทำ					
29	เพื่อนร่วมงานที่เกิดจากความร่วมมือทำให้สนุกและพอใจในงานที่ทำ					
เงินเดือน						
30	ครูมีความเข้าใจนโยบายเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ					

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
31	การพิจารณาความดีความชอบทำให้ครูเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
32	ครูได้รับความช่วยเหลือหรือสวัสดิการอื่น ๆ จากราชการ นอกเหนือจากเงินเดือน					
33	ท่านมีความพอใจเมื่อเปรียบเทียบปริมาณงานที่ปฏิบัติกับเงินเดือนที่ได้รับ					
34	อัตราเงินเดือนที่กำหนดในปัจจุบันเหมาะสมและยุติธรรมดีแล้ว					
ปริมาณการสอน						
35	ท่านไม่สามารถปฏิบัติกิจกรรมอื่นได้ เพราะงานที่ได้รับมอบหมายมีมาก					
36	ห้องเรียนที่ท่านได้รับมอบหมายให้สอน เป็นห้องเรียนซึ่งครูคนอื่น ๆ ไม่ต้องการสอน					
37	ครูแต่ละคนมีชั่วโมงยังไม่เหมาะสม					
38	โรงเรียนจัดตารางสอนให้ท่านอย่างไม่เป็นธรรม					
หลักสูตร						
39	หลักสูตรของโรงเรียนเกิดจากการร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน					
40	หลักสูตรของโรงเรียนสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน					
41	การดำเนินการจัดการเรียนการสอนหรือการใช้หลักสูตร					
42	หลักสูตรของโรงเรียนที่ใช้อยู่ในปัจจุบันช่วยให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้					
43	หลักสูตรที่ใช้อยู่ในปัจจุบันโรงเรียนจำเป็นต้องปรับปรุงอีกมาก					
สถานภาพของครู						
44	สังคมยกย่องให้เกียรติในอาชีพครูเสมอ					
45	ผู้ประกอบการช่วยให้ฐานะการครองชีพในครอบครัวอยู่ในระดับที่น่าใจ					

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
46	อาชีพครูมีความสำคัญและช่วยสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้ไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น					
47	ท่านมีความภูมิใจต่องานในหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่					
ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา						
48	ชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมต่อการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน					
49	โรงเรียนมีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนมาเป็นวิทยากรที่โรงเรียนเสมอ					
50	คณะครูและนักเรียนเข้าร่วมในกิจกรรมหรือประเพณีของชุมชนเสมอ					
51	ผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนแห่งนี้					
อาคารสถานที่และการบริการ						
52	โรงเรียนมีอาคารสถานที่ร่มรื่นสวยงามเหมาะสมกับเป็นสถานที่ทำงาน					
53	โรงเรียนได้รับการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมและเพียงพอในการทำงาน					
54	โรงเรียนมีแนวปฏิบัติในการใช้วัสดุอุปกรณ์และบริการต่าง ๆ ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ					
55	โรงเรียนได้จัดบริการด้านธุรการให้กับครูอย่างเพียงพอ					
ความกดดันด้านสังคม						
56	สังคมคาดหวังให้ครูเป็นตัวอย่างที่ดีของนักเรียน					
57	สังคมต้องการให้ครูปฏิบัติตนให้เหมาะสมในทุกโอกาส					
58	ครูมีเสรีภาพในการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ ในชั้นเรียน					
59	สังคมมีความประสงค์ที่จะให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคม					
60	อิทธิพลของสังคมเป็นเหตุผลให้ครูทำหน้าที่ของตนเองไม่เต็มที่					

แบบการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

นางสาววิรุฬหจิต กลิ่นล่อ

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
นวัตกรรมและความเสี่ยง หมายถึง ระดับที่พนักงานหรือบุคลากรถูกกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และจัดการกับความเสี่ยง (X ₁)	1	นวัตกรรม โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรม				
	2	โรงเรียนประชาสัมพันธ์หรือชี้แจงให้ครูทุกคนทราบถึงวิธีการในการใช้นวัตกรรม				
	3	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน				
	4	ในโรงเรียนครูทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการนำนวัตกรรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน				
	5	ครูที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้รับการยกย่องจากทางโรงเรียน				
	6	ความเสี่ยง ผู้บังคับบัญชาของท่านมอบหมายงานที่มีความเสี่ยงต่าท่านเต็มใจปฏิบัติ เพราะถือว่าเป็นงานที่ท้าทาย				
	7	ท่านเชื่อว่าการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงเป็นโอกาสที่จะได้พัฒนาตนเอง				
	8	ท่านจะยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยง				

