

คุณลักษณะของผู้บริหารกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

Administrator's Traits And Teacher's Job Satisfaction in the Schools under the Secondary Educational Service area office 3

ธนิศา เลหาภิชาติชัย*
มัทนา วังถนอมศักดิ์**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จำนวน 44 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 176 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารตามแนวคิดของบาร์นาร์ด และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูตามแนวคิดของลิล็อค สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ความฉลาดมีไหวพริบ ความรับผิดชอบ ความมีชีวิตชีวาและอดทน ความสามารถในการจูงใจ และความสามารถในการตัดสินใจ
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ หน่วยงานและการจัดการ เพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับนับถือ การนิเทศงาน ลักษณะงาน การเลื่อนตำแหน่ง ผลประโยชน์เกื้อกูล เงินเดือน และสภาพการทำงาน
3. คุณลักษณะของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน

* นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Abstract

The purposes of this research were to examine 1) the administrator's traits of the school under the Secondary Educational Service Area Office 3, 2) the teacher's job satisfaction in the school under the Secondary Educational Service Area Office 3, and 3) the relationship between the administrator's traits and teacher's job satisfaction in the school under the Secondary Educational Service Area Office 3. The sample were 44 schools under the Secondary Educational Service Area Office 3. The 4 respondents in each school, with the total of 176. The research instrument was a questionnaire regarding leadership traits based on the concept of Barnard and teacher's job satisfaction based on the concept of Locke. The statistics used to analyze the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The finding were as follows:

1. The administrator's traits of the school under the Secondary Educational Service Area Office 3, collectively and individually, were found at the high level; ranking from the highest mean to the lowest mean as follow: capacity, responsibility, vitality and endurance, persuasiveness, and decisiveness.

2. The teacher's job satisfaction in the school under the Secondary Educational Service Area Office 3, collectively and individually, were found at the high level; ranking from the highest mean to the lowest mean as follow: company and management, co – workers, recognition, supervision, work, promotions, benefits, pay, and working condition.

3. There was the significant relationship between the administrator's traits and teacher's job satisfaction in the school under the Secondary Educational Service Area Office 3 at .01 level of statistical significant.

บทนำ

การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนขบวนการพัฒนาประเทศโดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนทั้งในเชิงสถาบัน ระบบ โครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง สามารถเป็นภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษา

แห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ถือเป็นกรอบและแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ ทั้งในเรื่องสิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา ระบบการศึกษา แนวทางการจัดการศึกษา การบริหารและการจัดการศึกษา มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2560-2579) ที่เน้น “คน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน

ด้านการสร้างระบบการบริหารจัดการภายในที่ดีให้เกิดขึ้นในทุกระดับจะทำให้เกิดการพัฒนายิ่งขึ้นท่ามกลางสังคมในปัจจุบันที่มีการแข่งขันทางการศึกษาสูง ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารองค์กร และย่อมต้องการการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น การศึกษาเป็นเรื่องของการพัฒนาคนที่ต้องอาศัยบุคลากรเป็นตัวขับเคลื่อนคือ ผู้บริหาร และครู โดยผู้บริหารที่ดีมีความสามารถจะมีคุณลักษณะเป็นตัวบ่งชี้ ในขณะที่เดียวกันทางด้านจิตใจก็สำคัญ ถ้าครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารงานที่ดีย่อมต้องอาศัยหัวหน้างานที่มีความเป็นผู้นำที่ดีด้วยสอดคล้องกับแนวคิดของ นพพชร์ บุญจิตราดุล ที่กล่าวว่า “นักบริหารที่ดีมักมีคุณสมบัติและคุณลักษณะของการบริหารอยู่ด้วยเสมอ” ถ้าองค์กรใดมีผู้นำที่มีคุณลักษณะของผู้บริหารก็จะส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชา อันจะนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมายที่องค์กรวางไว้

การศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอันเป็นกำลังสำคัญของชาติ และรัฐต้องจัดให้ทั่วถึง จากข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (2552-2561) ได้กำหนดกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาก็มีมาตรการในการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมการบริหารเชิงคุณภาพ อีกทั้งยังมีมาตรการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยให้มีแผนพัฒนาภาวะผู้นำตามช่องทางปกติและกลไกสนับสนุนส่งเสริมด้วยช่องทางพิเศษ มีการกำหนดคุณสมบัติการเข้าสู่ตำแหน่งเส้นทางความก้าวหน้า และระบบการจูงใจ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะวัดความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรในการปฏิรูปการศึกษาไทย เป็นกุญแจดอกสำคัญในการเปิดมิติใหม่ของการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่ม

เติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 นอกจากนี้ความอยู่รอดของโรงเรียนในโลกยุคปัจจุบันที่มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วผู้บริหารจะต้องสามารถนำพาการศึกษาใหม่ไปสู่การตอบสนองความต้องการ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ ผู้บริหารยุคใหม่ต้องเตรียมตนเองให้มีคุณลักษณะและขีดความสามารถที่เหมาะสม ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา โดยต้องดำเนินการส่งเสริมอำนวยความสะดวกประสานการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา ให้พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตเยาวชนที่พึงประสงค์ให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสามารถนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ และยืนหยัดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงได้อย่างสง่างาม จึงต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทางการศึกษาที่เสมือนพลังขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพ ประการสำคัญบุคลากรทางการศึกษาจะต้องมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความมั่นใจศรัทธาต่อผู้บริหาร

