



สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

โดย

นางสาววิกานดา จิรพุทธกร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต  
ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2565  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

COMPETENCIES OF SCHOOL ADMINISTRATOR AND QUALITY  
OF WORK LIFE OF TEACHER UNDER BANGKOK METROPOLITAN  
ADMINISTRATION NORTHERN KRUNGTHON GROUP



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)  
Department of Educational Administration  
Graduate School, Silpakorn University  
Academic Year 2022  
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของ  
ครู  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร  
โดย นางสาววิกานดา จิรพุทธกร  
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต  
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์  
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (ผู้รักษาการแทน)  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นีรติศัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)

620620027 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา, คุณภาพชีวิตการทำงานของครู

นางสาว วิกานดา จิรพุทธกร: สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงาน  
ของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รอง  
ศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) คุณภาพ  
ชีวิตการทำงานของครู 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิต  
การทำงานของครู กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร จำนวน 76  
แห่ง ผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และ ครู 1 คน  
รวมทั้งสิ้น 152 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ กรุงเทพมหานครและบุคลากร  
กรุงเทพมหานคร และคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา ตามแนวคิดของคาสซิโอ สถิติที่  
ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการ  
วิเคราะห์สหสัมพันธ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ที่ระดับมาก เรียงลำดับ  
ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ เปลี่ยนแปลงทัศนการณ์ ใช้นวัตกรรมทำงาน กล้าตัดสินใจ  
สร้างสรรค์ความร่วมมือ คิดต่างอย่างสร้างสรรค์ คิดไปข้างหน้า และเห็นคุณค่าในตัวตน
2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ที่ระดับมาก เรียงลำดับค่า  
มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความมั่นคงในงาน ความภาคภูมิใจ การพัฒนาเส้นทางอาชีพ  
การแก้ปัญหาความขัดแย้ง สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน การ  
ติดต่อสื่อสาร การมีสุขภาวะที่ดี และค่าตอบแทนที่ยุติธรรม
3. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู มีความสัมพันธ์กัน  
ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

620620027 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : Competencies of school administrator, Quality of work life of teacher

MISS WIKANDA JIRAPHUTTHAKORN : COMPETENCIES OF SCHOOL ADMINISTRATOR AND QUALITY OF WORK LIFE OF TEACHER UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION NORTHERN KRUNGTHON GROUP THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR MATTANA WANGTHANOMSAK, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) competencies of school administrator 2) quality of work life of teacher 3) the relationship between competencies of school administrator and quality of work life of teacher. The sample was 76 schools under Bangkok Metropolitan Administration Northern Krungthon Group. The 2 respondents from each school consisted of a school director and a teacher, with the total of 152. The research instrument was a questionnaire regarding competencies of school administrator, based on the concept of office of the Bangkok Metropolitan Administration Civil Service Commission and the quality of work life of teacher, based on the concept of Cascio. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The research findings revealed that:

1. Competencies of school administrator as a whole and each aspect were at a high level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows; change, process innovation, making decision, collaboration, promoting innovative, forward thinking and value people.

2. Quality of work life of teacher as a whole and each aspect were at a high level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows; job security, pride, career development, conflict resolution, a safe environment, employee participation, communication, wellness and equitable compensation.

3. The relationship between competencies of school administrator and quality of work life of teacher were found at high level of .01 statistical significance.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ" ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะได้รับความอนุเคราะห์และความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังณอมศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และรองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ นางสาวปานสิริ เสาวดี ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ โรงเรียนตั้งพิรุฬห์ธรรม ดร.ศุภจิรา นาคโต ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักการศึกษา ดร.บุญใจ ชะเอม ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนพิชัยญาติ นางสาวนันทิกานต์ สุขสำราญ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตั้งพิรุฬห์ธรรม นายวัชรินทร์ กองสุข ครู โรงเรียนวัดกระทุ่มเสือปลา ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณ คณะผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ ที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณ คุณสุทธิกา สุทธินราทร ที่สละเวลา ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อสมบัติ จิตรพุทธกร คุณแม่ฉัตรพี อินทร์ศักดิ์ ครอบครัวจิตรพุทธกรทุกคน และคุณพรพิมล พลอยเหลี่ยม ที่มอบกำลังใจและคอยสนับสนุนการศึกษาเป็นอย่างดีเสมอมา ตลอดจนเพื่อนครูโรงเรียนตั้งพิรุฬห์ธรรม และเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 38 ที่ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจในการศึกษาวิจัยด้วยดี

คุณค่าและคุณประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อทดแทนพระคุณ บุพการี และครู อาจารย์ ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาทุกท่าน ผู้ซึ่งคอยอบรม สั่งสอน และมอบความรัก ความปรารถนาดีให้กับผู้วิจัยจนประสบความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

นางสาว วิกานดา จิตรพุทธกร

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฉุ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ข้อคำถามของการวิจัย.....	7
สมมติฐานของการวิจัย.....	7
ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	13
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	15
สมรรถนะของผู้บริหาร.....	15
ความเป็นมาของสมรรถนะ.....	15
ความหมายของสมรรถนะ.....	16
ความสำคัญของสมรรถนะ.....	19
ประเภทของสมรรถนะ.....	23



แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะ .....	26
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา .....	32
คุณภาพชีวิตการทำงาน .....	37
ความเป็นมาของคุณภาพชีวิตการทำงาน .....	37
ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน .....	38
ความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน .....	42
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน .....	45
ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร .....	55
การแบ่งกลุ่มการปฏิบัติงานของสำนักงานเขต .....	55
สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร .....	56
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	59
งานวิจัยในประเทศ .....	59
งานวิจัยต่างประเทศ .....	64
สรุป .....	67
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย .....	68
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	68
ระเบียบวิธีวิจัย .....	69
แผนแบบการวิจัย .....	69
ประชากร .....	69
กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง .....	70
ผู้ให้ข้อมูล .....	70
ตัวแปรที่ศึกษา .....	71
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	73
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ .....	74

การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	74
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	75
สรุป.....	77
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	78
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	80
กลุ่มกรุงเทพมหานคร.....	80
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	89
กลุ่มกรุงเทพมหานคร.....	89
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพ... ชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร.....	99
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	102
สรุปผลการวิจัย.....	102
อภิปรายผลการวิจัย.....	103
ข้อเสนอแนะ.....	108
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	108
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	108
รายการอ้างอิง.....	110
ภาคผนวก.....	117
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจ เครื่องมือวิจัย.....	118
ภาคผนวก ข ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย.....	121

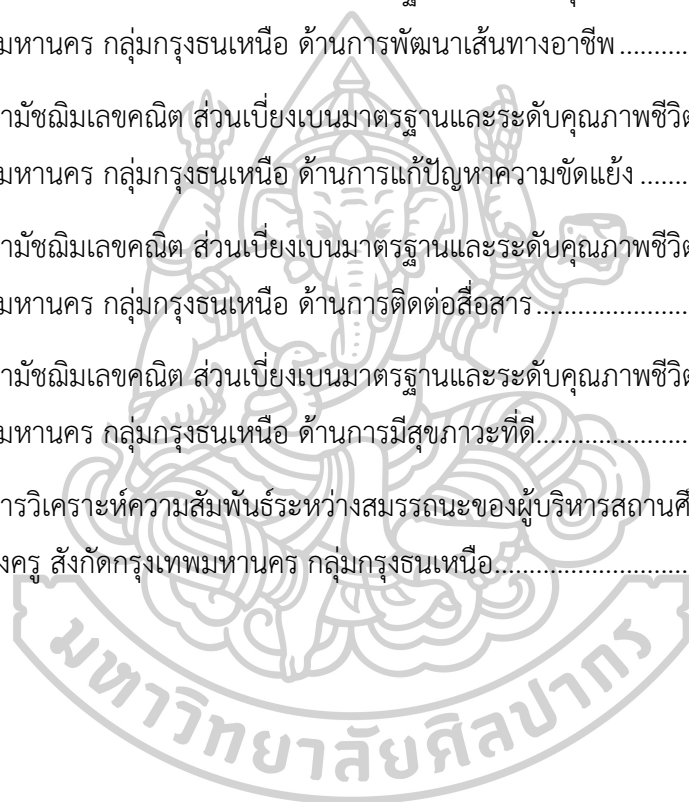
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ขอลงเครื่องมือวิจัย และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการ ทดลองเครื่องมือวิจัย.....	128
ภาคผนวก ง การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	131
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ใน การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	136
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	142
ประวัติผู้เขียน.....	151



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล .....	70
ตารางที่ 2 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	79
ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรงชนเหนือ โดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ).....	81
ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรงชนเหนือ ด้านเห็นคุณค่าในตัวคน.....	82
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรงชนเหนือ ด้านสร้างสรรค์ความร่วมมือ.....	83
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรงชนเหนือ ด้านคิดไปข้างหน้า.....	84
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรงชนเหนือ ด้านกล้าตัดสินใจ.....	85
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรงชนเหนือ ด้านเปลี่ยนแปลงทันการณ์.....	86
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรงชนเหนือ ด้านใช้นวัตกรรมทำงาน .....	87
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรงชนเหนือ ด้านคิดต่างอย่างสร้างสรรค์.....	88
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรงชนเหนือ โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) .....	89
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรงชนเหนือ ด้านความมั่นคงในงาน .....	90
ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรงชนเหนือ ด้านสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย .....	91

ตารางที่ 14 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรม.....	92
ตารางที่ 15 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านความภาคภูมิใจ .....	93
ตารางที่ 16 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน .....	94
ตารางที่ 17 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาเส้นทางอาชีพ .....	95
ตารางที่ 18 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านการแก้ปัญหาความขัดแย้ง .....	96
ตารางที่ 19 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านการติดต่อสื่อสาร .....	97
ตารางที่ 20 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านการมีสุขภาวะที่ดี.....	98
ตารางที่ 21 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิต การทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร.....	100



## สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย .....	12
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย .....	13



## บทที่ 1

### บทนำ

การพัฒนาประเทศไทยอยู่ในห้วงช่วงเวลาของการปฏิรูปประเทศ เพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานหลายประการที่สั่งสมมานาน ท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันด้านเศรษฐกิจที่มีความเข้มข้นมากขึ้น สังคมโลกจะมีความเชื่อมโยง ใกล้ชิดกันมากขึ้น เกิดเป็นสภาพไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและจะกระทบชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนในสังคมและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างมาก ในขณะที่ประเทศไทยมีข้อจำกัดของปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์เกือบทุกด้านและจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ชัดเจนขึ้น อาทิ คุณภาพคนไทยยังต่ำ แรงงานส่วนใหญ่มีปัญหาทั้งในเรื่ององค์ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ สังคมขาดคุณภาพและมีความเหลื่อมล้ำสูง นับเป็นจังหวะเวลาที่ทำให้ประเทศไทยต้องปรับตัวขนานใหญ่<sup>1</sup> โดยจะต้องเร่งพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมให้เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกด้านเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยท่ามกลางการแข่งขันในโลกที่รุนแรงขึ้นร่วมกับปัจจัยเร่งจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ที่ก่อให้เกิดความผันผวนของสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมแก่หลายประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย ดังนั้นการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้นั้น สิ่งสำคัญที่ต้องพัฒนาประการแรก คือ ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการศึกษาจะช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาประเทศให้ขับเคลื่อนไปข้างหน้า กำลังคนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข<sup>2</sup> ทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาแตกต่างกันไปตามแต่ละบริบท โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถานศึกษา กล่าวคือต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นผู้นำองค์กร ไม่เพียงแต่มุ่งเน้นผลงานทางด้านการบริหารสถานศึกษาเพียงอย่างเดียว ในขณะที่เดียวกันต้องให้ความสำคัญบุคลากรในองค์กรด้วย มีการส่งเสริมให้มีคุณภาพ

---

<sup>1</sup>สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564** (กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี, 2561), 1.

<sup>2</sup>สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579** (กรุงเทพฯ: พรินทิวกราฟฟิค, 2560), 1-3.



ชีวิตในด้านการงานที่ดี ตอบสนองความต้องการพื้นฐานทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคมอย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ถ้าบุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีย่อมจะส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าสืบต่อไป

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานครเพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ และการพัฒนากรุงเทพมหานคร จะส่งผลให้นักเรียนโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียมและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ระบบการศึกษาที่ตอบสนองและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลงภายใต้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเพื่อการศึกษาตามบริบทของกรุงเทพมหานคร<sup>3</sup> มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่เป็นอิสระ คล่องตัวในการบริหารจัดการด้วยความรับผิดชอบ มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาและความรับผิดชอบร่วมกันมีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาและส่งเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา และสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษาตามหลักประโยชน์ที่ได้รับ (Benefit Principle) ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐอย่างทั่วถึง และเป็นธรรม โดยกำหนดให้ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งได้มีการกำหนดเป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ โครงสร้างบทบาทและระบบการบริหารจัดการศึกษามีความคล่องตัว ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ทุกภาคส่วนของสังคม มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองตามความต้องการของประชาชน และพื้นที่ และระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจและส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ ซึ่งสาระสำคัญในการปฏิรูปกลไกและระบบการผลิต คัดกรองและพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพครูและอาจารย์ ในด้านการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายรวม คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณสมบัติ สมรรถนะ และความรู้ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และจัดหรือ

<sup>3</sup>สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร, แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2564-2569) (กรุงเทพฯ: ส่วนนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา, 2563), ง.



สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ สมรรถนะ และประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติหน้าที่<sup>4</sup>

เมื่อพิจารณาจากกรอบตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2556 - 2575) และแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ 20 ปี ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2556 - 2560) ที่ผ่านมามีประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาและปรับปรุง ได้แก่ 1) การศึกษาภารกิจในอนาคตของกรุงเทพมหานครที่อาจเปลี่ยนแปลงไปเพื่อกำหนดกรอบความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะ และทบทวนการกำหนดสมรรถนะ ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติราชการตามแผนบริหารราชการ การปรับเปลี่ยนของนโยบาย การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และการปรับรูปแบบการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร 2) การกำหนดคุณสมบัติและความสามารถเฉพาะตำแหน่งให้มีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจง 3) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ 4) การบริหารเส้นทางอาชีพให้มีความชัดเจนเหมาะสม และเป็นรูปธรรมมากขึ้น 5) เสริมสร้างความสมดุลในชีวิตตามแนวคิดองค์กรสุขภาวะ (Happy Workplace) เพื่อสร้างเสริมความสมดุลและความสุขในการทำงานซึ่งจะช่วยให้เกิดความรักและภูมิใจในการทำงาน อันจะส่งผลต่อการรับรู้ และความต้องการที่จะเข้าทำงานกับกรุงเทพมหานครในอนาคต<sup>5</sup> และจากการศึกษาตัวชี้วัดด้านการศึกษา ในสมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ปี 2563 (IMD 2020) ได้มีข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาการศึกษาของไทยว่า ควรพิจารณาทบทวนกระบวนทัศน์ (Paradigm) โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยตั้งต้นของคุณภาพการศึกษา ที่สำคัญที่สุด คือ ครู<sup>6</sup> ประกอบกับในการดำเนินงานในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ทรัพยากรหนึ่งที่สำคัญในการบริหาร คือ บุคลากรทางการศึกษา หรือครูที่จะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียนโดยตรง ซึ่งปัญหาคุณภาพการศึกษาส่วนหนึ่งนั้นมาจากคุณภาพชีวิตของครู เพราะครูถือเป็นกลไกที่มีความสำคัญต่อการทำงานและองค์กรอย่างแท้จริง โดยคนทำงานที่มีความสุขนั้น ไม่ได้หมายถึงรายได้เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ต้องมี “คุณภาพชีวิตการทำงาน” ซึ่งหมายถึงคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับสิ่งแวดล้อมโดยส่วนรวมในการทำงานของบุคคล และเน้นมิติเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ รวมทั้งยังครอบคลุมทุกเรื่องเกี่ยวกับจริยธรรมใน

<sup>4</sup>เรื่องเดียวกัน, 31.

<sup>5</sup>สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร, **แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. 2561 - 2565)** (กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร, 2561), 14.

<sup>6</sup>สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ปี 2563 (IMD 2020)** (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564), ฎ-ฎ.

การทำงาน และสภาพในการทำงาน ตลอดจนควรให้ความสำคัญที่บทบาทการทำงาน<sup>7</sup> อาชีพครูนั้น ไม่ได้มีแต่หน้าที่ในการสอนหนังสือให้แก่ นักเรียนเท่านั้น หากแต่มีหน้าที่อื่นนอกเหนือจากการสอนอีกหลายอย่าง เช่น งานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานเวรประจำวัน งานที่ปรึกษาประจำชั้นเรียน งานแนะแนว งานทะเบียน งานประเมินผลการเรียน งานกิจกรรมนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานโครงการต่าง ๆ ทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน เป็นต้น ซึ่งภาระงานเหล่านี้เป็นงานในหน้าที่ที่ครูทุกคนไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ จากงานที่ครูต้องปฏิบัตินั้นมีมาก และงานนอกเหนือในส่วนนี้บางครั้งก็ทำให้เกิดผลกระทบต่อภาระการสอนซึ่งเป็นหน้าที่หลักของคนเป็นครู จึงกลายเป็นปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลต่อความเครียดของครู<sup>8</sup> ซึ่งเมื่อครูซึ่งเป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษาของนักเรียนโดยตรง เกิดปัญหาด้านคุณภาพของชีวิตการทำงาน ก็จะส่งผลให้การจัดการศึกษาขาดประสิทธิภาพตามไปด้วย ดังนั้นครูจึงควรได้รับการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน การพัฒนาครูต้องพัฒนาควบคู่กันไประหว่างการพัฒนาความรู้และพัฒนาคุณภาพชีวิตในด้านการทำงานของครูเพื่อให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งของการพัฒนาการศึกษา โดยมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมปัจจุบัน

จากความเป็นมาและความสำคัญข้างต้น แสดงให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารควรตระหนัก เนื่องจากการส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้นเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และสมรรถนะของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่มีส่วนช่วยในการบริหารทั้งในส่วนของสถานศึกษาและกำลังคน เมื่อผู้บริหารมีสมรรถนะและสามารถนำมาใช้ในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้ครูมีความสุขในการทำงาน และครูมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้นตามไปด้วย กล่าวคือ การทำงานต้องสนองต่อเป้าหมายของชีวิตที่ทุกคนพึงมี ดังนั้นครูจึงควรได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาต่อไป

### ปัญหาของการวิจัย

แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2564 – 2569) ของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ที่ได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการจัดการศึกษา (SWOT Analysis) พบว่า ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ของกรุงเทพมหานคร

<sup>7</sup>ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ, **คุณภาพชีวิต การทำงาน และความสุข** (นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556), 33.

<sup>8</sup>สถาบันวิจัยประชากรและสังคม, **สมดุลงแห่งความสุขครู** (กรุงเทพฯ: แทนทองชินวัฒน์การพิมพ์, 2559), 29.

ระบบการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษายังขาดความเชื่อมโยง และแนวทางปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โครงสร้างการบริหารมีหลายระดับทำให้การสื่อสารภายในองค์กรเกิดความล่าช้า ไม่ทันต่อสถานการณ์ และการถ่ายโอนนโยบายสู่การปฏิบัติผ่านหลายขั้นตอน ส่งผลต่อการสื่อสารเชิงรุก ทำให้การบูรณาการด้านการจัดการศึกษาไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งในด้านการทำงานเป็นทีมระบบหรือกลไกในการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร สำหรับการสั่งสมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ครูมีภาระงานนอกเหนือจากการสอน ทำให้การสั่งสมประสบการณ์ความเชี่ยวชาญยังขาดความต่อเนื่อง และขาดการพัฒนาาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อสนับสนุนการรายงานผลการจัดการศึกษาและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศ ประกอบกับครูไม่สามารถเลือกโครงการอบรมตามความสนใจของตนเอง<sup>9</sup> สอดคล้องกับแผนปฏิรูปการศึกษารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2565 ในส่วนของด้านการศึกษา ปัจจุบันคุณภาพการศึกษาของกรุงเทพมหานครเป็นประเด็นปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ซึ่งมีสาเหตุจากการจัดการศึกษายังมีคุณภาพน้อย ตลอดจนสื่อการสอนยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร อีกทั้งในปี 2563 ยังมีปัญหาจากสาธารณสุขที่ส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอนมากขึ้น ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การยกระดับการศึกษาให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ตลอดจนมีการเพิ่มศักยภาพ นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการศึกษาในเชิงสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมจากผลการเรียนรู้ของนักเรียน รวมทั้งส่งเสริมหรือพัฒนาการเรียนการสอนทางไกล เพื่อลดความเสี่ยงการหยุดการเรียนรู้ของนักเรียนเนื่องจากสาธารณสุขที่อาจเกิดขึ้นอีกในอนาคต<sup>10</sup> หากพิจารณาถึงสถานการณ์ของการพัฒนาระบบการศึกษา ภายใต้การจัดการศึกษาในบริบทกรุงเทพมหานคร พบว่า การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ยังมีข้อจำกัดและเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เช่น สมรรถนะและคุณภาพครู ความต่อเนื่องในการพัฒนาและนโยบาย ตลอดจนความเหมาะสมของระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาที่ยกระดับคุณภาพการศึกษา จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่าสมรรถนะในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารยังไม่ตรงตามเป้าหมายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

<sup>9</sup>สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร, แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2564-2569) (กรุงเทพฯ: ส่วนนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา, 2563), 58.

<sup>10</sup>สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, แผนปฏิรูปการศึกษารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2565 (กรุงเทพฯ: สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2563), 14.

จากรายงานสถิติการศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในปี 2564 พบว่าข้าราชการครูกลุ่ม  
 กรุงเทพมหานคร มีการย้ายกลับภูมิลำเนาทั้งสิ้น 139 คน<sup>11</sup> นับว่าเป็นจำนวนที่มากพอสมควรซึ่งสาเหตุ  
 การย้ายกลับภูมิลำเนาของครูโดยส่วนใหญ่เกิดจากค่าครองชีพสูง ทำให้ครูมีภาระค่าใช้จ่ายสำหรับการ  
 การเดินทาง ค่าอาหาร และค่าที่พักอาศัย ในแต่ละเดือนเป็นจำนวนมาก เมื่อหักจากรายได้ที่ได้รับ  
 มาแล้วทำให้ไม่พอกับรายจ่าย อีกทั้งครูได้สอนไม่ตรงตามวิชาเอก เนื่องด้วยการย้ายกลับภูมิลำเนา  
 หรือการลาออกของครู ส่งผลให้หลายสถานศึกษาขาดครู ดังนั้นครู 1 คน จึงจำเป็นต้องสอนหลายวิชา  
 ประกอบกับผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากปัญหา ข้อเสนอแนะและสิ่งที่ควรพัฒนาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ  
 การบริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานครโดยสรุปพบว่า 1) ระบบการบริหารงาน  
 ของกรุงเทพมหานคร ทำให้ครูทำงานซ้ำซ้อน หลายขั้นตอน เนื่องจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
 รับนโยบายการปฏิบัติงานจากหลายหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นภาระงานจากกระทรวงศึกษาธิการ สำนัก  
 การศึกษากรุงเทพมหานคร และสำนักงานเขต ซึ่งงานทั้งหมดครูมีส่วนในการปฏิบัติด้วยกันทั้งสิ้น  
 2) การกระจายงานที่ไม่เป็นระบบ การบริหารจัดการยังไม่ดีเท่าที่ควร ทำให้การปฏิบัติงานติดขัด พบปัญหา  
 จำเป็นต้องดำเนินการซ้ำอยู่บ่อยครั้ง อีกทั้งโครงสร้างการบริหารมีหลายระดับ ทำให้การสื่อสาร  
 ภายในองค์กรเกิดความล่าช้า ไม่ทันต่อสถานการณ์ และการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหาร  
 บางส่วนต้องขึ้นตรงกับสำนักการศึกษา ทำให้ไม่มีอำนาจโดยตรงในการตัดสินใจ 3) การบริหารงาน  
 ของผู้บริหารโดยส่วนมากมุ่งเน้นที่ผลงานมากกว่าระบบงาน<sup>12</sup> และประกอบกับปัจจุบันกรุงเทพมหานคร  
 เผชิญกับปัญหาความปลอดภัยทั้งที่เกิดจากคนและธรรมชาติ เช่น ปัญหามลพิษ อาชญากรรม และ  
 ภัยพิบัติต่าง ๆ ซึ่งล้วนแล้วแต่กระทบต่อวิถีชีวิต ซึ่งจากการวัดผลหัวข้อความปลอดภัยส่วนบุคคล  
 (Personal Security) ซึ่งหมายถึงการรักษาความปลอดภัยจากเหตุอาชญากรรม พบว่า ได้รับคะแนน  
 ในด้านนี้น้อยที่สุด สถิติฐานความผิดคดีอาญาที่เกี่ยวข้องกับชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในเขต  
 กรุงเทพมหานคร นับรวมเฉพาะจำนวนคดีความผิดเกี่ยวกับชีวิต ร่างกาย และเพศ และคดีในฐาน  
 ความผิดเกี่ยวกับทรัพย์สิน มีคดีที่เกิดขึ้นจำนวนทั้งสิ้น 12,614 คดี คิดเป็นอัตราการเกิดอาชญากรรม  
 เท่ากับ 221.6 คดี ต่อแสนประชากรซึ่งถือว่าสถิติการเกิดคดีอาชญากรรมในพื้นที่กรุงเทพมหานคร  
 ยังคงอยู่ในระดับสูง และกรุงเทพมหานครมีพื้นที่เสี่ยงและพื้นที่อันตราย ที่ทำให้เกิดความไม่ปลอดภัย

<sup>11</sup>สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, รายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2564 โรงเรียน  
 สังกัดกรุงเทพมหานคร (กรุงเทพฯ: กลุ่มงานแผนงานและสารสนเทศ, 2564), 102-105.

<sup>12</sup>สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, รายงานข้อมูลการย้ายสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: กองการ  
 เจ้าหน้าที่, 2564),

ต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน จำนวน 614 จุด เมื่อพิจารณาในกลุ่มกรุงเทพมหานคร พบถึง 85 จุด<sup>13</sup>

จากปัญหาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลของการวิจัยนี้เป็นแนวทางในการพิจารณาวางแผน และกำหนดนโยบายให้ตระหนักเห็นความสำคัญในการส่งเสริมสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและคุณภาพชีวิตการทำงานของครู และเพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เพื่อเป็นแนวทางสำหรับพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของครูต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

### ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด
2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด
3. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

### สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานทางการวิจัยไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง
2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง

<sup>13</sup>สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, แผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานครประจำปี พ.ศ.2565 (กรุงเทพฯ: สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2563), 7.



3. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กัน

### ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาอธิบายขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย ซึ่งได้กล่าวว่าเป็นทฤษฎีเชิงระบบ (Systems Theory) โดยใช้กรอบแนวคิดระบบเปิด (Open-System Framework) ประกอบไปด้วย 2 ส่วน ส่วนแรก คือ สภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งเป็นการดำเนินงานของโรงเรียน แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) มีกระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) และผลผลิต (Outputs) ซึ่งจะเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ไปยังปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ เพื่อนำมาพัฒนา และปรับปรุง ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนที่สอง คือ สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย การเมืองและ กฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และ วัฒนธรรม<sup>14</sup>

กรอบแนวคิดดังกล่าวทำให้การวิเคราะห์การดำเนินงานและปัญหาของสถานศึกษาดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง และยังชี้ทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาในการริเริ่มเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในระบบอีกด้วย สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีลักษณะเป็นระบบเปิดมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ตัวป้อนในระบบการศึกษาของสถานศึกษา ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ จะดำเนินการผ่านกระบวนการตามภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ การบริหาร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการนิเทศ ที่จะทำให้เกิดผลผลิตองค์กร คือ ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รวมถึงคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในการวิจัยครั้งนี้ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยนำไปสู่ผลผลิต คือคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในส่วนสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา มีนักทฤษฎี นักวิชาการ และหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้หลักการ แนวคิดเรื่องนี้ไว้ อาทิ เฮลริเกิล, แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson and Slocum) ได้สรุปสมรรถนะสำหรับผู้บริหารไว้ 6 สมรรถนะ ดังนี้ 1) สมรรถนะในการสื่อสาร (Communication Competency) 2) สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (Planning and Administration Competency) 3) สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (Teamwork Competency) 4) สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์

<sup>14</sup>Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6th ed (CA: Wadsworth Publishing, 2012), 21.

(Strategic Action Competency) 5) สมรรถนะในการตระหนักรู้โลกาภิวัตน์ (Global Awareness Competency) 6) สมรรถนะในการบริหารตนเอง (Self-Management Competency)<sup>15</sup> ขณะที่ สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้นำเสนอแนวคิดสมรรถนะสำหรับผู้บริหารในอนาคต ประกอบด้วย 1) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) 2) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leading) 3) การจัดการด้านความสัมพันธ์ (Relationship Management)<sup>16</sup> โบยาตซีส (Boyatzis) ได้เสนอสมรรถนะของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลไว้ 12 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งประสิทธิภาพ 2) การทำงานเชิงรุก 3) ความสามารถในการวิวินิจฉัย 4) ความสามารถในการคำนึงถึงผลกระทบ 5) ความเชื่อมั่นในตัวเอง 6) ความสามารถในการนำเสนอด้วยวาจา 7) ความสามารถในการมองภาพรวม 8) ความสามารถในการใช้พลังอำนาจทางสังคม 9) ความสามารถในการบริหารกระบวนการกลุ่ม 10) ความสามารถในการรับรู้ 11) ความสามารถในการควบคุมตนเอง 12) ความอดทนและการปรับตัว<sup>17</sup> ส่วนสำนักงานเลขาธิการ ศรศ. ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาวิชาชีพ 2) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ 3) การบริหารสถานศึกษา 4) หลักสูตรการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 5) กิจกรรมและกิจกรรมนักเรียน 6) การประกันคุณภาพการศึกษา 7) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ<sup>18</sup> นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครได้กำหนดสมรรถนะประจำผู้บริหารกรุงเทพมหานคร 7 สมรรถนะ ได้แก่ 1) เห็นคุณค่าในตัวคน (Value People) 2) สร้างสรรค์ความร่วมมือ (Collaboration) 3) คิดไปข้างหน้า (Forward Thinking) 4) กล้าตัดสินใจ (Making Decision) 5) เปลี่ยนแปลงทันการณ์ (Change) 6) ใช้นวัตกรรมทำงาน (Process Innovation) 7) คิดต่างอย่างสร้างสรรค์ (Promoting Innovative Thinking /Non-Technology)<sup>19</sup>

<sup>15</sup>Don Hellriegel, Susan E. Jackson, and John W. Slocum. Jr, **Management: A Competency-Based Approach**, 10th ed (Singapore: Thomson South-Western, 2005), 6-26.

<sup>16</sup>Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competence at Work : Models for Superior Performance**, 3 rd ed (New York: John Wiley & Sons, 2009), 29-30.

<sup>17</sup>Richard E. Boyatzis, **The Competent Manager: A Model for Effective Performance** (New York: John Wiley & Sons, 1982), 21.

<sup>18</sup>สำนักงานเลขาธิการศรศ., **มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ: ศรศ., 2556), 47-49.

<sup>19</sup>สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร, "บันทึกข้อความที่ กท 0304/13 เรื่อง สมรรถนะประจำผู้บริหารกรุงเทพมหานคร," 5 มกราคม 2564.