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้อ	วัฒนธรรมองค์กร	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
	9	ท่านจะยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยง				
	10	ท่านจะพอใจมากกว่าถ้าให้ปฏิบัติงานตามความรู้ ความถนัดความสามารถ และเคยทำงานนั้นมาก่อน				
	11	ท่านจะปฏิบัติงานที่เสี่ยงเพราะว่าเป็นงานที่ทำทลายความสามารถของตนเอง				
ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของ การปฏิบัติงาน หมายถึง การเห็น ความสำคัญในการทำงานที่พิถีพิถัน รอบคอบของพนักงาน(บุคลากร) เกิด การเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงาน สามารถ วิเคราะห์งานเป็น รวมถึงความเอาใจ ใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ของบุคลากร (X ₂)	12	ผู้บริหารของท่านเอาใจใส่ติดตามงานและให้คำแนะนำเมื่อพบอุปสรรคใน การปฏิบัติงาน				
	13	ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจนเสมอ				
	14	ผู้บริหารของท่านสนใจและติดตามผลสำเร็จของงานด้วยวิธีการ ต่าง ๆ อย่างหลากหลายวิธีการในการปฏิบัติงาน				
	15	ท่านได้รับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งาน บรรลุเป้าหมาย				
	16	ท่านมีเทคนิควิธีการที่หลากหลายในการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จเพื่อให้บรรลุ เป้าหมาย				
	17	ผลงานที่บรรลุเป้าหมายมักจะได้รับยกย่องจากผู้บริหารของท่านเสมอ				

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้อ	วัฒนธรรมองค์กร	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน หมายถึง ระดับของการบริหารจัดการที่ผลหรือผลลัพธ์มากกว่าการดำเนินการทางเทคนิคหรือกระบวนการที่ใช้เพื่อบรรลุผลลัพธ์ (X ₃)	18	ท่านเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและความต้องการของบุคคลในองค์การ				
	19	ท่านยอมรับการตัดสินใจเรื่องการจัดการในองค์การ ของผู้บริหารเสมอแม้ว่าจะส่งผลกระทบต่อตัวท่าน				
	20	ท่านได้รับมอบหมายงานตามความถนัดความสามารถและความต้องการของท่าน				
	21	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงาน				
การให้ความสำคัญกับบุคลากร หมายถึง ระดับการตัดสินใจในการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงผลกระทบของคนในองค์การคือพนักงาน(บุคลากร) (X ₄)	22	ผู้บริหารของท่านทราบถึงความต้องการของท่านและเพื่อนร่วมงาน				
	23	ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานให้ทำงานเป็นทีม				
	24	ท่านชอบทำงานเป็นทีมเพราะได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์มากกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล				
	25	ผู้บริหารของท่านจัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเน้นการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นทีม				
	26	ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีมเป็นผลงานร่วมกันของทีม				
	27	ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีมถือว่าเป็นผลงานส่วนตัว				

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้อ	วัฒนธรรมองค์กร	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม หมายถึง การมอบหมายงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมมากกว่าการมอบหมายงานให้ปฏิบัติเป็นรายบุคคล (X ₅)	28	ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานให้ทำงานเป็นทีม				
	29	ผู้บริหารของท่านเน้นการมอบหมายงานเป็นรายบุคคล				
	30	ท่านชอบทำงานเป็นรายบุคคลเพราะเป็นการแสดงออกถึงความสามารถของแต่ละบุคคล				
	31	ท่านชอบทำงานเป็นทีมเพราะได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์มากกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล				
	32	ผู้บริหารของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล				
	33	ผู้บริหารของท่านจัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเน้นการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นทีม				
	34	ผู้บริหารของท่านเน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมแต่ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล				
	35	ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีมเป็นผลงานร่วมกันของทีม				
	36	ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีมถือว่าเป็นผลงานส่วนตัว				