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง บางครั้งการจัดการองค์กรแม้จะไม่เรียบร้อยถูกต้องอยู่บ้าง ก็อาจได้รับผลงานสูงได้ (สัมมาธนิธย์, 2553: 68) หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ดี แต่ถ้าคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำของผู้บริหารไม่ดี แม้การจัดการองค์กรถูกต้องหรือดีเพียงใดก็ตาม ผลงานที่เกิดขึ้นของหน่วยงานนั้น ๆ ย่อมสมบูรณ์ได้ยาก ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติเหมาะสม มีพฤติกรรมในการนำที่ถูกต้องเหมาะสม เพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ซึ่งจะวินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งคุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์หรือผู้นำนั้น ควรที่จะประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ ได้แก่ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านคุณลักษณะที่เกี่ยวกับการบริหารงานและด้านคุณลักษณะทางสังคม เนื่องจากโครงสร้างนโยบายการศึกษาและสภาพแวดล้อมไม่ว่าจะเป็นคุณลักษณะ

หรือภาวะผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจนำมาซึ่งความพึงพอใจ การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดหลักในการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การทั้งสิ้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่านักเรียนจะมีคุณภาพมาจากการผลิตของครู แต่ครูก็ต้องพึงพอใจกับผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลให้ครูทำงานได้ดี

จากการศึกษารายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู 3 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3, 2560: ออนไลน์) พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาคุณลักษณะบางประการเพื่อให้เป็นผู้บริหารที่ดี เช่น ความสามารถในการจูงใจ ความรับผิดชอบ และความฉลาดมีไหวพริบ

2. การให้สวัสดิการไม่สอดคล้องกับความต้องการของครู ไม่ตอบสนองต่อความต้องการในการดำรงชีพของครู ส่งผลให้ครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่สามารถรักษาครูให้ทำงานกับโรงเรียนต่อไปได้

จากปัญหาที่พบ สาเหตุหนึ่งอาจมาจากคุณลักษณะของผู้บริหาร เพราะคุณลักษณะของผู้บริหารย่อมเป็นปัจจัยที่สำคัญอันจะส่งเสริมให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นหากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่เหมาะสม มีความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ จะทำให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นนี้ชี้ให้เห็นว่าทั้งปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร และปัญหาของบุคลากรที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจจะศึกษาเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

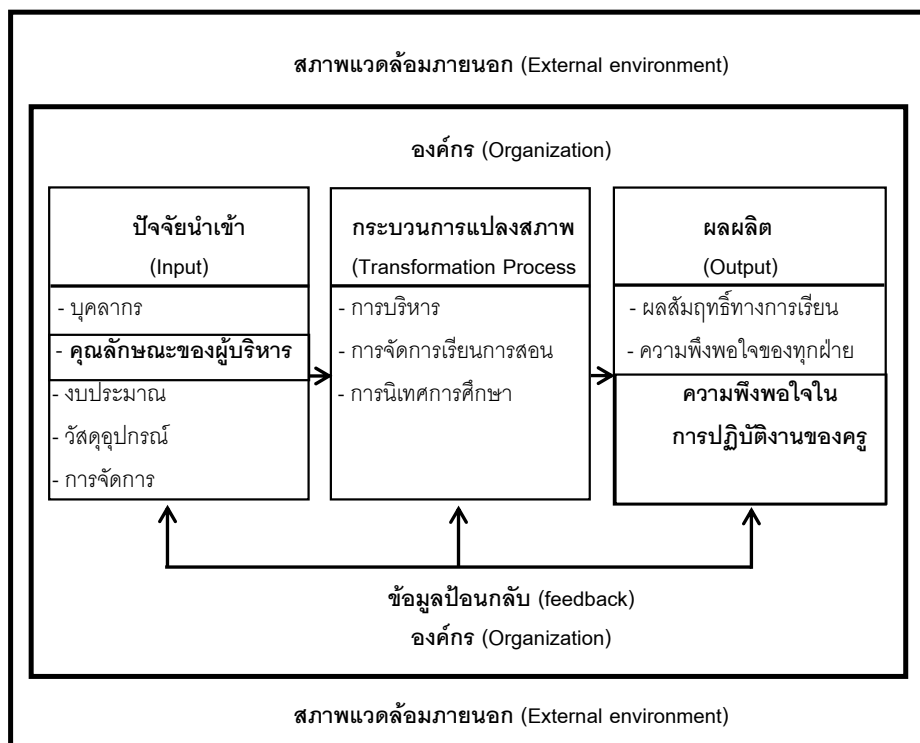
1. เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3
2. เพื่อทราบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัยไว้เป็นกรอบ ของการศึกษา โดยนำแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่กล่าวว่า องค์กระบวนเปิด ประกอบด้วยระบบย่อย ๆ ภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยระบบจะยอมรับปัจจัยนำเข้า (Inputs) จากสิ่งแวดล้อม มีกระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) ซึ่งเปลี่ยนแปลงตัวป้อนให้กลายเป็นผลผลิต (Output) ที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (Environment) ทั้งภายในและภายนอก และให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา องค์ประกอบทั้งสามส่วนจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ปัจจัยนำเข้าในระบบการศึกษานั้น คือ องค์ประกอบที่เกี่ยวกับทรัพยากรทางการศึกษาที่นำเข้าสู่ระบบ ได้แก่ นโยบายการจัดการศึกษา ทรัพยากรบุคคล เช่น ผู้บริหาร ครู นักเรียน ทรัพยากรที่ใช้ดำเนินการ ได้แก่ เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (material) และการจัดการ

(Management) เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ จะถูกแปรเปลี่ยนโดยกระบวนการของการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการนิเทศ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางการเมือง ทางเศรษฐกิจทางสังคม และทางภูมิศาสตร์(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2543: 74)

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard) ในการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารและแนวคิดของล็อก (Locke) ในการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ดังปรากฏใน แผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา: Fred C. Lunenburg and Allan V. Ornstein, Educational Administration: Concepts and Practices, 5th ed. (CA: Wadsworth Publishing, 2008). 31-33. Chester I. Barnard, Organization and Management (Cambridge: Harvard University Press, 1996), 93-100. Edwin A. Locke, "The Nature and Causes of Job Satisfaction," in Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 2nd ed. (Chicago: Rand McNall, 1981), 1302.