ด้านแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน วอลตัน (Walton) ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตการทำงานว่า มีองค์ประกอบ 8 ประการ คือ 1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม (Adequate and Fair Compensation) 2) สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย (Safe and Healthy Working Conditions) 3) โอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคคล (Immediate Opportunity to Use and Develop Human Capacities) 4) โอกาสก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงาน (Future Opportunity for Continued Growth and Security) 5) การยอมรับทางสังคมในองค์การ (Social Integration in the Work Organization) 6) การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ (Constitutionalism in the Work Organization) 7) ความสมดุลระหว่างเวลาการทำงานและเวลาส่วนบุคคล 8) บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (The Social Relevance of Work Life)<sup>20</sup> ดูบิน แชมพิว และพอร์เตอร์ (Dubrin Champoux and Porter) ได้กำหนดเกณฑ์วัดคุณภาพชีวิตการทำงาน 7 ประการ ดังนี้ 1) รายได้ (Pay and Benefits) 2) ผลประโยชน์ของพนักงาน (Benefits of Employment) 3) ความมั่นคงในการทำงาน (Employments Stability) 4) ทางเลือกในการทำงาน (Alternatives of Employment) 5) ความเครียดจากการทำงาน (Stress of Work) 6) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Participation of Employee) 7) ระบอบประชาธิปไตยในการทำงาน (Constitutional in the Work Organization)<sup>21</sup> เดลามอท และทาเกซาวา (Delamotte and Takezawa) ได้เสนอว่าองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้นมี 5 ประการด้วยกัน คือ 1) เป้าหมายที่เป็นแนวปฏิบัติ (Traditional Goals) 2) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในการทำงาน (Fair Treatment at Work) 3) อำนาจในการตัดสินใจ (Influence of Decisions) 4) ความน่าท้าทายของงาน (Challenge of Work Content) และ 5) ชีวิตการทำงาน (Work Life)<sup>22</sup> ฮิวส์และคัมมิงค์ (Huse and Cumming) กำหนดคุณภาพชีวิตการทำงาน ประกอบด้วยคุณสมบัติ 8 ด้าน คือ 1) ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม (Adequate and Fair Compensation) 2) สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย และสุขลักษณะ (Safe and Healthy Environment) 3) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคคล (Development of Human Capacities) 4) ความก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงาน (Growth and

<sup>20</sup>Richard E. Walton, "Quality of working life: what is it," **Sloan management review** 15, 1 (1973): 11-16.

<sup>21</sup>Robert Dubin, Joseph E. Champoux, and Lyman W. Porter, "Central Life Interests and Organizational Commitment of Blue-Collar and Clerical Workers," **Administrative Science Quarterly** 20, 3 (1975): 411.

<sup>22</sup>Yves Delamotte and Shin-ichi Takezawa, **Quality of Work Life in International Perspective** (Geneva: International Labour Office, 1984), 11.

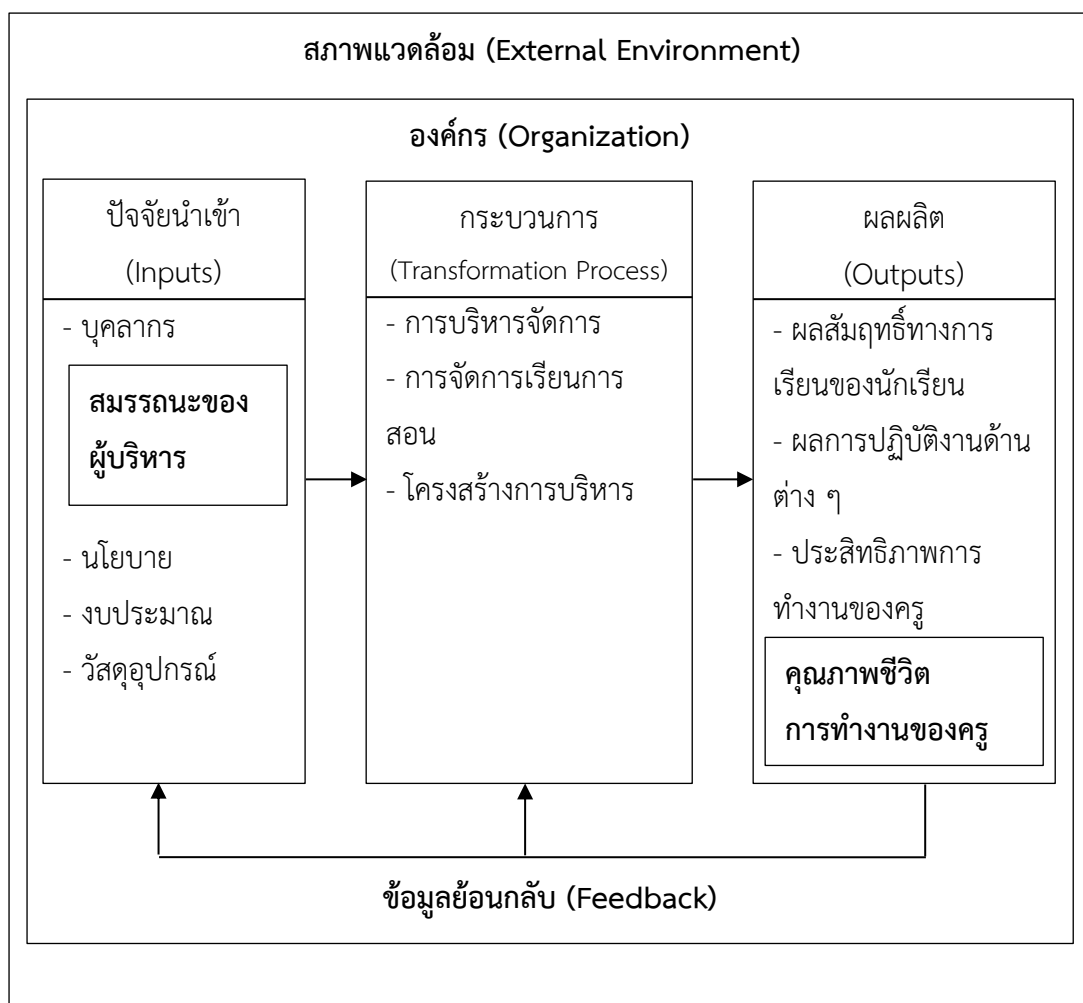


Security) 5) การบูรณาการทางสังคม (Social Integration) 6) ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน (Constitutionalism) 7) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Total Life Space) และ 8) การปฏิบัติงานในสังคม (Social Relevance)<sup>23</sup> และคาสซิโอ (Cascio) กล่าวว่าคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ประกอบด้วย 1) ความมั่นคงในงาน (Job Security) 2) สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย (Safe Environment) 3) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (Equitable Compensation) 4) ความภาคภูมิใจ (Pride) 5) การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน (Employee Participation) 6) การพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Development) 7) การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) 8) การติดต่อสื่อสาร (Communication) และ 9) การมีสุขภาวะที่ดี (Wellness)<sup>24</sup> จากแนวคิดทฤษฎีข้างต้นสามารถนำมาเขียนเป็นแผนภูมิเชิงระบบได้ ดังแผนภูมิที่ 1



<sup>23</sup>Edgar F. Huse and Thomas E. Cumming, **Organization Development and Change**, 4th (Minnesota: West Publishing, 1989), 198-199.

<sup>24</sup>Wayne F. Cascio, **Managing Human Resources : Productivity Quality of Worklife Profits** (New York: McGraw Hill, 2003), 20-27.



### แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Omstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6th ed. (Belmont, CA: Wadsworth, 2012), 20-22.

: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร, "บันทึกข้อความที่ กท 0304/13 เรื่อง สมรรถนะประจำผู้บริหารกรุงเทพมหานคร," 5 มกราคม 2564.

: Wayne F. Cascio, **Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits**, 7th ed. (New York: McGraw-Hill, 2006), 25.

### ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยโดยศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้กำหนดสมรรถนะประจำผู้บริหารกรุงเทพมหานคร จำนวน 7 สมรรถนะ ดังนี้ 1) เห็นคุณค่าในตัวคน (Value People) 2) สร้างสรรค์ความร่วมมือ (Collaboration) 3) คิดไปข้างหน้า (Forward Thinking) 4) กล้าตัดสินใจ (Making Decision) 5) เปลี่ยนแปลงทันการณ์ (Change) 6) ใช้นวัตกรรมทำงาน (Process Innovation) 7) คิดต่างอย่างสร้างสรรค์ (Promoting Innovative Thinking / Non-Technology)

สำหรับคุณภาพชีวิตการทำงานครู ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของคาสซิโอ (Cascio) ประกอบด้วย 1) ความมั่นคงในงาน (Job Security) 2) สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย (A Safe Environment) 3) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (Equitable Compensation) 4) ความภาคภูมิใจ (Pride) 5) การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน (Employee Participation) 6) การพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Development) 7) การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) 8) การติดต่อสื่อสาร (Communication) 9) การมีสุขภาวะที่ดี (Wellness) ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทางผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2

#### สมรรถนะของผู้บริหาร ( $X_{tot}$ )

1. เห็นคุณค่าในตัวคน ( $X_1$ )
2. สร้างสรรค์ความร่วมมือ ( $X_2$ )
3. คิดไปข้างหน้า ( $X_3$ )
4. กล้าตัดสินใจ ( $X_4$ )
5. เปลี่ยนแปลงทันการณ์ ( $X_5$ )
6. ใช้นวัตกรรมทำงาน ( $X_6$ )
7. คิดต่างอย่างสร้างสรรค์ ( $X_7$ )

#### คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ( $Y_{tot}$ )

1. ความมั่นคงในงาน ( $Y_1$ )
2. สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย ( $Y_2$ )
3. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ( $Y_3$ )
4. ความภาคภูมิใจ ( $Y_4$ )
5. การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน ( $Y_5$ )
6. การพัฒนาเส้นทางอาชีพ ( $Y_6$ )
7. การแก้ปัญหาความขัดแย้ง ( $Y_7$ )
8. การติดต่อสื่อสาร ( $Y_8$ )
9. การมีสุขภาวะที่ดี ( $Y_9$ )

### แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร, "บันทึกข้อความที่ กท 0304/13 เรื่อง สมรรถนะประจำผู้บริหารกรุงเทพมหานคร," 5 มกราคม 2564.

: Wayne F. Cascio, *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits*, 7th ed (New York: McGraw-Hill, 2006), 25.

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามขอบเขตหรือความหมายของคำศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันดังนี้

**สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง คุณลักษณะของแต่ละบุคคลซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม รวมถึงทัศนคติ ความเชื่อ ที่สามารถผลักดันให้เกิด การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือแสดงออกในระหว่างปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลตาม มาตรฐาน หรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้ ประกอบด้วย 1) เห็นคุณค่าในตัวตน 2) สร้างสรรค์ ความร่วมมือ 3) คิดไปข้างหน้า 4) กล้าตัดสินใจ 5) เปลี่ยนแปลงทันการณ์ 6) ใช้นวัตกรรมทำงาน 7) คิดต่างอย่างสร้างสรรค์

**คุณภาพชีวิตการทำงานของครู** หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงานทั้งทางด้าน ร่างกายและจิตใจจากปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีความสุข ตลอดจนกระบวนการ ที่องค์การดูแลเอาใจใส่ผู้ปฏิบัติงานทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม เพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจ และช่วยเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และเกิด ประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งประกอบด้วย 1) ความมั่นคงในงาน 2) สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย 3) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม 4) ความภาคภูมิใจ 5) การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน 6) การพัฒนาเส้นทาง อาชีพ 7) การแก้ปัญหาความขัดแย้ง 8) การติดต่อสื่อสาร 9) การมีสุขภาวะที่ดี

**สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร** หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษา ระดับชั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาตั้งแต่ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับ ประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในกลุ่มกรุงเทพมหานครโดยแบ่งเป็นเขต ทั้งหมด 8 เขต ได้แก่ เขตธนบุรี เขตคลองสาน เขตบางกอกใหญ่ เขตบางกอกน้อย เขตตลิ่งชัน เขตบางพลัด เขตจอมทอง เขตทวีวัฒนา รวมทั้งสิ้น 91 แห่ง

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวคิด วรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร” ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะของผู้บริหาร คุณภาพชีวิตการทำงาน ของครู ข้อมูลพื้นฐานสถานศึกษากรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

#### สมรรถนะของผู้บริหาร

##### ความเป็นมาของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) เริ่มนำมาใช้ในวงการธุรกิจเอกชนด้วยการนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้องค์กรสามารถสรรหาคูลากรที่มีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานซึ่งในปี ค.ศ. 1973 แมคเคลแลนด์ (McClelland) นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดได้เขียนแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงานในระบบราชการของสหรัฐอเมริกา โดยชี้ให้เห็นว่าการใช้แบบทดสอบมาตรฐานในการสอบเข้ารับราชการ เช่น แบบทดสอบวัดระดับความสามารถทางสติปัญญา (IQ Test) หรือแบบทดสอบบุคลิกภาพ (Minnesota Multiphasic Personality Inventory) นั้นไม่ได้ช่วยให้เข้าใจว่าผู้สมัครจะปฏิบัติงานได้อย่างไร ผลการศึกษาครั้งนั้นทำให้เขาตีพิมพ์บทความสำคัญชื่อ “Testing for competence rather than Intelligence” เรียกร้องให้ใช้การทดสอบสมรรถนะ (Competency Testing) แทนแบบทดสอบมาตรฐานที่เคยใช้อยู่ เนื้อหาของบทความระบุว่า “สมรรถนะเป็นสิ่งที่สามารถทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่าเมื่อเทียบกับวิธีการทำนายแบบเดิม” ซึ่งแสดงให้เห็นว่า “บุคคลทำงานเก่ง” ไม่ได้หมายถึง “บุคคลที่มีระดับสติปัญญาสูงหรือเรียนเก่ง” แต่บุคคลที่ประสบความสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน<sup>25</sup>

สำหรับประเทศไทยได้มีการนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในองค์กรที่เป็นเครือข่ายบริษัทข้ามชาติชั้นนำ ก่อนที่จะแพร่หลายเข้าไปสู่บริษัทชั้นนำของประเทศ เช่น เครือปูนซีเมนต์ไทย, อินทัช โฮลดิ้งส์, บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ฯลฯ เนื่องจากภาคเอกชนที่ได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้และเกิดผลสำเร็จอย่างเห็นได้ชัดเจน ดังเช่น กรณีบริษัทเครือปูนซีเมนต์ไทย ซึ่งส่งผลให้เกิดการตื่นตัวในวง

<sup>25</sup> ชูชัย สมितिไกร, การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 52.

ราชการ และได้มีการนำเอาแนวคิดนี้ไปทดลองใช้ในหน่วยราชการ โดยสำนักข้าราชการพลเรือนได้จ้างบริษัท เรย์ กรุ๊ป เป็นที่ปรึกษาในการนำแนวความคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยในระยะแรกได้ทดลองนำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Development) มาใช้ในระบบการสรรหาผู้บริหารระดับสูง (SES) ในระบบราชการไทย และกำหนดสมรรถนะของข้าราชการที่จะสรรหาในอนาคต อย่างไรก็ตามได้มีการนำเอาแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนมากขึ้น ซึ่งแต่ละองค์กรก็จะมีวิธีการเรียกชื่อสมรรถนะที่แตกต่างกันออกไป เช่น สมรรถนะ ศักยภาพ หรือขีดความสามารถ รวมถึงมีการออกแบบสมรรถนะของบุคคลให้เหมาะสมตามความจำเป็นของหน่วยงาน ทำให้สมรรถนะกลายมาเป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่บนพื้นฐานของทักษะ ความรู้ และความสามารถ (Competency Based Human Resource Management)<sup>26</sup>

#### ความหมายของสมรรถนะ

แมคเคลแลนด์ (McClelland) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้สร้างการปฏิบัติงานที่ดี หรือเกิดผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบ<sup>27</sup>

บอยาตซีส (Boyatzis) ให้ความหมายของ คำว่า สมรรถนะ ว่าเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของคนที่ส่งผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้อื่นที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน<sup>28</sup>

สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ให้คำนิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะรากฐานของบุคคลหนึ่งหรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้ ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถนะกับผลงานที่เหนือกว่าเป็นการพิจารณาถึงคุณลักษณะของแต่ละคน ลักษณะของพฤติกรรมและทักษะที่สำคัญ<sup>29</sup>

<sup>26</sup>พิชิต เทพวรรณ, **A-Z เครื่องมือการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่** (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2555), 28.

<sup>27</sup>David C. McClelland, "Testing for Competence rather than Intelligence," *American Psychologist* 28, 1 (January 1973): 57-83.

<sup>28</sup>Richard E. Boyatzis, **The Competent Manager: A Model for Effective Performance** (New York: John Wiley & Sons, 1982), 9.

<sup>29</sup>Lyle M. Spencer and Singe M. Spencer, **Competency at work : Models for Superior Performance** (The United State of America : John Wiley and Sons Inc, 1993), 9.



ซีเวลล์ (Zweel) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง ทักษะ ความสามารถของผู้บริหารที่สร้างความแตกต่างในด้านใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน ด้านสัมพันธภาพ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านการจัดการและด้านความเป็นผู้นำ โดยการมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์หรือผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายในทั้งกระบวนการ<sup>30</sup>

เฮลรีเกิล, แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson, and Slocum) ให้ความหมายสมรรถนะว่าเป็นองค์ประกอบของความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้แต่ละบุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>31</sup>

สุรชัย พรหมพันธุ์ ให้คำนิยาม สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมายของงานนั้นๆ<sup>32</sup>

ราชบัณฑิตยสถาน ให้ความหมาย ของคำว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานอันใดอันหนึ่ง<sup>33</sup>

สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์การ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) คุณธรรมและจริยธรรม 2) การบริการที่ดี 3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4) ทำงานเป็นทีม 5) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ<sup>34</sup>

<sup>30</sup>Michael Zweel, **Creating a Culture of Competence** (New York: John Wiley and Sons, 2000), 26.

<sup>31</sup>Don Hellriegel, Susan E. Jackson, and John W. Slocum, Jr., **Management: A Competency-Based Approach**, 10th Ed. (Singapore: Thomson South-Western, 2005), 6.

<sup>32</sup>สุรชัย พรหมพันธุ์, **ข้าแหละสมรรถนะเพื่อการพัฒนา Competency** (กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2554), 188.

<sup>33</sup>ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้น, 2556), 1169.

<sup>34</sup>สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร, **คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลของข้าราชการ กรุงเทพมหานครสามัญ** (กรุงเทพฯ: กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงานบุคคล, 2556), ข2-ข6.

นิสตาเร็ก เวชยานนท์ ได้ให้ความหมายสมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่ทำให้คนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งไม่เกี่ยวกับตัวงานโดยตรง<sup>35</sup>

ณรงควิทย์ แสนทอง ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของปัจเจกบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามที่องค์กรวางเป้าหมายไว้<sup>36</sup>

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้ให้ความหมายสมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม คุณลักษณะและทัศนคติที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร<sup>37</sup>

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในด้านความรู้ ความคิด ทักษะและคุณลักษณะ คุณธรรมที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>38</sup>

สถาบันบัณฑิตศึกษาจุฬาภรณ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสิ่งที่ผู้ปฏิบัติแสดงออกในระหว่างปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน<sup>39</sup>

โชติชวัล พุทธิกาญจน์ ได้ให้ความหมายสมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบจนนำไปสู่ผลงานที่เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต<sup>40</sup>

<sup>35</sup>นิสตาเร็ก เวชยานนท์, **Competency Based Approach**, พิมพ์ครั้งที่ 7 (นนทบุรี: เดอะกราฟิก ชิสเต็มส์, 2559), 35.

<sup>36</sup>ณรงควิทย์ แสนทอง, **COMPETENCY ทำงานดีกว่า ได้ผลดีกว่า** (นนทบุรี: ริงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์, 2560), 22.

<sup>37</sup>สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, "การพัฒนาสมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการใหม่" (เอกสารประกอบการอบรมข้าราชการใหม่, 30 มกราคม 2561).

<sup>38</sup>สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, **คู่มือกระบวนการ IDP** (สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ, 2561), 4.

<sup>39</sup>สถาบันบัณฑิตศึกษาจุฬาภรณ์, **คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน** (ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์, 2561), 10.

<sup>40</sup>โชติชวัล พุทธิกาญจน์, **COMPETENCY MANAGEMENT การจัดการขีดความสามารถ** (กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2562), 13.



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ (Competencies) เป็นความสามารถของบุคคลในการใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติและคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ตนมีในการทำงานหรือการแก้ปัญหาต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จในระดับใดระดับหนึ่ง สมรรถนะแสดงออกทางพฤติกรรม การปฏิบัติ ที่สามารถวัดและประเมินผลได้ สมรรถนะจึงเป็นผลรวมของความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณลักษณะและความสามารถอื่น ๆ ที่ช่วยให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ประสบความสำเร็จในการทำงาน<sup>41</sup>

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของแต่ละบุคคล ซึ่งประกอบด้วยความรู้ ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม รวมถึงทัศนคติ ความเชื่อ ที่สามารถผลักดันให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือแสดงออกในระหว่างปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลตามมาตรฐาน หรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้

### ความสำคัญของสมรรถนะ

แนวคิดสมรรถนะ (Competency) สามารถนำไปใช้ในการบริหารคนและองค์การได้อย่างกว้างขวาง และยังสามารถทำให้องค์การบรรลุผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงได้โดยการดึงศักยภาพของพนักงานในองค์การ การสร้างแรงจูงใจ กระตุ้น และให้รางวัลสำหรับพนักงานที่มีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน

ประโยชน์ที่เห็นได้ชัดเจนเมื่อนำเอาแนวคิดนี้มาใช้ในการบริหารคน คือ

1. ช่วยปรับปรุงกระบวนการคัดสรรบุคลากร
2. ช่วยปรับปรุงการประเมินศักยภาพของบุคลากร
3. ช่วยพัฒนากระบวนการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน
4. ช่วยปรับปรุงกระบวนการสื่อสารเพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง
5. ช่วยให้พนักงานมีการประเมินและการพัฒนาตนเอง
6. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการอบรมและชี้แนะแก่พนักงาน
7. ช่วยพัฒนาและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การให้แข็งแกร่ง
8. ช่วยสร้างทีมงานที่ประสบความสำเร็จ
9. ช่วยให้การออกแบบงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น<sup>42</sup>

<sup>41</sup>สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน** (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562), 6.

<sup>42</sup>นิสตาร์ก เวชยานนท์, **Competency Based Approach**, พิมพ์ครั้งที่ 7 (นนทบุรี: เดอะกราฟิก ชิสเต็มส์, 2559), 32.

สมรรถนะสามารถนำมาใช้ในการบริหารหลาย ๆ ด้านได้ ดังนี้

1. การวางแผนความก้าวหน้าของบุคลากร (Succession Planning) องค์การควรมีการวางแผนให้พนักงานอย่างเหมาะสมที่สุด โดยพนักงานอาจได้รับการเลื่อนขั้น หรือโยกย้ายตำแหน่งตามความสามารถที่ปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ ทั้งนี้ทำโดยการทดสอบระดับความสามารถที่องค์การกำหนดเป็นมาตรฐาน ส่วนที่ดีจะถือเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานได้เห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะเป็นหนทางสู่ความสำเร็จของตนเอง

2. การฝึกอบรม (Training) สมรรถนะจะช่วยให้การจัดทำเส้นทางการพัฒนาและฝึกอบรม รวมถึงการออกแบบการฝึกอบรมที่มีรูปแบบอย่างเป็นทางการ การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน ซึ่งจะกล่าวถึงทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่สำคัญ อันจะกลายเป็นพื้นฐานของโปรแกรมที่จะช่วยเลือกเนื้อหา กำหนดวิธีการเรียนรู้ และการประเมินผลผู้เข้าอบรม

3. การเจรจาต่อรองพนักงาน (Employee Bargaining) เมื่อมีการเจรจาต่อรองเรื่องค่าจ้าง เงินเดือน หรือการเปลี่ยนแปลงการทำงาน การกำหนดสมรรถนะจะช่วยให้ฝ่ายจัดการและฝ่ายพนักงานมีความชัดเจนว่า ต้องการอะไรในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ และสามารถใช้สมรรถนะนั้นเจรจาต่อรองเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะหรือการจัดสรรเงินค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นได้

4. การรับสมัคร (Recruitment) การระบุสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงานระดับต่าง ๆ จะช่วยทั้งในส่วนผู้ที่ต้องการหางานทำ สามารถพัฒนาทักษะที่ตนเองยังขาดอยู่ และช่วยให้ผู้สัมภาษณ์สามารถคัดเลือกคนเข้าทำงานด้วยการกลั่นกรองความสามารถของบุคคลที่สมัครงานในระดับหนึ่ง ก่อนว่า ผู้สมัครมีสมรรถนะตามที่องค์การต้องการหรือไม่ ซึ่งจะเป็นการลดความสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการทดลองงานของพนักงานใหม่ได้อีกทางหนึ่ง

5. การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Management) ช่วยในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนให้กับพนักงานใหม่ได้เหมาะสมตามทักษะและความสามารถมากกว่ากำหนดอัตราค่าตอบแทนเริ่มต้นตามระดับการศึกษา และยังเป็นการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานตามความสามารถที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะไม่เป็นการจ่ายค่าตอบแทนตามอายุงานเหมือนในอดีต

6. ระบบข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Information System; HRIS) สมรรถนะจะเป็นเสมือนฐานข้อมูลในด้านความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งสมรรถนะจะบอกได้ว่าองค์การต้องการพนักงานลักษณะใด

7. การออกแบบลักษณะงาน (Job Design) สมรรถนะช่วยในการตัดสินใจว่าจะให้ใครทำอะไร และจะต้องใช้พนักงานจำนวนเท่าไรในแต่ละงาน รวมทั้งต้องการทักษะใดเป็นพิเศษ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

8. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ทำให้เกิดความชัดเจน และมีความเข้าใจอย่างกระจ่างในเรื่องของสมรรถนะแก่บุคคลที่ต้องใช้ในงานเฉพาะด้าน<sup>43</sup>

สภาพแวดล้อมขององค์การเป็นสภาพที่ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง พนักงานถูกมองว่าเป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจ (economic resource) มุ่งให้ความสำคัญกับความแตกต่างของบุคคลเพียงเล็กน้อย องค์การจะใส่ใจกับการบริหารตามแนวทางที่ดีที่สุด ดังนั้น ความสามารถ (competency) จึงถูกมองอยู่ในกรอบของทักษะความชำนาญเฉพาะอย่างที่ใช้พนักงานใช้ในการปฏิบัติงานประจำวัน เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป แนวคิดเริ่มเปลี่ยนไป ความไม่แน่นอนส่งผลให้ไม่มีแนวทางที่ดีที่สุดในการทำงาน แต่ขึ้นอยู่กับว่าอะไรคือสิ่งที่องค์การต้องการจะบรรลุถึงกลยุทธ์ และโครงสร้างที่องค์การใช้นั้นมีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด ความเข้าใจเกี่ยวกับแรงงานมนุษย์เริ่มมีความสำคัญมากกว่า รวมทั้งการให้ความสำคัญกับความแตกต่างของแต่ละบุคคล จุดเน้นของการบริหารที่ดีที่จะประสบความสำเร็จอยู่ที่การจับคู่ที่สอดคล้องกันระหว่างกลยุทธ์กับโครงสร้างองค์การ งานและโครงสร้าง และการจับคู่ระหว่างคนกับงาน ทำให้องค์การต้องการคนที่มีความสามารถยืดหยุ่นมากขึ้น ความกดดันในการแข่งขันได้เปลี่ยนเป็นการคุกคามในการแข่งขัน จำนวนแรงงานที่มีประสิทธิภาพน้อยถูกปลด พนักงานจำเป็นต้องมีทักษะการทำงานที่หลากหลายขึ้น การลดจำนวนชั้น การบังคับบัญชาทำให้พนักงานต้องมีความสามารถในการควบคุมตนเอง บริหารงานและตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น แนวคิดการมองคนเป็นสินทรัพย์เริ่มเข้ามาแทนที่ องค์การที่อยู่รอดจากสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำได้หันมาลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ หันมาพัฒนาคน นำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ องค์การต้องสร้างความสมดุลทั้งเรื่องของคุณภาพและราคา ต้องทั้งความรู้ทั่วไปและความรู้เฉพาะ<sup>44</sup>

แนวคิดสมรรถนะนี้สามารถนำไปใช้ในการบริหารคนและองค์การได้อย่างกว้างขวางและยังสามารถทำให้องค์การบรรลุผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงโดยการดึงศักยภาพของพนักงานสร้างแรงจูงใจ กระตุ้น และให้รางวัลสำหรับพนักงานที่มีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ประโยชน์จากการนำแนวคิดนี้มาใช้ในการบริหารคน คือ

1. ช่วยปรับปรุงกระบวนการคัดสรรบุคลากร
2. ช่วยปรับปรุงกระบวนการประเมินศักยภาพของบุคลากร
3. ช่วยพัฒนากระบวนการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน
4. ช่วยปรับปรุงกระบวนการสื่อสารเพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

<sup>43</sup>พิชิต เทพวรรณ, **A-Z เครื่องมือการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่** (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2555), 32-34.

<sup>44</sup>นิสตาร์ก เวชยานนท์, **Competency Based Approach**, พิมพ์ครั้งที่ 7 (นนทบุรี: เดอะกราฟิก ชิสเต็มส์, 2559), 7-9.

5. ช่วยให้พนักงานมีการประเมินและพัฒนาตนเอง
6. ช่วยเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการอบรมและชี้แนะแก่พนักงาน
7. ช่วยพัฒนาและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้แข็งแกร่ง
8. ช่วยสร้างทีมงานที่ประสบความสำเร็จ
9. ช่วยให้การออกแบบงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น<sup>45</sup>

การนำระบบสมรรถนะไปใช้ภายในองค์กร มีประโยชน์ต่อบุคลากร ผู้บริหาร หน่วยงาน ผู้บริหารระดับสูง และฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

#### 1) บุคลากร (Operators)

1. ช่วยให้บุคลากรทราบกรอบพฤติกรรมที่องค์กรมีความคาดหวังให้ตน แสดงพฤติกรรม และสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลความรู้ ทักษะ รวมทั้งพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

2. ช่วยให้บุคลากรมองเห็นเส้นทางความก้าวหน้าในสายวิชาชีพของตนเอง และเกิดแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

3. ช่วยให้บุคลากรทราบระดับสมรรถนะของตนเอง (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ)

#### 2) ผู้บริหารระดับหน่วยงาน (Director)

1. สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อการวางแผนการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล

2. ช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงสมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงานของตนเอง

3. ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร เพื่อให้ตรงกับคุณสมบัติในตำแหน่งงาน

#### 3) ผู้บริหารระดับสูง (Top Executive)

1. สามารถเชื่อมโยงหรือแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร หรือยุทธศาสตร์ขององค์กร มาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างชัดเจน

2. ใช้สมรรถนะเป็นตัวผลักดัน (Driver) ให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรหรือยุทธศาสตร์ขององค์กรบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน

3. ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนศักยภาพของบุคลากรในองค์กร และสามารถนำไปใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. สามารถนำไปใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน

---

<sup>45</sup>เรื่องเดียวกัน, 32.

ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Division)

1. เห็นภาพรวมของสมรรถนะในองค์กร สมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามกลุ่มงานของบุคลากรทุกตำแหน่งงาน
2. สามารถนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร เช่น การสรรหา คัดเลือก การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนตำแหน่ง การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การดูแลรักษาบุคลากรและการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น
3. สามารถวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรได้ตรงตามความต้องการของบุคลากรและหน่วย<sup>46</sup>

สรุปได้ว่า สมรรถนะจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงาน ทั้งต่อองค์กร ต่อผู้บริหาร และบุคลากร โดยเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ จัดการ พัฒนา ป้องกันในองค์กร สามารถลดการสูญเสียทรัพยากรในการบริหารโดยเปล่าประโยชน์ เพื่อให้ได้ประโยชน์อันสูงสุด

#### ประเภทของสมรรถนะ

แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะของบุคคลเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้หรือทักษะขั้นพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการฟัง การพูด การอ่าน หรือการเขียน เป็นต้น ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้ไม่ได้ทำให้ตนเองมีความสามารถแตกต่างไปจากผู้อื่น
2. สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานหรือสูงกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งทำให้บุคคลเหล่านี้แตกต่างจากผู้อื่นอย่างชัดเจน สมรรถนะในกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอื่นๆ (รวมถึงค่านิยม แรงจูงใจ และทัศนคติ) เพื่อช่วยให้เกิดความสำเร็จที่โดดเด่นในผลงาน ซึ่งนักวิชาการจำนวนมากจึงให้ความสนใจและให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะกลุ่มนี้มากกว่ากลุ่มแรก เพราะสามารถนำไปพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลได้<sup>47</sup>

<sup>46</sup>การยางแห่งประเทศไทย, คู่มือสมรรถนะ พจนานุกรมสมรรถนะการยางแห่งประเทศไทย (กองพัฒนาระบบสมรรถนะและการจัดการความรู้, 2560), 3-4.