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้อ	วัฒนธรรมองค์กร	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
การปฏิบัติงานเชิงรุก หมายถึง การแสดงออกถึงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน (บุคลากร) ที่ จะทำงานในเชิงรุกและมีการแข่งขันกันในการปฏิบัติงาน (X ₆)	37	โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบตามสบาย				
	38	โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบแข่งขัน				
	39	ท่านชอบการทำงานแบบแข่งขันกัน				
	40	ในโรงเรียนของท่านครูทำงานด้วยความกระตือรือร้น				
	41	ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานในเชิงรุกช่วยพัฒนาตนเองและองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง				
ความมั่นคง หมายถึง ระดับของการดำเนินงานขององค์กรเพื่อที่จะรักษาสถานภาพไว้คงเดิมหรือพัฒนาให้เจริญเติบโต (X ₇)	42	โรงเรียนของท่านมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา				
	43	โรงเรียนของท่านมีการสนับสนุนส่งเสริมครูให้พัฒนาวิชาชีพอาชีพและตำแหน่ง				
	44	โรงเรียนของท่านมีความพร้อมในการพัฒนาให้เจริญก้าวหน้ามากขึ้นได้ในทุกด้าน				
	45	โรงเรียนของท่านมีสถานภาพที่ไม่มั่นคงต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกปัจจุบัน				
	46	ท่านมั่นใจว่าโรงเรียนของท่านให้ความมั่นคงกับชีวิตและอนาคตของท่านได้				
	47	ท่านคิดว่าจะปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่านต่อไป				

แบบการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

นางสาววิรุฬหจิต กลิ่นล่อ

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อผู้บริหาร ในด้านต่าง ๆ คือ ความสามารถในด้านอาชีพ ความสนใจที่มีต่อครูและหน้าที่การงานของครู ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Y ₁)	1	ผู้บริหารให้ความสนใจ ให้คำแนะนำ ยกย่องการปฏิบัติงานของครูและชื่นชมผลงานของครู				
	2	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับครูเมื่อเข้าไปเยี่ยมชั้นเรียนของครู				
	3	ผู้บริหารมีลักษณะความเป็นผู้นำที่สามารถจูงใจและกระตุ้นให้ครูหาความก้าวหน้าในวิชาชีพ				
	4	ผู้บริหารช่วยให้งานของครูดำเนินไปด้วยดีและน่าพอใจ				
	5	ผู้บริหารรับฟังช่วยกระตุ้นให้ครูมีความรับผิดชอบและรักโรงเรียน				
	6	ผู้บริหารเข้าใจปัญหาที่เกี่ยวกับการสอนที่ครูได้รับมอบหมาย รับฟังให้ความสนใจตลอดจนสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี				
	7	ผู้บริหารเป็นผู้คอยให้คำแนะนำปรึกษาต่อครูแทนที่จะคอยจับผิด				
	8	ผู้บริหารพิจารณาผลการปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นธรรม				
	9	ผู้บริหารมีความสามารถในการมอบหมายงานให้เหมาะสมและตรงตามความสามารถของครู				
	10	ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ครูทำงานเป็นทีมและสามัคคีกัน				