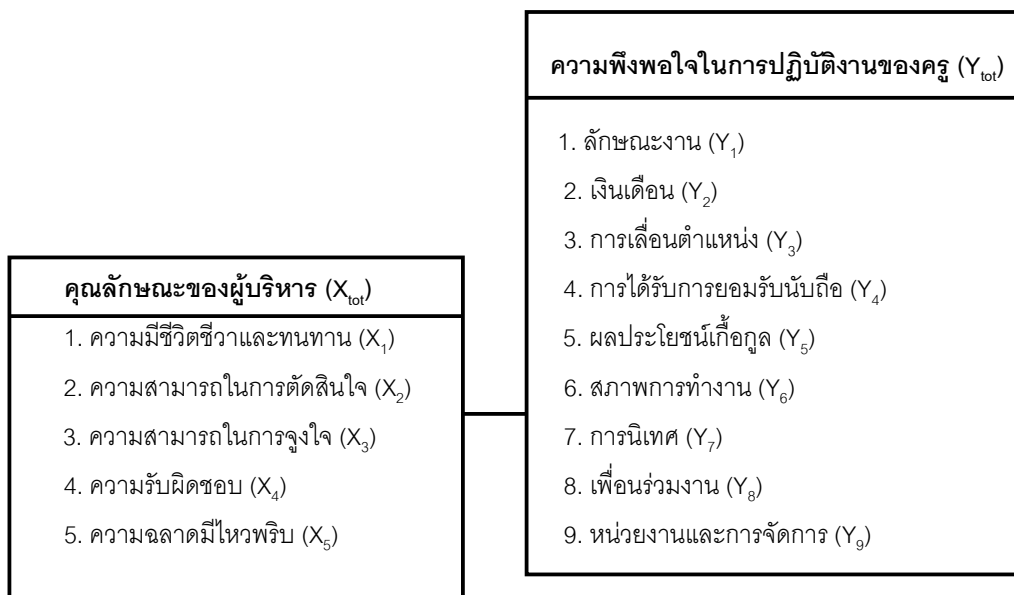
ขอบเขตทฤษฎีของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาการวิจัยโดยมุ่งที่จะศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 3 ซึ่งในส่วนของคุณลักษณะของผู้บริหาร ได้บูรณาการจากแนวคิดของ บาร์นาร์ด (Barnard) ได้กำหนดลักษณะของผู้บริหารที่ดีไว้ 5 ด้าน

คือ 1) ความมีชีวิตชีวาและอดทน (vitality and Endurance) 2) ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) 3) ความสามารถในการจูงใจ (Persuasiveness) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5) ความฉลาดมีไหวพริบ (Intellectual Capacity) ในส่วนของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ของล็อก (Locke) ซึ่งมี 9 องค์ประกอบ คือ 1) ลักษณะงาน (Work) 2) เงินเดือน (Pay) 3) การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) 4) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) 5) ผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) 6) สภาพการทำงาน (Working Conditions) 7) การนิเทศงาน (Supervision) 8) เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) และ 9) หน่วยงานและการจัดการ (Company and Management) ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 แสดงขอบเขตของการวิจัย

ที่มา: Chester I. Barnard, Organization and Management (Cambridge: Harvard University Press, 1996), 93-100.; Edwin A. Locke, "The Nature and Causes of Job Satisfaction," in Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 2nd ed. (Chicago: Rand McNall, 1981), 1302.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้

คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง บุคลิกภาพ พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีมาแต่กำเนิด และที่เกิดจากการเรียนรู้ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ความ

มีชีวิตชีวาและอดทน ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการจูงใจ ความรับผิดชอบ และความฉลาดมีไหวพริบ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ทศคติ หรือความรู้สึกที่ดีของครูต่อองค์การงานที่ทำอยู่ และสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากบุคคลได้รับการ

ตอบสนองความต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจ จนทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งได้จากการประเมินโดยผ่านการตัดสินใจจากผู้บริหารแล้ว ประกอบด้วย ลักษณะงาน เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการยอมรับนับถือ ผลประโยชน์เกื้อกูล สภาพการทำงาน การนิเทศงาน เพื่อนร่วมงาน หน่วยงาน และการจัดการ

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดทำการเรียนการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 ที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในพื้นที่จังหวัด พระนครศรีอยุธยาและนนทบุรี มี 47 โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี อำเภอเมืองนนทบุรี จำนวน 7 โรงเรียน อำเภอปากเกร็ด จำนวน 5 โรงเรียน อำเภอบางบัวทอง จำนวน 1 โรงเรียน อำเภอบางกรวย จำนวน 2 โรงเรียน อำเภอไทรน้อย จำนวน 2 โรงเรียน อำเภอบางใหญ่ จำนวน 1 โรงเรียน และในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา อำเภอพระนครศรีอยุธยา จำนวน 4 โรงเรียน อำเภอท่าเรือ จำนวน 2 โรงเรียน อำเภอบางไทร จำนวน 1 โรงเรียน อำเภอบางบาล จำนวน 1 โรงเรียน อำเภอนครหลวง จำนวน 2 โรงเรียน อำเภอบางปะอินจำนวน 3 โรงเรียน อำเภอภาชี จำนวน 1 โรงเรียน อำเภอลำสนธิ จำนวน 2 โรงเรียน อำเภอเสนา จำนวน 3 โรงเรียน อำเภอผักไห่จำนวน 3 โรงเรียน อำเภอบางปะหัน จำนวน 1 โรงเรียน อำเภอบ้านแพรก จำนวน 1 โรงเรียน อำเภอมหาสารคามจำนวน 1 โรงเรียน อำเภอลำสนธิ จำนวน 2 โรงเรียน อำเภอบางซ้าย จำนวน 1 โรงเรียน อำเภอลาดบัวหลวง จำนวน 1 โรงเรียน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 จำนวน 47 โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย โรงเรียนในจังหวัดจังหวัดนนทบุรี

