

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ทั้งต่างประเทศ และในประเทศที่เกี่ยวข้องกับจรรยาวัชระของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด แล้วนำมาวิเคราะห์สรุป เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย และนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
  - 1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับจรรยาวัชระของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายและความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.3 ความหมายและความสำคัญของจรรยาวัชระ
  - 2.4 จรรยาวัชระของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของครู
  - 3.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ
  - 3.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ
  - 3.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ
  - 3.4 องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การของครู
4. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยในประเทศ

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

การบริหารจัดการ เป็นสิ่งที่อยู่คู่กับองค์กรทุกประเภท ซึ่งจะมีความหมายแตกต่างกันไปตามบริบทและบทบาทหน้าที่ขององค์กรนั้น ๆ ในองค์กรที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา หรือสถานศึกษามีความแตกต่างออกไป เพราะเป็นองค์กรที่ต้องบริหารจัดการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นหลัก

#### ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา หมายถึง แนวทางนโยบายที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงาน เป็นการเชื่อมโยงนโยบายกับการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ในการจัดการศึกษา ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ความสามารถเป็นผู้นำครู และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้ปกครองและชุมชน ให้มาร่วมมือและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ปิยะนวด บัญญัติพิพิธ และจำรัส แจ่มจันทร์, 2563 : 557) ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ ทั้งด้านการจัดรูปแบบการเรียนการสอน การพัฒนาครูให้พร้อมสู่โลกยุคใหม่ การบริหารหลักสูตร รวมถึงการรับฟังเสียงสะท้อนจากครู ผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชน (พิชราภรณ์ ดวงชื่น, 2563 : 788) ผู้บริหารต้องใช้ทักษะและความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลและสารสนเทศในการกำหนดยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ตระหนักถึงศักยภาพของสถานศึกษา ต่อการเปลี่ยนแปลง การแก้ปัญหาด้วยนวัตกรรมใหม่ โดยคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก (อมรรัตน์ เตชะนอก, 2563 : 370) ซึ่งการดำเนินงานทุกอย่างในโรงเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายนั้น เพื่อให้ให้นักเรียนมีสุขภาพดี มีคุณธรรมและเป็นพลเมืองที่ดี สามารถนำความรู้ที่ได้จากวิชาเรียนไปใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งเกิดการจากร่วมมือกับบุคคลหลายคน ในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม ให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจน เทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ (นพพงษ์ บุญจิตราดุล. 2557 : 4) ซึ่งสอดคล้องกับการให้ความหมายของคำว่า การบริหารการศึกษา (Educational Administration) ในพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ที่ว่า “การปฏิบัติตามหน้าที่และตามกระบวนการของการจัดการศึกษาของบุคคลหรือคณะบุคคล โดยปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลหรือโดยผ่านบุคคลอื่น และอาศัยทรัพยากรบริหารอย่างอื่นประกอบ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด” (ราชบัณฑิตยสถาน, 2551 : 131)

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษานั้น หมายถึง แนวทางนโยบายที่เชื่อมโยงกับการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมในการจัดการศึกษา โดยผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญ ต้องใช้ทักษะและความสามารถในการบริหาร โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศในการกำหนดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ตระหนักถึงศักยภาพของสถานศึกษา แก้ปัญหาด้วยนวัตกรรม โดยคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน

เป็นหลัก ซึ่งการบริหารการศึกษานั้นถือเป็นกิจกรรมหรือการร่วมมือกันของบุคคลหลายคน ในการบริหารจัดการและพัฒนาบุคคลในด้านต่าง ๆ ซึ่งในที่นี้คือนักเรียน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีคุณภาพและความสุข

### ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาหรือสถานศึกษาที่เป็นกระบวนการที่เป็นภารกิจหน้าที่หลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผนและเทคนิคต่าง ๆ โดยนำทั้งศาสตร์และศิลป์ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับองค์การมาใช้ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันดำเนินการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ถูกต้องและมีคุณภาพจากสถานศึกษา บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ของสถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งเป็นการพัฒนาการศึกษาของคนในชาติ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะเป็นสิ่งที่ช่วยในการขับเคลื่อนนโยบาย และกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย และก่อให้เกิดศักยภาพ ในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด โดยต้องอาศัยการกำหนดขั้นตอน วิธีการอย่างเป็นระบบ มีการจัดการทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรด้านอื่น ๆ ให้คุ้มค่าที่สุด รวมถึงการประเมินผลเพื่อนำผลที่ได้ นำกลับมาแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องและเหมาะสม อีกทั้งยังต้องคอยช่วยเหลือ ส่งเสริมสนับสนุนและแก้ปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกิดขึ้นจากงาน ปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา (ภารตี อนันต์นาวิ, 2557 : 3) อีกทั้งสถานศึกษายังเป็นหน่วยงานที่มีความหลากหลายของบุคคลในองค์การ ทั้งในเรื่องของช่วงอายุและบทบาทหน้าที่ การที่จะดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายท่ามกลางความหลากหลายนั้น การบริหารจัดการที่ดีมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะการศึกษาของเยาวชนหรือคนในประเทศจะดีหรือร้าย ทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนในประเทศอื่น ๆ ได้ดีหรือไม่ขึ้น ขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษา หรืออีกนัยหนึ่งคือ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารการศึกษาของบ้านเมืองนั่นเอง หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษาและผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติแล้ว ประเทศนั้นก็จะมีความรุ่งเรืองในทุก ๆ ทาง (ครรชิต มาลัยวงศ์, 2567 : ออนไลน์) โดยเฉพาะในยุคของการเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้ประเทศต่าง ๆ เกิดความร่วมมือและพึ่งพากัน เป็นหนึ่งเดียวกัน ด้วยเหตุนี้การให้การศึกษแก่ประชาชนจึงเป็นสิ่งที่จะสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จตามต้องการได้ (เทิดพงษ์ ศรีวิเศษ และเอกชัย กี่สุขพันธ์, 2557 : 586)

สรุปได้ว่าการบริหารการศึกษาหรือการบริหารสถานศึกษา เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างมาก เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยในการขับเคลื่อนนโยบาย การกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย และก่อให้เกิดศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด เมื่อการศึกษา มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ประเทศมีความเจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป และบุคคลที่เป็นตัวแปรสำคัญในการบริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพนั้น คือผู้บริหารสถานศึกษา เพราะการศึกษาเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างผลผลิตหรือพลเมืองไทยให้มีคุณภาพเทียบเท่าประเทศอื่น ๆ ได้

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับจรรยาวัฏของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ในองค์การต้องมีผู้นำหรือฟันเฟืองสำคัญ ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่งในสถานศึกษาเรียกบุคคลผู้ทำหน้าที่นี้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา

#### ความหมายและความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2) ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายใน เขตพื้นที่การศึกษาและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน อุดมศึกษาและต่ำกว่าระดับปริญญาทั้งรัฐและเอกชน (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556 : 3) เนื่องจากสถานศึกษาเป็นองค์การ ที่มีหน้าที่หลักในการพัฒนาเยาวชนหรือผู้เรียนให้มีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน จึงเป็นองค์การ ที่ต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ ซึ่งการที่องค์การจะสามารถปรับตัวได้ เหมาะสมและเป็นไปในแนวทางเดียวกันนั้น ผู้นำองค์การหรือผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นบุคคลที่มี บทบาทสำคัญ เพราะการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน มีองค์ประกอบหลายอย่างที่จะช่วยให้ องค์การหรือสถานศึกษาอยู่ได้อย่างมั่นคง ผู้บริหารสถานศึกษาคือ สิ่งสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีผล โดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การ อาจกล่าวได้ว่า โรงเรียนดี มีคุณภาพ ขึ้นอยู่กับความสามารถใน การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ (ทิน ไทรวงม และคณะ, 2560 : 521) อีกทั้ง ผู้บริหารสถานศึกษายังมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิผล โดยมี ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษาตามภารกิจ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านงบประมาณและด้านบริหารงานทั่วไป (จรุณี เก้าเอี้ยน, 2556 : 40) และเมื่อโลกมีความ เจริญก้าวหน้า เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารต้องมีศักยภาพในการบริหาร ให้ทันเหตุการณ์ (พระมหาสมบุญ สุธมโม, 2557 : 93) อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกและตัวแปรสำคัญ ในการขับเคลื่อน ผลักดันด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและนำพา สถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผล เพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหาร จึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและนำพาองค์การไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคใหม่ ซึ่งเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา ทั้งในด้านสังคม เทคโนโลยี วัฒนธรรม โดยเฉพาะด้านความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนและเปราะบาง อย่างมากในยุคสมัยปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความรู้ความสามารถ มีภาวะผู้นำ และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาและ นักเรียนให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน

### ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

โลกในปัจจุบันมาพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้คนต้องรับมือกับความเครียดจากการเปลี่ยนแปลงของโลกที่หมุนเร็วจนปรับตัวไม่ทัน ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรหรือตัวแปรสำคัญในการนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายนั้น ต้องมีภาวะผู้นำ ในการพัฒนาการบริหารงานและทักษะที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันของตนเอง ผู้ได้บังคับบัญชาและนักเรียน เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาไปในทิศทางที่เหมาะสมท่ามกลางสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในปัจจุบัน ซึ่งมีนักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารศึกษา โดยมีความหมายคล้ายคลึงกัน คือ มีบทบาทหน้าที่ที่อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม สามารถโน้มน้าวจิตใจหรือชักนำให้บุคคลในกลุ่มร่วมกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมายได้ สามารถอาศัยความสัมพันธ์ ใช้ความสัมพันธ์เรียกผู้อื่นให้มาทำงานแทน จำเป็นต้องใช้ความประพฤตินิสัยของตนเองมากระทบต่อการกระทำและความคิดของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2557 : 1) สอดคล้องกับพระครูปลัดธรรมจริยวัฒน์ (2558 : 6) ที่ได้อธิบายว่า “ภาวะผู้นำ” มีนิยามที่มีพื้นฐานความคิดอยู่ 2 ประการ คือ 1) พื้นฐานความคิดเพื่อบรรลุความสำเร็จด้วยคนอื่น หมายถึง ภาวะการณ์ให้ความไว้วางใจคนอื่น ว่ามีความปรารถนาและความสามารถที่จะประสานสัมพันธ์กันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ร่วมกันได้ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ การเชิญชวนหรือด้วยความสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งเป็นจุดเน้นขององค์กรยุคใหม่หรือโลกยุคใหม่ 2) มีพื้นฐานความคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงและเพื่ออนาคตที่ดีกว่า หมายถึง ภาวะการณ์ท้าทายต่อสภาพการณ์ในปัจจุบันและมุ่งหน้าเพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่โลกใหม่ที่ดีกว่า และ กฤติมา มะโนพรหม และคณะ (2563 : 161) ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีทั้งหมด 7 ด้าน ได้แก่ ด้านความตระหนักรู้ในตนเอง ด้านความยุติธรรม ด้านมุมมองเชิงจริยธรรม ด้านความโปร่งใส ด้านการมองโลกในเชิงบวก ด้านความรับผิดชอบ และด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก (Capability for keeping pace with global change) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน มีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญของการศึกษาชาติ คือ ผู้เรียน “เก่ง ดี และมีความสุข” ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่แท้จริงตามองค์ประกอบดังกล่าว เพื่อการพัฒนาตนเอง รวมทั้งองค์กร โดยอาศัยความตระหนักรู้ในตนเองและยึดหลักความยุติธรรม มุมมองเชิงจริยธรรม ความโปร่งใส การมองโลกในเชิงบวก ความยุติธรรม และการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก

เนื่องจากในสถานการณ์ปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้านเทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว และมีการเข้าถึงอย่างทั่วถึงในทุกช่วงวัย ส่งผลให้ผู้คนมีความเปราะบางทางด้านความรู้สึกเพิ่มมากขึ้น เพราะฉะนั้นในการบริหารงาน จึงต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นอย่างมาก เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ มีความซื่อสัตย์และยึดถือคุณธรรม

