



**ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา\***

**COMMUNICATION SKILL OF THE SCHOOL ADMINISTRATOR WHICH AFFECT THE  
TEACHER PERFORMANCE MOTIVATION IN INTERNATIONAL STANDARD SCHOOL  
UNDER THE OFFICE OF THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3,  
PHRA NAKHON SI AYUTTHAYA PROVINCE**

**ธีรวีร์ แพบัว Teerawee Phabua**

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ Panyapiwat Institute of Management, Thailand

E-mail: pappa\_2007@hotmail.com

**บทคัดย่อ**

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ตามการรับรู้ของครู 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ 3) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยที่เป็นครูโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำนวน 269 คน และการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงค่าความถี่ และค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบ Stepwise ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ การพูด การเขียน ท่าทาง และสื่อ/เทคโนโลยี มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ:** ทักษะการสื่อสาร, แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู, โรงเรียนมาตรฐานสากล



### Abstract

This article aims to 1) to study the communication skills of school administrators in the International standard school under the office of the secondary educational service area 3, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province according to teachers' perceptions 2) to study the level of teacher performance motivation in the international standard school under the office of the secondary educational service area 3, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province and 3) to analyze the influence of communication skills of the school administrators about the teacher performance motivation in the international standard school under the office of the secondary educational service area 3, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. This research is a quantitative research. The sample questionnaires were used in research that were international standard school teachers. Phra Nakhon Si Ayutthaya Province under the Secondary Educational Service Area Office, Region 3, 269 people. The data was analyzed by distributing frequency and percentage, Mean, Standard Deviation, and Stepwise Multiple Regression Analysis. The results of research found that 1) the communication skills of the school administrators in international standard school under the office of the secondary educational service area 3, the overall opinion of the teachers was at a high level. The Under the Office of the Secondary Educational Service Area 3, Phra Nakhon Si Ayutthaya 2) Teacher performance motivation in the international standard school under the office of the secondary educational service area 3 Province, overall, it was at a high level and 3) Communication skills of school administrators in four areas: speaking, writing, gesture, and media / technology. Influence on the performance motivation of teachers with statistical significance at the .05 level

**Keywords:** Communication Skills, Teacher Performance Motivation, International Standards School.



## บทนำ

การสื่อสารในยุคปัจจุบันที่โลกหมุนไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนของข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ และเทคโนโลยีอยู่เสมอในทุกด้าน การเตรียมพร้อมและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งสำคัญ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นส่งผลให้คนในสังคมต้องปรับตัวและติดตามให้ทันต่อสิ่งต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้คนในสังคมก้าวทันการปรับเปลี่ยนต่างๆ ได้อยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารในรูปแบบ วิธีการ หรือพฤติกรรมสื่อสารใดๆ ล้วนส่งผลต่อการรับรู้ เรียนรู้ การปรับตัวและก้าวตามความเปลี่ยนแปลงนั้นๆ การสื่อสาร จึงเป็นหนึ่งในช่องทางที่ช่วยให้คนในสังคมสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ทันท่วงที (แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์, 2559, หน้า 2) เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้สึก การชี้แจงข้อมูล ข้อเท็จจริง ถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็นหรือการสะท้อนข้อมูล ข่าวสารระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปโดยผ่านวิธีการกระบวนการต่างๆ และการดำเนินเรื่องราวเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จุฑามาศ ศิลป์ไพบุลย์พานิช, 2558, หน้า 10) การสื่อสารที่เข้าใจง่ายใช้วิธีสัททัศน์ที่ชัดเจนในการกระตุ้นพลังในการทำงานและเพิ่มประสิทธิผลของบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้การสื่อสารจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เมื่อบุคคลมีความแตกต่างกัน การสื่อสารที่ดีจะต้องใช้ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีควบคู่กันไปด้วยจึงจะทำให้การสื่อสารนั้นประสบผลสำเร็จ

การสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษานับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการด้วยกระบวนการการสื่อสารนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสร้างความเข้าใจการขจัดปัญหาและความขัดแย้งอันก่อให้เกิดเป็นแนวทางในการดำเนินการและการปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จมีคุณภาพ อีกทั้งยังเป็นหนึ่งในทักษะที่สำคัญยิ่งของศตวรรษที่ 21 การขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเตรียมพร้อมให้บุคลากรมีความชำนาญในทักษะด้านการสื่อสาร (อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี, 2555, หน้า 6) อย่างไรก็ตามในยุคปัจจุบัน หน่วยงานหรือองค์กรขนาดใหญ่ซึ่งมีบุคลากรจำนวนมาก การบริหารเพื่อให้อตอบสนองต่อความต้องการแต่ละคนบุคคลย่อมมีความซับซ้อน ซึ่งมีองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนเกิดปัญหาในการติดต่อสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเรื่องช่องทางสำหรับเผยแพร่ข่าวสารที่ล้าสมัย ขาดความน่าสนใจหรือปัญหาการสื่อสารในระดับเดียวกันที่เกิดความไม่เข้าใจ ไม่สามารถปรึกษากันได้ ทำให้มีปฏิสัมพันธ์ตอบสนองต่อกัน ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานและภาพลักษณ์ขององค์กร รวมไปถึงก่อให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาตามมาด้วย ทั้งนี้ การสื่อสารในองค์กรเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรสถานศึกษาซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาสังคมการดำเนินการของสถานศึกษาย่อมส่งผลต่อสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ กระบวนการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลโดยปราศจากความขัดแย้งจึงเป็นภารกิจที่ทำนายสำหรับผู้บริหาร ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในกระบวนการดำเนินงานด้วยการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาให้มีคุณภาพประสบผลสำเร็จ และมีผลเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในการจูงใจให้บุคลากรเกิดมีการพัฒนาตนเองอยู่อย่างสม่ำเสมอ

การพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษามีความจำเป็นต้องมีการดูแลเอาใจใส่ สร้างแรงจูงใจให้เกิดกำลังใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานเป็นอย่างดี มีคุณภาพและเกิดผลสำเร็จ หากไม่มีซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแล้วก็จะเป็นมูลเหตุที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและคุณภาพของงานลดลงมีการขาดงาน หรืออาจก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาได้ ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง เพราะทัศนคติความรู้สึที่ดีต่อการทำงานเป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่ส่งผลไปถึงประสิทธิผลของโรงเรียน (สมชาย