อำเภอเมืองนนทบุรี จำนวน 18 โรงเรียน และในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา อำเภอพระนครศรีอยุธยา จำนวน 29 โรงเรียน

ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) แล้วเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) จำแนกตามจังหวัด และอำเภอ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 44 โรงเรียน และกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ/รักษาการแทน/ปฏิบัติราชการแทน 1 คน รองผู้อำนวยการ/รักษาการแทน/ปฏิบัติราชการแทน 1 คน และครูผู้ปฏิบัติการสอน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 176 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรพื้นฐานเป็นตัวแปรเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน

ตัวแปรต้น ได้บูรณาการจากแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard, 1996: 93-100) ซึ่งได้กำหนดลักษณะของผู้คนที่ดีไว้ 5 ด้าน คือ 1) ความมีชีวิตชีวาและอดทน (Vitality and Endurance) 2) ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) 3) ความสามารถในการจูงใจ (Persuasiveness) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5) ความฉลาดมีไหวพริบ (Intellectual capacity)

ตัวแปรตาม ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงานของล็อก (Locke, 1981: 1302) ซึ่งมี 9 องค์ประกอบ คือ 1) ลักษณะงาน (Work) 2) เงินเดือน (Pay) 3) การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) 4) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) 5) ผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) 6) สภาพการทำงาน (Working conditions) 7) การนิเทศงาน (Supervision) 8) เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) และ 9) หน่วยงานและการจัดการ (Company and Management)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ ระดับที่ปฏิบัติงาน มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมีตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (Forced choice)

ตอนที่ 2 สอบถามที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์จากแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard)

ตอนที่ 3 สอบถามที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์จากแนวคิดของล็อก (Locke)

ลักษณะของแบบสอบถามในตอนที่ 2 และ 3 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของไลเคิร์ท (Likert's rating scale) โดยกำหนดช่วงระดับของคะแนนเป็น 5 ระดับ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม (questionnaire) โดยศึกษาเอกสาร ตำรา วรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารของบาร์นาร์ด (Barnard) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของล็อก (Locke) หลังจากนั้นนำผลของข้อมูลที่ศึกษามาสร้างเครื่องมือภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบปรับปรุงแก้ไข โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC = index of item) นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Tryout) กับโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

จำนวน 8 โรงเรียนละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 32 ฉบับ นำข้อมูลที่ได้อ้อมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1970) โดยได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) = 0.99

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของเครื่องมือ โดยได้เครื่องมือที่ครบถ้วนสมบูรณ์จำนวน 176 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (frequency : f) และใช้ค่าร้อยละ (Percentage : %)

2) การวิเคราะห์ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic Mean : $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : SD) โดยนำค่ามัธยฐานเลขคณิตมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best 1981: 190)

3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวม

คุณลักษณะของผู้บริหาร		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ความมีชีวิตชีวาและอดทน (X_1)	4.17	0.89	มาก
2	ความสามารถในการตัดสินใจ (X_2)	4.09	0.89	มาก
3	ความสามารถในการจูงใจ (X_3)	4.11	0.87	มาก
4	ความรับผิดชอบ (X_4)	4.20	0.90	มาก
5	ความฉลาดมีไหวพริบ (X_5)	4.21	0.83	มาก
รวม (X_{tot})		4.16	0.88	มาก

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.16, S.D. = 0.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับตามมัธยเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ความฉลาดมีไหวพริบ ($\bar{X}$ = 4.21, S.D. = 0.83) ความรับผิดชอบ ($\bar{X}$ = 4.20,

S.D. = 0.90) ความมีชีวิตชีวาและอดทน ($\bar{X}$ = 4.17, S.D. = 0.89) ความสามารถในการจูงใจ ($\bar{X}$ = 4.11, S.D. = 0.87) และความสามารถในการตัดสินใจ ($\bar{X}$ = 4.09, S.D. = 0.89)

2. ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในภาพรวม

(n=44)

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู		$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ลักษณะงาน (Y_1)	3.88	0.88	มาก
2	เงินเดือน (Y_2)	3.75	0.86	มาก
3	การเลื่อนตำแหน่ง (Y_3)	3.83	0.83	มาก
4	การได้รับการยอมรับนับถือ (Y_4)	4.02	0.85	มาก
5	ผลประโยชน์เกื้อกูล (Y_5)	3.76	0.79	มาก
6	สภาพการทำงาน (Y_6)	3.74	0.85	มาก
7	การนิเทศงาน (Y_7)	3.89	0.84	มาก
8	เพื่อนร่วมงาน (Y_8)	4.03	0.76	มาก
9	หน่วยงานและการจัดการ (Y_9)	4.16	0.79	มาก
รวม (Y_{tot})		3.90	0.83	มาก

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.90, S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ใน

ระดับมากทั้ง 9 ด้าน เรียงลำดับตามมัธยเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ หน่วยงานและการจัดการ ($\bar{X}$ = 4.16, S.D. = 0.79) เพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}$ = 4.03, S.D. = 0.76) การได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X}$ = 4.02, S.D. = 0.85)

การนิเทศงาน ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.84) ลักษณะงาน ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.88) การเลื่อนตำแหน่ง ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.83) ผลประโยชน์เกื้อกูล ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.79) เงินเดือน ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.86) และสภาพการทำงาน ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.85)