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
	11	ท่านรักการสอนและงานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานให้สำเร็จ คล่องตามความรู้ความสามารถ				
	12	ท่านมีส่วนร่วมรับผิดชอบมีอิสระในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติของ โรงเรียน				
	13	ท่านมีความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนครูและนักเรียนเป็นไปด้วยดี				
	14	ท่านรู้สึกพอใจในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติ หน้าที่ และมีโอกาสก้าวหน้าในราชการ				
ความพอใจในหน้าที่การงาน หมายถึง ความสัมพันธ์กับนักเรียน และความพึงพอใจในหน้าที่การสอน ครูที่มีขวัญกำลังใจสูงจะรักการสอน รู้สึกว่าตนเองมีความสามารถในงานที่ ทำสนุกสนานกับการทำงานร่วมกับ นักเรียน และปรารถนาจะยึดอาชีพ ครูตลอดไป(Y ₂)	15	ท่านรักอาชีพครูเพราะทำให้ท่านประสบความสำเร็จในชีวิต				
	16	ครูให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการ ทำงาน				
	17	ครูในโรงเรียนมีความยอมรับในอาวุโสในฐานะเพื่อนร่วมงาน				
	18	ครูทุกคนเต็มใจที่จะร่วมมือในการทำงานกันทุกคนเพื่อให้งานสำเร็จได้ ด้วยดี				
	19	เพื่อนครูมีการพบปะสังสรรค์ตามโอกาสอันควร				
	20	เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการทำงาน ทำให้สนุกและพอใจใน งานที่ทำ				
	21	ท่านมีความเข้าใจนโยบายเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ				
	22	การพิจารณาความดีความชอบทำให้ครูเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน				

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
	23	ท่านได้รับความช่วยเหลือหรือสวัสดิการอื่นๆ จากราชการนอกเหนือจากเงินเดือน				
สัมพันธภาพระหว่างครู หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกัน ทั้งนี้พิจารณาถึงความร่วมมือในการทำงานต่าง ๆ การเตรียมการสอนร่วมกัน การยอมรับในด้านการมีศีลธรรม อธิพล ความสนใจตลอดจนความสามารถของเพื่อนครู (Y ₃)	24	ท่านมีความพอใจเมื่อเปรียบเทียบปริมาณงานที่ปฏิบัติกับเงินเดือนที่ได้รับ				
	25	อัตราเงินเดือนที่กำหนดในปัจจุบันเหมาะสมและยุติธรรมดีแล้ว				
	26	ท่านมีภาระการสอนเป็นไปตามภาระงานของโรงเรียนอย่างเหมาะสม				
	27	ท่านมีภารกิจพิเศษที่ต้องปฏิบัติงานธุรการด้วย				
	28	ท่านภารกิจที่ต้องปฏิบัติงานทะเบียน				
	29	ท่านจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรอยู่เสมอ				
เงินเดือน หมายถึง รายได้และความรู้สึกของครูที่มีต่อเงินเดือนที่ตนได้รับและนโยบายที่เกี่ยวกับเงินเดือน ครูที่มีความรู้สึกว่าได้รับเงินเดือนคุ้มกับการทำงานของตนหรือไม่ และเมื่อเปรียบเทียบกับครูในสังกัดอื่น ๆ แล้ว ตนเองมีความพอใจมากน้อยเพียงใด (Y ₄)	30	ครูมีความเข้าใจนโยบายเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ				
	31	การพิจารณาความดีความชอบทำให้ครูเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน				
	32	ครูได้รับความช่วยเหลือหรือสวัสดิการอื่นๆ จากราชการนอกเหนือจากเงินเดือน				
	33	ท่านมีความพอใจเมื่อเปรียบเทียบปริมาณงานที่ปฏิบัติกับเงินเดือนที่ได้รับ				
	34	อัตราเงินเดือนที่กำหนดในปัจจุบันเหมาะสมและยุติธรรมดีแล้ว				

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
ปริมาณการสอน หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการสอน งานธุรการ งานทะเบียนต่าง ๆ ความล่าช้าของระบบ งานด้านสังคม งานกิจกรรมเสริมหลักสูตรและการพัฒนาตนเอง (Y ₂)	35	ท่านไม่สามารถปฏิบัติกิจกรรมอื่นได้ เพราะงานที่ได้รับมอบหมาย มีมาก				
	36	ห้องเรียนที่ท่านได้รับมอบหมายให้สอน เป็นห้องเรียนซึ่งครูคน อื่น ๆ ไม่ต้องการสอน				
	37	ครูแต่ละคนมีชั่วโมงยังไม่เหมาะสม				
	38	โรงเรียนจัดตารางสอนให้ท่านอย่างไม่เป็นธรรม				
หลักสูตร หมายถึง ปฏิบัติของครูที่มีต่อหลักสูตรของโรงเรียนในด้านที่เกี่ยวกับการสนองตอบความต้องการของผู้เรียน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเตรียมให้นักเรียนเป็นพลเมืองดีของประเทศ (Y ₆)	39	หลักสูตรของโรงเรียนเกิดจากการร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน				
	40	หลักสูตรของโรงเรียนสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน				
	41	การดำเนินการจัดการเรียนการสอนหรือการใช้หลักสูตร				
	42	หลักสูตรของโรงเรียนที่ใช้อยู่ในปัจจุบันช่วยให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้				
	43	หลักสูตรที่ใช้อยู่ในปัจจุบันโรงเรียนจำเป็นต้องปรับปรุงอีกมาก				