<sup>47</sup>David C McClelland, "Testing for Competency rather than Intelligence." *American Psychologist*, 11, (January 1973): 57-83.



สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความเต็มใจในการให้บริการ และการปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

1.3 การพัฒนาตนเอง (Self-Development) หมายถึง การศึกษาค้นคว้า หาความรู้ ติดตามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน

1.4 การทำงานเป็นทีม (Team Work) หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง และให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่น แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและรักษาสัมพันธภาพของสมาชิก รวมทั้งเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.5 จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's Ethics and Integrity) หมายถึง การประพฤติ ปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนตลอดจนสังคม

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานได้ผล และแสดงคุณลักษณะพฤติกรรมได้เด่นชัดเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ประกอบด้วย

2.1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and Learning Management) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้ อย่างสอดคล้องและเป็นระบบ ซึ่งมีจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีการใช้สื่อ นวัตกรรม และมีการวัดผล ประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.2 การพัฒนาผู้เรียน (Student Development) หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาทักษะชีวิต ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาสุขภาพกาย-ใจ และการจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

2.3 การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management) หมายถึง การจัดบรรยากาศ การเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา การกำกับดูแลชั้นเรียน รายชั้น/รายวิชา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุข และปลอดภัยของผู้เรียน

2.4 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis & Synthesis & Classroom Research) หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวม ประมวลหาข้อสรุปอย่างมีระบบและนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ห้องเรียนหรืองานในภาพรวม และดำเนินการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

2.5 ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูซึ่งแสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน โดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้เกิดการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

2.6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship & Collaborative Building for Learning Management) หมายถึง การประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้<sup>48</sup>

พฤทธิพร นครชัย และชัยพงษ์ พงษ์พานิช จากศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษา สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แบ่งสมรรถนะเป็น 3 ประเภทหลัก ๆ คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ ความสามารถหลัก หรือพฤติกรรมที่ประสงค์ให้ทุกคนในองค์กรมีเหมือนกัน เพื่อนำไปสู่ผลงานที่ดีและสอดคล้องกับกลยุทธ์

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) หมายถึง ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับงานเฉพาะด้าน โดยรวมถึงความสามารถตามสายงาน/ สายวิชาชีพ และความสามารถเฉพาะงานที่แตกต่างกันตามขอบเขตงานที่รับผิดชอบ

<sup>48</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือการประเมินสมรรถนะครู พ.ศ. 2553 (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2553), 2-15.

3. สมรรถนะผู้นำ (Leadership Competency) หมายถึง ความรู้ ความสามารถด้านทักษะการเป็นผู้นำที่คาดหวังจากผู้บริหาร หรือหัวหน้างานขึ้นไปที่ต้องดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>49</sup>

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง ได้จัดทำคู่มือสมรรถนะข้าราชการ (Competency) สามารถจำแนกได้ 5 ประเภท

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะของแต่ละคนที่เป็นความสามารถเฉพาะตัวที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว

3. สมรรถนะองค์กร (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนกันแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน<sup>50</sup>

สรุปได้ว่า การจำแนกหรือการจัดประเภทของสมรรถนะ เป็นการกำหนดประเภทและระดับของสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับงานเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามความคาดหวังที่แตกต่างกันของแต่ละองค์กร โดยในองค์กรเดียวกันควรที่จะใช้มาตรฐานในการจัดประเภทสมรรถนะที่เหมือนกัน แบ่งเป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะที่บุคลากรทุกคนจำเป็นต้องมี และสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) คือ คุณลักษณะที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานตามตำแหน่งนั้น ๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

#### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะ

ในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความสามารถ ความรู้และทักษะเพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จ และในความสำเร็จนั้น สิ่งหนึ่งที่องค์กรหรือระดับผู้บริหาร ควรพิจารณาดำเนินการด้วยก็คือ “สมรรถนะ” จึงมีผู้ให้หลักการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะอย่างหลากหลายด้วยกัน ดังนี้

<sup>49</sup>พฤทธิพร นครชัย และ ชัยพงษ์ พงษ์พานิช, ORGANIZATION TOOLBOX สร้างองค์กรในยุค 4.0 (กรุงเทพฯ: โพสต์พับลิชชิ่ง, 2560), 135.

<sup>50</sup>สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง, คู่มือสมรรถนะข้าราชการ: Competency (ลำปาง: กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง, 2563), 8.



### แนวคิดของแมคเคลแลนด์ (McClelland)

แมคเคลแลนด์ เสนอแนวคิดเรื่อง สมรรถนะเป็นคนแรก เขาได้อธิบายสมรรถนะโดยใช้โมเดลภูเขาน้ำแข็ง อธิบายได้ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่มองเห็นง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ไม่ยากนัก ด้วยการศึกษาค้นคว้า และฝึกฝน ส่วนที่มองเห็นได้ยาก คือ ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ ได้แก่ ลักษณะนิสัย แรงจูงใจ ภาพลักษณ์ของตัวเอง รวมถึงบทบาทที่แสดงออกในสังคม นับเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยากเพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก<sup>51</sup>

### แนวคิดของโบายตซีส (Boyatzis)

เป็นผู้ผลักดันให้แนวคิดเรื่องสมรรถนะเข้ามาอยู่ในสาขาวิชาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เขาให้คำจำกัดความของสมรรถนะไว้ค่อนข้างกว้าง ว่าหมายถึง “คุณลักษณะที่อยู่ภายในของแต่ละบุคคล คุณลักษณะนี้อาจหมายถึง 1) แรงขับ บุคลิกที่ค่อนข้างถึงถาวร 2) ทักษะ บทบาททางสังคม หรือการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง 3) องค์ความรู้ ที่คนต่าง ๆ ต้องนำมาใช้” งานวิจัยของเขาได้แสดงให้เห็นว่า การใช้เครื่องมือในการคัดเลือกที่ไม่เหมาะสม จะทำให้ได้คนที่มีคุณสมบัติไม่ตรงกับที่ต้องการมาทำงาน และจะทำให้คุณลักษณะอื่นที่ทำให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งโมเดลของผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงจะมีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ คือ

1. หน้าที่หรือภารกิจของผู้บริหาร
2. สภาพแวดล้อมขององค์กร
3. ความสามารถของบุคคล

ซึ่งจะวัดจากผลลัพธ์ของงานเป็นหลัก โดยเขาได้แยกระดับของขีดความสามารถว่าถ้าเป็นความสามารถที่จะทำงานในตำแหน่งนั้นได้ ซึ่งจะเป็นความรู้ทั่วไปคุณลักษณะทั่วไป แต่ขีดความสามารถหรือคุณลักษณะที่จะทำให้บุคคลมีผลงานสูงกว่าหรือดีกว่าคนอื่นเรียกว่า สมรรถนะ

โบายตซีส ได้เสนอรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลไว้ 12 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งประสิทธิภาพ 2) การทำงานเชิงรุก 3) ความสามารถในการวินิจฉัย 4) ความสามารถในการคำนึงถึงผลกระทบ 5) ความเชื่อมั่นในตัวเอง 6) ความสามารถในการนำเสนอด้วยวาจา 7) ความสามารถในการมองภาพรวม 8) ความสามารถในการใช้พลังอำนาจทางสังคม 9) ความสามารถในการบริหารกระบวนการ

<sup>51</sup>David C. McClelland, “Testing for Competence rather than Intelligence,” *American Psychologist* 28, 1 (January 1973) 57-83.

กลุ่ม 10) ความสามารถในการรับรู้ 11) ความสามารถในการควบคุมตนเอง และ 12) ความอดทนและการปรับตัว<sup>52</sup>

### แนวคิดของสเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer)

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้เสนอแนวคิดสมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้จัดการในอนาคต ประกอบด้วย

#### 1. สมรรถนะสำหรับผู้บริหาร (For Executives)

1) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ต้องสามารถเข้าใจและคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพทั่วไป เข้าใจโอกาสทางการตลาด อุปสรรคในการแข่งขัน การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กรตนเอง เพื่อสนองตอบเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ ความสำเร็จ

2) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leading) ต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ปฏิบัติได้จริงและบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการให้บุคคลในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปฏิบัติ เพื่อกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เขาเหล่านั้นอยากทำงานและทำสัญญาประชาคมร่วมกันที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น

3) การจัดการด้านความสัมพันธ์ (Relationship Management) ต้องมีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับเครือข่ายอื่น ๆ หลาย ๆ องค์กร โดยการประสานความร่วมมือกับผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงาน

#### 2. สมรรถนะสำหรับผู้จัดการ (For Managers)

1) ความยืดหยุ่น (Flexibility) ผู้จัดการต้องมีความยืดหยุ่นและความพร้อมที่จะมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการ เมื่อต้องนำวิธีการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ในองค์กรไปปฏิบัติ

2) วิธีการปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง (Change implementation) ภาวะการณำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำการสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการสำหรับกาเปลี่ยนแปลงขององค์กรและการบริหารการเปลี่ยนแปลงในเรื่องทักษะต่างๆ

3) นวัตกรรมของการเป็นเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial innovation) การสร้างแรงจูงใจให้ตระหนักถึงการเป็นเลิศในด้านการผลิตใหม่ การบริการที่หลากหลายและกระบวนการในการผลิตเป็นต้น

4) ความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal Understanding) ผู้จัดการต้องมีความเข้าใจบุคคลอื่น และตระหนักถึงคุณค่าความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่แตกต่างกัน

<sup>52</sup>Richard E. Boyatzis, **The Competent Manager: A Model for Effective Performance** (New York : John Wiley & Sons, 1982), 21.

5) การมอบอำนาจ (Empowering) พฤติกรรมในการบริหารจัดการต้องแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร สามารถจูงใจพนักงานให้ทำงานร่วมกัน แสดงความคิดเห็นต่าง ๆ การสนับสนุน การพัฒนาของพนักงาน ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย การอยู่ภายใต้เงื่อนไขของข้อมูลย้อนกลับ การคาดหวังทางบวกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การให้รางวัลในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน

6) การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (Team Facilitation) ทักษะกระบวนการกลุ่มต้องการกลุ่มคนที่หลากหลายมาทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย คือ การกำหนดเป้าหมายและบทบาทที่ชัดเจน การควบคุมสิ่งที่ยื่นนอกเหนือจากการเจรจา ความเสียของสมาชิกในการทำงานร่วมกัน และการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

7) ความพร้อมในการทำงาน (Portability) ผู้จัดการต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว และพร้อมเสมอในการท าหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเดินทางไปทำงานต่างประเทศหรือต่างถิ่นหรือที่ใด ๆ ในโลก ผู้จัดการต้องอดทนตึงความเครียดในการเดินทาง และต้องเข้าใจวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น เพื่อสามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคลได้<sup>53</sup>

#### แนวคิดของซีเวล (Zwell)

ซีเวล (Zwell) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 5 กลุ่ม ประกอบด้วย สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล สมรรถนะด้านการจัดการ และสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ ดังนี้

##### 1. สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน

สมรรถนะด้านนี้ เป็นสมรรถนะที่จะทำให้บุคคลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) การมุ่งในผลลัพธ์ 2) การจัดการผลการปฏิบัติงาน 3) อิทธิพล 4) ความคิดริเริ่ม 5) ประสิทธิภาพในการผลิต 6) ความยืดหยุ่น 7) นวัตกรรม 8) ความสนใจในคุณภาพ 9) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ 10) ความเชี่ยวชาญทางเทคนิค

##### 2. สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ

สมรรถนะประเภทนี้สัมพันธ์กับลักษณะนิสัยและสัมพันธภาพ ได้แก่ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การมุ่งในการบริการ 3) การตระหนักรู้ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล 4) ความเข้าใจในความเป็นไปขององค์กร 5) การสร้างสัมพันธภาพ 6) การแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง 7) ความตั้งใจในการติดต่อสื่อสาร และ 8) ความรู้สึกไวต่อวัฒนธรรม

<sup>53</sup>Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competence at Work : Models for Superior Performance**, 3 rd ed (New York: John Wiley & Sons, 2009), 29-30.

### 3. สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

สมรรถนะในตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความเชื่อ ความรู้สึก และส่งผลต่อการทำงาน การรับรู้เอกลักษณ์ของตนเอง ประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์ 2) การพัฒนาตนเอง 3) ความสามารถในการตัดสินใจ 4) คุณภาพในการตัดสินใจ 5) การจัดการความเครียด 6) การคิดวิเคราะห์ และ 7) ความคิดรวบยอด

### 4. สมรรถนะด้านการจัดการ

สมรรถนะที่จะเป็นตัวตัดสินว่าใครจะสามารถเป็นผู้จัดการที่ดีเยี่ยมได้ความสามารถนี้ประกอบด้วยหน้าที่การทำงาน หลักที่สำคัญคือ การจัดการโครงการการนิเทศพนักงาน และการพัฒนาพนักงาน สมรรถนะนี้ ประกอบด้วย 1) การสร้างทีมการทำงาน 2) การจูงใจผู้อื่น 3) การสร้างพลังจูงใจแก่ผู้อื่น และ 4) การพัฒนาผู้อื่น

### 5. สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ

สมรรถนะสำคัญเฉพาะที่ช่วยให้บุคคลนำผู้อื่นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์และภารกิจหลัก ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2) การคิดเชิงกลยุทธ์ 3) การให้ความสนใจในการประกอบการ 4) การจัดการการเปลี่ยนแปลง 5) การสร้างความผูกพันต่อองค์การ 6) การสร้างจตุรรม และ 7) วัตถุประสงค์ หลักการและค่านิยม (purpose, principle, and values)<sup>54</sup>

### แนวคิดของเฮลริเกิล, แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson, and Slocum)

เฮลริเกิล, แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson, and Slocum) ได้สรุป สมรรถนะผู้บริหารไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. สมรรถนะในการสื่อสาร (Communication Competency) เป็นความสามารถในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทักษะการสื่อสารด้านการพูดและตอบคำถามต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม การเขียนได้ชัดเจน ตรงประเด็นและตอบสนองวัตถุประสงค์ตามที่องค์การต้องการ ด้วยการรับฟังและการแสดงออกของท่าทางที่สื่อความหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลด้วยหลักเหตุผลและความถูกต้อง มีการจัดประชุมและนำเสนอข้อมูล โดยเลือกใช้สื่อและเทคนิควิธีการที่เหมาะสม รวมถึงการเจรจาต่อรองเพื่อจัดและลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้

2. สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (Planning and Administration Competency) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการแก้ปัญหา นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้น โดยมีการวางแผน

<sup>54</sup>Michael Zwell, *Creating a Culture of Competence* (New York: John Wiley and Sons, 2000), 38-45.

กำหนดแนวทางการดำเนินงาน จัดลำดับความสำคัญของงาน และมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถจัดสรรทรัพยากรและบริหารการเงินและงบประมาณ รวมถึงการติดตามและประเมินผลโครงการ เพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และภายในเวลาที่กำหนด

3. สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (Teamwork Competency) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดเป้าหมาย บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่สมาชิกแต่ละคนอย่างเหมาะสม สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน เกิดแรงจูงใจให้ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกของทีมได้

4. สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (Strategic Action Competency) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการวิเคราะห์กลยุทธ์ขององค์กรและปรับโครงสร้างของการทำงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีความเข้าใจในภารกิจขององค์กรอย่างถ่องแท้ โดยมีการกำหนดแผนปฏิบัติการโดยใช้หลักการบริหารโครงการ การควบคุมติดตามและการประเมินผลกลยุทธ์ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เป็นรูปธรรม

5. สมรรถนะในการตระหนักรับรู้โลกาภิวัตน์ (Global Awareness Competency) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ องค์กรจำเป็นต้องใช้บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ จากต่างประเทศมากขึ้น สามารถรับรู้ถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ของโลก และผลกระทบต่อโลกที่มีต่อการเมือง เศรษฐกิจและสังคม มีความรู้และความเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมเหล่านั้นได้อย่างกลมกลืน ปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์

6. สมรรถนะในการบริหารตนเอง (Self-Management Competency) เป็น ความสามารถของผู้บริหารในการรู้จักตัวตนของตนเอง มีความกระตือรือร้นและแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทุ่มเทและทำงานหนักเพื่อให้งานสำเร็จ อดทนกับอุปสรรค และสามารถพลิกฟื้นสถานการณ์เมื่อต้องประสบกับความล้มเหลว สามารถสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว รู้บทบาทหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต่อองค์กร ต่อตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup>Don Hellriegel, Susan E. Jackson, and John W. Slocum, Jr., **Management: A Competency-Based Approach**, 10th ed (Singapore: Thomson South-Western, 2005), 6-26.



### สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้กำหนดสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามมาตรฐานความรู้ ประกอบด้วย

1. การพัฒนาวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) มีอุดมการณ์ของผู้บริหารและแนวทางการพัฒนาเป็นผู้บริหารมืออาชีพ 2) สามารถศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ
2. ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 1) สามารถระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 2) สามารถบริหารการศึกษาและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและท้องถิ่นได้
3. การบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) สามารถกำหนด นโยบาย แผน กลยุทธ์ และนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา 2) เลือกใช้ทฤษฎีหลักการ และกระบวนการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทมหภาคและภูมิสังคม 3) สามารถบริหารงานวิชาการ บริหาร จัดการ แหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการเรียนรู้
4. ด้านหลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) สามารถพัฒนาหลักสูตรและบริหารการจัดการเรียนการสอนในแนวทางใหม่ได้ 2) ปฏิบัติการประเมินและปรับปรุงการบริหารหลักสูตรและ การจัดการเรียนรู้
5. กิจการและกิจกรรมนักเรียน ประกอบด้วย 1) สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน 2) สามารถส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม วินัยและความสามัคคีให้เกิดในหมู่คณะ
6. การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 1) สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก 2) นำผลการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา
7. คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ประกอบด้วย 1) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีจิตสำนึกสาธารณะและเสียสละให้สังคม 2) ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ<sup>56</sup>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ดังต่อไปนี้

สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึงการมุ่งเน้นผลปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ผู้บริหารคำนึงถึงการปลูกฝังและตระหนักเพื่อส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่าง

<sup>56</sup>สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ: คุรุสภา, 2556), 47-49.

มีประสิทธิภาพ กระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีความรับผิดชอบในการทำงาน และให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพสูงสุด

2. การบริการที่ดี หมายถึงการให้ความช่วยเหลือ ดำเนินการเพื่อประโยชน์ของบุคคลอื่นทำให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ และชื่นชมองค์กร การบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่างๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานวิชาการ เป็นต้น การบริการจึงเป็นสิ่งที่สำคัญกับบุคลากรทุกคนในองค์กรซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้นำด้านบริการต่อผู้รับบริการ คือ นักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มาติดต่อราชการทุกคนให้เท่าเทียมกันไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ การให้บริการที่ดีจึงมีความจำเป็นและสำคัญต่อผู้บริหาร เนื่องจากมีส่วนสำคัญในการพัฒนางานด้านการบริการเป็นอย่างมาก หรือเป็นหัวใจสำคัญในการกำหนดแนวทางการให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ และเทคนิคการพัฒนาระบบงานขององค์กรให้เกิดความสะดวกสบายและความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ

3. การพัฒนาตนเอง หมายถึงความจำเป็นในแง่การพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Development) แต่ละอาชีพต้องอาศัยความชำนาญเป็นพิเศษในด้านนั้น ๆ และต้องได้รับการฝึกอบรมมาโดยตรงเท่านั้น การปฏิบัติงานในสายอาชีพจึงจำเป็นต้องมีทางที่เปิดกว้างให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในอาชีพได้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ตนปฏิบัติอยู่ การพัฒนาตนเองจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนจึงสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารการศึกษา ต้องแสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรและการบริหารในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคม จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4. การทำงานเป็นทีม หมายถึงกระบวนการขั้นพื้นฐานในการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน เพื่อให้ได้เรียนรู้ว่าทำงานอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายของแต่ละบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลทั้งสามสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรไปด้วย การทำงานเป็นทีมมีองค์ประกอบสำคัญ คือ สมาชิกในทีมจะต้องมีจำนวนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการร่วมงานกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร มีการพึ่งพาอาศัยกัน ให้ความร่วมมือในการทำงานและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยมีผู้นำทีมและสมาชิกของทีม ซึ่งต้องมีความเข้าใจในบทบาทของคนในการทำงานรวมกันเป็นทีมโดยทีมที่มีประสิทธิภาพนั้น จะประกอบไปด้วย ความไว้วางใจ ความอดทน ความมีเหตุมีผล ความถูกต้อง การบริหารจัดการ ความเต็มใจ การแนะนำ การยอมรับนับถือและความเชื่อถือ ความรู้และความชำนาญ เชี่ยวชาญ ความเมตตากรุณา และความอ่อนน้อมถ่อมตน

สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย

1. การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง การแยกแยะการกระทำและความรู้สึกผ่านกระบวนการทางความคิดอันนำไปสู่พฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ ทักษะการคิด คือการดึงเอาทักษะด้านความรู้ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้เหมาะสมกับสถานการณ์มากที่สุด และทักษะการคิด



เป็นต้นทางของทักษะด้านคน โดยมีการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่ ทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การสื่อสาร การอธิบาย การสังเกต การตั้งคำถาม การรวบรวมข้อมูล การจัดหมวดหมู่ การตีความ การเชื่อมโยง การใช้เหตุผล การจำแนกความแตกต่าง การจัดลำดับ การเปรียบเทียบ การแปลความหมาย การขยายความ และการสรุปความ เป็นต้น และทักษะการคิดขั้นสูง ประกอบด้วย การนิยาม การผสมผสาน การสร้าง การปรับโครงสร้าง ปัญหาความเชื่อพื้นฐาน การวิเคราะห์ การจัดระบบ การจัดโครงสร้าง การหาแบบแผน การทำนาย การตั้งสมมติฐาน การกำหนดเกณฑ์ประยุกต์ การทดสอบ สมมติฐานและการพิสูจน์ เป็นต้น การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาต้องคิดตลอดเวลาเพื่อให้เกิดงานสร้างสรรค์ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้ตามกำหนด จำเป็นต้องมีทักษะทางความรู้ความคิด มีสติปัญญาและมีวิสัยทัศน์ ซึ่งสามารถพัฒนาได้จากการเรียนรู้และการศึกษาการเข้าร่วมประชุมสัมมนา การอภิปรายร่วมกับผู้อื่น การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง และการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น

2. การสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจ หมายถึง กลยุทธ์ที่สำคัญทำให้งานขององค์กรดำเนินต่อไปและช่วยในการประสานงานของหน่วยงานในแง่ของการบริหารสถานศึกษา การสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจทำให้เกิดความหมาย ทำให้คุณคาดคะเนความคิดซึ่งกันและกันได้และทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานของสถานศึกษา สามารถนำไปใช้ในกิจกรรมองค์กรหลายอย่าง เช่น การตัดสินใจ การสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การสร้างความเจริญและการพัฒนาองค์กรการควบคุมและประสานงาน ซึ่งลักษณะของการสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจในองค์กรอาจพิจารณาในฐานะที่เป็นระบบรวม คือการใช้การสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจติดตามรายงานและวิเคราะห์ข้อมูล วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรรวมทั้งติดต่อสื่อสารกับองค์กรอื่น ๆ

3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูนสมรรถภาพของบุคลากรในทิศทางที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม และเป็นเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรดังต่อไปนี้ คือ การให้การศึกษาศึกษาและส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น บทเรียนสำเร็จรูป การศึกษาทางไกล การจัดทำวารสารวิชาการในสาขาอาชีพ การศึกษาจากเอกสาร คู่มือการทำงาน ศึกษาจากสื่อทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ การฝึกอบรมและพัฒนาทั้งในห้องฝึกอบรม นอกห้องฝึกอบรมและภายในองค์กรหรือส่งอบรมภายนอกองค์กร โดยใช้รูปแบบที่ต่างกัน การพัฒนางานเป็นการฝึกอบรมในงานและเรียนรู้ในงานโดยวิธีการต่างๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสนับสนุน การพัฒนาศักยภาพของครู หรือบุคลากรทางการศึกษาให้มีรูปแบบหรือวิธีการที่เหมาะสมตรงกับสมรรถนะที่ควรจะได้รับ การพัฒนา

4. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึงคุณสมบัติของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาซึ่งจะต้องมีความเป็นไปได้อย่างชัดเจนโดยภาพนั้นจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายที่มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการนั้น วิสัยทัศน์เป็นภาพที่ชัดเจนที่สะท้อนให้เห็นเป้าหมาย ค่านิยม ปรัชญา และความเชื่อที่สมาชิกของสถานศึกษาร่วมกันยึดถือ วิสัยทัศน์ที่แท้จริงจะต้องเป็นวิสัยทัศน์ที่สมาชิกมีส่วนร่วมผลักดันและสานฝัน อันเป็นผลจากความสามารถในการคิดอ่านผสมเข้ากับประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมของสมาชิกและเป็นผลจากความสามารถในการคิดที่มีประสิทธิภาพ และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นต้องมี เพราะวิสัยทัศน์เป็นแผนกลยุทธ์ให้ทุกคนในสถานศึกษาได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะมีกระบวนการของวิสัยทัศน์ครบทั้ง 3 มิติ คือ คิดได้ สื่อเป็น และโน้มนำให้มีการปฏิบัติล่วงหน้า พร้อมทั้งมีการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยมีการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่พวกเขาคาดหวังไว้ เพื่อที่จะพัฒนาความสามารถของผู้ตามให้ไปในระดับที่สูงขึ้น ทำให้ตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กรจูงใจให้ผู้ตามมองไปไกลกว่าความสนใจของพวกเขา เพื่อนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กรซึ่งผ่านกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ มีองค์ประกอบพฤติกรรม 4 องค์ประกอบ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล<sup>57</sup>

สำหรับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้กำหนดสมรรถนะประจำผู้บริหารกรุงเทพมหานคร จำนวน 7 สมรรถนะ ดังนี้

1. เห็นคุณค่าในตัวคน (Value People) หมายถึง ให้คุณค่ากับผู้ปฏิบัติงาน มุ่งผนึกกำลังและความสามารถ เพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวทั้งทางความคิดและความรู้สึก รับฟังอย่างให้เกียรติ และปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความมุ่งมั่นในเป้าหมายเดียวกัน สอนถ่ายทอดความรู้ วิธีคิดจากประสบการณ์การทำงานของตนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ

2. สร้างสรรค์ความร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและเครือข่าย ความร่วมมือภายในองค์กร โดยอาศัยความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเป็นพื้นฐานให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก แยกแยะความรู้สึกส่วนตัวออกจากงาน

<sup>57</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, *คู่มือและชุดฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาแนวใหม่ ตามแนวปฏิบัติการศึกษาในทศวรรษที่ 2: การอบรมแบบผสมผสาน* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 2-9.

ปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนเพื่อแก้ปัญหาและทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน มุ่งที่วิธีแก้ไขปัญหามากกว่าพยายามหาคนผิด

3. คิดไปข้างหน้า (Forward Thinking) หมายถึง คาดการณ์ไปในกาลข้างหน้าพร้อมกับสร้างสรรค์วิธีการทำงานขึ้นใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ประเมิน และจัดอันดับความเสี่ยงตามระดับของโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบต่อประชาชน ตลอดจนผู้ปฏิบัติงาน ตั้งคำถาม หรือขอมุมมองเกี่ยวกับสถานการณ์ เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถประเมินแนวโน้มเหตุการณ์และวางแผนรับมือล่วงหน้า

4. กล้าตัดสินใจ (Making Decision) หมายถึง ตัดสินใจด้วยความเด็ดขาด ทันต่อสถานการณ์ อาศัยการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน รวมถึงการพิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นคาดการณ์ปัญหา หน่วยงาน หาแนวทางป้องกันแก้ไขปัญหาโดยการวิเคราะห์สาเหตุ กำหนดทางเลือก และตัดสินใจทันต่อสถานการณ์ โดยใช้ข้อมูลที่ถูกต้อง จัดลำดับความสำคัญอย่างชัดเจนในการตัดสินใจ ชี้แจงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจ

5. เปลี่ยนแปลงทันการณ์ (Change) หมายถึง สร้างและบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ระดับมหภาค โน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานเกิดความเต็มใจ และกระตือรือร้นที่จะปรับเปลี่ยนตนเองให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ให้มุมมองในทางบวกต่อการเปลี่ยนแปลง มองเป็นโอกาส ไม่ใช่ปัญหา

6. ใช้นวัตกรรมทำงาน (Process Innovation) หมายถึง นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอน ลดปัญหา และลดความซ้ำซ้อน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุด ขจัดความสูญเปล่า ขจัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น และเพิ่มความรวดเร็ว แม่นยำ พัฒนาทักษะ ทางเทคโนโลยีดิจิทัลให้ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบให้มีความต่อเนื่องเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง

7. คิดต่างอย่างสร้างสรรค์ (Promoting Innovative Thinking /Non-Technology) หมายถึง ส่งเสริมให้คิดแปลกใหม่ แตกต่าง สร้างโอกาสให้ตนเองและผู้ปฏิบัติงานได้มีประสบการณ์ที่แตกต่างไปจากความถนัดเดิมและงานประจำ สร้างแบบแผนการทำงานที่แตกต่างจากเดิม หรือหาวิธีแก้ปัญหาใหม่ให้กับปัญหาเดิม นำประชุมให้เกิดการระดมสมองอย่างสร้างสรรค์ มุ่งที่ทางออกของปัญหาและผลลัพธ์ใหม่ที่มาจากการคิดสร้างสรรค์<sup>58</sup>

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สมรรถนะของผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยความรู้ ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม ประสบการณ์ รวมถึงทัศนคติ ความเชื่อ ที่จะ

<sup>58</sup>สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร, "บันทึกข้อความที่ กท 0304/13 เรื่อง สมรรถนะประจำผู้บริหารกรุงเทพมหานคร," 5 มกราคม 2564.

สามารถพัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยอาศัยความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่และนำมาบูรณาการกับการปฏิบัติงานให้เกิดผลลัพธ์ตามมาตรฐาน หรือสูงกว่ามาตรฐาน ดังนั้นสมรรถนะของผู้บริหารเป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์กรเป็นอย่างมาก หากผู้บริหารมีสมรรถนะในการทำงานที่ดีจะส่งผลต่อการบริหารองค์กรและกำลังคนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานได้ ซึ่งสมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร ได้แก่ 1) เห็นคุณค่าในตัวตน 2) สร้างสรรค์ความร่วมมือ 3) คิดไปข้างหน้า 4) กล้าตัดสินใจ 5) เปลี่ยนแปลงพันการณ 6) ใช้นวัตกรรมทำงาน 7) คิดต่างอย่างสร้างสรรค์

### คุณภาพชีวิตการทำงาน

#### ความเป็นมาของคุณภาพชีวิตการทำงาน

“คุณภาพชีวิตการทำงาน” (Quality of Work Life: QWL) เป็นคำที่นำมาใช้เป็นครั้งแรกในประเทศอุตสาหกรรม การศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานได้มีผู้สนใจทำการศึกษา เป็นระยะจากในช่วงปี ค.ศ. 1930–1940 คุณภาพชีวิตการทำงานขึ้นอยู่กับความมั่นคงในการทำงาน การทำงานอย่างมีระเบียบ และภาวะเศรษฐกิจของตัวผู้ปฏิบัติงาน ต่อมาในปี ค.ศ. 1950 - 1960 แนวคิดนี้ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางขึ้น โดยนักจิตวิทยาในสมัยนั้นได้เพิ่มเรื่องความสัมพันธ์ในทางบวก ระหว่างขวัญกำลังใจในการทำงานกับผลผลิต ซึ่งเกิดจากการส่งเสริมให้มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานซึ่งนับเป็นปัจจัยหนึ่งในการบ่งบอกคุณภาพชีวิตในการทำงาน ปี ค.ศ. 1960 - 1970 ได้เพิ่มการมีโอกาในการทำงานที่มีความเสมอภาค และมีแบบแผนการทำงานที่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และตั้งแต่ปี ค.ศ. 1970 เป็นต้นมา ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้อย่างจริงจังมากขึ้น โดยการเพิ่มประสบการณ์โดยธรรมชาติของบุคคลทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีการจัดโครงสร้างของงานให้มีความหมาย และดึงเอาพรสวรรค์และความสามารถพิเศษของผู้ปฏิบัติงานออกมา และมุ่งไปที่ประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้นจึงทำให้แนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องนี้ มีความหลากหลายและแตกต่างกันออกไป<sup>59</sup>

คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพชีวิต ดังนั้นคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีได้ โดยคุณภาพชีวิตการทำงานและความสุขได้เน้นที่ระบอบการจ้างงานและการให้การสนับสนุนพนักงาน โดยให้ความสำคัญที่ความพึงพอใจในการทำงาน การพัฒนาตนเองและสวัสดิการเป็นตัวสนับสนุนสุขภาวะที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งการมีระบบ

<sup>59</sup>E.W.Kerce and S.B.Kewley, "Quality of Work Life in Organizations Methods and Benefits," in *Improving Organizational Survey : New Directions Methods and Applications* (Newbury Park: SAGE Publications, 1993), 188.

การบริหารที่ดีโดยเน้นขนาดที่เหมาะสมของหน่วยงานให้พนักงานได้ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม มีความสมดุลระหว่างภาระงานและจำนวนผู้ปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพทั้งการทำงานเดี่ยวและการทำงานเป็นทีม ตลอดจนมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการอบรมและพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตการทำงานจะเอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในสิ่งที่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือคุณภาพชีวิตการทำงาน เปรียบเสมือนแนวคิดที่ครอบคลุมปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำให้องค์กรมีความเป็นมนุษย์ การเจริญเติบโต และการมีส่วนร่วม<sup>60</sup> ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาจึงมีนักวิชาการได้พยายามสร้างเกณฑ์ในการพิจารณา ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานออกมามากมายที่สามารถใช้เป็นแนวทางให้กับองค์กรเพื่อพัฒนา โครงสร้างขององค์กรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของสมาชิกในองค์กรต่อไป เพราะคุณภาพชีวิต เปรียบเสมือนประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งหากองค์กรสามารถทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน และพึงพอใจคุณภาพชีวิตการทำงานของพวกเขา ก็จะส่งผลกลับมายังองค์กร คือ ช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร ช่วยเพิ่มขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนช่วยพัฒนา ปรับปรุงศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานต่อไป<sup>61</sup> ดังนั้นการนำแนวคิดคุณภาพชีวิตการทำงานมาใช้ เพื่อพัฒนาองค์การจึงเป็นสิ่งท้าทายของทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งผู้บริหาร จำเป็นต้องเป็นแกนหลักในการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้วยวิธีการหลากหลาย และแตกต่างกันออกไป เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

#### ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

เกสท์ (Guest) กล่าวถึง ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานว่า ความรู้สึกของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับทุกด้านของการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ผลตอบแทน รายได้ และรางวัล ความมั่นคงและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับองค์กรและความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ตลอดจนการเห็นคุณค่าในชีวิต ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายที่เฉพาะเจาะจง หมายถึง กระบวนการ (process) ที่องค์กรพยายามให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความสามารถที่แฝงอยู่ในตนเอง โดยให้พวกเขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อการทำงานของพวกเขา<sup>62</sup>

<sup>60</sup>S. P. Robbins, **Organizational Behavior**, 5th ed (New Jersey: PrenticeHall, 1991), 45.

<sup>61</sup>ปรัชญา ปิยะมโนธรรม, **จิตวิทยาการให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตพนักงาน**, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2562), 17.

<sup>62</sup>Robert H. Guest, "Quality of Work Life-Learning from Tarrytown," **Harvard Business Review** 57, 4 (July-August 1979): 76.



คูบิน แชมพิว และพอร์เตอร์ (Dubrin Champoux and Porter) ได้ให้ความหมายคุณภาพชีวิตการทำงานว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง การที่จะทำให้เกิดความยุติธรรมในการทำงานมีการบริหารงานที่คำนึงถึงความต้องการของมนุษย์ อีกทั้งยังคำนึงถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานและผลประโยชน์สูงสุดที่มนุษย์จะได้รับ<sup>63</sup>

สโครวาน (Skrovan) ให้ความหมายคุณภาพชีวิตการทำงานว่า กระบวนการที่ซึ่งทำให้บุคคลภายในองค์การทุกระดับสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดสภาพแวดล้อมในการทำงานวิธีการและผลผลิตขององค์การ โดยมีเป้าหมายที่จะเพิ่มประสิทธิผลขององค์การและปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานสำหรับบุคคลในองค์การ<sup>64</sup>

เดลามอท และ ทาเกซาวา (Delamotte and Takezawa) ได้กล่าวว่าคุณภาพชีวิตการทำงานมีหลายแง่มุม ได้แก่ สิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานไม่ว่าจะเป็นค่าจ้าง ความก้าวหน้า การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อให้เกิดคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ดังนั้น ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานในสภาพขององค์การที่มีการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนาความสามารถและสามารถเติบโตได้จากการทำงานที่น่าสนใจและมีคุณค่าหรือการได้ทำงานที่มีคุณค่าจนเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานและสังคม ซึ่งเป็นการตอบสนองในด้านสังคมและเศรษฐกิจอย่างพอเพียงและเป็นธรรม<sup>65</sup>

ฮิวส์ และ คัมมิงส์ (Huse and Cumming) กล่าวถึงคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ ความปรารถนาดีหรือความพึงพอใจในงานของบุคคลกับผลขององค์กร หรือ ผลสำเร็จขององค์กรเป็นผลมาจากความสุขในการทำงาน ส่งผลต่อการทำงานในองค์กร 3 ประการ คือ ช่วยเพิ่มผลผลิตองค์กร เพิ่มขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานและช่วยเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน<sup>66</sup>

<sup>63</sup>Robert Dubin, Joseph E. Champoux, and Lyman W. Porter, "Central Life Interests and Organizational Commitment of Blue-Collar and Clerical Workers," *Administrative Science Quarterly* 20, 3 (1975): 513.

<sup>64</sup>Daniel J. Skrovan, **Quality of Working Life: Perspectives for Business and the Public Sector** (USA: Reading Mass Addison-Wesley, 1983), 513.

<sup>65</sup>Yves Delamotte and Shin-ichi Takezawa, **Quality of Work Life in International Perspective** (Geneva: international Labour Office, 1984). 2-3

<sup>66</sup>Edgear F. Huse and Thomas E. Cumming, **Organization Development and Change**, 3rd ed. (Minnesota West, 1985). 198-199.



เบอร์นาดีน และรัสเซล (Bernadin and Russell) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นระดับความพึงพอใจในการทำงาน การจูงใจ การมีส่วนร่วมและความผูกพันในงานของบุคคลที่มีต่อชีวิตการทำงานของเขา<sup>67</sup>

กอสเพลล์ (Gospel) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ระดับความพึงพอใจในการทำงาน การจูงใจ การมีส่วนร่วมและความผูกพันในงานของพนักงาน ลูกจ้างหรือบุคคลทุกคนในองค์กรที่มีต่อชีวิตการปฏิบัติหรือการทำงานหรือวิถีชีวิตการทำงานในองค์กรของเขา<sup>68</sup>

คาสซิโอ (Cascio) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง เงื่อนไขขององค์กรและแนวทางการปฏิบัติที่ออกแบบมาเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ให้มีคุณภาพภายในองค์กร การรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานที่มองว่าองค์กรตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์อย่างครบถ้วน<sup>69</sup>

พิชิต เทพวรรณ กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานที่ครอบคลุมไปในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงานของแต่ละบุคคล และสภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์กร<sup>70</sup>

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ ได้ให้ความหมายว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง การประเมินสถานะในลักษณะต่าง ๆ ของงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตของบุคคล คุณภาพชีวิตการทำงานจะให้ความสำคัญกับผลงานที่มีต่อบุคคล และประสิทธิภาพขององค์กร รวมทั้งความพึงพอใจของบุคคลกับการแก้ปัญหาและการตัดสินใจขององค์กร<sup>71</sup>

<sup>67</sup>John Bernardin and Joyce E.A. Russell, **Human Resources Management: An Experiential Approach**, 6 th (New York: McGraw-Hill, 2013), 378.

<sup>68</sup>Howard Gospel, **Quality of Working Life: A review on changes in work organization, conditions of employment and work-life arrangement** (Geneva: International Labour Office, 2003), 10.

<sup>69</sup>Wayne F. Cascio, **Managing Human Resources: Productivity Quality of Work Life Profits**, 7th ed. (New York: McGraw Hill, 2006), 684.

<sup>70</sup>พิชิต เทพวรรณ, **A-Z เครื่องมือการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่** (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2555), 131.

<sup>71</sup>ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, **พฤติกรรมองค์กร** (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2556), 109.

ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ กล่าวถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน บทบาทหน้าที่ในการทำงาน สวัสดิการ ความพึงพอใจในชีวิต โอกาสในการมีส่วนร่วมตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงาน การพัฒนาและให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน<sup>72</sup>

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กล่าวไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ทัศนคติและความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานซึ่งได้รับมาจากประสบการณ์การทำงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงานและมีสุขภาพจิตที่สมบูรณ์ คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นการสนองตอบความต้องการและความคาดหวังของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อองค์การและพนักงานในรูปแบบต่าง ๆ หากองค์การใดมีคุณภาพชีวิตการทำงานต่ำ ย่อมก่อให้เกิดปัญหาติดตามมามากมาย ในทางตรงข้ามหากองค์การใดได้ดำเนินการให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสมแล้ว ย่อมนำไปสู่ความพึงพอใจในงาน อันส่งผลต่อประสิทธิภาพงานของบุคลากรและขององค์การได้<sup>73</sup>

นิติพล ภูตะโชติ (2559 : 178) ได้ให้ความหมายคุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรซึ่งส่งผลดีต่อองค์การในด้านการบริหารจัดการ ลดความขัดแย้ง การลาออกจากงานของบุคลากร การขาดแคลนบุคลากรและปัญหาอื่น ๆ<sup>74</sup>

นาวิ อุดร กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง สภาพความเป็นอยู่ของพนักงานที่เกิดจากการได้รับการสนองตอบความต้องการในการทำงาน ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคมและเศรษฐกิจ และมีความเป็นอยู่ที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคม การมีความสมดุลระหว่างงานและชีวิต ซึ่งมีผลให้งานที่ทำบรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพ<sup>75</sup>

<sup>72</sup>ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ, **คุณภาพชีวิต การทำงาน และความสุข** (นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556), 25.

<sup>73</sup>สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, **รายงานการประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานและความสุขของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปี พ.ศ.2557** (กรุงเทพฯ: กลุ่มบริหารงานบุคคล, 2557), 18.

<sup>74</sup>นิติพล ภูตะโชติ, **พฤติกรรมองค์การ**, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), 178.

<sup>75</sup>นาวิ อุดร, "คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ," **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด** 12, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2561): 215.

นราทิพย์ ผินประดับ กล่าวไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความลงตัวของการทำงาน และการใช้ชีวิตของบุคคลซึ่งมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน รู้สึกพึงพอใจกับสิ่งที่ได้รับจากงานที่ทำ และพร้อมที่จะแบ่งปันความสุขนั้นไปสู่บุคคลรอบข้าง<sup>76</sup>

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงานทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจจากปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีความสุข ตลอดจนกระบวนการที่องค์กรดูแลเอาใจใส่ผู้ปฏิบัติงานทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม เพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจและช่วยเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานส่งผลให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

### ความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน

ในการบริหารจัดการองค์กรต่าง ๆ รวมไปถึงการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ สิ่งสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานสำเร็จได้ด้วยดี คือ ตัวบุคคลซึ่งเป็นผู้ขับเคลื่อนทุกสิ่ง และบุคคลจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี คุณภาพชีวิตการทำงานจึงเป็นประเด็นหลักที่ทุกองค์กรต้องเสริมสร้าง หรือแสวงหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความสุข อยู่กับองค์กรนาน ๆ ซึ่งได้มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน ไว้ดังนี้

สโครแวน (Skrovan) ได้สรุปถึงความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ ดังนี้

1. เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน
2. ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นอย่างน้อยที่สุดก็เกิดจากอัตราการขาดงานที่น้อยลง
3. ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น เป็นผลมาจากผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมและสนใจงานมากขึ้น
4. ลดความเครียด อุบัติเหตุ และอาการเจ็บป่วยจากการทำงานซึ่งจะส่งผลต่อการลดต้นทุน ค่ารักษาพยาบาล รวมถึงค่าประกันด้านสุขภาพ
5. ความยืดหยุ่นของกำลังคนมีมาก และความสามารถในการผลัดเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานมีมากขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และการมีส่วนร่วมในการทำงานที่เพิ่มขึ้น
6. อัตราการสรรหาและคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เนื่องจากความน่าสนใจที่เพิ่มขึ้นขององค์กรจากความน่าเชื่อถือเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขององค์กร
7. ลดอัตราการขาดงานและการเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานที่ดี

<sup>76</sup>นราทิพย์ ผินประดับ, "ทุนจิตวิทยาเชิงบวก : แนวคิด การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร," วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์ 5, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2562): 172.

8. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสนใจงานมากขึ้น จากการให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้สิทธิออกเสียง การรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและเคารพสิทธิของพนักงาน

9. ทำให้เกิดมาตรฐานคุณภาพชีวิตที่ดี ตามมาตรฐานความเป็นอยู่ที่ดี<sup>77</sup>

สเตียร์ และ พอร์ตเตอร์ (Steers and Porter) ได้กล่าวว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นการแลกเปลี่ยนพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มักจะได้รับผลค่าตอบแทนจากการทำงานที่ทำอย่างสม่ำเสมอ เป็นค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ ความพึงพอใจ และได้พบเพื่อนใหม่ เป็นต้น<sup>78</sup>

เดสเลอร์ (Dessler) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานจะช่วยให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ วัฒนธรรมองค์กร และสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาในการทำงานให้เข้าไปในทางบวก โดยเฉพาะเมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับสูง<sup>79</sup>

โมริน และ โมริน (Morin and Morin) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรให้เข้าทำงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรระหว่างผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร<sup>80</sup>

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ สรุปความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน ไว้ดังนี้

1. สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน
2. สร้างความจงรักภักดี การมีส่วนร่วม และการเป็นประชาชนขององค์กร
3. พัฒนาผลิตภาพในการดำเนินงานขององค์กรทั้งระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับองค์กร
4. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลและองค์กร
5. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรที่มีต่อสมาชิกและสังคม
6. เพิ่มโอกาสในการเติบโตและขยายธุรกิจผ่านความเชื่อถือและเชื่อใจของชุมชน

<sup>77</sup>Daniel J. Skrovan, **Quality of Working Life: Perspectives for Business and the Public Sector** (Reading and Massachette: Addison-Westerly, 1983). 492.

<sup>78</sup>Steers and Porter, **Motivation and Work Behavior** (New York: McGraw-Hill inc., 1991), 573-574.

<sup>79</sup>Gary Dessler, **Personnel-Human Resource Management**, 5th (New Jersey: Prentice Hall, 1991), 4.

<sup>80</sup>Morin and Morin, **Quality of Life and Firm Performance: The Case of Teknika**, 3e **Congres Du Lbero Academy of Management** (Sao Paulo: Bresil, 2006), 174.

### 7. ช่วยลดปัญหาสังคมทั้งในระดับชุมชนและระดับประเทศ<sup>81</sup>

กึ่งพร ทองใบ กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสำคัญยิ่งในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร ในปัจจุบันคนเราทำงานเพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ได้และตอบสนองความต้องการพื้นฐาน ดังนั้น สถานที่ทำงานต้องมีความเหมาะสมคือ ทำให้เกิดความสุข ความมั่นคง หากเกิดความรู้สึกที่ติดต่องานจะส่งผลดีต่อทั้งตัวบุคคลและองค์กร การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานส่งผลสำคัญต่อองค์กรและบุคลากรในประเด็นต่อไปนี้

1. ช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร เนื่องจากการจัดการคุณภาพชีวิตในองค์การทำให้องค์การมีนโยบายและการวางแผนด้านคุณภาพชีวิต มีการจัดกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านลักษณะงาน บุคลากร และสภาพแวดล้อมที่ดีซึ่งส่งผลโดยตรงและอ้อมต่อการดำเนินงานส่งผลให้ผลผลิตภาพขององค์กรเพิ่มขึ้น

2. ช่วยเพิ่มขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงาน ก่อให้เกิดเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งยังส่งผลต่อความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์การ

3. ช่วยปรับปรุงศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มพูนทักษะความสามารถของตนเอง ไม่ว่าจะโดยการศึกษา ฝึกอบรมหรือการพัฒนาต่างเป็นการเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานให้สูงขึ้น สร้างโอกาสในการพัฒนาองค์การให้มีความเจริญเติบโตก้าวหน้า ประสิทธิภาพของคนย่อมส่งผลถึงประสิทธิภาพขององค์การโดยรวม ทำให้องค์การมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากการมีทุนมนุษย์ที่ดี ย่อมเป็นทุนสำหรับกระบวนการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์การ<sup>82</sup>

จากที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ การที่ผู้บริหารหรือหัวหน้างานเข้าใจถึงความเป็นมนุษย์ของบุคลากรในองค์การของตนเอง ซึ่งมนุษย์ทุกคนล้วนมีความต้องการพื้นฐานในด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม ถ้าคุณภาพชีวิตการทำงานดี บุคลากรเกิดความพึงพอใจต่องาน เกิดความรู้สึกรักองค์การ จะส่งผลให้งานที่ทำนั้นมีคุณภาพ สามารถช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร ช่วยปรับปรุงศักยภาพการทำงานปฏิบัติงาน ช่วยเพิ่มขวัญ และกำลังใจของบุคลากร ตลอดจนช่วยสร้างแรงจูงใจใน การทำงาน อีกทั้งยังช่วยลดปัญหาการขาดงาน การลาออกของบุคลากรได้ด้วย

<sup>81</sup> ฌ็อง-ฌัก อีแซก, **พฤติกรรมองค์การ** (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2556), 109.

<sup>82</sup> กึ่งพร ทองใบ, "การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน" (เอกสารประกอบการอบรมการเสริมความรู้การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2559).



## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้เกิดขึ้นและแพร่หลายในหลายองค์กร จึงมีหลากหลายแนวคิด แตกต่างกันตามมุมมองของนักทฤษฎี และนักวิชาการแต่ละท่านที่ได้ให้ไว้ ดังนี้

วอลตัน (Walton) เป็นบุคคลที่ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานรวมถึงสภาพแวดล้อมการทำงาน และสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วย คุณสมบัติ 8 ประการ ซึ่งผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม (adequate and fair compensation) หมายถึง ค่าตอบแทน หรือรายได้ที่เป็นจำนวนเงินที่ได้รับประจำทุกเดือน เช่น เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง เงินเพิ่มประจำตำแหน่งที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่อย่างเพียงพอต่อการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคลและต้องได้รับอย่างยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งหน้าที่อื่นในระดับเดียวกัน หรือมีลักษณะคล้ายคลึงกัน

2. สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย (safe and healthy working conditions) หมายถึง สภาพทั่วไปทางกายภาพในสถานที่ทำงานเกี่ยวกับเครื่องมือการทำงานที่จัดตั้งไว้อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติหน้าที่ โดยคำนึงถึงความปลอดภัยในการใช้มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง

3. โอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคคล (immediate opportunity to use and develop human capacities) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น ได้รับการเตรียมความรู้ หรือทักษะในการปฏิบัติเพื่อหน้าที่ที่สูงขึ้น มีโอกาสประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายตามความมุ่งหวัง เป็นที่ยอมรับในเพื่อนร่วมงาน ครอบครัวและผู้เกี่ยวข้องมีความมั่นคงในรายได้

4. โอกาสก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงาน (future opportunity for continued growth and security) หมายถึง ความมากน้อยของโอกาสในการเสริมสร้างความสามารถในการทำงานให้มีคุณภาพ โดยอิสระพอสมควร สามารถใช้ทักษะในการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบมีการวางแผนการปฏิบัติทุกขั้นตอน

5. การยอมรับทางสังคมในองค์การ (social integration in the work organization) หมายถึง การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มในองค์การที่บุคคลได้รับมอบหมายงาน โดยได้รับพิจารณาจากความรู้ความสามารถไม่มีการแข่งขันในสังคม มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยตรง และอย่างเปิดเผย



6. การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ (constitutionalism in the work organization) หมายถึง การทำงานอย่างอิสระ ความเป็นส่วนตัว ได้รับการเคารพในสิทธิส่วนบุคคลในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ตามสมควร และมีการเคารพความเป็นมนุษย์ของเพื่อนสมาชิกที่ทำงานร่วมกันภายใต้กฎระเบียบที่ยุติธรรม

7. ความสมดุลระหว่างเวลาการทำงานและเวลาส่วนบุคคล (work and the total life space) หมายถึง การแบ่งเวลาให้มีความเหมาะสมระหว่างการใช้เวลาในการทำงาน เวลาส่วนตัว เวลาครอบครัว และเวลาของสังคมได้อย่างลงตัว

8. บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (the social relevance of work life) หมายถึง การปฏิบัติงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมชุมชนให้มีความก้าวหน้า การมีส่วนร่วมทางสังคมร่วมกับชุมชนตลอดจนหน่วยงานเพื่อสาธารณะประโยชน์อื่น ๆ และเห็นถึงคุณค่าของงานที่ตนได้กระทำ<sup>83</sup>

ดูบิน แชมพูว และพอร์เตอร์ (Dubrin Champoux and Porter) ได้กำหนดเกณฑ์ 7 ประการในการวัดคุณภาพชีวิตการทำงาน ดังนี้

1. รายได้ (Pay and Benefits) คุณภาพชีวิตการทำงานในส่วนของรายได้ จะอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบทั้งภายในและภายนอกองค์การ เชื่อว่าแรงจูงใจที่เกิดจากรายได้จะเป็นเครื่องล่อในการทำงานที่มีความสำคัญและมีความหมายมากต่อพนักงาน

2. ผลประโยชน์ของพนักงาน (Benefits of Employment) มีความคาดหวังในการได้รับสิทธิประโยชน์สูงขึ้น ซึ่งการได้รับสิทธิประโยชน์ในหลาย ๆ องค์การได้กลายเป็นข้อต่อระหว่างฝ่ายพนักงานและฝ่ายบริหาร เนื่องจากฝ่ายบริการต้องการที่จะควบคุมรายจ่ายและฝ่ายพนักงานก็ต้องการผลประโยชน์ที่เพิ่มขึ้น

3. ความมั่นคงในการทำงาน (Employments Stability) พนักงานทุกคนต้องการการทำงานที่มีความมั่นคง การมีคุณภาพชีวิตในการทำงานในส่วนของความมั่นคงในการทำงานต้องอาศัยการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูลของพนักงานต้องมีระบบที่ดีและทันสมัย

4. ทางเลือกในการทำงาน (Alternatives of Employment) การให้พนักงานมีทางเลือกในเวลาทำงานที่สะดวกต่อตัวพนักงานเอง ได้แก่ การให้เข้างานและเลิกงานในเวลาที่เหมาะสม การจ้างพนักงานชั่วคราว เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานได้สูงสุด

---

<sup>83</sup>Richard E. Walton, "Quality of Working Life : What Is It?" *Sloan Management Reviews* 15, 1 (1973): 12-16.

5. ความเครียดจากการทำงาน (Stress of Work) ซึ่งเกิดจากการประกอบอาชีพเป็นแง่มุมใหม่ที่มีความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพจิต พนักงานที่ได้รับผลกระทบจากความเครียดและความไม่สะดวกสบายจากการทำงานจะทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานลดลง

6. การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Participation of Employee) พนักงานส่วนใหญ่ต่างมีความรู้สึกว่าคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้นจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงาน ซึ่งค่านิยมนี้ในวันจะได้รับความนิยมนำมาปฏิบัติและยังเป็นผลดีต่อองค์กร

7. ระบอบประชาธิปไตยในการทำงาน (Constitutional in the Work Organization) แนวโน้มมีความต้องการของพนักงานในการทำระบบประชาธิปไตยเข้ามาใช้ในสถานที่ทำงานมีสูงขึ้น แต่ละองค์กรจะต้องรับฟังความต้องการความคิดเห็นของพนักงานในองค์กร ผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยมีผลดีต่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน<sup>84</sup>

เดลามอต และ ทาเกซาวา (Delamotte and Takezawa) ได้เสนอองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. เป้าหมายที่เป็นแนวทางปฏิบัติ (Traditional Goals) คือ เป้าหมายที่ควรได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นด้วยวิธีใหม่ ๆ เช่น สภาพแวดล้อมการทำงาน ความปลอดภัยในการทำงาน การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร และผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม

2. การปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในการทำงาน (Fair Treatment at Work) เป็นความประสงค์ของบุคลากรที่ต้องการให้องค์กรปฏิบัติตนอย่างเป็นธรรมและเสมอภาคกัน

3. อำนาจการตัดสินใจ (Influence of Decision) มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กร มีการสร้างความสามัคคีและลดความแตกแยก ภายในองค์กร

4. ความท้าทายของงาน (Challenge of Work Content) งานที่ต้องมีความท้าทายให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีแรงผลักดันต้องการทำงานให้ประสบความสำเร็จ และเมื่อทำงาน สำเร็จแล้ว จะได้รับผลตอบแทนหรือความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

5. ชีวิตการทำงาน (Work Life) ชีวิตการทำงานของบุคลากรจะต้องมีความสมดุลกันกับครอบครัวและสังคม<sup>85</sup>

<sup>84</sup>Robert Dubin, Joseph E. Champoux, and Lyman W. Porter, "Central Life Interests and Organizational Commitment of Blue-Collar and Clerical Workers," *Administrative Science Quarterly* 20, 3 (1975): 355-58.

<sup>85</sup>Yves Delamotte and Shin-ichi Takezawa, *Quality of Work Life in International Perspective* (Geneva: international Labour Office, 1984). 11.

ฮิวส์ และคัมมิงค์ (Huse and Cumming) ซึ่งเป็นผู้วิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การและการเปลี่ยนแปลง ได้กำหนดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ใกล้เคียงกับวอลตัน (Walton) โดยประกอบด้วยคุณสมบัติ 8 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม (Adequate And Fair Compensation) ค่าตอบแทนที่รับเพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคมทั่วไป หรือค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบตำแหน่งของตนกับตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะงานที่คล้ายกัน

2. สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องสุขลักษณะและปลอดภัย (Safe And Healthy Environment) ผู้ปฏิบัติงานควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายและสิ่งแวดล้อมของการทำงานที่มีมาตรฐาน สภาพแวดล้อมที่จะส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งจะรวมถึงการควบคุมของตนเอง และความรู้สึกทำทหายอันเกิดจากการทำงานของตน

3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development Of Human Capacities) ผู้บริหารควรจะให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ประโยชน์และพัฒนาทักษะความรู้ของตน อันจะมีผลต่อการได้มีส่วนร่วม ความรู้สึกในคุณค่าของตนเอง และความรู้สึกทำทหายอันเกิดจากการทำงานของตน

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth And Security) ควรจะให้ความสำคัญดังต่อไปนี้ 1) งานที่ได้รับมอบหมายของผู้ปฏิบัติงานอันจะมีผลต่อการดำรงไว้และการขยายความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน 2) ความรู้และทักษะใหม่ ๆ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่องานในอนาคตได้ และ 3) การให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาทักษะ ความสามารถของตน

5. บูรณาการทางสังคม (Social Integration) ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าคุณค่าตนมีความสำคัญและเห็นว่าตนเองมีคุณค่าอันจะมีผลทำให้บุคคลนั้นมีความเป็นอิสระในความรู้สึกว่า ชุมชนหรือสังคมมีความสำคัญต่อตน กล้าเปิดเผยตนเองกับผู้อื่น มีความรู้สึกที่ไม่มีการแข่งขันในองค์การและมีความรู้สึกว่าคุณค่าองค์การมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม

6. ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน (Constitutionals) ผู้ปฏิบัติงานมีแนวทางในการทำงานและปกป้องแนวทางของตนในการปฏิบัติงานอย่างไร

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน (Total Life Space) งานที่บุคคลได้รับต้องมีความสมดุลกับการใช้ชีวิตของบุคคลนั้น การแบ่งเวลา ความต้องการด้านอาชีพ ซึ่งควรจัดสัดส่วนเวลาให้เหมาะสม

8. การมีส่วนร่วมในสังคม (Social Relevance) องค์กรที่ดำเนินงานในลักษณะที่รับผิดชอบต่อสังคมจะเป็นการทำให้เกิดคุณค่าความสำคัญของงานและอาชีพในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกที่รับรู้ว่าองค์กรของตนได้มีส่วนรับผิดชอบต่อสังคม<sup>86</sup>

กอร์ดอน (Gordon) เสนอองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. การได้รับผลตอบแทนที่เพียงพอและมีเป็นธรรม
2. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและมีสุขอนามัยที่ดี
3. โอกาสในการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
4. ระดับความพึงพอใจในความต้องการทางสังคมในที่ทำงาน
5. สิทธิของการเป็นพนักงาน
6. ปัญหาจากการใช้เวลาในชีวิตส่วนตัวและชีวิตที่ทำงาน
7. งานและประโยชน์ต่อสังคม<sup>87</sup>

เดสเลอร์ (Dessler) ได้เสนอเกณฑ์วัดคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. คุณค่าของงานที่ตนทำ
2. สภาพการทำงานที่มีความมั่นคงปลอดภัย
3. ผลตอบแทนและรายได้ที่เพียงพอ
4. ความมั่นคงในการทำงาน
5. การควบคุมดูแล อำนาจการการทำงานที่เหมาะสมและเพียงพอ
6. ได้รับทราบผลการปฏิบัติงานของตน
7. ได้รับโอกาสในการแสวงหาความรู้และความก้าวหน้าในงานที่ทำ
8. ได้รับโอกาสในการพิจารณาความดีความชอบ
9. มีความรู้สึกที่ดีต่อบรรยากาศภายในองค์กร
10. การได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม<sup>88</sup>

ฮูนาคา มาเรียน และ คารายอน (Hoonaka Marian and Carayon) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของการทำงานไว้ 4 ประการ ดังนี้

<sup>86</sup>Edgar F. Huse and Thomas E. Cumming, **Organization Development and change**, 4th ed. (Minnesota: West Publishing Co, 1989), 198-199.

<sup>87</sup>Gordon R. Judith, **A Diagnostic Approach to Organization Behavior**, 4th ed (Boston: Allyn and Bacon, 1991), 69.

<sup>88</sup>Gary Dessler, **Personnel-Human Resource Management**, 5th ed. (New Jersey: Prentice Hall. 1991), 156-157.

1. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)
2. ความเครียด (Job Strain)
3. โครงสร้างขององค์การ (Organizational Identification)
4. การมีส่วนร่วมในองค์การ (Organization Involvement)<sup>89</sup>

คาสซิโอ (Cascio) ได้เสนอองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถานประกอบการทำงานในสหรัฐอเมริกา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 9 ประการดังต่อไปนี้

1. ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจและเชื่อมั่นในงานที่ทำว่ามีความมั่นคง สามารถทำงานได้จนเกษียณอายุ ไม่มีการเลิกจ้างโดยที่ผู้ปฏิบัติงานยังสามารถทำงานได้ตามปกติ และมีโครงการเกษียณอายุให้กับผู้ปฏิบัติงาน

2. สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย (A Safe Environment) หมายถึง มีระบบการทำงานที่มีความปลอดภัยโดยมีคณะกรรมการเพื่อความปลอดภัย และมีโปรแกรมดูแลความปลอดภัย

3. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (Equitable Compensation) หมายถึง ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และต้องสามารถแข่งขันกับองค์การอื่น ๆ ที่รับผิดชอบงานลักษณะเดียวกันได้

4. ความภาคภูมิใจ (Pride) หมายถึง องค์การต้องสร้างความภาคภูมิใจให้กับผู้ปฏิบัติงานที่ทำงาน มีความรู้สึกว่าการกระทำหรือกิจการงานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม มีเอกลักษณ์ขององค์การ และเป็นองค์การที่มีส่วนร่วมในการดูแลสังคม สภาพแวดล้อม

5. การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน (Employee Participation) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานต้องมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการประชุมต่าง ๆ และพัฒนาคุณภาพของทีมงาน รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของเพื่อนร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนตัดสินใจเกี่ยวกับงาน ช่วยทำให้สมาชิกทุกคนขององค์การรู้สึกถึงความสำคัญและเกิดมุ่งมั่น

6. การพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Development) หมายถึง มีการประชุม ฝึกอบรม ให้ความรู้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาตนเอง และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับระดับภายในองค์การ

---

<sup>89</sup>Peter Hoonakker, Alexandre Marian, and Pascale Carayon, **The Relation between Job Characteristics and Quality of Working Life : The Role of Task Identity to Explain Gender and Job Type Differences**, Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society 48th Annual Meeting (New Orleans: Louisiana, 2003), 59.



7. การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) หมายถึง เปิดโอกาสให้มีการร้องเรียนได้ มีกระบวนการแก้ไขปัญหาที่เป็นรูปธรรม ลดความแตกต่างทางสถานะที่แยกบุคคลและกลุ่มต่างๆ ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในองค์กร

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง มีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล การประชุมกลุ่ม และทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูล ข่าวสาร เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

9. การมีสุขภาพที่ดี (Wellness) หมายถึง การมีศูนย์สำหรับรักษาผู้ป่วย ศูนย์ทันตกรรม โปรแกรมดูแลรักษาสุขภาพ โปรแกรมสันทนาการ รวมถึงโปรแกรมให้คำปรึกษา เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพกายและใจที่ดีในการทำงาน<sup>90</sup>

สโตน (Stone) ได้กล่าวว่า บุคลากรจะทำงานอย่างมีความสุขได้และสร้างผลผลิตให้องค์กรเพิ่มขึ้น ต้องคำนึงถึงการบริหารงาน การพัฒนาสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน และการพัฒนาคุณภาพชีวิตจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้

1. การได้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม (Adequate Remuneration) เพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดีได้ตามสภาพของสังคม
2. สถานที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมดี (Safe and Healthy Environment) มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทั้งกายและใจ
3. การพัฒนาความสามารถ (Development of Human Capabilities) มีโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาทักษะ พัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานในระดับที่สูงขึ้น
4. มีความก้าวหน้าและมีความมั่นคงในงาน (Growth and Security) บุคลากรจะคำนึงถึงความก้าวหน้าและความมั่นคง ปลอดภัยในงาน
5. ความมีสิทธิ (Constitutionalism) ความรู้สึกมีศักดิ์ศรี (Dignity) ความเท่าเทียมในการทำงาน
6. การยอมรับจากองค์กร (Respect) มีสิทธิในการแสดงออก แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และได้รับการปกป้องสิทธิอย่างเท่าเทียม
7. ความสมดุลในชีวิต (Total Life Space) ความสมดุลในระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัวที่สมดุลกัน เพื่อลดภาวะความเครียดในการทำงาน

<sup>90</sup>Wayne F. Cascio, **Managing Human Resource: Productivity, Quality of Work Life, Profits**, 7th ed. (New York: McGraw-Hill, 2006), 25.



8. การรับผิดชอบต่อสังคม (Social Relevance) ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นการตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กรและผู้มาขอรับบริการ เป็นองค์ประกอบของมาตรฐานการบริหารจัดการคุณภาพชีวิตการทำงาน<sup>91</sup>

ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะ ได้ดำเนินการพัฒนาความสุขด้วยเครื่องมือ Happinometer ซึ่งพัฒนาต่อยอดจากเครื่องมือวัด “คุณภาพชีวิตคนทำงาน” เป็นตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตและความสุขที่ใกล้เคียงกับชีวิตและความเป็นอยู่ของคนทำงานมากที่สุด สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เป็นเครื่องมือวัดระดับความสุขของคนทำงานที่สนับสนุนแนวคิดองค์กรแห่งความสุข 8 ประการ ได้แก่ 1) สุขภาพดี (Happy Body) 2) น้ำใจงาม (Happy Heart) 3) การผ่อนคลาย (Happy Relax) 4) การหาความรู้ (Happy Brain) 5) คุณธรรม (Happy Soul) 6) ใช้เงินเป็น (Happy Money) 7) ครอบครัวดี (Happy Family) 8) สังคมดี (Happy Society) โดยเครื่องมือ Happinometer จัดตัวชี้วัดความสุขของคนทำงาน ทั้งหมด 56 ตัวชี้วัด โดยมีเครื่องมือที่สามารถวัด ติดตาม และประเมินผลความสุขของคนในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และสามารถนำผลการวัด ติดตาม และประเมินผลไปใช้ได้ อย่างเต็มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นคุณประโยชน์ของเครื่องมือ Happinometer สามารถนำผลที่ได้ไปพัฒนาสร้างเสริมคุณภาพชีวิตของบุคคลในองค์กรหรือหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน<sup>92</sup>

นิติพล ภูตะโชติ กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานที่พนักงานทุกคนปรารถนา มีดังนี้

1. ความเท่าเทียมกันและความเป็นธรรมในเรื่องค่าตอบแทนที่ได้รับ พนักงานต้องการค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ทางบริษัทจ่ายให้ คือ ต้องจ่ายให้ด้วยความเป็นธรรม ไม่เอาเปรียบพนักงานจนเกินไป และค่าตอบแทนต่าง ๆ จะต้องจ่ายให้พนักงานทุกคนเท่าเทียมกัน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับกับพนักงานทุกคน

2. สภาพความปลอดภัยและความสุขในการทำงานที่ดี การทำงานที่อันตรายและมีความเสี่ยงสูงจะทำให้พนักงานเกิดความเครียดและเกิดปัญหาเรื่องสุขภาพทางจิต จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานต่ำ พนักงานจะไม่มีความสุขกับการปฏิบัติงาน เพราะจะเกิดความกลัวและกังวลใจในความปลอดภัยที่จะเกิดขึ้นกับตัวเอง เพราะมันมีความเสี่ยงและอาจเกิดความสูญเสียได้ ตลอดเวลาในการทำงานที่เสี่ยงและมีอันตรายสูง

<sup>91</sup>R. J Stone, *Managing human resources*, 2nd ed (New York: Free Press, 2008), 183-184.

<sup>92</sup>ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะ, *คู่มือการวัดความสุขด้วยตนเอง HAPPINOMETER* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธรรมดาเพรส, 2555), 19-23.

3. ความมั่นคงของงาน ทุกคนต้องการทำงานที่มั่นคงมีรายได้แน่นอน เพราะจะทำให้เขาสามารถเลี้ยงดูครอบครัวของเขาได้อย่างไม่มีปัญหา ถ้าทำงานที่ไม่มีความมั่นคง เขาจะไม่มั่นใจในชีวิตความเป็นอยู่ รวมถึงรายได้ที่จะเลี้ยงครอบครัว ดังนั้น ความมั่นคงของงานและรายได้ที่แน่นอนจะทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานดีขึ้น

4. การทำงานที่เปิดโอกาสให้พัฒนาขีดความสามารถ พนักงานส่วนใหญ่ต้องการพัฒนา มีขีดความสามารถในการทำงาน มีพนักงานจำนวนไม่น้อยที่มีศักยภาพพร้อมที่จะพัฒนาขีดความสามารถ แต่บางครั้งพวกเขาไม่ได้รับโอกาสจากผู้บริหารเป็นเหตุให้ไม่สามารถพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรได้ และยังส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานด้วย

5. ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน พนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นและต้องการความก้าวหน้าในการทำงาน เพื่ออนาคตและรายได้ที่ดีขึ้น ถ้าการทำงานไม่มีโอกาสเจริญก้าวหน้าก็จะทำงานให้ผ่านไปวัน ๆ หนึ่งเท่านั้น เพราะขาดแรงกระตุ้นหรือแรงจูงใจในการทำงาน ทำงานไปก็ไม่มีโอกาสเจริญก้าวหน้าไปมากกว่าที่เป็นอยู่

6. มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี หมายถึง มีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีบรรยากาศในสถานที่ทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน เช่น แสงสว่าง เสียง สี การระบายอากาศ และอื่น ๆ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน ถ้าสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานไม่ดี ไม่เหมาะสม จะส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่และสุขภาพจิตของพนักงาน และจะส่งผลเสียต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน

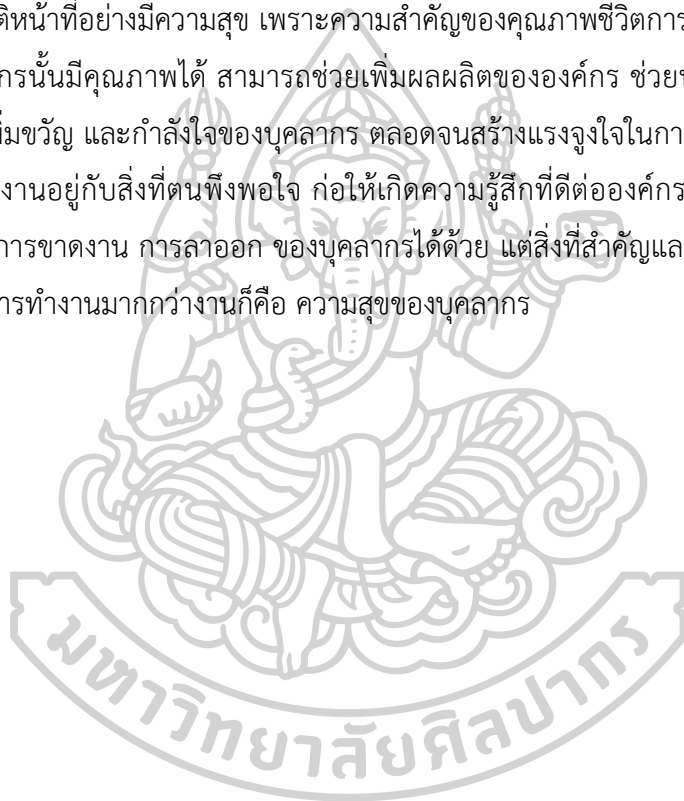
7. การมีสิทธิและความชอบธรรมของพนักงาน การที่พนักงานมีสิทธิและเสรีภาพความเป็นธรรมต่าง ๆ เป็นสิ่งที่พึงประสงค์ เพราะเป็นพื้นฐานของระบบประชาธิปไตย ดังนั้น ชีวิตในการทำงานย่อม พนักงานย่อมต้องการสิทธิเหล่านี้ด้วย

8. มีเวลาให้แก่ครอบครัว ในการทำงานพนักงานจะต้องมีเวลาให้แก่ครอบครัวเพื่อสร้างความอบอุ่นและความสุขในครอบครัว รวมทั้งมีวันหยุดพักผ่อนด้วย ถ้าพนักงานเคร่งเครียดแต่ในเรื่องการทำงานจนไม่มีเวลาให้แก่ครอบครัว จะส่งผลเสียต่อคุณภาพชีวิตทั้งในที่ทำงานและครอบครัวด้วย

9. องค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม บุคคลที่ทำงานในองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่เอาเปรียบสังคม หรือทำให้คนอื่นเดือดร้อนจากการดำเนินธุรกิจ จะทำให้สังคมให้การยอมรับและสนับสนุน และสามารถอยู่ร่วมกับสังคมไปได้ยาวนาน ซึ่งปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลต่อพนักงานด้วย

10. องค์กรที่ผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ การที่องค์กรผลิตสินค้าและเสนอบริการดี ๆ มีประโยชน์ให้แก่ลูกค้า ก็ถือว่าไม่เอาเปรียบและมีความรับผิดชอบต่อสังคม ลูกค้าไม่เกิดผลกระทบต่อการใช้สินค้าหรือบริการ อันเนื่องมาจากสินค้าหรือบริการที่ด้อยคุณภาพ<sup>93</sup>

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานข้างต้น พบว่ามีหลายองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน การจัดการคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ กระบวนการทำงานหรือ กิจกรรมที่องค์กรได้กำหนดและจัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน การที่ผู้บริหารเข้าใจถึงความเป็นมนุษย์ของบุคลากรในองค์กรของตนเอง ที่มีความต้องการพื้นฐานในด้านสุขภาพทางกาย และจิตใจ การทำให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข เพราะความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานจะสามารถส่งผลให้งานในองค์กรนั้นมีคุณภาพได้ สามารถช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร ช่วยปรับปรุงศักยภาพของผู้ทำงาน ช่วยเพิ่มขวัญ และกำลังใจของบุคลากร ตลอดจนสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อบุคลากรได้ใช้ชีวิตการทำงานอยู่กับสิ่งที่ตนพึงพอใจ ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ซึ่งส่งผลช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง การขาดงาน การลาออก ของบุคลากรได้ด้วย แต่สิ่งที่สำคัญและเป็นประโยชน์ที่สุดของคุณภาพชีวิตการทำงานมากกว่างานก็คือ ความสุขของบุคลากร



<sup>93</sup>นิติพล ภูตะโชติ, พงศนิพนธ์, พงศนิพนธ์, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), 178-184.

### ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ

ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร กำหนดให้ กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายในการบริหารราชการครอบคลุมภารกิจด้านการปกครองและการพัฒนาในมิติต่าง ๆ โดยผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมาจากการเลือกตั้งและเป็นผู้กำหนดนโยบายสำหรับการบริหารงาน

การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครถือเป็นภารกิจสำคัญเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและเยาวชนในพื้นที่กรุงเทพ เพื่อรองรับการพัฒนาและความเปลี่ยนแปลงของสังคมและประเทศชาติ ซึ่งพันธกิจและนโยบายหลักของกรุงเทพมหานครตลอดมาให้ความสำคัญและตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานพัฒนาให้เยาวชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ ทั้งเรื่ององค์ความรู้ คุณธรรม และมีทักษะในการดำรงชีวิต<sup>94</sup>

#### การแบ่งกลุ่มการปฏิบัติงานของสำนักงานเขต

คำสั่งกรุงเทพมหานคร 2460/2552 เรื่อง การแบ่งกลุ่มการปฏิบัติงานของสำนักงานเขต ด้วยเป็นการสมควรปรับปรุงการแบ่งกลุ่มการปฏิบัติงานของสำนักงานเขต เพื่อให้การปฏิบัติราชการมีความสอดคล้องกับสภาพพื้นที่ เศรษฐกิจ สังคม วิธีการดำรงชีวิตของประชาชน สามารถสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อประโยชน์ในการประสานงานการกำกับ และ ติดตามการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร

แบ่งกลุ่มการปฏิบัติงานของสำนักงานเขต ดังนี้

1. กลุ่มกรุงเทพกลาง ประกอบด้วย สำนักงานเขตพระนคร สำนักงานเขตดุสิต สำนักงานเขตป้อมปราบศัตรูพ่าย สำนักงานเขตสัมพันธวงศ์ สำนักงานเขตดินแดง สำนักงานเขตห้วยขวาง สำนักงานเขตพัฒนาไท สำนักงานเขตราชเทวี สำนักงานเขตวังทองหลาง
2. กลุ่มกรุงเทพใต้ ประกอบด้วย สำนักงานเขตปทุมวัน สำนักงานเขตบางรัก สำนักงานเขตสาทร สำนักงานเขตบางคอแหลม สำนักงานเขตยานนาวา สำนักงานเขตคลองเตย สำนักงานเขตวัฒนา สำนักงานเขตพระโขนง สำนักงานเขตสวนหลวง สำนักงานเขตบางนา
3. กลุ่มกรุงเทพเหนือ ประกอบด้วย สำนักงานเขตจตุจักร สำนักงานเขตบางซื่อ สำนักงานเขตลาดพร้าว สำนักงานเขตหลักสี่ สำนักงานเขตดอนเมือง สำนักงานเขตสายไหม สำนักงานเขตบางเขน

<sup>94</sup>สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา, แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2564 – 2569) (กรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษา, 2563), 2.

4. กลุ่มกรุงเทพตะวันออก ประกอบด้วย สำนักงานเขตบางกะปิ สำนักงานเขตสะพานสูง สำนักงานเขตบึงกุ่ม สำนักงานเขตคันนายาว สำนักงานเขตลาดกระบัง สำนักงานเขตมีนบุรี สำนักงานเขตหนองจอก สำนักงานเขตคลองสามวา สำนักงานเขตประเวศ

5. กลุ่มกรุงธนเหนือ ประกอบด้วย สำนักงานเขตธนบุรี สำนักงานเขตคลองสาน สำนักงานเขตจอมทอง สำนักงานเขตบางกอกใหญ่ สำนักงานเขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตบางพลัด สำนักงานเขตตลิ่งชัน สำนักงานเขตทวีวัฒนา

6. กลุ่มกรุงธนใต้ ประกอบด้วย สำนักงานเขตภาษีเจริญ สำนักงานเขตบางแค สำนักงานเขตหนองแขม สำนักงานเขตบางขุนเทียน สำนักงานเขตบางบอน สำนักงานเขตราษฎร์บูรณะ สำนักงานเขตทุ่งครุ<sup>95</sup>

### สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ

รูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานคร และเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญมีความสอดคล้องกับรูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานครที่กำหนดขึ้นนี้เพื่อให้สนองตอบความต้องการของประชาชนได้มากที่สุดและช่วยลดภาระของกรุงเทพมหานคร ทำให้การดูแลรวมทั้งการให้บริการเป็นไปอย่างทั่วถึง เป็นการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นได้บริหารด้วยตนเอง เกิดการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักการปกครองของตนเอง ของท้องถิ่นอย่างแท้จริง กลุ่มกรุงธนเหนือเป็นกลุ่มเขตที่ประกอบด้วย 8 สำนักงานเขต ได้แก่ เขตธนบุรี เขตคลองสาน เขตบางกอกใหญ่ เขตบางกอกน้อย เขตตลิ่งชัน เขตบางพลัด เขตจอมทอง และเขตทวีวัฒนา มีสถานศึกษาทั้งหมด 91 แห่ง ดังต่อไปนี้

สถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ  
เขตตลิ่งชัน

- |   |  |
|---|--|
| 1) โรงเรียนวัดมะกอก (วิสุทธิวิทยาการ)     | 9) โรงเรียนวัดเกาะ                             |
| 2) โรงเรียนชุมทางตลิ่งชัน                 | 10) โรงเรียนวัดกระโสมทอง                       |
| 3) โรงเรียนวัดปากน้ำฝั่งเหนือ             | 11) โรงเรียนวัดโพธิ์ (ราษฎร์ผดุงผล)            |
| 4) โรงเรียนฉิมพลี                         | 12) โรงเรียนวัดพิบูล                           |
| 5) โรงเรียนวัดตลิ่งชัน (ปิ่นทองสัตตวิหาร) | 13) โรงเรียนวัดพุกขมามลา (นนทสิริราษฎร์บำเพ็ญ) |
| 6) โรงเรียนวัดทอง (อุดมศิลป์วิทยาการ)     | 14) โรงเรียนวัดประสาธ                          |
| 7) โรงเรียนวัดไก่อี๊ (สวัสดิ์ประชานุกุล)  | 15) โรงเรียนวัดรัชฎาธิฐาน                      |
| 8) โรงเรียนวัดอินทราวาส                   | 16) โรงเรียนวัดช่างเหล็ก                       |

<sup>95</sup>กรุงเทพมหานคร, "คำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ 2460/2552 เรื่อง การแบ่งกลุ่มการปฏิบัติงานของสำนักงานเขต," 11 มิถุนายน 2552.

## เขตบางพลัด

- |                                       |                                     |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| 17) โรงเรียนวัดอวรุทวิกลิตาราม        | 23) โรงเรียนวัดวิมุตยาราม           |
| 18) โรงเรียนวัดฉัตรแก้วจงกลณี         | 24) โรงเรียนวัดรวก                  |
| 19) โรงเรียนวัดเปาโรหิตย์             | 25) โรงเรียนวัดบางพลัด (ป.สุวรรณโณ) |
| 20) โรงเรียนวัดพระยาศิริโอยสวารรงค์   | 26) โรงเรียนสามัคคีสุทธาวาส         |
| 21) โรงเรียนวัดเทพากร (เลี่ยมมาตุทิศ) | 27) โรงเรียนบางยี่ขันวิทยาคม        |
| 22) โรงเรียนวัดคฤหบดี (จันทร์สถิตย์)  |                                     |

## เขตจอมทอง

- |                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| 28) โรงเรียนวัดโพธิ์แก้ว            | 34) โรงเรียนวัดมงคลวราราม (สมพรพสกสรรงค์)        |
| 29) โรงเรียนวัดโพธิ์ทอง             | 35) โรงเรียนวัดนาคนิมิตร (สว่างนพราชฎกรั้ววิทยา) |
| 30) โรงเรียนวัดบางประทุนนอก         | 36) โรงเรียนวัดยายร่ม (วัฒนราชฎกรั้วสรรงค์)      |
| 31) โรงเรียนวัดสี่สุก               | 37) โรงเรียนวัดนางนอง (พิพัฒน์)                  |
| 32) โรงเรียนวัดศาลาครืน             | 38) โรงเรียนวัดบางขุนเทียนนอก (ศิลปเดชาคาร)      |
| 33) โรงเรียนวัดไทร (ถาวรพรหมานุกูล) |  |

## เขตธนบุรี

- |                            |                              |
|----------------------------|------------------------------|
| 39) โรงเรียนวัดใหม่ยายนุ้ย | 48) โรงเรียนวัดบางสะแกใน     |
| 40) โรงเรียนวัดโพธิ์นิมิต  | 49) โรงเรียนวัดบางสะแกนอก    |
| 41) โรงเรียนวัดเวฬุราชิน   | 50) โรงเรียนวัดบางน้ำชน      |
| 42) โรงเรียนวัดบุคคโล      | 51) โรงเรียนวัดขุนจันทร์     |
| 43) โรงเรียนวัดราชวรินทร์  | 52) โรงเรียนวัดกัลยาณมิตร    |
| 44) โรงเรียนวัดประยูรวงศ์  | 53) โรงเรียนก้นตฬาราราม      |
| 45) โรงเรียนวัดประดิษฐาราม | 54) โรงเรียนวัดใหญ่ศรีสุพรรณ |
| 46) โรงเรียนวัดดาวคะนอง    | 55) โรงเรียนวัดกระเจ้าปิ่น   |
| 47) วัดราชคฤห์             |                              |

## เขตคลองสาน

- |                            |                              |
|----------------------------|------------------------------|
| 56) โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ | 60) โรงเรียนวัดสุทธาราม      |
| 57) โรงเรียนวัดทองนพคุณ    | 61) โรงเรียนมัธยมวัดสุทธาราม |
| 58) โรงเรียนวัดเศวตฉัตร    | 62) โรงเรียนวัดทองเพลง       |
| 59) โรงเรียนวัดพิชัยญาติ   | 63) โรงเรียนวัดสุวรรณ        |



## เขตบางกอกน้อย

- |                            |                                |
|----------------------------|--------------------------------|
| 64) โรงเรียนวัดสุวรรณาราม  | 72) โรงเรียนวัดบางเสาธง        |
| 65) โรงเรียนวัดสุวรรณคีรี  | 73) โรงเรียนวัดโพธิ์เรียง      |
| 66) โรงเรียนวัดวิเศษการ    | 74) โรงเรียนวัดพระยาทำ         |
| 67) โรงเรียนวัดเจ้าอาาม    | 75) โรงเรียนวัดปฐมบุตรอิศราราม |
| 68) โรงเรียนวัดยางสุทธาราม | 76) โรงเรียนวัดดุสิตาราม       |
| 69) โรงเรียนวัดมะลิ        | 77) โรงเรียนวัดศรีสุดาราม      |
| 70) โรงเรียนวัดดงมูลเหล็ก  | 78) โรงเรียนวัดบางขุนนนท์      |
| 71) โรงเรียนวัดอัมพวา      |                                |

## เขตบางกอกใหญ่

- |                             |                             |
|-----------------------------|-----------------------------|
| 79) โรงเรียนวัดใหม่พิเรนทร์ | 82) โรงเรียนวัดราชสิทธิาราม |
| 80) โรงเรียนวัดนาคกลาง      | 83) โรงเรียนวัดตี่ดวด       |
| 81) โรงเรียนวัดประตู่ฉิมพลี | 84) โรงเรียนวัดท่าพระ       |

## เขตทวีวัฒนา

- |                             |   |
|-----------------------------|---|
| 85) โรงเรียนคลองมหาสวัสดิ์  | 89) โรงเรียนคลองตันไทร (สุขล้อมอุทิศ)                   |
| 86) โรงเรียนวัดปุณณवास      | 90) โรงเรียนคลองบางพรหม                                 |
| 87) โรงเรียนมัธยมปุณณवास    | 91) โรงเรียนคลองทวีวัฒนา (ทองน่วมอนุสรณ์) <sup>96</sup> |
| 88) โรงเรียนตั้งพิรุฬห์ธรรม |   |

<sup>96</sup>สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร, รายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2564 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. (กรุงเทพฯ: กลุ่มงานแผนงานและสารสนเทศ, 2564), 102-105.

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

อภิชาติ นิลภทย์ ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับความสุขของครู โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณา รายด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม 2) ความสุขของครู โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และ 3) สมรรถนะของผู้บริหารกับความสุขของครู มีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>97</sup>

พัศनिया โกยสกุล ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐาน โรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลข คณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สมรรถนะด้านการสื่อสารและการจูงใจ สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง สมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านการบริการที่ดี สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ สมรรถนะด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ และสมรรถนะของผู้บริหารส่งผลต่อการดำเนินงานตาม มาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05<sup>98</sup>

ฉวีวรรณ เอี่ยมพญา ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของ ครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา เขต 8 ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิต การทำงานของครูในโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคง ในงาน ด้านบูรณาการด้านสังคม ด้านประชาธิปไตยในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและ

<sup>97</sup> อภิชาติ นิลภทย์, "ความสุขในการทำงานกับสมรรถนะข้าราชการครูกรุงเทพมหานครสังกัด สำนักงานเขตบางพลัด," วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 4, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2556): 1.

<sup>98</sup> พัศनिया โกยสกุล, "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียน คุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร," วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 5, 1 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2557): 110.

ส่งเสริมสุขภาพ ด้านจังหวะชีวิต ด้านการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม และด้านการเกี่ยวข้องกับสังคมตามลำดับ<sup>99</sup>

ปาริฉัตร ช่อชิต ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>100</sup>

วิไลพร ศรีอนันต์ ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการสมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการบริหารตนเอง สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ และสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนา การวางแผนกำลังคน การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลข่าวสาร การคัดเลือก การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ การสรรหา และการเจรจาต่อรอง 3) สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะในการบริหารตนเอง และสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05<sup>101</sup>

ธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

<sup>99</sup>ฉวีวรรณ เอี่ยมพญา, "บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8," **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 7, 2 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 183.

<sup>100</sup>ปาริฉัตร ช่อชิต, "สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8," **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 8, 2 (มกราคม-มิถุนายน 2561): 80.

<sup>101</sup> วิไลพร ศรีอนันต์, "สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม " **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 9, 1 (กรกฎาคม - กันยายน 2561): 14.

เขต 1 ทั้งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยซึ่งเท่ากับการบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงานโอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์แบบคล้ายตามกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>102</sup>

พงศ์สิริ เกื้อวราห์กุล ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการศึกษา พบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพการศึกษาของ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>103</sup>

อรชา อุดม ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนวัดห้วยเหนียว “ปัญญาวิทยา” จังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาพบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของครู พบว่า 1. ผู้บริหารควรให้ค่าตอบแทนเพิ่มในกรณีที่ครูทำงานล่วงเวลาหรือทำงานในวันหยุด 2. โรงเรียนควรรักษาความสะอาดและดูแล รักษาอุปกรณ์ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ 3. ควรจัดให้มีการอบรมที่ตรงกับความรู้ ความสนใจของครู 4. ผู้บริหารมีการกระจายงานให้เหมาะสมและมีความเท่าเทียมกัน 5. ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมเพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน 6. ทุกคนในโรงเรียนควรมีสิทธิเสรีภาพ

<sup>102</sup> ธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1," **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 10, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2562): 407.

<sup>103</sup> พงศ์สิริ เกื้อวราห์กุล, "สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร," **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 10, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2562): 87.

ทางด้านความคิดและการทำงานอย่างเต็มที่ 7. ควรมีการจัดสรรเวลาให้เหมาะสมทั้งด้านการทำงาน สังคม และครอบครัว<sup>104</sup>

อันธิกา บุญเลิศ ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ทั้งโดยภาพรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม โอกาสการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนา การยอมรับทางสังคมในองค์กร โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพอนามัย และค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรมตามลำดับ<sup>105</sup>

นิธิ เรื่องสุขอุดม ทำการศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 8 ด้าน โดยเรียงลำดับ ดังนี้ การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาตนเอง การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ และอยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ส่วนสมรรถนะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับสูง<sup>106</sup>

ณัฐพงษ์ชัย วัชรพงศ์ธร ได้ทำการศึกษาเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี

<sup>104</sup>อรชา อุดม, "คุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนวัดห้วยเหินยว “บุญสิริวิทยา” จังหวัดกาญจนบุรี," *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร* 10, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562): 1005.

<sup>105</sup>อันธิกา บุญเลิศ, "ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1," *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์* 4, 3 (กันยายน – ธันวาคม 2562): 441.

<sup>106</sup>นิธิ เรื่องสุขอุดม, "สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1," *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์* 9, 4 (ตุลาคม –ธันวาคม 2563): 201.



เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความก้าวหน้า และความมั่นคงในงาน การใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน ความสมดุลของชีวิตในการทำงาน และการบูรณาการทางสังคมและทำงานร่วมกัน สำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู คือ การใช้เทคโนโลยี การมีแบบแผนความคิด การปรับเปลี่ยนองค์การ และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05<sup>107</sup>

พิชญ์สินี โภชนุกูล ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของคุณครู ในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ผลการศึกษาพบว่า ระดับสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ทั้งในภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และการใช้สมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โดยผู้บริหารควรมีการสื่อสารที่ชัดเจน และหลากหลายรูปแบบ มีการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ นำนวัตกรรม เทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในองค์กร เพื่อแก้ไขปัญหา และพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง เรียนรู้ที่จะปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ นอกจากนี้ผู้บริหารควรมีการวางแผนกลยุทธ์ โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งในทุกสมรรถนะของผู้บริหารข้างต้นมีความเชื่อมโยงกัน<sup>108</sup>

ทิพสุคนธ์ บุญรอด ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

<sup>107</sup>ณัฐพงษ์ชัย วัชรพงศ์ธร, "องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1," **วารสารครูศาสตร์ปริทรรศน์** 8, 1 (มกราคม-เมษายน 2564): 179.

<sup>108</sup>พิชญ์สินี โภชนุกูล, "การศึกษาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของคุณครู ในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12," **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** 15, 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2564): 109.



ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>109</sup>

พัชนียา ราชวงษ์ ได้ศึกษา เรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ (New Normal) ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ผล การศึกษา พบว่า 1) ครูมีการรับรู้ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ (New Normal) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ (New Normal) ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีการรับรู้ต่อสมรรถนะ ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ (New Normal) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05<sup>110</sup>

### งานวิจัยต่างประเทศ

กาวรี (Gowrie) ได้ศึกษาปัจจัยการรับรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียน ประถมศึกษา เขตการศึกษาตรินิแดดและโตเบโก ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ เช่น การบูรณาการทางสังคม ลักษณะภายใน และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน เป็นมิติที่สำคัญที่สุดในคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตใน การทำงานมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางถึงสูง และความสัมพันธ์ระหว่างครูกับครูมีอิทธิพลต่อ ชีวิตการทำงานในโรงเรียนมากที่สุด<sup>111</sup>

<sup>109</sup> ทิพสุคนธ์ บุญรอด, "ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการ ทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 " วารสารศิลปการจัการ 5, 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2564): 486.

<sup>110</sup> พัทชนียา ราชวงษ์, "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ (New Normal) ตาม การรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1," *Journal of Roi Kaensarn Academi* 7, 6 (มิถุนายน 2565): 47-48.

<sup>111</sup> George Gowrie, "Perceived Factors that Influence Teachers' Quality of Work Life in Primary Schools in One Education District in Trinidad and Tobago,"

มุสตาฟา (Mustafa) ได้ศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อทำนายการย้ายงาน ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่เข้าร่วมในมิตี้อย่างน้อยของคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง พบว่า การย้ายงานอยู่ในระดับต่ำ ครูผู้หญิงมีพื้นที่ชีวิตโดยรวมดีกว่าผู้ชาย แต่ครูผู้หญิงมักรู้สึกไร้อำนาจ ไร้ความหมายและโดดเดี่ยวในโรงเรียน สำหรับครูที่แต่งงานแล้ว พบว่าพื้นที่ชีวิตโดยรวมดีกว่าครูโสด และครูประจำชั้นกล่าวว่าพวกเขาได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมน้อยกว่าเมื่อเทียบกับครูที่สอนแต่ละวิชา นอกจากนี้ส่วนย่อยของคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นตัวทำนายที่สำคัญของพื้นที่ทั้งหมดของชีวิต สภาพแวดล้อมที่เป็นประชาธิปไตย การบูรณาการทางสังคม สภาพการทำงานที่ดีและปลอดภัย และค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม<sup>112</sup>

ฮูเซยิน (Huseyin) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงาน การย้ายโรงเรียน ความเหนื่อยหน่าย ความมุ่งมั่นทางอารมณ์และความเป็นสมาชิกในองค์กร: การศึกษาครู ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานของครูมีผลเสียต่อความเหนื่อยหน่ายและการย้ายโรงเรียน ในขณะที่พวกเขาไม่ผลในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นทางอารมณ์ นอกจากนี้การรับรู้ของพวกเขาสำหรับความมุ่งมั่นทางอารมณ์มีผลกระทบเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองขององค์กรการรับรู้ของครูเกี่ยวกับความเหนื่อยหน่ายและการย้ายโรงเรียนมีบทบาทในการไกล่เกลี่ยบางส่วนในผลกระทบของการรับรู้ของพวกเขาต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานต่อความมุ่งมั่นทางอารมณ์ จากผลลัพธ์เหล่านี้ สามารถแนะนำว่าสภาพการทำงานของครูควรได้รับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง<sup>113</sup>

ลาลอมโพ (Lalompoh) ได้ทำการศึกษา เรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานในโรงเรียนและผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีส่วนสำคัญในการเพิ่มหรือสนับสนุนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู นอกจากนี้ยังพบว่าความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารและความฉลาดทางอารมณ์ของครูมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู คุณภาพชีวิตในการทำงานยังมีนัยสำคัญต่อผลที่แปรผันของความสามารถใน

---

*International Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE) 1, 10 (October 2014): 101.*

<sup>112</sup>Erdem Mustafa, "The Level of Quality of Work Life to Predict Work Alienation," *Educational Sciences: Theory & Practice* 14, 2 (2014): 534.

<sup>113</sup>Akar Huseyin, "The Relationships between Quality of Work Life, School Alienation, Burnout, Affective Commitment and Organizational Citizenship: A Study on Teachers," *European Journal of Educational Research* 7, 2 (April 2018): 169.

การบริหารจัดการของผู้บริหาร และความฉลาดทางอารมณ์ของครูที่มีต่อผลประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของครู<sup>114</sup>

โอวาน (Owan) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความสามารถในการบริหารของผู้อำนวยการและผล การปฏิบัติงานของครู ในเขตการศึกษากาลาบาร์ ประเทศไนจีเรีย ผลการศึกษา พบว่า ความสามารถ ในการควบคุมดูแล ความเป็นผู้นำ และการสื่อสารของผู้อำนวยการมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับ ผลการปฏิบัติงานของครูในแง่ของการส่งมอบการเรียนรู้การสอน การเข้าชั้นเรียน บันทึกลับ และการเขียน และการจัดบันทึกตามลำดับ นอกจากนี้ ยังพบว่าการกำกับดูแล ความเป็นผู้นำ และความสามารถใน การสื่อสารของผู้อำนวยการมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของครูในด้านการจัดการ เรียนการสอน การเข้าชั้นเรียน การเขียนบันทึก และการเก็บบันทึก<sup>115</sup>

มูร์กิวาตี มาติน และโรชานาห์ (Murgiwati Matin and Rochanah) ได้ศึกษาผลของการนิเทศ กับคุณภาพชีวิตการทำงาน (QWL) ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา เขตเบกาซี เซลาตัน ผลการศึกษาพบว่า การนิเทศสำคัญต่อแรงจูงใจของครูในการทำงาน และ คุณภาพชีวิตในการทำงาน (QWL) มีผลในเชิงบวกโดยตรงต่อแรงจูงใจของครูในการทำงาน จาก ผลงานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าแรงจูงใจของครูสามารถปรับปรุงได้โดยการเพิ่มกระบวนการนิเทศของ อาจารย์ใหญ่ที่สามารถส่งเสริมการพัฒนาแรงจูงใจของครูในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนสนับสนุน สภาพแวดล้อมการทำงานของครูให้ดี<sup>116</sup>

<sup>114</sup>Amelia Lalompoh, "The Quality of Work Life in School and Its Effect on the Teachers' Performance," **Journal of Socioeconomics and Development** 2, 1 (April 2019): 23.

<sup>115</sup>V. J Owan, "Principals' Administrative Competence and Teachers' Work Performance in Secondary Schools in Calabar Education Zone of Cross River State, Nigeria," **Humanities and Social Sciences Letters** 7, 1 (2019): 20.

<sup>116</sup>Listianingtyas Murgiwati, Matin, and Dan Siti Rochanah, "The Effect of Supervision and quality of work life (Qwl) on the teacher working motivation at National Elementary School Bekasi Selatan district," **Journal Tunas Bangsa** 6, 2 (2019): 290.

## สรุป

จากการศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ผู้วิจัยได้ใช้ตัวแปรที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้กำหนดสมรรถนะประจำผู้บริหารกรุงเทพมหานคร จำนวน 7 สมรรถนะ ดังนี้ 1) เห็นคุณค่าในตัวคน (Value People) 2) สร้างสรรค์ความร่วมมือ (Collaboration) 3) คิดไปข้างหน้า (Forward Thinking) 4) กล้าตัดสินใจ (Making Decision) 5) เปลี่ยนแปลงทันการณ์ (Change) 6) ใช้นวัตกรรมทำงาน (Process Innovation) 7) คิดต่างอย่างสร้างสรรค์ (Promoting Innovative Thinking /Non-Technology) และคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของของคาสซิโอ (Cascio) ประกอบด้วย 1) ความมั่นคงในงาน (Job Security) 2) สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย (A Safe Environment) 3) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (Equitable Compensation) 4) ความภาคภูมิใจ (Pride) 5) การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน (Employee Participation) 6) การพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Development) 7) การแก้ปัญหาคความขัดแย้ง (Conflict Resolution) 8) การติดต่อสื่อสาร (Communication) 9) การมีสุขภาพที่ดี (Wellness)



### บทที่ 3

#### การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) เรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ใช้สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ประชากรเป็นสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร จำนวน 91 แห่ง และกลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาจำนวน 76 แห่ง ที่กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการเปิดตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และ ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 152 คน เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดและขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

##### ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัย

จัดเตรียมโครงการวิจัยอย่างเป็นระบบ โดยศึกษาปัญหา ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร วารสาร ตำรา บทความ ทฤษฎี รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำโครงร่างการวิจัย เสนอขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ปรับปรุง แก้ไขและเสนอขออนุมัติโครงการวิจัย

##### ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินงานการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการตามโครงการวิจัย เป็นการสร้างเครื่องมือ พัฒนา ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือ และทดสอบความเชื่อมั่นเครื่องมือ นำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้อง และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ตลอดจนแปลผลการวิเคราะห์

### ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย

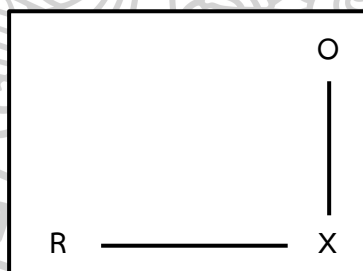
ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ทางสถิติมาสรุป เพื่อเขียนร่างรายงานผลการวิจัย เสนอต่อ คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงและแก้ไข ตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ แล้วจัดพิมพ์รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรและขอจบการศึกษาต่อไป

### ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบของการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติตามรายละเอียดต่อไปนี้

#### แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยลักษณะเป็นแบบกลุ่มตัวอย่างเดียวศึกษาสภาพการณ์ไม่มีการทดลอง (The one shot, non experimental case study design) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



- เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่สุ่มมาศึกษา  
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา  
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร จำนวน 91 แห่ง ซึ่งประกอบด้วยสถานศึกษาในสำนักงานเขตธนบุรี จำนวน 17 แห่ง สำนักงานเขตคลองสาน จำนวน 8 แห่ง สำนักงานเขตบางกอกใหญ่ จำนวน 6 แห่ง สำนักงานเขตบางกอกน้อย จำนวน 15 แห่ง สำนักงานเขตตลิ่งชัน จำนวน 16 แห่ง



สำนักงานเขตบางพลัด จำนวน 11 แห่ง สำนักงานเขตจอมทอง จำนวน 11 แห่ง และสำนักงานเขตทวีวัฒนา จำนวน 7 แห่ง<sup>117</sup>

### กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร จำนวน 76 แห่ง ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการเปิดตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)<sup>118</sup> แล้วเลือกตัวอย่างตามโอกาสทางสถิติ (Probability Sampling) ด้วยวิธีสุ่มแบบประเภท (Stratified Random Sampling) จำแนกตามสำนักงานเขต

### ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และ ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 152 คน ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

สำนักงานเขต	ประชากร (แห่ง)	กลุ่มตัวอย่าง (แห่ง)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)		
			ผู้อำนวยการ	ครู	รวม
ตลิ่งชัน	16	13	13	13	26
บางพลัด	11	9	9	9	18
จอมทอง	11	9	9	9	18
ธนบุรี	17	14	14	14	28
คลองสาน	8	7	7	7	14
บางกอกน้อย	15	13	13	13	26
บางกอกใหญ่	6	5	5	5	10
ทวีวัฒนา	7	6	6	6	12
<b>รวม</b>	<b>91</b>	<b>76</b>	<b>76</b>	<b>76</b>	<b>152</b>

<sup>117</sup>สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร, รายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2564 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กรุงเทพฯ: กลุ่มงานแผนงานและสารสนเทศ, 2564), 102-105.

<sup>118</sup>Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size For Research Activities," *Education and Psychological Measurement* 30, 3 (November 1970): 608.

## ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้นและตัวแปรตามซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐานเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และ ประสบการณ์ในการทำงาน

2. ตัวแปรต้น ( $X_{tot}$ ) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้วิจัยใช้แนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ดังนี้

2.1 เห็นคุณค่าในตัวคน (Value People) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน มุ่งฝึกกำลังและความสามารถ เพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวทั้งทางความคิดและความรู้สึก ผู้บริหารรับฟังอย่างให้เกียรติ และปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความมุ่งมั่นในเป้าหมายเดียวกัน สอนถ่ายทอดความรู้ วิธีคิดจากประสบการณ์การทำงานของตนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ

2.2 สร้างสรรค์ความร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง ความสามารถในการประสานความร่วมมือกับส่วนราชการต่าง ๆ หน่วยงานภาคเอกชน และรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้บริหารของหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก และแลกเปลี่ยนความรู้สึกร่วมตัวออกจากงาน พร้อมทั้งปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนเพื่อแก้ปัญหาและทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน มุ่งวิธีแก้ไขปัญหามากกว่าพยายามหาคนผิด

2.3 คิดไปข้างหน้า (Forward Thinking) หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์ไปไกลข้างหน้า พร้อมกับสร้างสรรค์วิธีการทำงานขึ้นใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง มีการประเมิน และจัดอันดับความเสี่ยงตามระดับของโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบต่อประชาชน เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถประเมินแนวโน้มเหตุการณ์และวางแผนรับมือล่วงหน้า

2.4 กล้าตัดสินใจ (Making Decision) หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจด้วยความรวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์โดยอาศัยการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน รวมถึงการพิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น คาดการณ์ปัญหาหน้างาน หาแนวทางป้องกันแก้ไขปัญหาโดยการวิเคราะห์สาเหตุ กำหนดทางเลือก และตัดสินใจทันต่อสถานการณ์ โดยใช้ข้อมูลที่ต้องการ จัดลำดับความสำคัญอย่างชัดเจนในการตัดสินใจ ชี้แจงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจ

2.5 เปลี่ยนแปลงทัศนการณ์ (Change) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ระดับมหภาค โน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปรับเปลี่ยนตนเองให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ให้มุมมองในทางบวกต่อการเปลี่ยนแปลง มองเป็นโอกาส ไม่ใช่ปัญหา

2.6 ใช้นวัตกรรมทำงาน (Process Innovation) หมายถึง ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอน ลดปัญหา และลดความซ้ำซ้อน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุด จัดความสูญเสียเปล่า จัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น และเพิ่มความรวดเร็วแม่นยำ พัฒนาทักษะ ทางเทคโนโลยีดิจิทัลให้ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ให้มีความต่อเนื่องเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง

2.7 คิดต่างอย่างสร้างสรรค์ (Promoting Innovative Thinking /Non-Technology) หมายถึง ความสามารถในการส่งเสริมให้คิดแปลกใหม่ แตกต่าง พร้อมทั้งสร้างโอกาสให้ตนเองและผู้ปฏิบัติงานได้มีประสบการณ์ที่แตกต่างไปจากความกดดันเดิมและงานประจำ สร้างแบบแผนการทำงานที่แตกต่างจากเดิม หรือหาวิธีแก้ปัญหาใหม่ให้กับปัญหาเดิม นำประชุมให้เกิดการระดมสมองอย่างสร้างสรรค์ มุ่งหาทางออกของปัญหาและผลลัพธ์ใหม่ที่มาจากการคิดสร้างสรรค์

3. ตัวแปรตาม ( $Y_{tot}$ ) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ตามแนวความคิดของ คาสซิโอ (Casco) ประกอบด้วยคุณภาพชีวิตการทำงาน 8 ประการ คือ

3.1 ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ครูมีความมั่นใจและเชื่อมั่นต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน สามารถทำงานได้จนเกษียณอายุ และมีโครงการเกษียณอายุให้กับครู

3.2 สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย (A Safe Environment) หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับครู มีระบบการทำงานที่มีความปลอดภัยโดยมีคณะกรรมการเพื่อความปลอดภัยในสถานศึกษา และมีระบบดูแลรักษาความปลอดภัยให้กับครู

3.3 ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (Equitable Compensation) หมายถึง ครูได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตตามมาตรฐานการครองชีพในสังคมนั้น ๆ และต้องเป็นค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกันกับองค์กรอื่น

3.4 ความภาคภูมิใจ (Pride) หมายถึง ครูมีความรู้สึกภูมิใจว่ากิจกรรมหรือกิจการงานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม สถานศึกษาของตนทำประโยชน์ให้สังคม เป็นสถานศึกษาที่มีส่วนร่วมในการดูแลสังคม สภาพแวดล้อม และเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในสถานศึกษาของตนเอง

3.5 การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน (Employee Participation) หมายถึง ครูมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นกลุ่ม รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของเพื่อนร่วมงาน มีส่วนร่วมในการประชุมต่าง ๆ และเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนตัดสินใจเกี่ยวกับงาน ช่วยทำให้ครูรู้สึกว่ามีความสำคัญต่อสถานศึกษา

3.6 การพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Development) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ได้พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ มีการประชุมฝึกอบรม ให้ความรู้ เพื่อให้ครูได้พัฒนาตนเอง และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับระดับภายในองค์กร

3.7 การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) หมายถึง การเปิดโอกาสให้มีการร้องเรียนได้ มีกระบวนการแก้ปัญหาที่เป็นรูปธรรม ลดความแตกต่างทางสถานะที่แยกบุคคลและกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในสถานศึกษา และมีกระบวนการอุทธรณ์

3.8 การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง ครูได้รับข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน เกิดการสื่อสารทั่วทั้งสถานศึกษา มีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและ การประชุมกลุ่ม

3.9 การมีสุขภาพที่ดี (Wellness) หมายถึง ครูมีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดีในการทำงาน โดยองค์กรมีสถานพยาบาล ศูนย์ทันตกรรมในสังกัด ระบบดูแลรักษาสุขภาพ โครงการสหนาการ รวมถึงโครงการให้คำปรึกษาที่รองรับความต้องการของครู

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้สร้างขึ้น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) เพื่อสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และ ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียน ตามแนวความคิดของคาสซิโอ (Cascio)

โดยแบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ มีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/ คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/ คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/ คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/ คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/ คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

การพัฒนาเครื่องมือในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเครื่องมือโดยการปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยพิจารณาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 จากนั้นปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาและเนื้อหาตามข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (try out) กับผู้ให้ข้อมูลในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานครที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 15 แห่ง สถานศึกษาละ 2 ชุด รวมเป็นจำนวน 30 ฉบับ

ขั้นตอนที่ 4 นำคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามกลับมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)<sup>119</sup> โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.969

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทำแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 76 แห่ง สถานศึกษาละ 2 คน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และ ครู จำนวน 1 คน ของสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์ไปยังสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อแจ้งไปยังสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ขอความร่วมมือให้ผู้บริหารสถานศึกษา และครู เป็นผู้ให้ข้อมูล ตอบแบบสอบถาม

2. ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลและติดตามรวบรวม แบบสอบถามคืนจากสถานศึกษาต่าง ๆ โดยเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และแบบออนไลน์

<sup>119</sup>Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Test* (New York: Harper & Row Publishers, 1974), 161.



### การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามทั้งหมดกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยได้พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน แล้วรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาจัดระเบียบข้อมูลลงรหัสเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษา ผู้วิจัยได้ใช้สถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สถิติที่ใช้คือมัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean:  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยพิจารณาค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล แล้วเปรียบเทียบเกณฑ์ตามแนวคิดของเบส (Best)<sup>120</sup> ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา/ คุณภาพชีวิตการทำงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา/ คุณภาพชีวิตการทำงานของครู อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา/ คุณภาพชีวิตการทำงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา/ คุณภาพชีวิตการทำงานของครู อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา/ คุณภาพชีวิตการทำงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment

<sup>120</sup>John W. Best, *Research in Education*, 4th ed (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1983), 190.



correlation coefficient) โดยนำค่าที่คำนวณได้จากโปรแกรมสำเร็จรูปไปวิเคราะห์เทียบกับเกณฑ์  
 ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของชูศรี วงศ์รัตน์<sup>121</sup> ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้<sup>121</sup> ดังนี้

ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหาร/คุณภาพชีวิตการทำงานของครู  
 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

.30-.69 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหาร/คุณภาพชีวิตการทำงานของครู  
 มีความสัมพันธ์กันในระดับกลาง

ต่ำกว่า .30 ลงไป แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหาร/คุณภาพชีวิตการทำงานของครู  
 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ



<sup>121</sup>ชูศรี วงศ์รัตน์, เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย, พิมพ์ครั้งที่ 13 (กรุงเทพฯ: อมรรการ  
 พิมพ์, 2560), 17.

## สรุป

การวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษากรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยใช้ สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ประชากรเป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร จำนวน 91 แห่ง และกลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาจำนวน 76 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 152 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะ ของผู้บริหารตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากร กรุงเทพมหานคร และคุณภาพชีวิตการทำงานของครูตามแนวคิดของคาสซิโอ (Casco) จำนวน 1 ฉบับ การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}$ ) ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 140 ฉบับ จากสถานศึกษา 70 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 92.10 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครู ในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร รวมสถานศึกษาทั้งสิ้น 70 แห่ง ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน โดยหาค่าความถี่ (frequency: f) และค่าร้อยละ (percentage: %) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	1) ชาย	42	30.00
	2) หญิง	98	70.00
<b>รวม</b>		140	100
2	อายุ		
	1) 20-30 ปี	52	37.14
	2) 31-40 ปี	41	29.29
	3) 41-50 ปี	26	18.57
	4) 51 ปีขึ้นไป	21	15.00
<b>รวม</b>		140	100
3	ระดับการศึกษา		
	1) ปริญญาตรี	40	28.57
	2) ปริญญาโท	89	63.57
	3) ปริญญาเอก	11	7.86
<b>รวม</b>		140	100
4	ตำแหน่งหน้าที่		
	1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา	70	50.00
	2) ครู	70	50.00
<b>รวม</b>		140	100
5	ประสบการณ์ในการทำงาน		
	1) ไม่เกิน 10 ปี	73	52.14
	2) 11-20 ปี	38	27.14
	3) 21-30 ปี	20	14.29
	4) มากกว่า 30 ปี	9	6.43
<b>รวม</b>		140	100

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 70 และผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 30

อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า อายุระหว่าง 20-30 ปี มากที่สุด จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 37.14 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 29.8 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 18.57 และอายุ 51 ปีขึ้นไป น้อยที่สุด จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 15

ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ระดับปริญญาโท มากที่สุด จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 63.57 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 และระดับปริญญาเอกน้อยที่สุด จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 7.85

ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครู มีจำนวนเท่ากัน กลุ่มละ 50 คน คิดเป็นร้อยละ 50

ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 10 ปี มากที่สุด จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 52.14 รองลงมา ประสบการณ์ในการทำงาน 11-20 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 27.14 ประสบการณ์ในการทำงาน 21-30 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 14.28 และประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 6.42

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

### กลุ่มกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้มัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม ( $X_{tot}$ )

(n=70)

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	เห็นคุณค่าในตัวเอง ( $X_1$ )	3.95	0.40	มาก
2	สร้างสรรค์ความร่วมมือ ( $X_2$ )	4.06	0.35	มาก
3	คิดไปข้างหน้า ( $X_3$ )	4.02	0.45	มาก
4	กล้าตัดสินใจ ( $X_4$ )	4.09	0.42	มาก
5	เปลี่ยนแปลงทันการณ์ ( $X_5$ )	4.17	0.43	มาก
6	ใช้นวัตกรรมทำงาน ( $X_6$ )	4.10	0.28	มาก
7	คิดต่างอย่างสร้างสรรค์ ( $X_7$ )	4.05	0.33	มาก
รวม ( $X_{tot}$ )		<b>4.07</b>	<b>0.28</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 3 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.07$ , S.D.=0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ เปลี่ยนแปลงทันการณ์ ( $\bar{X}=4.17$ , S.D.=0.43) ใช้นวัตกรรมทำงาน ( $\bar{X}=4.10$ , S.D.=0.28) กล้าตัดสินใจ ( $\bar{X}=4.09$ , S.D.=0.42) สร้างสรรค์ความร่วมมือ ( $\bar{X}=4.06$ , S.D.=0.35) คิดต่างอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X}=4.05$ , S.D.=0.33) คิดไปข้างหน้า ( $\bar{X}=4.02$ , S.D.=0.45) และเห็นคุณค่าในตัวเอง ( $\bar{X}=3.95$ , S.D.=0.40) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.28-0.45 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกเป็นรายด้าน ผู้วิจัยได้นำเสนอ ดังรายละเอียดดังตารางที่ 4-10



ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ ด้านเห็นคุณค่าในตัวตน

(n=70)

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านเห็นคุณค่าในตัวตน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารเล็งเห็นว่าทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด	3.99	0.52	มาก
2	ผู้บริหารสามารถรวมพลเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวทั้งทางความคิดและความรู้สึก	4.11	0.53	มาก
3	ผู้บริหารรับฟังผู้ปฏิบัติงานอย่างให้เกียรติ	3.84	0.56	มาก
4	ผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความมุ่งมั่นในเป้าหมายเดียวกัน	3.93	0.57	มาก
5	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์การทำงานของตนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	3.87	0.56	มาก
<b>รวม</b>		<b>3.95</b>	<b>0.40</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ ด้านเห็นคุณค่าในตัวตน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.95$ , S.D.= 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถรวมพลเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวทั้งทางความคิดและความรู้สึก ( $\bar{X}=4.11$ , S.D.=0.53) ผู้บริหารเล็งเห็นว่าทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ( $\bar{X}=3.99$ , S.D.=0.52) ผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความมุ่งมั่นในเป้าหมายเดียวกัน ( $\bar{X}=3.93$ , S.D.=0.57) ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์การทำงานของตนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}=3.87$ , S.D.=0.56) และผู้บริหารรับฟังผู้ปฏิบัติงานอย่างให้เกียรติ ( $\bar{X}=3.84$ , S.D.=0.56) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.52-0.57 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านสร้างสรรค์ความร่วมมือ

(n=70)

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสร้างสรรค์ความร่วมมือ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถมองหาโอกาสสร้างเครือข่ายกับบุคคล ส่วนราชการ และภาคเอกชน	4.13	0.51	มาก
2	ผู้บริหารให้ความร่วมมือ และรักษาความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานอื่น	4.07	0.52	มาก
3	ผู้บริหารสามารถแยกแยะความรู้สึกส่วนตัวออกจากงาน	4.01	0.50	มาก
4	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคน	4.06	0.48	มาก
5	ผู้บริหารเร่งแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นมากกว่าพยายามหาคนผิด	4.04	0.46	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.06</b>	<b>0.35</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านสร้างสรรค์ความร่วมมือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.06$ , S.D.=0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถมองหาโอกาสสร้างเครือข่ายกับบุคคล ส่วนราชการ และภาคเอกชน ( $\bar{X}=4.13$ , S.D.=0.51) ผู้บริหารให้ความร่วมมือ และรักษาความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานอื่น ( $\bar{X}=4.07$ , S.D.=0.52) ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคน ( $\bar{X}=4.06$ , S.D.=0.48) ผู้บริหารเร่งแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นมากกว่าพยายามหาคนผิด ( $\bar{X}=4.04$ , S.D.=0.46) และผู้บริหารสามารถแยกแยะความรู้สึกส่วนตัวออกจากงาน ( $\bar{X}=4.01$ , S.D.=0.50) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.46-0.52 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านคิดไปข้างหน้า

(n=70)

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านคิดไปข้างหน้า	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถประเมินสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น ต่อไปในอนาคต	4.00	0.56	มาก
2	ผู้บริหารสร้างสรรค์วิธีการทำงานขึ้นใหม่ให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	3.96	0.60	มาก
3	ผู้บริหารสามารถจัดอันดับความเสี่ยงและ ผลกระทบต่อสถานศึกษา	4.13	0.61	มาก
4	ผู้บริหารสามารถประเมินแนวโน้มเหตุการณ์และ วางแผนรับมือล่วงหน้า	4.06	0.61	มาก
5	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษา อย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลง	3.94	0.48	มาก
	<b>รวม</b>	<b>4.02</b>	<b>0.45</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 6 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร  
เหนือ ด้านคิดไปข้างหน้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.02$ , S.D.=0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหาร  
สามารถจัดอันดับความเสี่ยงและผลกระทบต่อสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.13$ , S.D.=0.61) ผู้บริหารสามารถ  
ประเมินแนวโน้มเหตุการณ์และวางแผนรับมือล่วงหน้า ( $\bar{X}=4.06$ , S.D.=0.61) ผู้บริหารสามารถ  
ประเมินสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นต่อไปในอนาคต ( $\bar{X}=4.00$ , S.D.=0.56) ผู้บริหารสร้างสรรค์วิธีการ  
ทำงานขึ้นใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ( $\bar{X}=3.96$ , S.D.=0.60) และ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์  
ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X}=3.94$ , S.D.=0.48)  
เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.48-0.61  
แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านกล้าตัดสินใจ

(n=70)

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านกล้าตัดสินใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความสามารถตัดสินใจทันต่อ สถานการณ์ในการบริหารสถานศึกษา	4.14	0.49	มาก
2	ผู้บริหารมีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านในเรื่องที่ ตัดสินใจ	4.07	0.57	มาก
3	ผู้บริหารสามารถหาแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า	4.09	0.58	มาก
4	ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลที่ถูกต้อง จัดลำดับ ความสำคัญอย่างชัดเจนในการตัดสินใจ	4.04	0.52	มาก
5	ผู้บริหารสามารถชี้แจงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นให้ ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจ	4.11	0.55	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.09</b>	<b>0.42</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 7 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร  
เหนือ ด้านคิดไปข้างหน้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.09$ , S.D.=0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมี  
ความสามารถตัดสินใจทันต่อสถานการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=0.49) ผู้บริหาร  
สามารถชี้แจงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจ ( $\bar{X}=4.11$ , S.D.=0.55) ผู้บริหารสามารถหา  
แนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า ( $\bar{X}=4.09$ , S.D.=0.58) ผู้บริหารมีการศึกษาข้อมูล  
อย่างรอบด้านในเรื่องที่ตัดสินใจ ( $\bar{X}=4.07$ , S.D.=0.57) และผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลที่ถูกต้อง  
จัดลำดับความสำคัญอย่างชัดเจนในการตัดสินใจ ( $\bar{X}=4.04$ , S.D.=0.52) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.49-0.58 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม  
มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านเปลี่ยนแปลงทัศนการณ์

(n=70)

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านเปลี่ยนแปลงทัศนการณ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษา	4.23	0.59	มาก
2	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงาน กระตือรือร้นที่จะปรับเปลี่ยนตนเองให้ตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา	4.16	0.56	มาก
3	ผู้บริหารมีมุมมองด้านบวกต่อการเปลี่ยนแปลง	4.13	0.59	มาก
4	ผู้บริหารสามารถรับมือกับแรงต่อต้านจาก ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยท่าทีที่เหมาะสม	4.14	0.60	มาก
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการขับเคลื่อนกระบวนการเปลี่ยนแปลง	4.21	0.56	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.17</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 8 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร  
เหนือ ด้านเปลี่ยนแปลงทัศนการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.17$ , S.D.=0.43) เมื่อพิจารณาเป็น  
รายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้  
ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.23$ , S.D.=0.59) ผู้บริหารเปิด  
โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนกระบวนการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.56)  
ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงานกระตือรือร้นที่จะปรับเปลี่ยนตนเองให้ตอบสนองต่อการ  
เปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=0.56) ผู้บริหารสามารถรับมือกับแรงต่อต้านจาก  
ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยท่าทีที่เหมาะสม ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=0.60) และ ผู้บริหารมีมุมมองด้านบวกต่อการ  
เปลี่ยนแปลง ( $\bar{X}=4.13$ , S.D.=0.59) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจาย  
ของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.56-0.60 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทาง  
เดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านใช้นวัตกรรมทำงาน

(n=70)