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู คุณลักษณะของผู้บริหาร	ลักษณะงาน (Y_1)	เงินเดือน (Y_2)	การเลื่อนตำแหน่ง (Y_3)	การได้รับการยอมรับนับถือ (Y_4)	ผลประโยชน์เกื้อกูล (Y_5)	สภาพการทำงาน (Y_6)	การนิเทศงาน (Y_7)	เพื่อนร่วมงาน (Y_8)	หน่วยงานและการจัดการ (Y_9)	ภาพรวม (Y_{tot})
1. ความมีชีวิตชีวาและอดทน (X_1)	.769**	.559**	.617**	.751**	.583**	.527**	.706**	.653**	.778**	.757**
2. ความสามารถในการตัดสินใจ (X_2)	.750**	.677**	.770**	.771**	.628**	.600**	.738**	.716**	.810**	.822**
3. ความสามารถในการจูงใจ (X_3)	.814**	.631**	.711**	.778**	.655**	.597**	.724**	.733**	.845**	.825**
4. ความรับผิดชอบ (X_4)	.759**	.621**	.675**	.788**	.599**	.549**	.723**	.723**	.820**	.796**
5. ความฉลาดมีไหวพริบ (X_5)	.789**	.529**	.706**	.791**	.636**	.580**	.749**	.739**	.838**	.809**
ภาพรวม (X_{tot})	.824**	.642**	.739**	.824**	.658**	.606**	.773**	.757**	.869**	.851**

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

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 โดยการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในระดับมาก ($r_{xy} = 0.851$) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารในแต่ละด้าน (X_{1-5}) กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (Y_{tot}) พบว่า ด้านที่มากที่สุด ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านความสามารถในการจูงใจ (X_3) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

โดยภาพรวม (Y_{tot}) โดยมีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.825$ **) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านที่น้อยที่สุด ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านความมีชีวิตชีวาและอดทน (X_1) กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.757$ **) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในแต่ละด้าน (Y_{1-9}) กับคุณลักษณะของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) พบว่า ด้านที่มากที่สุด ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านหน่วยงานและการจัดการ กับคุณลักษณะของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.869$ **) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านที่น้อยที่สุด ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติ

งานของครู ด้านสภาพการทำงาน กับคุณลักษณะของ
ผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์ค่อนข้างตาม
กันอยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.606^{**}$) อย่างมีนัย
สำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะของ
ผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ
ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 3 มีข้อค้นพบหลายประเด็นที่ควรนำ
มาพิจารณา ผู้วิจัยจึงนำข้อค้นพบมาอภิปรายผลเพื่อ
ความชัดเจน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ คุณลักษณะของ
ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 3 พบว่า โดยภาพรวมผู้ตอบ
แบบสอบถามมีความเห็นว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 3 อยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่
ตั้งไว้ว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก
ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 3 มีวิสัยทัศน์ และประสบการณ์ใน
การทำงานที่ค่อนข้างสูง อีกทั้งยังน้อมรับนโยบาย
ทางการศึกษาจากทางภาครัฐมาประยุกต์ใช้กับ
การบริหารงานภายในโรงเรียน ตลอดจนได้ผ่านการ
ฝึกอบรมในการเป็นผู้บริหารที่ดี ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความ
สำคัญต่อการทำงานเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้บริหาร
ที่มีคุณลักษณะดีจะมีความคล่องแคล่วว่องไว สามารถ
ปรับตัวได้ อีกทั้งยังร่าเริงแจ่มใส สามารถตัดสินใจ
ได้อย่างถูกต้อง มีปฏิภาณไหวพริบ มีความสามารถ
ในการโน้มน้าวหรือชักจูงให้เกิดความคล้อยตาม
มีบุคลิกภาพหรือลักษณะที่น่าเคารพ มีความเป็นผู้นำ
และตั้งใจปฏิบัติงานจนกว่างานจะสำเร็จ ซึ่งสอดคล้อง
กับผลงานวิจัยของ เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหาร
ที่พบว่า อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ
ผลการวิจัยของถาวร โสมณวัฒน์ (2558: 65-66)

ซึ่งได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร
พบว่า ผู้บริหารมีระดับคุณลักษณะในภาพรวมอยู่ใน
ระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามค่า
มัธยฐานเลขคณิตมากไปน้อย พบว่า คุณลักษณะของ
ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 3 ด้านความฉลาดมีไหวพริบ มีค่า
มัธยฐานเลขคณิตมากที่สุด นั้นแสดงให้เห็นว่า แท้จริง
แล้วผู้ได้บังคับบัญชาต้องการผู้นำหรือผู้บริหารที่
ฉลาดและมีไหวพริบ เพื่อชี้ทางและนำพาองค์กรไป
สู่ความสำเร็จ เนื่องจากผู้บริหารที่ฉลาดและมีไหว
พริบ จะมีปฏิภาณไหวพริบ เป็นผู้มีความสามารถในการ
คิด และมีความสามารถในการเรียนรู้ ลำดับรอง
ลงมา คือ คุณลักษณะด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหาร
ที่ฉลาดแต่ขาดความรับผิดชอบก็ไม่ใช่ที่ต้องการ
ในขณะเดียวกันถ้าทั้งฉลาดและยังมากไปด้วยความ
รับผิดชอบก็ยังสร้างความพึงพอใจให้กับครูได้หลาย
เท่าทวีคูณเช่นกัน เนื่องจากผู้บริหารที่มีความรับผิดชอบ
จะพ่วงมาด้วยการมีความผูกพันกับภาระงานที่ทำ
มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างไม่ย่อท้อ
ตั้งใจปฏิบัติงานจนกว่างานจะสำเร็จ และมีความพอใจ
เมื่องานที่ทำประสบผลสำเร็จ ลำดับรองลงมา คือ ด้าน
ความมีชีวิตชีวาและอดทน เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหาร
ควรมี ซึ่งความมีชีวิตชีวาและอดทน สังเกตได้จากการ
ที่ผู้บริหารมีความคล่องแคล่วว่องไว มีความตื่นตัวอยู่
เสมอ พร้อมทั้งจะรับสถานการณ์ทุกชนิด และสามารถ
ปรับตัวได้มีความร่าเริงแจ่มใสอยู่เสมอ มีความสามารถ
ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีความอดทนต่อความ
ลำบาก และสามารถปรับตัวเข้ากับความเครียดได้
ในทุกลำดับ รองลงมา คือ ด้านความสามารถใน
การจูงใจ การใช้กลยุทธ์เพื่อกระตุ้นการปฏิบัติงาน
ของผู้ร่วมงานให้ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการนั้นมีใช้ของ
ใหม่ที่เพิ่งเริ่มเกิดขึ้นในเร็ว ๆ นี้ ในสมัยโบราณก็มี
การใช้วิธีการดังกล่าวทั้งกับมนุษย์ด้วยกันและกับสัตว์
ที่จัดเป็น ผู้ร่วมงาน ด้วยเช่นกัน กลยุทธ์ที่นำมาใช้