ยอดเพชร และคณะ, 2557, หน้า 4) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ที่จะช่วยเป็นตัวกระตุ้นให้มีพลังในการกระทำพฤติกรรมมีทิศทาง และต้องการที่จะบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นผู้ชักจูงมีความกระตือรือร้นที่จะสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้ทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ (สุมัตตนา สร้อยสน, 2558, หน้า 22) ผลักดันให้บุคคลทำพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนเองต้องการ โดยแสดงออกมาในรูปแบบของพฤติกรรมในด้านการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดผลดีต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (กนกวรรณ เหาอิม, 2561, หน้า 50) เพื่อให้การปฏิบัติงานของครูมีประสิทธิภาพ เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่และก่อให้เกิดแนวทางและวิธีการดำเนินการส่งผลต่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารในปัจจุบันประสบปัญหาในหลายด้าน เช่น ความไม่ชัดเจนของเนื้อหาที่สื่อสาร เจตนาในการสื่อสารไม่ตรงกัน การใช้การสื่อสารที่ไม่เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ ก่อให้เกิดความเข้าใจที่ผิดพลาด เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนก่อให้เกิดปัญหาในด้านต่างๆ ตามมาทำก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินการและการปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูซึ่งเป็นบุคลากรสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาเกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย เกิดความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน ขาดขวัญ และกำลังใจ และเกิดความไม่พึงพอใจ ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า ผิดพลาด และไม่ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับที่กาญจนา คล่องแคล่ว (2555, หน้า 5) ได้กล่าวว่า ครูเกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้สิ้นหวัง ไม่อยากทำงานเฉื่อยชา ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และไม่มีความอดทน อันจะส่งผลให้งานในหน้าที่รับผิดชอบขาดการพัฒนาและไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ล้วนเกิดจากการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ประสบผลสำเร็จในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิค วิธีการ และแนวทางในการสื่อสารที่มีคุณภาพ และมีความชัดเจน ย่อมทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และนำมาสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน และดังที่ ยิ่งลักษณ์ ระรวยทรง (2557, หน้า 5) ได้กล่าวว่า เมื่อผู้บริหารมอบหมายงานให้กับครูที่มีประสบการณ์และอยู่มานานในโรงเรียนแห่งนั้นมักจะไม่ได้รับความร่วมมือ ในการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ การมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษรพบว่า บุคลากรบางท่านไม่อ่าน ไม่เซ็นชื่อรับทราบทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน การสื่อสารผ่านทางสังคมออนไลน์เช่น เฟสบุ๊ค ไลน์ และการส่งอีเมล มักมีปัญหากรณีที่บุคลากรไม่ได้เปิดดูเนื่องจากไม่ถนัดการใช้โปรแกรมสื่อสารดังกล่าว ไม่สามารถเชื่อมต่อสัญญาณอินเทอร์เน็ตได้จึงไม่สามารถเปิดดูข้อมูลการสั่งงานจากผู้บริหารได้ การทำงานของบุคลากรเกิดความสับสนเนื่องจากฝ่ายบริหารสั่งให้ปฏิบัติงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกันทำให้การปฏิบัติงานเกิดความสับสนไม่ชัดเจน ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานทำให้ประสบผลสำเร็จได้ช้าลงและไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่กำหนดไว้

ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษายังส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินงานตามนโยบายให้โรงเรียนมาตรฐานสากล (World – Class Standard School) ซึ่งการดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าวนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญและมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะการสื่อสารที่ดีและชัดเจน เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับผิดชอบและเป็นผู้ดำเนินการนั้นเกิดจากความเข้าใจที่ถูกต้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพซึ่งเป็นคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลในข้อที่ 3 บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ด้านคุณภาพผู้บริหารโรงเรียน ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสามารถบริหารจัดการโรงเรียนบรรลุตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ข้อที่ 2 ผู้บริหารบริหารจัดการด้วยเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่ง



สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ข้อที่ 3 ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) ที่มีผลงานปรากฏเป็นที่ยอมรับ ข้อที่ 4 ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและการบริหารจัดการ ข้อที่ 5 ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร และข้อที่ 6 ผู้บริหารมีประสบการณ์การอบรม ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาในระดับชาติ/นานาชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560, หน้า 18)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้นำเสนอแนวทางและวิธีการดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ด้วยการกำหนดนโยบายให้โรงเรียนมาตรฐานสากล (World – Class Standard School) เป็นนวัตกรรมจัดการศึกษาที่ใช้เป็นยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนการพัฒนายกระดับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าสากล ผู้เรียนมีศักยภาพ และความสามารถทัดเทียมกับผู้เรียนนานาชาติประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560, หน้า 2) โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี 2553 มีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ คือ พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก จัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลและบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ โดยมีโรงเรียนเป้าหมาย 500 โรงเรียน เป็นกลุ่มบุกเบิกและในปี 2555 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้คัดเลือกโรงเรียนรุ่นสองเพิ่มเติม จำนวน 232 โรงเรียน และเพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อให้การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนมาตรฐานสากลบังเกิดผลเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดด้านผู้เรียนซึ่งจะสามารถสะท้อนความสำเร็จสุดท้ายและเป็นเข็มทิศให้โรงเรียนได้พัฒนาตนเองตามบริบทและศักยภาพแบบยั่งยืนได้เป็นอย่างดี

โรงเรียนมัธยมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีทั้งหมด 29 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3, 2563) มีโรงเรียน 7 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 24.13 ที่เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 1) โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย 2) โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ 3) โรงเรียนท่าเรือ “นิตยานุกูล” 4) โรงเรียนบางปะอิน “ราชานุเคราะห์ 1” 5) โรงเรียนภาชี “สุนทรวิธานุกูล” 6) โรงเรียนเสนา “เสนาประสิทธิ์” และ 7) โรงเรียนวังน้อยพนมยงค์ ซึ่งได้เข้าร่วมโครงการและได้ดำเนินการตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งจากการศึกษายังทำให้ได้ข้อค้น พบว่า กลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลทั้ง 7 โรงเรียน ได้มีความพยายามจัดกิจกรรม และสร้างความร่วมมือในการเป็นโรงเรียนพี่เลี้ยง และโรงเรียนเครือข่ายในการช่วยเหลือให้โรงเรียนอื่นๆ ได้เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้งนี้ยังพบว่า การดำเนินการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนโรงเรียนอื่นๆ เพื่อเข้าเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ประสบปัญหา กล่าวคือ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก และขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ขาดความพร้อมในด้านบุคลากร ทรัพยากรสนับสนุน และด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลได้ ถึงแม้จะมีการส่งเสริม และสนับสนุนด้วยรูปแบบต่างๆ แล้วก็ตาม แนวทางหนึ่งที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษา นั่นคือ การสื่อสารที่ดี และมีประสิทธิภาพจะมีผลให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี ด้วยแผนงานต่างๆ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และตรงตามเป้าหมายการสื่อสารที่ดีจึงเป็นกลยุทธ์ที่จะสามารถกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและเกิดผลสำเร็จแก่องค์กร (จุฑามาศ ศิลป์ไพฑูรย์พานิช, 2558, หน้า 10) ความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนในกระบวนการบริหาร ตั้งแต่กระบวนการวางแผน การกำหนดนโยบายการดำเนินงาน การควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผล อีกทั้งในกระบวนการบริหารยังต้องอาศัย



ความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่ายในองค์กรการติดต่อสื่อสารที่ดีจะช่วยให้ข่าวสารต่างๆ ที่สื่อสารไปยังบุคคลในโรงเรียนหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องทำให้ทุกคนเกิดความรับรู้ด้วยความถูกต้องชัดเจน รวดเร็ว ทันต่อเวลา ทันเหตุการณ์ สามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ยิ่งลักษณ์ ธรรมยง, 2557, หน้า 2) การสื่อสารจึงมีความสำคัญและความจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่งที่จะพัฒนาการสื่อสารของตนเองเพื่อสร้างพื้นฐานในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และนำไปสู่การเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญและปัญหาการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะวิจัยเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อนำข้อมูลที่ได้เป็นแนวทางในการพัฒนาการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นแนวทางแก้ไขปรับปรุง และพัฒนากระบวนการบริหารบุคคลโดยเฉพาะด้านแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและคงสภาพ พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีและมีประสิทธิผล

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ตามการรับรู้ของครู
2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
3. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู โรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำนวน 7 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 740 คน
2. กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ R.V. Krejcie and D.W. Morgan (1986 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2555, หน้า 109) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 254 คน ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) และเพื่อป้องกันข้อมูลที่ได้อาจไม่ครบตามจำนวน และข้อผิดพลาดของข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้ทำการเพิ่มจำนวนในการเก็บข้อมูล จำนวน 15 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทั้งสิ้น 269 คน
3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 1) ตัวแปรอิสระ คือ ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ตัวแปรตาม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู



4. เครื่องมือและการพัฒนาเครื่องมือการวิจัยที่ใช้ในครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาตามกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยมีรายละเอียดแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยาตามการรับรู้ของครู มี 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการฟัง 2) ด้านการพูด 3) ด้านอ่าน 4) ด้านเขียน 5) ด้านท่าทาง 6) ด้านสื่อ/เทคโนโลยี

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มี 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการยอมรับจากสังคม 2) ด้านความสำเร็จในชีวิต 3) ด้านลักษณะของงาน 4) ด้านความก้าวหน้า