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านใช้นวัตกรรมทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	4.14	0.46	มาก
2	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.01	0.40	มาก
3	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลลดขั้นตอนการทำงาน และเพิ่มความรวดเร็วแม่นยำ	3.97	0.45	มาก
4	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน	4.16	0.47	มาก
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยี	4.21	0.48	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.10</b>	<b>0.28</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 9 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านใช้นวัตกรรมทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.10$ , S.D.=0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยี ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.48) ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=0.47) ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=0.46) ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=4.01$ , S.D.=0.40) และผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลลดขั้นตอนการทำงาน และเพิ่มความรวดเร็วแม่นยำ ( $\bar{X}=3.97$ , S.D.=0.45) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.40-0.48 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านคิดต่างอย่างสร้างสรรค์

(n=70)

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านคิดต่างอย่างสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ แปลกใหม่ใน การบริหารงาน	3.97	0.51	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีประสบการณ์ ที่แตกต่างไปจากประสบการณ์เดิม	4.03	0.51	มาก
3	ผู้บริหารสามารถสร้างแบบแผนการทำงานที่ แตกต่างจากเดิม หรือหาวิธีแก้ปัญหาใหม่ให้กับ ปัญหาเดิม	4.04	0.49	มาก
4	ผู้บริหารนำประชุมผู้ปฏิบัติงาน ให้ระดมสมอง อย่างสร้างสรรค์ เพื่อมุ่งหาทางออกของปัญหา	4.09	0.50	มาก
5	ผู้บริหารมุ่งหาทางออกของปัญหาและผลลัพธ์ ใหม่ที่มาจากการคิดสร้างสรรค์	4.10	0.49	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.05</b>	<b>0.33</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 10 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร  
ธนเหนือ ด้านคิดต่างอย่างสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.05$ , S.D.=0.33) เมื่อพิจารณา  
เป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้  
ผู้บริหารมุ่งหาทางออกของปัญหาและผลลัพธ์ใหม่ที่มาจากการคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X}=4.10$ , S.D.=0.49)  
ผู้บริหารนำประชุมผู้ปฏิบัติงาน ให้ระดมสมองอย่างสร้างสรรค์ เพื่อมุ่งหาทางออกของปัญหา  
( $\bar{X}=4.09$ , S.D.=0.50) ผู้บริหารสามารถสร้างแบบแผนการทำงานที่แตกต่างจากเดิม หรือหาวิธี  
แก้ปัญหาใหม่ให้กับปัญหาเดิม ( $\bar{X}=4.04$ , S.D.=0.49) ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มี  
ประสบการณ์ที่แตกต่างไปจากประสบการณ์เดิม ( $\bar{X}=4.03$ , S.D.=0.51) และ ผู้บริหารมีความคิด  
สร้างสรรค์ แปลกใหม่ในการบริหารงาน ( $\bar{X}=3.97$ , S.D.=0.51) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
(S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.49-0.51 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความ  
คิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร

#### กลุ่มครูชนเหนือ

ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้มัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังตารางที่ 11-21

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ )

(n=70)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ความมั่นคงในงาน	4.33	0.42	มาก
2	สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย	4.15	0.43	มาก
3	ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม	3.87	0.41	มาก
4	ความภาคภูมิใจ	4.26	0.39	มาก
5	การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน	4.12	0.44	มาก
6	การพัฒนาเส้นทางอาชีพ	4.19	0.43	มาก
7	การแก้ปัญหาความขัดแย้ง	4.16	0.38	มาก
8	การติดต่อสื่อสาร	4.11	0.42	มาก
9	การมีสุขภาวะที่ดี	4.10	0.38	มาก
	<b>รวม</b>	<b>4.15</b>	<b>0.26</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 11 พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.15$ , S.D.=0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความมั่นคงในงาน ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=0.42) ความภาคภูมิใจ ( $\bar{X}=4.26$ , S.D.=0.39) การพัฒนาเส้นทางอาชีพ ( $\bar{X}=4.19$ , S.D.=0.43) การแก้ปัญหาความขัดแย้ง ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=0.38) สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย ( $\bar{X}=4.15$ , S.D.=0.43) การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.12$ , S.D.=0.44) การติดต่อสื่อสาร ( $\bar{X}=4.11$ , S.D.=0.38) การมีสุขภาวะที่ดี ( $\bar{X}=4.10$ , S.D.=0.38) และค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ( $\bar{X}=3.87$ ,

S.D.=0.41) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.38–0.44 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านความมั่นคงในงาน

(n=70)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านความมั่นคงในงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ครูมีความเชื่อมั่นต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน ของตน	4.33	0.53	มาก
2	ครูสามารถปฏิบัติงานได้จนเกษียณ	4.31	0.55	มาก
3	หน่วยงานมีโครงการเกษียณอายุให้กับครู	4.36	0.51	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.33</b>	<b>0.42</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 12 พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านความมั่นคงในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หน่วยงานมีโครงการเกษียณอายุให้กับครู ( $\bar{X}=4.36$ , S.D.=0.51) ครูมีความเชื่อมั่นต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานของตน ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=0.53) และครูสามารถปฏิบัติงานได้จนเกษียณ ( $\bar{X}=4.31$ , S.D.=0.55) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.51–0.55 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย

(n=70)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อ อำนวยความสะดวกให้กับครู	4.10	0.52	มาก
2	สถานศึกษามีระบบการทำงานที่มีความปลอดภัย	4.20	0.55	มาก
3	สถานศึกษามีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อความ ปลอดภัยในสถานศึกษา	4.06	0.51	มาก
4	สถานศึกษามีระบบดูแลรักษาความปลอดภัย ให้กับครู	4.23	0.49	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.15</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 13 พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.15$ , S.D.=0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สถานศึกษามีระบบดูแลรักษาความปลอดภัยให้กับครู ( $\bar{X}=4.23$ , S.D.=0.49) สถานศึกษามีระบบการทำงานที่มีความปลอดภัย ( $\bar{X}=4.20$ , S.D.=0.55) สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับครู ( $\bar{X}=4.10$ , S.D.=0.52) และ สถานศึกษามีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อความปลอดภัยในสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.06$ , S.D.=0.51) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.49–0.55 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรม

(n=70)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ครูได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เพียงพอต่อ การดำรงชีวิต	3.83	0.56	มาก
2	ครูได้รับค่าตอบแทนมีความสมเหตุสมผลตาม มาตรฐานการครองชีพที่ใช้ในการดำรงชีวิต	3.87	0.56	มาก
3	ครูได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับ ค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ ที่คล้ายคลึงกันกับหน่วยงานอื่น	3.91	0.53	มาก
<b>รวม</b>		3.87	0.41	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครู  
ชนเหนือ ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.87$ , S.D.=0.41) เมื่อ  
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้  
ครูได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ที่  
คล้ายคลึงกันกับหน่วยงานอื่น ( $\bar{X}=3.91$ , S.D.=0.53) ครูได้รับค่าตอบแทนมีความสมเหตุสมผลตาม  
มาตรฐานการครองชีพที่ใช้ในการดำรงชีวิต ( $\bar{X}=3.87$ , S.D.=0.56) และ ครูได้รับค่าตอบแทนและ  
สวัสดิการที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ( $\bar{X}=3.83$ , S.D.=0.56) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
(S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.53–0.56 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความ  
คิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านความภาคภูมิใจ

(n=70)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านความภาคภูมิใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ครูรู้สึกว่าการกระทำ หรืองานของตนเป็นประโยชน์ต่อสังคม	4.41	0.50	มาก
2	ครูรู้สึกว่าสถานศึกษาของตนทำประโยชน์ให้สังคม และมีส่วนร่วมในการดูแลสังคม สภาพแวดล้อม	4.33	0.47	มาก
3	ครูเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในสถานศึกษาของตน	4.34	0.48	มาก
<b>รวม</b>		4.26	0.39	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านความภาคภูมิใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.26$ , S.D.=0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ครูรู้สึกว่าการกระทำ หรืองานของตนเป็นประโยชน์ต่อสังคม ( $\bar{X}=4.41$ , S.D.=0.50) ครูเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในสถานศึกษาของตน ( $\bar{X}=4.34$ , S.D.=0.48) และ ครูรู้สึกว่าสถานศึกษาของตนทำประโยชน์ให้สังคม และมีส่วนร่วมในการดูแลสังคม สภาพแวดล้อม ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=0.47) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.47–0.50 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน

(n=70)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ครูมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นกลุ่ม	4.19	0.49	มาก
2	ครูรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของเพื่อนร่วมงาน	4.09	0.50	มาก
3	ครูมีส่วนร่วมในการประชุมงานต่าง ๆ ของ สถานศึกษา	4.13	0.51	มาก
4	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจเกี่ยวกับงาน	4.07	0.52	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.12</b>	<b>0.44</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 16 พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.12$ , S.D.=0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ครูมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นกลุ่ม ( $\bar{X}=4.19$ , S.D.=0.49) ครูมีส่วนร่วมในการประชุมงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.13$ , S.D.=0.51) ครูรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X}=4.09$ , S.D.=0.50) และสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน ( $\bar{X}=4.07$ , S.D.=0.52) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.49–0.52 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านการพัฒนาเส้นทางอาชีพ

(n=70)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านการพัฒนาเส้นทางอาชีพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ครูได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่	4.27	0.48	มาก
2	ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.10	0.52	มาก
3	สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ครู เพื่อการพัฒนาในอนาคต	4.19	0.52	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.19</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 17 พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านการพัฒนาเส้นทางอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.19$ , S.D.=0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ครูได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ( $\bar{X}=4.27$ , S.D.=0.48) สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อการพัฒนาในอนาคต ( $\bar{X}=4.19$ , S.D.=0.52) และครูได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.10$ , S.D.=0.52) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.48-0.52 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

(n=70)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ครูได้รับโอกาสให้มีการร้องเรียนได้ เมื่อเกิดข้อพิพาท	4.16	0.53	มาก
2	สถานศึกษามีกระบวนการแก้ปัญหาที่เป็นรูปธรรม	4.16	0.53	มาก
3	สถานศึกษามีกระบวนการแก้ปัญหาที่ช่วยลดความแตกต่างทางสถานะของบุคคล และกลุ่มบุคคล	4.13	0.51	มาก
4	สถานศึกษามีกระบวนการอุทธรณ์ เมื่อครูได้รับการลงโทษ	4.19	0.52	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.16</b>	<b>0.38</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 18 พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านการแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สถานศึกษามีกระบวนการอุทธรณ์ เมื่อครูได้รับการลงโทษ ( $\bar{X}=4.19$ , S.D.=0.52) ครูได้รับโอกาสให้มีการร้องเรียนได้ เมื่อเกิดข้อพิพาท ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=0.53) สถานศึกษามีกระบวนการแก้ปัญหาที่เป็นรูปธรรม ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=0.53) และ สถานศึกษามีกระบวนการแก้ปัญหาที่ช่วยลดความแตกต่างทางสถานะของบุคคล และกลุ่มบุคคล ( $\bar{X}=4.13$ , S.D.=0.51) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.51–0.53 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านการติดต่อสื่อสาร

(n=70)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านการติดต่อสื่อสาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ครูได้รับข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง เกิดความเข้าใจ ไปในทิศทางเดียวกัน	4.10	0.54	มาก
2	สถานศึกษามีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และการประชุมกลุ่ม	4.17	0.54	มาก
3	ครูมีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารและเพื่อน ร่วมงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	4.07	0.55	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.11</b>	<b>0.42</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 19 พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.11$ , S.D.=0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สถานศึกษามีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และการประชุมกลุ่ม ( $\bar{X}=4.17$ , S.D.=0.54) ครูได้รับข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ( $\bar{X}=4.10$ , S.D.=0.54) และครูมีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.07$ , S.D.=0.55) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.54–0.55 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู  
สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านการมีสุขภาวะที่ดี

(n=70)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านการมีสุขภาวะที่ดี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ครูมีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดีในการทำงาน	4.07	0.52	มาก
2	สถานศึกษามีสถานพยาบาล ศูนย์ทันตกรรมและ ระบบดูแลรักษาสุขภาพในสังกัด	4.11	0.50	มาก
3	สถานศึกษามีโครงการสันหนาคาร และโครงการ ให้คำปรึกษาที่รองรับความต้องการของครู	4.13	0.51	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.10</b>	<b>0.38</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 20 พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชนเหนือ ด้านการมีสุขภาวะที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.10$ , S.D.=0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สถานศึกษามีโครงการสันหนาคาร และโครงการให้คำปรึกษาที่รองรับความต้องการของครู ( $\bar{X}=4.13$ , S.D.=0.51) สถานศึกษามีสถานพยาบาล ศูนย์ทันตกรรมและระบบดูแลรักษาสุขภาพในสังกัด ( $\bar{X}=4.11$ , S.D.=0.50) และครูมีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดีในการทำงาน ( $\bar{X}=4.07$ , S.D.=0.52) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.50–0.52 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 21

1. ตัวแปรต้น ( $X_{tot}$ ) คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

$X_1$  : เห็นคุณค่าในตัวเอง

$X_2$  : สร้างสรรค์ความร่วมมือ

$X_3$  : คิดไปข้างหน้า

$X_4$  : กล้าตัดสินใจ

$X_5$  : เปลี่ยนแปลงพันการณั

$X_6$  : ใช้นวัตกรรมทำงาน

$X_7$  : คิดต่างอย่างสร้างสรรค์

2. ตัวแปรตาม ( $Y_{tot}$ ) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร

$Y_1$  : ความมั่นคงในงาน

$Y_2$  : สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย

$Y_3$  : ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม

$Y_4$  : ความภาคภูมิใจ

$Y_5$  : การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน

$Y_6$  : การพัฒนาเส้นทางอาชีพ

$Y_7$  : การแก้ปัญหาความขัดแย้ง



$Y_8$  : การติดต่อสื่อสาร

$Y_9$  : การมีสุขภาวะที่ดี

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	$Y_1$	$Y_2$	$Y_3$	$Y_4$	$Y_5$	$Y_6$	$Y_7$	$Y_8$	$Y_9$	$Y_{tot}$
$X_1$	.568**	.458**	.165	.120	.531**	.393**	.395**	.551**	.526**	.665**
$X_2$	.260*	.199	.017	.012	.261*	.272*	.249*	.348**	.066	.303*
$X_3$	.505**	.411**	.138	.146	.534**	.427**	.407**	.686**	.436**	.630**
$X_4$	.620**	.501**	.239*	.194	.462**	.470**	.442**	.550**	.591**	.686**
$X_5$	.556**	.387**	.047	.041	.502**	.377**	.383**	.579**	.503**	.607**
$X_6$	.390**	.359**	.304*	.004	.372**	.520**	.392**	.372**	.324**	.559**
$X_7$	.443**	.209	.065	.185	.422**	.373**	.205	.498**	.437**	.487**
$X_{tot}$	.658**	.503**	.183	.142	.607**	.546**	.487**	.704**	.573**	.774**

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 21 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ( $X_{tot}$ ) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ( $Y_{tot}$ ) สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r_{xy}=.774^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาคูณภาพชีวิตการทำงานของครูโดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) กับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษารายด้าน ( $X_1$ - $X_7$ ) มีความสัมพันธ์กันโดยเรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) จากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ กล้าตัดสินใจ ( $X_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.686^{**}$ ) รองลงมา เห็นคุณค่าในตัวตน ( $X_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.665^{**}$ ) รองลงมา คือ คิดไปข้างหน้า ( $X_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.630^{**}$ ) รองลงมา คือ เปลี่ยนแปลงทัศนการณ์ ( $X_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.607^{**}$ ) รองลงมา คือ ใช้นวัตกรรมทำงาน ( $X_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.559^{**}$ ) รองลงมา คือ คิดต่างอย่างสร้างสรรค์ ( $X_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.487^{**}$ ) และ สร้างสรรค์ความร่วมมือ ( $X_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.303^{**}$ )

เมื่อพิจารณาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูรายด้าน ( $Y_1$ - $Y_9$ ) มีความสัมพันธ์กันโดยเรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) จากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การติดต่อสื่อสาร ( $Y_8$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.704^{**}$ ) รองลงมา คือ ความมั่นคงในงาน ( $Y_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.658^{**}$ ) รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน ( $Y_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.607^{**}$ ) รองลงมา คือ การมีสุขภาวะที่ดี ( $Y_9$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.573$ ) รองลงมา คือ การพัฒนาเส้นทางอาชีพ ( $Y_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.546^{**}$ ) รองลงมา คือ สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย ( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.503^{**}$ ) และ การแก้ปัญหาความขัดแย้ง ( $Y_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.487^{**}$ )

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษารายด้าน ( $X_1$ - $X_7$ ) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูรายด้าน ( $Y_1$ - $Y_9$ ) พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านคิดไปข้างหน้า ( $X_3$ ) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูด้านการติดต่อสื่อสาร ( $Y_8$ ) สูงสุด มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}=.686^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านใช้นวัตกรรมทำงาน กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ด้านความภาคภูมิใจ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ( $r_{xy} = .004$ )



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร จำนวน 76 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และ ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 152 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร และคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา ตามแนวคิดของคาสซิโอ (Cascio) ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมาจากสถานศึกษา จำนวน 70 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 92.10 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ (frequency: f) ร้อยละ (percentage: %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean:  $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัย เรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ เปลี่ยนแปลงทัศนการณ์ ใช้นวัตกรรมทำงาน กล้าตัดสินใจ สร้างสรรค์ความร่วมมือ คิดต่างอย่างสร้างสรรค์ คิดไปข้างหน้า และเห็นคุณค่าในตัวตน

2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความมั่นคงในงาน ความภาคภูมิใจ การพัฒนาเส้นทางอาชีพ การแก้ปัญหาความขัดแย้ง สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การมีสุขภาวะที่ดี และค่าตอบแทนที่ยุติธรรม

3. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ สังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยข้างต้น สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสมรรถนะของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนในการบริหารงานทั้งในส่วนของสถานศึกษาและกำลังคน ผู้บริหารต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถตัดสินใจทันต่อสถานการณ์บนพื้นฐานของข้อมูลและหลักการได้อย่างถูกต้อง และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนประสบการณ์ในการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิชญ์สินี โภชนกุล ที่ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของวิไลพร ศรีอนันต์ ที่ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับพัศनिया โภยสกุล ที่ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

หากพิจารณาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร เป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ เปลี่ยนแปลงทันการณ์ ใช้นวัตกรรมทำงาน กล้าตัดสินใจ สร้างสรรค์ความร่วมมือ คิดต่างอย่างสร้างสรรค์ คิดไปข้างหน้า และเห็นคุณค่าในตัวคน ตามลำดับ โดยด้านเปลี่ยนแปลงทันการณ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมากเป็นอันดับหนึ่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสื่อสารเทคโนโลยี ช่องว่างระหว่างบุคคล ความคาดหวังจากผู้คน เป็นต้น ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดการความเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาให้เหมาะสม โน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะปรับเปลี่ยนตนเองให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีสมรรถนะในการ

พัฒนาการศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและมุ่งสู่การศึกษาที่มีคุณภาพ อีกทั้งยังมีมุมมองด้านบวกต่อการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิไลพร ศรีอนันต์ ที่ได้ศึกษา เรื่องสมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัย พบว่าสมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีความเข้าใจในความแตกต่าง ด้านเชื้อชาติ ภาษา และวัฒนธรรมของประชากรโลก 2) ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแส โลกาภิวัตน์ 3) ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจถึงผลกระทบของกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจและการเมือง สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชนี ยาราพงษ์ ได้ศึกษาวิจัย เรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ (New Normal) ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ส่วนสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ ด้านเห็นคุณค่าในตัวเอง มีค่ามัธยเลขคณิตอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ เร่งจัดการศึกษาให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน มุ่งมั่นพัฒนาสมรรถนะด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา ทั้งสมรรถนะด้านสร้างสรรคความร่วมมื่อ สมรรถนะด้านคิดไปข้างหน้า สมรรถนะด้านกล้าตัดสินใจ สมรรถนะด้านเปลี่ยนแปลงทันการณ์ สมรรถนะด้านใช้นวัตกรรมทำงาน และสมรรถนะด้านคิดต่างอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษานั้นดำเนินไปอย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงอาจทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงการเห็นคุณค่าในตัวเอง ให้คุณค่ากับผู้ปฏิบัติงานไม่มากเท่าที่ควร แต่อย่างไรก็ตามสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ ด้านเห็นคุณค่าในตัวเองยังจัดอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ นิธิ เรืองสุขอุดม ที่ได้ทำการศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา มีสมรรถนะสูง ในด้านผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและนำมาปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษามีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจบทบาทการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถสนับสนุนการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกรุงเทพมหานคร



ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2564-2569) โดยมีจุดเน้นด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ได้รับการพัฒนาวิชาชีพครู ความรู้และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ครูมีความก้าวหน้า ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม ส่งเสริมสนับสนุน ยกย่อง และผดุงเกียรติครู ปรับปรุงระบบงานในการบริหารจัดการเป็นระบบที่มีความคล่องตัว มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน จึงทำให้ครูปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างอิสระ สามารถแสดงความรู้ ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ อีกทั้งสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร เหนือ ในบางสำนักงานเขตมีที่ตั้งติดชานเมือง ปริมาณพล อาจส่งผลให้มีค่าครองชีพที่ต่ำกว่าในเขตกรุงเทพชั้นใน จึงทำให้ครูมีปัญหาทางด้านค่าตอบแทนน้อย ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร เหนือ มีคุณภาพชีวิตการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ อรชา อุดม ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนวัดห้วยเหนือ “ปัญหาลิวิวิทยา” จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

หากพิจารณาคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร เหนือ เป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความมั่นคงในงาน ความภาคภูมิใจ การพัฒนาเส้นทางอาชีพ การแก้ปัญหาความขัดแย้ง สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การมีสุขภาวะที่ดี และค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ตามลำดับ โดยด้านความมั่นคงในงานมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากเป็นอันดับหนึ่ง อาจเนื่องมาจากครูมีความมั่นใจและเชื่อมั่นในหน้าที่การงาน สามารถปฏิบัติงานได้จนเกษียณอายุ และหน่วยงานมีโครงการเกษียณอายุให้กับครู จึงทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณด้านความมั่นคงในงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับทิพสุคนธ์ บุณรอด ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัย พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับณัฐรพษ์ชัย วัชรพงษ์ศรี ได้ศึกษาวิจัย เรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านความก้าวหน้าและ ความมั่นคงในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับฉวีวรรณ เอี่ยมพญา ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณในโรงเรียน ด้านการความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก



ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครุมีการปฏิบัติงานไม่เป็นเวลา และมีภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบค่อนข้างมาก แต่อาจไม่ได้ค่าตอบแทนพิเศษกรณีปฏิบัติหน้าที่เกินเวลาราชการ หรือ เบี้ยเลี้ยงที่สมเหตุสมผล สอดคล้องกับอัตรา อุดม ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ โรงเรียนวัดห้วยเหินยว “ปัญญาวิริยวิทยา” จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งอธิบายแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม ผู้บริหารควรมีการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนในกรณีที่ปฏิบัติงานที่เป็นความรู้ ความสามารถพิเศษ ทำงานนอกเวลาหรือช่วงของวันหยุด ซึ่งอาจเป็นในรูปแบบของขวัญกำลังใจ พิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนด้วยความโปร่งใส และยุติธรรม สอดคล้องกับ ธีรลักษณ์ โพธิ์ช่วย ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของคุณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผลการวิจัย พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของคุณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย

3. จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร มีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้นำที่กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา จะส่งผลให้ครุมีความสุขในการทำงาน ทั้งนี้หากผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณก็จะมากตาม เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะสูงจะสามารถบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พัฒนาศักยภาพบุคลากร สร้างสรรค์ความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจ และ สร้างขวัญกำลังใจภายใต้การบริหารของตน ส่งผลให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานไปตามแผนที่กำหนดไว้จนบรรลุวัตถุประสงค์และครุ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีตามไปด้วยสอดคล้องกับอภิชาติ นิลภักดิ์ ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับความสุขของคุณ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับความสุขของคุณ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับพงศศิริ เกื้อวราห์กุล ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านของความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านคิดไปข้างหน้ากับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครูด้านการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานการณ์การศึกษาในปัจจุบันต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงในสังคมที่เน้นเทคโนโลยีและนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร ได้รับนโยบายจากกรุงเทพมหานคร เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพพร้อมตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ คาดการณ์ถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ประเมินแนวโน้มเหตุการณ์ และวางแผนรับมือล่วงหน้าเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเท่าทัน ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครูด้านการติดต่อสื่อสาร เนื่องจากสถานศึกษาจะเดินหน้าพัฒนาต่อไปได้นั้นต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารกันภายในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล การประชุมกลุ่ม เพื่อให้ได้รับข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง และเกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนาสมรรถนะในด้านคิดไปข้างหน้า รวมไปถึงยกระดับการติดต่อสื่อสารเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับปารีฉัตร ช่อจิต ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัย พบว่าสมรรถนะผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ สมรรถนะผู้บริหารด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์กับประสิทธิผลของสถานศึกษามีสัมพันธ์กันมากที่สุด สอดคล้องกับอันธิกา บุญเลิศ ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และทักษะการบริหารของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู ด้านการยอมรับทางสังคมในองค์กร สูงที่สุด

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ให้ดียิ่งขึ้นและเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโดยภาพรวม กับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านกล้าตัดสินใจ ด้านเห็นคุณค่าในตัวตน และด้านคิดไปข้างหน้า มีความสัมพันธ์กันสูงสุด 3 ลำดับแรก ดังนั้นสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครจึงควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เน้นส่งเสริมให้ผู้บริหารพัฒนาตนเอง มีมุมมองใหม่ในการบริหารงาน สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาและคุณภาพชีวิตการทำงานของครูให้ดียิ่งขึ้น

2. จากผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความมั่นคงในงาน และ ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันสูงสุด 3 ลำดับแรก ดังนั้นสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครและผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีนโยบายในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาครูให้ได้รับข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง มีความมั่นคงในงาน เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานและยกระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู

3. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ เห็นคุณค่าในตัวตน สร้างสรรค์ความร่วมมือ คิดไปข้างหน้า กล้าตัดสินใจ เปลี่ยนแปลงทัศนการณ์ ใช้นวัตกรรมทำงาน และคิดต่างอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาและยกระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูให้ดียิ่งขึ้นไป

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ สังกัดกรุงเทพมหานคร ในกลุ่มพื้นที่อื่น ๆ



## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

กรุงเทพมหานคร. "คำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ 2460/2552 เรื่อง การแบ่งกลุ่มการปฏิบัติงานของสำนักงานเขต." 11 มิถุนายน 2552.

การยางแห่งประเทศไทย. **คู่มือสมรรถนะ พจนานุกรมสมรรถนะการยางแห่งประเทศไทย. กองพัฒนาระบบสมรรถนะและการจัดการความรู้**, 2560.

กิ่งพร ทองใบ. "การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน." เอกสารประกอบการอบรมการเสริมความรู้การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2559.

ฉวีวรรณ เอี่ยมพญา. "บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8." **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 7, 2 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 183.

ชูชัย สมितिไกร. **การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

ชูศรี วงศ์รัตน์. **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, 2560.

โชติชวัล พุทธิกาญจน์. **Competency Management การจัดการขีดความสามารถ**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2562.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. **Competency ทำงานง่ายกว่า ได้ผลดีกว่า**. นนทบุรี: ริงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์, 2560.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2556.

ณัฐพงษ์ชัย วัชรพงศ์ธร. "องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1." **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์** 8, 1 (มกราคม-เมษายน 2564): 179.

ทิพสุคนธ์ บุญรอด. "ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9". **วารสารศิลปการจัดการ** 5, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2564): 486.

ธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1." **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 10, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562): 407.

นราทิพย์ ผินประดับ. "ทฤษฎีวิทยาเชิงบวก : แนวคิด การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของ

- ข้าราชการกรุงเทพมหานคร." **วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์** 5, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2562): 172.
- นาวี อุดร. "คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ." **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด** 12, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2561): 215.
- นิติพล ภูตะโชติ. **พฤติกรรมองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560.
- นิติ เรืองสุขอุดม. "สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1." **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์** 9, 4 (ตุลาคม - ธันวาคม 2563): 201.
- นิสดารก์ เวชยานนท์. **Competency Based Approach**. พิมพ์ครั้งที่ 7. นนทบุรี: เดอะ กราฟิโก ชิส เต็มส์, 2559.
- ปรัชญา ปิยะมโนธรรม. **จิตวิทยาการให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตพนักงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2562.
- ปาริฉัตร ช่อชิต. "สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8." **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 8, 2 (มกราคม-มิถุนายน 2561): 80.
- พงศศิริ เกื้อวราห์กุล. "สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร." **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 10, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562): 87.
- พฤทธิพร นครชัย และ ชัยพงษ์ พงษ์พานิช. **Organization Toolbox สร้างองค์กรในยุค 4.0**. กรุงเทพฯ: โพสต์พับลิชชิง, 2560.
- พัชนียา ราชวงษ์. "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ (New Normal) ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1." **Journal of Roi Kaensarn Academi** 7, 6 (มิถุนายน 2565): 47-48.
- พัชนียา โกยสกุล. "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร." **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 5, 1 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2557): 110.
- พิชญ์สินี โภชนุกุล. "การศึกษาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครู ในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Obecqa) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12." **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** 15, 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2564): 109.



- พิชิต เทพวรรณ. **A-Z เครื่องมือการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2555.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้น, 2556.
- วิไลพร ศรีอนันต์. "สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัด นครปฐม". **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 9, 1 (กรกฎาคม – กันยายน 2561): 14.
- ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ. **คุณภาพชีวิต การทำงาน และความสุข**. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556.
- . **คู่มือการวัดความสุขด้วยตนเอง Happinometer**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธรรมดาเพรส, 2555.
- สถาบันบัณฑิตศึกษาจุฬาภรณ์. **คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน**. ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์, 2561.
- สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร. **แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. 2561 - 2565)**. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร, 2561.
- สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. **คู่มือกระบวนการ Idp**. สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ, 2561.
- สถาบันวิจัยประชากรและสังคม. **สมุดคู่มือความสุขครู**. กรุงเทพฯ: แทนทองชินวัฒน์การพิมพ์, 2559.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร. "บันทึกข้อความที่ กท 0304/13 เรื่อง สมรรถนะประจำผู้บริหารกรุงเทพมหานคร." 5 มกราคม 2564.
- สำนักงานศึกษาธิการกรุงเทพมหานคร. **คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ**. กรุงเทพฯ: กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงานบุคคล, 2556.
- . **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2564-2569)**. กรุงเทพฯ: ส่วนนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา, 2563.
- . **รายงานข้อมูลการย้ายสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: กองการเจ้าหน้าที่, 2564.
- . **รายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2564 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร**. กรุงเทพฯ: กลุ่มงานแผนงานและสารสนเทศ, 2564.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **คู่มือการประเมินสมรรถนะครู พ.ศ. 2553**. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2553.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. "การพัฒนาสมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการใหม่." เอกสารประกอบการอบรมข้าราชการใหม่, 30 มกราคม 2561.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564**. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี, 2561.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. **รายงานการประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานและความสุขของ**

- ข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปี พ.ศ.2557. กรุงเทพฯ: กลุ่มบริหารงานบุคคล, 2557.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. **มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: คุรุสภา, 2556.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562.
- . **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560.
- . **สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ปี 2563 (Imd 2020)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง. **คู่มือสมรรถนะข้าราชการ: Competency**. ลำปาง: กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง, 2563.
- สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. **แผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานครประจำปี พ.ศ.2565**. กรุงเทพฯ: สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2563.
- สุรชัย พรหมพันธุ์. **ข้าแหละสมรรถนะเพื่อการพัฒนา Competency**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2554.
- อภิชาติ นิลภทัย. "ความสุขในการทำงานกับสมรรถนะข้าราชการครูกรุงเทพมหานครสังกัดสำนักงานเขตบางพลัด." **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 4, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2556): 1.
- อรชา อุดม. "คุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนวัดห้วยเหนียว “ปัญญสิริวิทยา” จังหวัดกาญจนบุรี." **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 10, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562): 1005.
- อันธิกา บุญเลิศ. "ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1." **วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์** 4, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2562): 441.