บางประการเป็นไปโดยทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพอใจ
สมัครใจที่จะทำ ผู้บริหารที่มีความสามารถในการ
จูงใจจะสามารถโน้มน้าวหรือชักจูงให้เกิดความคล้อย
ตาม ทั้งนี้การวางตัวก็ส่งผลให้ผู้อื่นเชื่อถือและยอมรับ
ประกอบกับมีความสามารถในการจับจุดความสนใจ
ของคนอื่น มีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด,
การเขียน, การนำเสนอ มีบุคลิกภาพหรือลักษณะ
ที่น่าเคารพ มีความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ
มีความเข้าใจในมุมมอง ความรู้สึก หรือความสนใจ
ของผู้อื่น และลำดับสุดท้าย คือ ด้านความสามารถใน
การตัดสินใจ

2. จากผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความ
พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 พบ
ว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับ
สมมติฐานที่ตั้งเอาไว้ที่อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้
อาจเป็นเพราะโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 สามารถจัดบริการสนอง
ต่อความต้องการให้แก่ครูได้ และเมื่อครูได้รับความ
พึงพอใจเขาก็จะรักงานและปฏิบัติงานได้อย่าง
มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารพึงตระหนักถึงการ
สร้างความพึงพอใจให้เกิดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้
ได้ เพื่อที่จะทำให้งานที่ปฏิบัติอยู่มีประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผลตามที่คาดหวัง เพราะผู้บริหารที่ตระหนักถึง
ความสำคัญของครูจะทำให้ครูเกิดความผูกพันและ
อยากช่วยกันพัฒนาองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการ
วิจัยของบุญมี เวียงนนท์ (2556: 76-79) และผลการ
วิจัยของวรารักษ์ ช้างอยู่ (2557: 138) และผลการ
วิจัยของลัดดาวัลย์ใจไว (2558: 65-66) ที่ได้จัดทำวิจัย
เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่าในภาพ
รวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ด้านหน่วยงาน
และการจัดการมีค่ามัธยฐานค่อนมาที่สุด ทั้งนี้อาจ

เป็นเพราะว่าครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ
ศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ให้ความสำคัญในด้านหน่วย
งานและการจัดการ โดยจะเห็นได้ว่าโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีการ
กำหนดนโยบายที่ชัดเจน มีโครงสร้างที่สามารถเป็น
กลไกในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ และ
มีการกำหนดและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ
ของครูได้อย่างเหมาะสม ลำดับรองลงมา คือ ด้าน
เพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3
เล็งเห็นว่าเพื่อนร่วมงานมีส่วนสำคัญในการทำ
งานดำเนินไปได้และประสบความสำเร็จ เพราะถ้ามีเพื่อน
ร่วมงานที่มีความรู้ความสามารถ มีการช่วยเหลือซึ่งกัน
และกัน มีมิตรภาพอันดีต่อกัน มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
สามารถไว้วางใจเพื่อนร่วมงานได้ และเพื่อนร่วม
งานมีศักยภาพที่โดดเด่นและแตกต่าง เมื่อมาปฏิบัติ
หน้าที่ร่วมกันจึงสามารถสร้างให้ทีมมีความเข้มแข็ง
ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อเล็กซ์ซานเดอร์
(Alexander, 2002) ที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความ
พึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ความพึงพอใจใน
การปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก ลำดับรองลง
มา คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ทั้งนี้อาจเป็น
เพราะว่าครูมองว่าการได้รับการยกย่องชมเชยจาก
ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง และชุมชน
ก็เป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและยัง
เป็นการสานความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน นอกจากนี้
การได้รับการร่วมแสดงความยินดีในโอกาสพิเศษต่าง ๆ
หรือได้รับการให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และได้รับ
การยอมรับในความสามารถเมื่อปฏิบัติงานได้ประสบ
ผลสำเร็จก็มีส่วนช่วยให้ครูเกิดความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ
บุญมี เวียงนนท์ (2556: 76-79) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับ
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ที่พบว่า ด้าน
การได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก ลำดับรอง
ลงมา คือ ด้านการนิเทศ ขณะที่ความเปลี่ยนแปลง