โดยในตอนที่ 2 ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ โดยใช้เกณฑ์วัดระดับการปฏิบัติ ซึ่งมีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน (Rating Scale) ประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท โดยได้ดำเนินการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีจากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามเพื่อกำหนดขอบเขตในการสร้างเครื่องมือ สร้างแบบสอบถาม และนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และนำมาปรับปรุงแก้ไข ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ทำการประเมิน แล้วคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อ (Index of Item Objective Congruence: IOC) หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) นำแบบสอบถามที่ปรับแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.95 แล้วจึงนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้ 1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 2) ผู้วิจัยนำหนังสือพร้อมทั้งแบบสอบถามส่งถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยตัวเอง และ 3) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตัวเองในระหว่างเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2563 ถึงเดือน มกราคม พ.ศ. 2564 รวมเป็นระยะเวลา 2 เดือน แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

6. การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Stepwise

**สรุปผลการวิจัย**

1. ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการฟัง ด้านการพูด ด้านการอ่าน ด้านการเขียน ด้านท่าทาง และด้านสื่อ/เทคโนโลยี ตามความคิดเห็นของครู ในภาพรวม ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ตามความคิดเห็นของครู ในภาพรวม

ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการฟัง	4.24	0.44	มาก
2. ด้านการพูด	4.28	0.48	มาก
3. ด้านการอ่าน	4.26	0.46	มาก
4. ด้านการเขียน	4.19	0.49	มาก
5. ด้านท่าทาง	4.20	0.57	มาก
6. ด้านสื่อ/เทคโนโลยี	4.21	0.53	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.23</b>	<b>0.40</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยาตามความคิดเห็นของครู ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพูด ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.48) รองลงมา คือ ด้านการอ่าน ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.48) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเขียน ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.49)

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวม ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านความสำเร็จในชีวิต	4.27	0.48	มาก
2. ด้านการยอมรับจากสังคม	4.23	0.47	มาก
3. ด้านลักษณะของงาน	4.24	0.44	มาก
4. ด้านความก้าวหน้า	4.17	0.48	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.23</b>	<b>0.44</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสำเร็จในชีวิต ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.48) รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงาน ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.44) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความก้าวหน้า ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.48)

3. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุของทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ค่าสัมประสิทธิ์และการทดสอบอิทธิพลของทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้านที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ทักษะการสื่อสาร ของผู้บริหาร สถานศึกษา	Unstandardized		Standardize	t	Sig	Collinearity	
	Coefficients		d			Statistics	
	b	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
ค่าคงที่ (Constant)	.278	.124		2.239	.026		
ด้านการฟัง (X <sub>1</sub> )	.019	.043	.019	.435	.664	.362	2.760
ด้านการพูด (X <sub>2</sub> )	.189	.037	.207	5.049	.000*	.395	2.535
ด้านการอ่าน (X <sub>3</sub> )	.023	.045	.023	.503	.616	.306	3.270
ด้านการเขียน (X <sub>4</sub> )	.236	.036	.264	6.588	.000*	.414	2.418
ด้านท่าทาง (X <sub>5</sub> )	.119	.029	.154	4.090	.000*	.466	2.146
ด้านสื่อ/เทคโนโลยี (X <sub>6</sub> )	.351	.035	.422	10.030	.000*	.374	2.675

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 จากการทดสอบด้วยค่า t ที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 นั้น มีความเป็นไปได้ที่ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพูด (X<sub>2</sub>) ด้านการเขียน (X<sub>4</sub>) ด้านท่าทาง (X<sub>5</sub>) และด้านสื่อ/เทคโนโลยี (X<sub>6</sub>) มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (y) ส่วนอีก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการฟัง (X<sub>1</sub>) และด้านการอ่าน (X<sub>3</sub>) ไม่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู (y) เมื่อพิจารณาค่าเบต้า (Beta) พบว่า ในบรรดาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (y) นั้นด้านสื่อ/เทคโนโลยี (X<sub>6</sub>) มีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการเขียน (X<sub>4</sub>) ด้านการพูด (X<sub>2</sub>) และด้านท่าทาง (X<sub>5</sub>) ตามลำดับ



### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่สามารถอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1. ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยาตามความคิดเห็น ของครู ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.40) ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจากทักษะการสื่อสารของผู้บริหารมี ส่วนสำคัญ และความจำเป็น เพราะการทักษะการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารสถานศึกษานั้นประสบความสำเร็จ เป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาระบบการบริหาร การสั่งการ การดำเนินการต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารในด้านต่างๆ ล้วนมีความสำคัญในทุกด้าน และแต่ละด้านนั้นต่างก็มีส่วนสัมพันธ์ อันจะเป็นการสร้างพื้นฐานในการใช้ทักษะการสื่อสารที่ดี ซึ่งทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาดีและมี คุณภาพสูงเพียงใดก็ย่อมที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานเช่นนั้น นั่นก็เพราะการใช้ทักษะการสื่อสารที่มีความ ชัดเจน ความถูกต้อง เหมาะสม ความสมบูรณ์ และมีคุณภาพ ย่อมส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเป็นแนวทางเดียวกัน ไม่เกิดข้อผิดพลาด ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ ถูกต้องและส่งผลต่อสถานศึกษา ดังที่ สาธิต วิมลคุณารักษ์ และประยงค์ เนาวบุตร (2554) ได้กล่าวว่า กิจกรรม ต่างๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาล้วนเกี่ยวข้องกับ การติดต่อสื่อสารทั้งสิ้น การติดต่อสื่อสารจึงมีความสำคัญต่อ ผู้บริหารสถานศึกษา และดังที่ แพมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์ (2559, หน้า 11) ได้กล่าวไว้ว่า การสื่อสารเป็น เครื่องมือสำคัญในการบริหารงานและจัดการองค์กร เป็นปัจจัยกระบวนการที่ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นต่างๆ ระหว่างกันสร้างความเข้าใจในกฎระเบียบต่างๆ นโยบายและ เป้าหมายร่วมกันในองค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของณัฐ มะลิซ้อน (2557) ที่ทำการวิจัยเรื่องทักษะการ บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของจุฑามาศ ศิลป์ไพบูลย์พานิช (2558) ที่ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.44) ที่เป็น เช่นนี้เนื่องมาจากการที่ครูโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้รับการปฏิบัติ และการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของ ผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นธรรม โดยมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมาตรฐานสากล ที่ตรงกับความต้องการ และสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ศักยภาพของครู โรงเรียนมาตรฐานสากลมีการ เอาใจใส่ ดูแล ส่งเสริม และสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการดำเนินงานของครูในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และ สม่าเสมอ เป็นรูปธรรม มีความชัดเจน ดังที่ สุมิธนา สร้อยสน (2558, หน้า 22) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ที่จะช่วยเป็นตัวกระตุ้นให้มีพลัง ในการกระทำพฤติกรรมมีทิศทาง และต้องการที่จะบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง เป็นผู้ชักจูงมีความกระตือรือร้นที่จะสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้ทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับ การวิจัยของศิลาพร จำปารัตน์ (2558) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ



ครูผู้สอนระดับปฐมวัยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนระดับปฐมวัยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสิริปัญญาศรนอก (2559) ที่ทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพูด ( $X_2$ ) ด้านการเขียน ( $X_4$ ) ด้านท่าทาง ( $X_5$ ) และด้านสื่อ/เทคโนโลยี ( $X_6$ ) มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ( $y$ ) ที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจากทักษะการสื่อสารของผู้บริหารทั้ง 4 ด้าน มีส่วนสำคัญและความจำเป็นก่อให้เกิดแนวทางในการสื่อสาร และการปฏิบัติงานที่สร้างความเข้าใจให้กับครู โรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งทักษะการสื่อสารทั้ง 4 ด้าน แต่ละด้านเป็นวิธีการแนวทางที่ทำให้ครูสามารถเข้าใจในการมอบหมายงาน การมอบนโยบาย การสั่งงาน และการดำเนินการต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ด้านการพูดผู้บริหารสถานศึกษา สามารถเลือกใช้การพูดทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ และเลือกใช้ระดับภาษาในการพูดได้อย่างเหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟัง ด้านการเขียนผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการเขียนที่สามารถสื่อสารเนื้อหาที่มีความครบถ้วน สมบูรณ์ และใช้ภาษาในการเขียนได้ตามหลักไวยากรณ์ และสะกดคำได้อย่างถูกต้อง ด้านท่าทาง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การแสดงออกทางใบหน้าประกอบการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม และมีการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเอง และด้านสื่อ/เทคโนโลยีผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยีประเภทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมกับรูปแบบและเนื้อหาที่ต้องการสื่อสาร และมีความสามารถใช้สื่อและเทคโนโลยีในการสื่อสารอยู่ในระดับดี จึงส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังที่วันทนา เวชการ (2555) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครู อยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r=.778$ ) และสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐ มะลิซ้อน (2557) ที่ทำการวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูทางบวกอยู่ในระดับมาก และทักษะการบริหารด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการสื่อสาร และด้านการประเมินผลส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับร้อยละ 49.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยเป็นการใช้ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา ได้มาจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 6 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการฟัง 2) ด้านการพูด 3) ด้านการอ่าน 4) ด้านการเขียน

5) ด้านท่าทาง 6) ด้านสื่อ/เทคโนโลยี และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ซึ่งได้มาจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านความสำเร็จในชีวิต 2) ด้านการยอมรับจากสังคม 3) ด้านลักษณะของงาน 4) ด้านความก้าวหน้า ดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้การวิจัย

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรใช้ทักษะการสื่อสารที่มีความถูกต้อง เหมาะสม และมีความชัดเจน และใช้ทักษะการสื่อสารในด้านต่างๆ อย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดรูปธรรมเพื่อให้ง่ายต่อการปฏิบัติงานของครู

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการใช้ช่องทางในการสื่อสารให้เหมาะสม มีความทันสมัย และทันต่อเหตุการณ์ มีการกลั่นกรองข้อมูลเนื้อหาข่าวสารเป็นอย่างดี ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร และนำไปสู่การปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ

1.3 ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญ และส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรเลือกใช้รูปแบบการสื่อสารที่สอดคล้องกับความต้องการของครู และเป็นไปตามศักยภาพ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานที่มีคุณภาพ

#### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนรูปแบบอื่นๆ เช่น โรงเรียนดีประจำตำบล โรงเรียนวิถีพุทธโรงเรียนสุจริต เพื่อให้ได้ข้อมูลและความแตกต่างที่จะเป็นประโยชน์

2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมาตรฐานสากล ในด้านอื่นๆ ของครู เพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปใช้ประกอบการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



### เอกสารอ้างอิง

- กนกวรรณ เ้าอิม. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กาญจนา คล่องแคล่ว. (2557). การพัฒนากลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมขนาดกลางในจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- จุฑามาศ ศิลป์ไพบูลย์พานิช. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ณัฐ มะลิซ้อน. (2557). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2555). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- แพมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร กรณีศึกษาบริษัทยูไนเต็ด แสตนด์การ์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ยิ่งลักษณ์ ระรวยทรง. (2557). การสื่อสารของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วันทนา เวชการ. (2555). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ศิลาพร จำปารัตน์. (2558). แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนระดับปฐมวัยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สมชาย ยอดเพชร และคณะ. (2557). การนำเสนอแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร. 16(1).
- สาธิต วิมลคุณารักษ์ และประยงค์ เนาวบุตร. (2554). ประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. (2563). ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. นนทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). โรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.



- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). **แนวทางการจัดการเรียนการสอนโรงเรียนมาตรฐานสากล ฉบับปรับปรุง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). **โรงเรียนมาตรฐานสากล**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สิริปัญญา ศรีนอก. (2559). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุมัตนา สร้อยสน. (2558). **การบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี. (2555). **พฤติกรรมและการสื่อสารในองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.