### ภาษาอังกฤษ

- Amelia Lalompoh. "The Quality of Work Life in School and Its Effect on the Teachers' Performance." **Journal of Socioeconomics and Development** 2, 1 (April 2019): 23.
- Bernardin, John and Joyce E.A. Russell. **Human Resources Management: An Experiential Approach**. 6 th. New York: McGraw-Hill, 2013.
- Best, John W. **Research in Education**. 4th ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1983.

- Boyatzis, Richard E. **The Competent Manager: A Model for Effective Performance.**  
New York: John Wiley & Sons, 1982.
- Cascio, Wayne F. **Managing Human Resources : Productivity Quality of Worklife Profits.** New York: McGraw Hill, 2003.
- Cronbach, Lee J. **Essentials of Psychological Test.** New York: Harper & Row Publishers, 1974.
- Delamottle, Yves and Shin-ichi Takezawa. **Quality of Work Life in International Perspective.** Geneva: International Labour Office, 1984.
- Dessler, Gary. **Personnel-Human Resource Management.** 5th. New Jersey: Prentice Hall, 1991.
- Dubin, Robert, Joseph E. Champoux and Lyman W. Porter. "Central Life Interests and Organizational Commitment of Blue-Collar and Clerical Workers."  
**Administrative Science Quarterly** 20, 3 (1975): 411.
- E.W.Kerce and S.B.Kewley. "Quality of Work Life in Organizations Methods and Benefits."  
In **Improving Organizational Survey : New Directions Methods and Applications**, 188. Newbury Park: SAGE Publications, 1993.
- Gospel, Howard. **Quality of Working Life: A Review on Changes in Work Organization, Conditions of Employment and Work-Life Arrangement.**  
Geneva: International Labour Office, 2003.
- Gowrie, George. "Perceived Factors That Influence Teachers' Quality of Work Life in Primary Schools in One Education District in Trinidad and Tobago." **International Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE)** 1, 10 (October 2014): 101.
- Guest, Robert H. "Quality of Work Life-Learning from Tarrytown." **Harvard Business Review** 57, 4 (July-August 1979): 76.
- Hellriegel, Don, Susan E. Jackson and John W. Slocum. Jr. **Management: A Competency-Based Approach.** 10th ed. Singapore: Thomson South-Western, 2005.
- Hoonakker, Peter, Alexandre Marian and Pascale Carayon. **The Relation between Job Characteristics and Quality of Working Life : The Role of Task Identity to Explain Gender and Job Type Differences, Proceedings of the Human**

- Factors and Ergonomics Society 48th Annual Meeting.** New Orleans: Louisiana, 2003.
- Huse, Edgar F. and Thomas E. Cumming. **Organization Development and Change.** 4th. Minnesota: West Publishing, 1989.
- Huseyin, Akar. "The Relationships between Quality of Work Life, School Alienation, Burnout, Affective Commitment and Organizational Citizenship: A Study on Teachers." **European Journal of Educational Research** 7, 2 (April 2018): 169.
- Judith, Gordon R. **A Diagnostic Approach to Organization Behavior.** 4th ed. Boston: Allyn and Bacon, 1991.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities." **Education and Psychological Measurement** 30, 3 (November 1970): 608.
- Lunenburg, Fred C. and Allan C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices.** 6th ed. CA: Wadsworth Publishing, 2012.
- McClelland, David C. "Testing for Competence Rather Than Intelligence." **American Psychologist** 28, 1 (January 1973): 57-83.
- Murgiwati, Listianingtyas, Martin and Dan Siti Rochanah. "The Effect of Supervision and Quality of Work Life (Qwl) on the Teacher Working Motivation at National Elementary School Bekasi Selatan District." **Journal Tunas Bangsa** 6, 2 (2019): 290.
- Mustafa, Erdem. "The Level of Quality of Work Life to Predict Work Alienation." **Educational Sciences: Theory & Practice** 14, 2 (2014): 534.
- Owan, V. J. "Principals' Administrative Competence and Teachers' Work Performance in Secondary Schools in Calabar Education Zone of Cross River State, Nigeria." **Humanities and Social Sciences Letters** 7, 1 (2019): 20.
- Robbins, S. P. **Organizational Behavior.** 5th ed. New Jersey: PrenticeHall, 1991.
- Skrovan, Daniel J. **Quality of Working Life: Perspectives for Business and the Public Sector.** USA: Reading Mass Addison-Wesley, 1983.
- Spencer, Lyle M. and Signe M. Spencer. **Competence at Work : Models for Superior Performance.** 3 rd ed. New York: John Wiley & Sons, 2009.
- Steers and Porter. **Motivation and Work Behavior.** New York: McGraw-Hill inc., 1991.

Stone, R. J. **Managing Human Resources**. 2nd ed. New York: Free Press, 2008.





ภาคผนวก







ที่ อว 8612.2/310

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

9 มิถุนายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวปานสิริ เสาวดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาววิภาคนตา จิรพุทธกร รหัสประจำตัว 620620027 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา  
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455

### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ชื่อ-สกุล นางสาวปานสิริ เสาวดี  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ โรงเรียนตั้งพิรุฬห์ธรรม  
สำนักงานเขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร  
วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
2. ชื่อ-สกุล ดร.ศุภจิรา นาคโต  
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร  
วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาการวิจัยและพัฒนาศึกษาศาสตร์มนุษยศาสตร์
3. ชื่อ-สกุล ดร.บุญใจ ชะเอม  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนพิชัยญาติ  
สำนักงานเขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร  
วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
4. ชื่อ-สกุล นางสาวนันทิกานต์ สุขสำราญ  
ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย  
โรงเรียนตั้งพิรุฬห์ธรรม สำนักงานเขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร  
วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาไทย
5. ชื่อ-สกุล นายวัชรินทร์ กองสุข  
ตำแหน่ง ครู โรงเรียนวัดกระทุ่มเสือปลา สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร  
วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและประเมิน



## การวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

(Index of Item-Objective Congruence : IOC)

เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู

สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ

(ตัวแปร X) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
<b>เห็นคุณค่าในตัวตน (<math>X_1</math>)</b>								
1	ผู้บริหารเล็งเห็นว่าทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสามารถรวมพลเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวทั้งทางความคิดและความรู้สึก	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารรับฟังผู้ปฏิบัติงานอย่างให้เกิดเกียรติ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความมุ่งมั่นในเป้าหมายเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์การทำงานของตนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
<b>สร้างสรรค์ความร่วมมือ (<math>X_2</math>)</b>								
6	ผู้บริหารสามารถมองหาโอกาสสร้างเครือข่ายกับบุคคล ส่วนราชการ และภาคเอกชน	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารให้ความร่วมมือ และรักษาความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานอื่น	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารสามารถแยกแยะความรู้สึกส่วนตัวออกจากงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารเร่งแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นมากกว่าพยายามหาคนผิด	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
<b>คิดไปข้างหน้า (X<sub>3</sub>)</b>								
11	ผู้บริหารสามารถประเมินสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นต่อไปในอนาคต	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารสร้างสรรค์วิธีการทำงานขึ้นใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารสามารถจัดอันดับความเสี่ยงและผลกระทบต่อสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารสามารถประเมินแนวโน้มเหตุการณ์และวางแผนรับมือล่วงหน้า	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
<b>กล้าตัดสินใจ (X<sub>4</sub>)</b>								
16	ผู้บริหารมีความสามารถตัดสินใจทันต่อสถานการณ์ในการบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	0	+1	0.8	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารมีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านในเรื่องที่ตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารสามารถหาแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า	+1	+1	+1	0	0	0.6	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลที่ถูกต้องจัดลำดับความสำคัญอย่างชัดเจนในการตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารสามารถชี้แจงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
<b>เปลี่ยนแปลงทันการณ์ (X<sub>5</sub>)</b>								
21	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการ ความเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง



ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
22	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงาน กระตือรือร้นที่จะปรับเปลี่ยนตนเองให้ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารมีมุมมองด้านบวกต่อการ เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
24	ผู้บริหารสามารถรับมือกับแรงต่อต้านจาก ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยท่าทีที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
25	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามี ส่วนร่วมในการขับเคลื่อนกระบวนการ เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
<b>ใช้นวัตกรรมทำงาน (X<sub>6</sub>)</b>								
26	ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
27	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
28	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลลด ขั้นตอนการทำงาน และเพิ่มความรวดเร็ว แม่นยำ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
29	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
30	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีการ เรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
<b>คิดต่างอย่างสร้างสรรค์ (X<sub>7</sub>)</b>								
31	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ แปลงใหม่ ในการบริหารงาน	+1	+1	+1	0	+1	0.8	สอดคล้อง
32	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มี ประสบการณ์ที่แตกต่างไปจาก ประสบการณ์เดิม	+1	+1	+1	0	+1	0.8	สอดคล้อง

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
33	ผู้บริหารสามารถสร้างแบบแผนการทำงานที่แตกต่างจากเดิม หรือหาวิธีแก้ปัญหาค้นใหม่ให้กับปัญหาเดิม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
34	ผู้บริหารนำประชุมผู้ปฏิบัติงาน ให้ระดมสมองอย่างสร้างสรรค์ เพื่อมุ่งหาทางออกของปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
35	ผู้บริหารมุ่งหาทางออกของปัญหาและผลลัพธ์ใหม่ที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

## (ตัวแปร Y) คุณภาพชีวิตการทำงานของครู

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
<b>ความมั่นคงในงาน (Y<sub>1</sub>)</b>								
1	ครูมีความเชื่อมั่นต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานของตน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	ครูสามารถปฏิบัติงานได้จนเกษียณ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	หน่วยงานมีโครงการเกษียณอายุให้กับครู	+1	+1	+1	0	+1	1	สอดคล้อง
<b>สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย (Y<sub>2</sub>)</b>								
4	สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับครู	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5	สถานศึกษามีระบบการทำงานที่มีความปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6	สถานศึกษามีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อความปลอดภัยในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
7	สถานศึกษามีระบบดูแลรักษาความปลอดภัยให้กับครู	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
<b>ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (Y<sub>3</sub>)</b>								
8	ครูได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
9	ครูได้รับค่าตอบแทนมีความสมเหตุสมผลตามมาตรฐานการครองชีพที่ใช้ในการดำรงชีวิต	+1	+1	+1	0	+1	0.8	สอดคล้อง
10	ครูได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ที่คล้ายคลึงกันกับหน่วยงานอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
<b>ความภาคภูมิใจ (Y<sub>4</sub>)</b>								
11	ครูรู้สึกว่าการกระทำ หรืองานของตนเป็นประโยชน์ต่อสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
12	ครูรู้สึกว่าการศึกษาของตนทำประโยชน์ให้สังคม และมีส่วนร่วมในการดูแลสังคมสภาพแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
13	ครูเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในสถานศึกษาของตน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
<b>การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน (Y<sub>5</sub>)</b>								
14	ครูมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นกลุ่ม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
15	ครูรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
16	ครูมีส่วนร่วมในการประชุมงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
17	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
<b>การพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Y<sub>6</sub>)</b>								
18	ครูได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
19	ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
20	สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อการพัฒนาในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
<b>การแก้ปัญหาคความขัดแย้ง (Y<sub>7</sub>)</b>								
21	ครูได้รับโอกาสให้มีการร้องเรียนได้ เมื่อเกิดข้อพิพาท	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
22	สถานศึกษามีกระบวนการแก้ปัญหาที่เป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
23	สถานศึกษามีกระบวนการแก้ปัญหาที่ช่วยลดความแตกต่างทางสถานะของบุคคลและกลุ่มบุคคล	+1	+1	+1	0	+1	0.8	สอดคล้อง
24	สถานศึกษามีกระบวนการอุทธรณ์ เมื่อครูได้รับการลงโทษ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
<b>การติดต่อสื่อสาร (Y<sub>8</sub>)</b>								
25	ครูได้รับข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
26	สถานศึกษามีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และการประชุมกลุ่ม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
27	ครูมีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
<b>การมีสุขภาวะที่ดี (Y<sub>9</sub>)</b>								
28	ครูมีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
29	สถานศึกษามีสถานพยาบาล ศูนย์ทันตกรรมและระบบดูแลรักษาสุขภาพในสังกัด	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
30	สถานศึกษามีโครงการสันทนาการ และโครงการให้ค่าปรึกษาที่รองรับความต้องการของครู	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ขอลงเครื่องมือวิจัย  
และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัย



ที่ อว 8612.2/376

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

18 กรกฎาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนวัดประสาธ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาววิกานดา จิรพุทธกร รหัสประจำตัว 620620027 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา  
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455



**รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัย**  
**สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร จำนวน 15 แห่ง**

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา
1	โรงเรียนวัดประสาธ
2	โรงเรียนวัดกระโสมทอง
3	โรงเรียนสามัคคีสุทธาวาส
4	โรงเรียนบางยี่ขันวิทยาคม
5	โรงเรียนวัดนางนอง (พิพัฒน์)
6	โรงเรียนวัดบางขุนเทียนนอก (ศิลปเดชาคาร)
7	โรงเรียนก้นตฬาราราม
8	โรงเรียนวัดใหญ่ศรีสุพรรณ
9	โรงเรียนวัดกระบี่พินิจ
10	โรงเรียนวัดทองเพลง
11	โรงเรียนวัดสุวรรณ
12	โรงเรียนวัดศรีสุดาราม
13	โรงเรียนวัดบางขุนนนท์
14	โรงเรียนวัดตี่ดวด
15	โรงเรียนวัดท่าพระ



ภาคผนวก ง

การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

## Reliability

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

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

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.969	65

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	260.93	360.202	.551	.968
x2	260.73	355.995	.750	.968
x3	261.13	356.947	.609	.968
x4	261.13	360.671	.490	.968
x5	261.07	357.306	.569	.968
x6	260.70	357.734	.498	.968
x7	260.67	356.230	.683	.968
x8	260.70	356.010	.718	.968
x9	260.93	359.168	.612	.968
x10	260.87	359.292	.612	.968

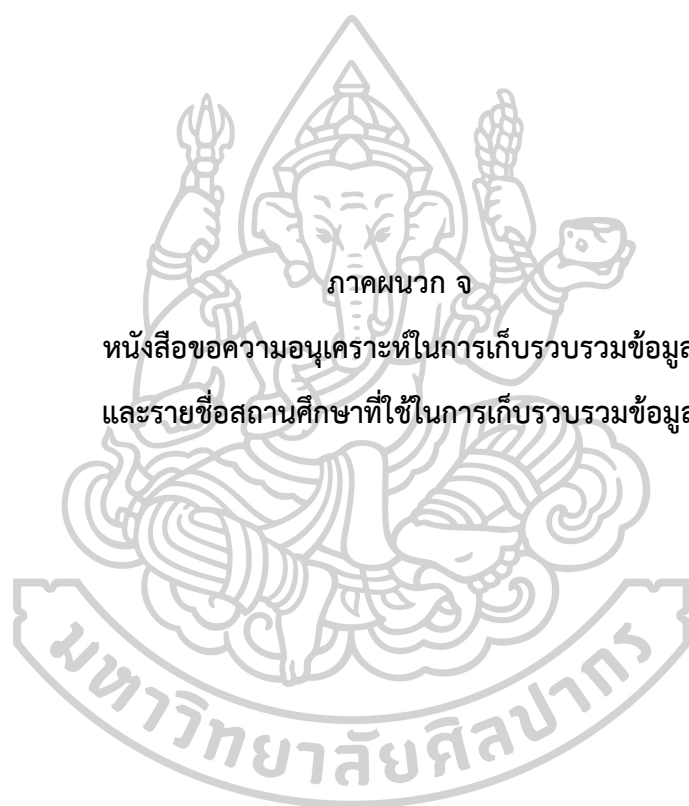
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x11	261.10	362.231	.523	.968
x12	261.13	361.982	.418	.969
x13	260.83	355.799	.600	.968
x14	260.80	355.959	.525	.968
x15	261.03	360.171	.522	.968
x16	261.10	360.990	.498	.968
x17	260.90	360.576	.584	.968
x18	260.87	361.499	.481	.968
x19	261.00	359.931	.492	.968
x20	260.83	356.006	.659	.968
x21	260.67	361.678	.470	.968
x22	260.77	363.633	.425	.968
x23	260.77	361.978	.441	.968
x24	260.87	360.809	.447	.968
x25	261.03	363.275	.304	.969
x26	260.80	360.924	.454	.968
x27	261.07	354.892	.683	.968
x28	261.07	364.340	.414	.969
x29	260.83	356.006	.591	.968
x30	261.03	356.309	.644	.968
x31	261.10	362.438	.414	.969
x32	261.03	354.930	.639	.968
x33	260.80	358.924	.559	.968
x34	260.70	356.700	.498	.968
x35	260.90	355.817	.658	.968

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1	260.63	359.413	.504	.968
y2	260.73	358.754	.596	.968
y3	260.60	361.490	.450	.968
y4	260.93	356.271	.783	.968
y5	260.83	354.971	.637	.968
y6	261.03	358.999	.587	.968
y7	260.87	359.499	.743	.968
y8	260.97	359.482	.481	.968
y9	260.73	360.961	.475	.968
y10	260.83	360.489	.504	.968
y11	260.83	355.040	.634	.968
y12	260.70	360.010	.505	.968
y13	260.77	354.737	.665	.968
y14	260.70	358.907	.665	.968
y15	260.83	355.040	.707	.968
y16	260.77	355.840	.797	.968
y17	260.80	355.821	.723	.968
y18	260.73	358.823	.710	.968
y19	260.87	358.533	.500	.968
y20	260.63	359.689	.567	.968
y21	260.93	355.375	.721	.968
y22	260.83	361.799	.376	.969
y23	260.87	359.499	.600	.968
y24	260.77	359.495	.504	.968
y25	260.87	358.120	.519	.968

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y26	260.60	358.593	.533	.968
y27	260.90	363.955	.367	.969
y28	260.87	356.809	.653	.968
y29	260.73	359.720	.474	.968
y30	260.67	358.989	.630	.968







ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ อว 8606 (ทร.) / พิเศษ



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

10 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนวัดดลิ่งชั้น (ปิ่นทองสันฐาคาร)

ด้วย นางสาววิกานดา จิรพุทธกร รหัสประจำตัว 620620027 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง " สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน และครู จำนวน 1 คน เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร.อริกมาส มากจ้อย )

ผู้รักษาการแทนรองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.088-2292013

## รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	เขต
1	โรงเรียนวัดมะกอก (วิสุทธวิททยาการ)	ตลิ่งชัน
2	โรงเรียนชุมทางตลิ่งชัน	ตลิ่งชัน
3	โรงเรียนวัดปากน้ำฝั่งเหนือ	ตลิ่งชัน
4	โรงเรียนฉิมพลี	ตลิ่งชัน
5	โรงเรียนวัดตลิ่งชัน (ปิ่นทองสังฆาการ)	ตลิ่งชัน
6	โรงเรียนวัดทอง (อุดมศิลปวิทยาการ)	ตลิ่งชัน
7	โรงเรียนวัดไก่อ่เตี้ย (สวัสดีประชาชนกุล)	ตลิ่งชัน
8	โรงเรียนวัดอินทราวาส	ตลิ่งชัน
9	โรงเรียนวัดเกาะ	ตลิ่งชัน
10	โรงเรียนวัดโพธิ์ (ราษฎร์ผดุงผล)	ตลิ่งชัน
11	โรงเรียนวัดพิบูล	ตลิ่งชัน
12	โรงเรียนวัดพุกขมาลา (นนทสิริราษฎร์บำเพ็ญ)	ตลิ่งชัน
13	โรงเรียนวัดรัชฎาธิฐาน	ตลิ่งชัน
14	โรงเรียนวัดช่างเหล็ก	ตลิ่งชัน
15	โรงเรียนวัดอาวุธวิกสิตาราม	บางพลัด
16	โรงเรียนวัดฉัตรแก้วจางกลนี้	บางพลัด
17	โรงเรียนวัดเปาโรหิตย์	บางพลัด
18	โรงเรียนวัดพระยาศิริโอยสวรรคร์	บางพลัด
19	โรงเรียนวัดเทพากร (เลี่ยมมาตุทิศ)	บางพลัด
20	โรงเรียนวัดคฤหบดี (จันทรสถิตย์)	บางพลัด
21	โรงเรียนวัดวิมุตยาราม	บางพลัด
22	โรงเรียนวัดรวก	บางพลัด
23	โรงเรียนวัดบางพลัด (ป.สุวณโณ)	บางพลัด
24	โรงเรียนวัดโพธิ์แก้ว	จอมทอง

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	เขต
25	โรงเรียนวัดโพธิ์ทอง	จอมทอง
26	โรงเรียนวัดบางประทุนนอก	จอมทอง
27	โรงเรียนวัดสี่สุก	จอมทอง
28	โรงเรียนวัดศาลาครีน	จอมทอง
29	โรงเรียนวัดไทร (ถาวรพรหมานุกูล)	จอมทอง
30	โรงเรียนวัดมงคลวราราม (สมพรพสกสรรค์)	จอมทอง
31	โรงเรียนวัดนาคนิมิตร (สว่างนพราษฎร์วิทยา)	จอมทอง
32	โรงเรียนวัดยายร่ม (วัฒนราษฎร์รังสรรค์)	จอมทอง
33	โรงเรียนวัดใหม่ยายนุ้ย	ธนบุรี
34	โรงเรียนวัดโพธิ์นิมิตร	ธนบุรี
35	โรงเรียนวัดเวฬุราชิน	ธนบุรี
36	โรงเรียนวัดบุคคโล	ธนบุรี
37	โรงเรียนวัดราชวรินทร์	ธนบุรี
38	โรงเรียนวัดประยูรวงศ์	ธนบุรี
39	โรงเรียนวัดประดิษฐาราม	ธนบุรี
40	โรงเรียนวัดดาวคะนอง	ธนบุรี
41	โรงเรียนวัดราชคฤห์	ธนบุรี
42	โรงเรียนวัดบางสะแกใน	ธนบุรี
43	โรงเรียนวัดบางสะแกนอก	ธนบุรี
44	โรงเรียนวัดบางน้ำชัน	ธนบุรี
45	โรงเรียนวัดขุนจันทร์	ธนบุรี
46	โรงเรียนวัดกัลยาณมิตร	ธนบุรี
47	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ	คลองสาน
48	โรงเรียนวัดทองนพคุณ	คลองสาน
49	โรงเรียนวัดเศวตฉัตร	คลองสาน

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	เขต
50	โรงเรียนวัดพิชัยญาติ	คลองสาน
51	โรงเรียนวัดสุทธาราม	คลองสาน
52	โรงเรียนมัธยมวัดสุทธาราม	คลองสาน
53	โรงเรียนวัดสุวรรณาราม	บางกอกน้อย
54	โรงเรียนวัดสุวรรณคีรี	บางกอกน้อย
55	โรงเรียนวัดวิเศษการ	บางกอกน้อย
56	โรงเรียนวัดเจ้าอาาม	บางกอกน้อย
57	โรงเรียนวัดยางสุทธาราม	บางกอกน้อย
58	โรงเรียนวัดมะลิ	บางกอกน้อย
59	โรงเรียนวัดตมุลเหล็ก	บางกอกน้อย
60	โรงเรียนวัดอัมพวา	บางกอกน้อย
61	โรงเรียนวัดบางเสาธง	บางกอกน้อย
62	โรงเรียนวัดโพธิ์เรียง	บางกอกน้อย
63	โรงเรียนวัดพระยาทำ	บางกอกน้อย
64	โรงเรียนวัดปฐมบุตรอิสรากรม	บางกอกน้อย
65	โรงเรียนวัดดุสิตาราม	บางกอกน้อย
66	โรงเรียนวัดใหม่พิเรนทร์	บางกอกใหญ่
67	โรงเรียนวัดนาคกลาง	บางกอกใหญ่
68	โรงเรียนวัดประดู่ฉิมพลี	บางกอกใหญ่
69	โรงเรียนวัดราชสิทธิาราม	บางกอกใหญ่
70	โรงเรียนคลองมหาสวัสดิ์	ทวีวัฒนา
71	โรงเรียนวัดปุณณवास	ทวีวัฒนา
72	โรงเรียนมัธยมปุณณवास	ทวีวัฒนา
73	โรงเรียนตั้งพิรุฬห์ธรรม	ทวีวัฒนา
74	โรงเรียนคลองตันไทร (สุขล้อมอุทิศ)	ทวีวัฒนา

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	เขต
75	โรงเรียนคลองบางพรหม	ทวีวัฒนา
76	โรงเรียนคลองทวีวัฒนา (ทองน่วมอนุสรณ์)	ทวีวัฒนา









## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู

สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

.....

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการใช้งานหรือโรงเรียนของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม จึงขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน  
2) ครู จำนวน 1 คน

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ตอน จำนวน 70 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 35 ข้อ

ตอนที่ 3 คุณภาพชีวิตการทำงานของครู จำนวน 30 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาววิกานดา จิรพุทธกร

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	<b>เพศ</b> <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	<b>อายุ</b> <input type="checkbox"/> 20-30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป
3	<b>ระดับการศึกษา</b> <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
4	<b>ตำแหน่งหน้าที่</b> <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ครู
5	<b>ประสบการณ์ในการทำงาน</b> <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 10 ปี <input type="checkbox"/> 11-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-30 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี

## ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

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

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>เห็นคุณค่าในตัวตน</b>						
1	ผู้บริหารเล็งเห็นว่าทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด					
2	ผู้บริหารสามารถรวมพลเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวทั้งทางความคิดและความรู้สึก					
3	ผู้บริหารรับฟังผู้ปฏิบัติงานอย่างให้เกียรติ					
4	ผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความมุ่งมั่นในเป้าหมายเดียวกัน					
5	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์การทำงานของตนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ					
<b>สร้างสรรค์ความร่วมมือ</b>						
6	ผู้บริหารสามารถมองหาโอกาสสร้างเครือข่ายกับบุคคล ส่วนราชการ และภาคเอกชน					
7	ผู้บริหารให้ความร่วมมือ และรักษาความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานอื่น					
8	ผู้บริหารสามารถแยกแยะความรู้สึกส่วนตัวออกจากงาน					
9	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคน					
10	ผู้บริหารเร่งแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นมากกว่าพยายามหาคนผิด					

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>คิดไปข้างหน้า</b>						
11	ผู้บริหารสามารถประเมินสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นต่อไปในอนาคต					
12	ผู้บริหารสร้างสรรค์วิธีการทำงานขึ้นใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น					
13	ผู้บริหารสามารถจัดอันดับความเสี่ยงและผลกระทบต่อสถานศึกษา					
14	ผู้บริหารสามารถประเมินแนวโน้มเหตุการณ์และวางแผนรับมือล่วงหน้า					
15	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง					
<b>กล้าตัดสินใจ</b>						
16	ผู้บริหารมีความสามารถตัดสินใจทันต่อสถานการณ์ในการบริหารสถานศึกษา					
17	ผู้บริหารมีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านในเรื่องที่ตัดสินใจ					
18	ผู้บริหารสามารถหาแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า					
19	ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลที่ถูกต้อง จัดลำดับความสำคัญอย่างชัดเจนในการตัดสินใจ					
20	ผู้บริหารสามารถชี้แจงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจ					
<b>เปลี่ยนแปลงทันการณ์</b>						
21	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา					
22	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงานกระตือรือร้นที่จะปรับเปลี่ยนตนเองให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา					

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
23	ผู้บริหารมีมุมมองด้านบวกต่อการเปลี่ยนแปลง					
24	ผู้บริหารสามารถรับมือกับแรงต่อต้านจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยท่าทีที่เหมาะสม					
25	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนกระบวนการเปลี่ยนแปลง					
<b>ใช้นวัตกรรมทำงาน</b>						
26	ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
27	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
28	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลลดขั้นตอนการทำงาน และเพิ่มความรวดเร็วแม่นยำ					
29	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน					
30	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยี					
<b>คิดต่างอย่างสร้างสรรค์</b>						
31	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ แปลกใหม่ในการบริหารงาน					
32	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีประสบการณ์ที่แตกต่างไปจากประสบการณ์เดิม					
33	ผู้บริหารสามารถสร้างแบบแผนการทำงานที่แตกต่างจากเดิม หรือหาวิธีแก้ปัญหาใหม่ให้กับปัญหาเดิม					
34	ผู้บริหารนำประชุมผู้ปฏิบัติงาน ให้ระดมสมองอย่างสร้างสรรค์ เพื่อมุ่งหาทางออกของปัญหา					
35	ผู้บริหารมุ่งหาทางออกของปัญหาและผลลัพธ์ใหม่ที่มาจากความคิดสร้างสรรค์					



### ตอนที่ 3 คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

- |   |         |  |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ อยู่ในระดับมากที่สุด   |
| 4 | หมายถึง | คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ อยู่ ในระดับมาก        |
| 3 | หมายถึง | คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ อยู่ ในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ อยู่ ในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ อยู่ ในระดับน้อยที่สุด |

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ความมั่นคงในงาน</b>						
1	ครูมีความเชื่อมั่นต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานของตน					
2	ครูสามารถปฏิบัติงานได้จนเกษียณ					
3	หน่วยงานมีโครงการเกษียณอายุให้กับครู					
<b>สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย</b>						
4	สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับครู					
5	สถานศึกษามีระบบการทำงานที่มีความปลอดภัย					
6	สถานศึกษามีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อความปลอดภัยในสถานศึกษา					
7	สถานศึกษามีระบบดูแลรักษาความปลอดภัยให้กับครู					
<b>ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม</b>						
8	ครูได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต					
9	ครูได้รับค่าตอบแทนมีความสมเหตุสมผลตามมาตรฐานการครองชีพที่ใช้ในการดำรงชีวิต					
10	ครูได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ที่คล้ายคลึงกันกับหน่วยงานอื่น					

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ความภาคภูมิใจ</b>						
11	ครูรู้สึกว่าการกระทำ หรืองานของตนเป็นประโยชน์ต่อสังคม					
12	ครูรู้สึกว่าสถานศึกษาของตนทำประโยชน์ให้สังคม และมีส่วนร่วมในการดูแลสังคมสภาพแวดล้อม					
13	ครูเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในสถานศึกษาของตน					
<b>การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน</b>						
14	ครูมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นกลุ่ม					
15	ครูรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของเพื่อนร่วมงาน					
16	ครูมีส่วนร่วมในการประชุมงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา					
17	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน					
<b>การพัฒนาเส้นทางอาชีพ</b>						
18	ครูได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
19	ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน					
20	สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อการพัฒนาในอนาคต					
<b>การแก้ปัญหาความขัดแย้ง</b>						
21	ครูได้รับโอกาสให้มีการร้องเรียนได้ เมื่อเกิดข้อพิพาท					
22	สถานศึกษามีกระบวนการแก้ปัญหาที่เป็นรูปธรรม					
23	สถานศึกษามีกระบวนการแก้ปัญหาที่ช่วยลดความแตกต่างทางสถานะของบุคคล และกลุ่มบุคคล					

ข้อ	คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
24	สถานศึกษามีกระบวนการอุทธรณ์ เมื่อครูได้รับการลงโทษ					
<b>การติดต่อสื่อสาร</b>						
25	ครูได้รับข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน					
26	สถานศึกษามีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และการประชุมกลุ่ม					
27	ครูมีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน					
<b>การมีสุขภาวะที่ดี</b>						
28	ครูมีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดีในการทำงาน					
29	สถานศึกษามีสถานพยาบาล ศูนย์ทันตกรรมและระบบดูแลรักษาสุขภาพในสังกัด					
30	สถานศึกษามีโครงการสหนาการ และโครงการให้คำปรึกษาที่รองรับความต้องการของคุณครู					

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาววิกานดา จิรพุทธกร
วัน เดือน ปี เกิด	10 มกราคม 2534
สถานที่เกิด	จังหวัดราชบุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2552 สำเร็จการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี พ.ศ.2557 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี การศึกษบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาจิตวิทยาและการแนะแนว มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ.2562 ศึกษาต่อ ระดับปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	ตำบลคู่งิ้ว อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี 70000