ในทุก ๆ สิ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและมักคาดไม่ถึงเสมอ การนิเทศงานก็เช่นเดียวกัน ต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอดตามกาลเวลา ซึ่งย่อมมีส่วนกระทบต่อการปฏิบัติงานของครูในอนาคตด้วย เนื่องจากความมีประสิทธิภาพของครูมีส่วนขึ้นอยู่กับการนิเทศงานที่บุคคลเหล่านี้ได้รับ คุณภาพของผลงานมีส่วนสำคัญโดยตรงกับคุณภาพของการนิเทศงานคือ หากการนิเทศงานมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้คุณภาพการปฏิบัติงานที่สูงด้วย ฉะนั้นการนิเทศงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นแม้ว่าครูได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดี การนิเทศงานก็ยังเป็นสิ่งจำเป็นอยู่นั่นเอง ดังนั้นเมื่อครูได้รับการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชา โดยได้จัดให้มีการดำเนินการนิเทศอยู่เป็นประจำ ปีการศึกษาละ 2 ครั้ง ซึ่งผู้นิเทศอาจมาจากหัวหน้ากลุ่มสาระ หรือศึกษานิเทศก์ของเขตพื้นที่การศึกษา โดยส่วนใหญ่แล้วถ้าผู้นิเทศมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อครู ทำให้ครูรู้สึกไว้วางใจพร้อมกับนำกระบวนการนิเทศสอดแทรกกลมกลืนเข้าไปกับภาระงานปกติของครูโดยใช้วิธีการเยียมเยียน การติดต่อสื่อสารกับครู การให้กำลังใจ โดยวิธีการพูดทางบวก มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและปรึกษาหารือ สิ่งที่สำคัญที่สุด ผู้นิเทศต้องพูดคุยกับครู ดูพฤติกรรมของนักเรียน สังเกตบรรยากาศและความสัมพันธ์ในสังคมเรียนรู้นั้นเพื่อเข้าสู่สถานภาพปัญหา โดยเริ่มต้นจากศรัทธาของครูที่มีความตั้งใจปรับปรุงวิธีการสอนของตนเอง ผู้บริหารและศึกษานิเทศก์เป็นบุคคลกลุ่มหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมแนะแนววิธีการต่าง ๆ ด้านการเรียนการสอน ทั้งนี้หากได้แรงหนุนอีกด้านหนึ่ง คือ การแนะนำช่วยเหลือให้แบบอย่างจากเพื่อนครูด้วยกันในรูปแบบกัลยาณมิตรนิเทศ ก็จะช่วยเป็นพลังผลักดันให้ครูได้ตระหนักและมองเห็นขั้นตอนการสอนที่เป็นจริง ชัดเจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชั้นเรียนของตนได้ดีขึ้น นำไปสู่แนวทางการนิเทศที่ถูกต้อง ซึ่งส่งผลให้ครูได้รับคำชี้แจง ตักเตือน และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานแบบกัลยาณมิตร ลำดับรองลงมา คือ ด้านลักษณะงาน

ที่เป็นเช่นนี้เพราะโดยทั่วไปครูไม่สามารถเลือกงานที่ชอบหรืออยากปฏิบัติ ต่างคนต่างมีหน้าที่เปรียบเสมือนเฟืองที่คอยหมุนให้เครื่องจักรทำงาน จึงไม่มีครูคนใดสามารถหยุดหรือละทิ้งการปฏิบัติงานต่อให้จะไม่ได้รับสิ่งที่ชอบก็ตาม ดังนั้นในด้านลักษณะงานจึงไม่ได้มีความสำคัญกับความพึงพอใจสักเท่าไรนัก และอีกประการหนึ่งคือโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เป็นที่รู้จักและยอมรับในสังคม เช่น การเป็นโรงเรียนนำร่องในการลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ ทำให้ครูมองเห็นว่างานที่ปฏิบัติมีความน่าสนใจ แปลกใหม่และท้าทายความสามารถ มีการเปิดโอกาสให้มีการพัฒนา เรียนรู้และศึกษาเพิ่มเติม งานที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณที่เหมาะสมและมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ลำดับรองลงมา คือ ด้านการเลื่อนตำแหน่ง ต้องกล่าวก่อนว่าการเลื่อนตำแหน่งของครูสามารถเกิดขึ้นได้ 2 อย่าง นั่นคือ เลื่อนขั้นด้วยการทำผลงาน และเลื่อนขั้นหรือปรับตำแหน่งตามความเหมาะสมที่ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้ง ทั้งนี้การได้รับการปรับตำแหน่งหรือเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นอย่างเหมาะสม ได้รับค่าตอบแทนสูงขึ้นตามตำแหน่งที่สูงขึ้น และการเลื่อนตำแหน่งนั้นยังส่งผลทำให้ครูต้องมีหน้าที่รับผิดชอบมากขึ้น ลำดับรองลงมา คือ ด้านผลประโยชน์เกี่ยวผลประโยชน์เกี่ยวกลั่นนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในปัจจุบัน ในความเป็นจริงผลประโยชน์เกี่ยวกลั่นเป็นปัจจัยหนึ่งที่ครูใช้ในการพิจารณาว่าจะอยู่หรือย้าย เพราะถือเป็นสิ่งสนองความพอใจผลประโยชน์เกี่ยวกลั่นที่ดีเป็นสิ่งดึงดูดครูให้อยู่ต่อ และยังทำให้ครูไม่ย้ายหรือลาออกจากงานด้วย สำหรับการราชการในปัจจุบัน ส่วนใหญ่มีการประกันสุขภาพ การประกันชีวิต เงินบำนาญ กองทุนประกันสังคม ตรวจสุขภาพประจำปี ถ้าครูได้รับสวัสดิการที่ดีได้รับค่าตอบแทนบำเหน็จ บำนาญที่เพียงพอต่อความมั่นคงของชีวิต และโรงเรียนมีการกำหนดวันหยุดงานประจำปีที่เหมาะสมก็จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ

ในการปฏิบัติงานและดึงดูดใจให้เกิดความสนใจอยาก
ร่วมงานกับโรงเรียน ลำดับรองลงมา คือ เงินเดือน
เหตุผลที่ครูให้ความสำคัญในด้านนี้น้อยอาจเป็น
เพราะเงินเดือนของครูถูกกำหนดตามอายุราชการอยู่
แล้ว การเพิ่มขึ้นของเงินเดือนจึงไม่ได้มีความหือหาว
จะเพิ่มขึ้นอยากค่อยเป็นค่อยไป ครูจึงได้รับค่า
ตอบแทนหรือค่าจ้างที่เหมาะสมกับปริมาณของงานที่
ได้รับมอบหมาย ได้รับค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงาน
เป็นรายได้ประจำตลอดการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
และได้รับค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงานกรณีพิเศษ
เหมาะสมกับหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้อง
กับงานวิจัยของลิน (Lin, 2003) ได้จัดทำวิจัยเกี่ยวกับ
ความพึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่า จำนวนค่าจ้างไม่ได้
ส่งผลโดยตรงกับความมุ่งมั่นของครูในการประกอบ
อาชีพ แต่เป็นตัวกลางสำคัญของความพึงพอใจใน
การทำงาน ในทางกลับกันสภาพการทำงานส่งผลต่อ
ความพึงพอใจในการทำงาน และส่งผลทั้งทางตรง
และทางอ้อม และด้านสุดท้ายที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต
น้อยที่สุด คือ ด้านสภาพการทำงาน โดยทั่วไปครู
ไม่สามารถเลือกสภาพการทำงานได้อยู่แล้ว เพราะ
สิ่งเหล่านี้ขึ้นอยู่กับความเอาใจใส่หรือนโยบายของ
ผู้บริหารโดยตรง ทั้งนี้ถ้าอยากให้ครูเกิดความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานผู้บริหารควรจัดให้ครูมีชั่วโมงการ
ทำงาน และช่วงเวลาพักผ่อนเหมาะสม มีการตรวจ
สอบเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานและซ่อมบำรุงให้
พร้อมสำหรับการใช้งาน อีกทั้งควรปรับปรุงให้สถานที่
ปฏิบัติงานมีอากาศถ่ายเทสะดวกสบาย และเหมาะ
สำหรับการปฏิบัติงาน

3. ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่าง
คุณลักษณะของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีความสัมพันธ์อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์
ในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้าย
ตามกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ที่ได้ตั้งเอาไว้เมื่อ

พิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร
ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกทุกคู่กับความพึง
พอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ซึ่งสอดคล้องกับ
สมมติฐานของการวิจัยในครั้งนี้ คือคุณลักษณะของ
ผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานครูโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต
3 มีความสัมพันธ์กันทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหาร
โรงเรียนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 3 มีคุณลักษณะที่ดี คือ ความมีชีวิต
ชีวาและอดทน ความสามารถการตัดสินใจ ความ
สามารถในการจูงใจ ความรับผิดชอบ และความ
ฉลาดมีไหวพริบ ทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติ
งานของครูที่ประกอบไปด้วยลักษณะงาน การได้รับความ
ยอมรับนับถือ เพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน
การนิเทศงาน หน่วยงานและจัดการ การเลื่อนตำแหน่ง
เงินเดือน และผลประโยชน์การเกื้อกูล ส่งผลให้มี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามไปด้วย ดังนั้นถ้า
คุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับมากความพึง
พอใจในการปฏิบัติงานครูก็จะอยู่ในระดับที่สอดคล้อง
กัน หากคุณลักษณะอยู่ในระดับน้อยความพึงพอใจใน
การปฏิบัติงานของครูก็จะอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกัน
คุณลักษณะของผู้บริหารจึงมีความสัมพันธ์กับความ
พึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัย
สำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยความสัมพันธ์อยู่ใน
ระดับค่อนข้างสูง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหาร
กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต
3 ครั้งนี้ ในส่วนของคุณลักษณะของผู้บริหาร พบว่า
คุณลักษณะด้านความสามารถในการตัดสินใจ และ
ด้านความสามารถในการจูงใจ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต

น้อยกว่าด้านอื่น ๆ ในส่วนของความพึงพอใจ พบว่าสภาพการทำงาน และเงินเดือน มีค่ามัธยฐานน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะต่อไปนี้

1. คุณลักษณะด้านความสามารถในการจูงใจ และความสามารถในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองโดยการเข้ารับการอบรมการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ เทคนิคการบริหาร กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มพูนความสามารถและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานแก่ผู้บริหาร และควรจัดให้มีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับเทคนิคแต่ละด้านเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในการบริหารงาน

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูด้านเงินเดือน ผู้บริหารไม่สามารถเพิ่มเงินเดือนให้กับครูได้ อาจแก้ไขปัญหานี้ด้วยการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน ส่วนด้านสภาพการทำงาน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับเรื่องเหล่านี้ โดยอาจใช้การสำรวจอย่างง่ายด้วยแบบสอบถาม หรือการสัมภาษณ์โดยปราศจากอคติ และควรเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข จะส่งผลให้ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยการใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การเก็บข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) จัดกลุ่มสนทนา (Focus group discussion) และเชิงปริมาณโดยการให้แบบสอบถาม

2. ควรมีการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดอื่น

เอกสารอ้างอิง

- ถาวร โสมณวัฒน์. (2558). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของบุคลากรครู วิทยาลัยเทคนิคปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- บุญมี เวียงนนท์. (2556). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานบุรีรัมย์ เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ลัดดาวัลย์ใจไว. (2558). **ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรภรณ์ ช้างอยู่. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหาร. มหาวิทยาลัยราชภัฏมณฑลบุรี
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). **การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ.2552-2561**. กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2555). **แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559**. กรุงเทพมหานคร.

- Barnard, Chester I. (1996). **Organization and Management**. Cambridge: Harvard University Press.
- Best, John W. (1977). **Research in Education**. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Krejcie Robert V. and Morgan Daryle W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities, "Journal for Education and Psychological Measurement"
- Likert, Rensis. (1956). **The Human Organization**. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Locke, Edwin A. (1976) "The Nature and Causes of Job Satisfaction" in **Handbook of industrial and Organization Psychology**. Chicago.