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
สภาพภาพของครู หมายถึง การเสาะแสวงหาเกียรติยศ ชื่อเสียง ความมั่นคง และผลประโยชน์ที่ได้จากการสอน ตลอดจนการเป็นที่ยอมรับของสังคม (Y ₇)	44	สังคมยกย่องให้เกียรติในอาชีพครูเสมอ				
	45	ผู้ประกอบการอาชีพครูช่วยให้ฐานะการครองชีพในครอบครัวอยู่ในระดับที่น่าพอใจ				
	46	อาชีพครูมีความสำคัญและช่วยสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้ไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น				
	47	ท่านมีความภูมิใจต่องานในหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่				
ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา หมายถึง ความเข้าใจ และความเต็มใจที่ชุมชนจะเข้ามามีบทบาทช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน (Y ₈)	48	ชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมต่อการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน				
	49	โรงเรียนมีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนมาเป็นวิทยากรที่โรงเรียนเสมอ				
	50	คณะครูและนักเรียนเข้าร่วมในกิจกรรมหรือประเพณีของชุมชนเสมอ				
	51	ผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนแห่งนี้				

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
อาคารสถานที่และการบริการ หมายถึง ความเพียงพอเหมาะสมของ อาคารสถานที่ เครื่องใช้ และวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ประสิทธิภาพของการ ให้บริการและความสะดวกในการใช้ อุปกรณ์ (Y ₉)	52	โรงเรียนมีอาคารสถานที่ร่มรื่นสวยงามเหมาะสมกับเป็นสถานที่ทำงาน				
	53	โรงเรียนได้รับการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมและเพียงพอในการทำงาน				
	54	โรงเรียนมีแนวปฏิบัติในการใช้วัสดุอุปกรณ์และบริการต่าง ๆ ได้กำหนดไว้ อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ				
	55	โรงเรียนได้จัดบริการด้านธุรการให้กับครูอย่างเพียงพอ				
ความกดดันด้านสังคม หมายถึง ความสนใจและความคาดหวังของ สังคมในส่วนของเกี่ยวข้องกับตัวครู ใน ด้านความประพฤติ การมีส่วนร่วมใน กิจกรรมของสังคม ความมีเสรีภาพที่ ครูจะอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ในชั้น เรียน (Y ₁₀)	56	สังคมคาดหวังให้ครูเป็นตัวอย่างที่ดีของนักเรียน				
	57	สังคมต้องการให้ครูปฏิบัติตนให้เหมาะสมในทุกโอกาส				
	58	ครูมีเสรีภาพในการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ เช่น การเมือง เศรษฐกิจในชั้น เรียน				
	59	สังคมมีความประสงค์ที่จะให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคม				
	60	อิทธิพลของสังคมเป็นเหตุผลให้ครูทำหน้าที่ของตนเองไม่เต็มที่				

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาววิรุฬหจิต กลิ่นละออ
วัน เดือน ปี เกิด	31 สิงหาคม 2531
สถานที่เกิด	จังหวัดสมุทรสงคราม
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2553 สำเร็จการศึกษาปริญญาโทเศรษฐศาสตรบัณฑิต เกียรตินิยมอันดับ 2 พ.ศ. 2555 ศึกษาต่อปริญญาเอกบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	250/2 ถนนสมุทรสงคราม-บางแพ ตำบลแม่กลอง อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000