เป็นหลักการในการบริหารงานอย่างมีวิสัยทัศน์และมีทิศทางในการพัฒนาโรงเรียนของตน กล้าตัดสินใจและทำในทันที รู้จักใช้ข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ขับเคลื่อนองค์กรโดยให้ผู้ที่บังคับบัญชารับผิดชอบต่อส่วนรวมกัน มีวิธีการให้เกิดความกลมกลืน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์กร ความเข้าใจ และทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น การเลือกใช้คนให้ถูกกับงาน การกระตุ้น ให้กำลังใจและสนับสนุนทางอารมณ์ แก่ ผู้ที่บังคับบัญชา การสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้บังคับบัญชาในองค์กร (ยศวดี ดำทรัพย์และคณะ, 2562 : 277-279) สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้มีการนิยามเกี่ยวกับพฤติกรรมพึงประสงค์ผู้นำควรมีในยุคพฤติกรรมศาสตร์ ดังนี้ เบอ์นาร์ด (Barnard, 1938 : 145-157) ซึ่งเป็นนักคิดคนสำคัญในด้านการบริหารองค์กรในยุคพฤติกรรมศาสตร์ เขาได้เสนอแนวคิดเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงานเขียน The Functions of the Executive ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากต่อทฤษฎีการบริหารจัดการและพฤติกรรมองค์กร คือ ประสิทธิภาพ (Efficiency) เบอ์นาร์दनิยามประสิทธิภาพในแง่ของการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างคุ้มค่า โดยเขามองว่าองค์กร ที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสมและลดการสูญเสีย โดยเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุดและประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร เน้นว่าองค์กรจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและพนักงานต้องเข้าใจและเห็นพ้องกับเป้าหมายนี้ การบริหารที่ดีจึงต้องสามารถทำให้ทุกคนทำงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องทำงานร่วมกันในองค์กร โดยผู้นำที่มีความสามารถจะต้องสร้างแรงจูงใจให้บุคคลในองค์กรทำงานร่วมกัน สร้างระบบสื่อสารที่ชัดเจน และส่งเสริมให้ทุกคนรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในเป้าหมายเดียวกัน สอดคล้องกับ Blake and Mouton's Managerial Grid ซึ่งเป็นทฤษฎีที่พัฒนาโดย โรเบิร์ต เบลค (Robert R. Blake) และ เจน มูตัน (Jane S. Mouton) ในยุคพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งมุ่งเน้นการวิเคราะห์รูปแบบการเป็นผู้นำและการจัดการ โดยแบ่งออกเป็นสี่รูปแบบหลักที่สัมพันธ์ระหว่างความสำคัญของคนกับการทำงาน ทฤษฎีนี้สามารถนำไปใช้ในบริบทของการบริหารสถานศึกษาได้ดังนี้ การมุ่งเน้นคนสูง (High People Orientation) คือ ผู้นำให้ความสำคัญกับความต้องการและความพึงพอใจของบุคลากรในสถานศึกษา เช่น การรับฟังความคิดเห็น การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพ และการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร ซึ่งช่วยเพิ่มความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานของครูและเจ้าหน้าที่ การมุ่งเน้นการผลิตสูง (High Task Orientation) คือ ผู้นำให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายและผลลัพธ์ของสถานศึกษา เช่น การกำหนดมาตรฐานการสอนและการประเมินผลการเรียนรู้ หากผู้นำสามารถสร้างสมดุลระหว่างการมุ่งเน้นคนและการทำงาน จะส่งผลดีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน ผู้นำที่มุ่งเน้นต่ำทั้งคนและงาน (Impoverished Management) คือ ผู้นำที่ไม่ให้ความสำคัญกับทั้งคนและงาน ซึ่งอาจทำให้เกิดความไม่พอใจในหมู่

บุคลากรและผลสัมฤทธิ์ที่ต่ำในสถานศึกษา และผู้นำที่มุ่งเน้นในระดับปานกลาง (Middle-of-the-Road Management) คือ ผู้นำพยายามสร้างสมดุลระหว่างความสำคัญของคนและงาน แต่ไม่สามารถทำให้เกิดการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพสูงสุดได้ สามารถประยุกต์ใช้ในการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรใช้รูปแบบการบริหารที่มุ่งเน้นทั้งคนและงาน เพื่อสร้างทีมที่มีความร่วมมือและประสบความสำเร็จ การพัฒนาครูและบุคลากร คือ การสนับสนุนให้ครูมีโอกาสดำเนินการสอนและการทำงานร่วมกัน สามารถนำไปสู่การเรียนการสอนที่มีคุณภาพสูงขึ้น และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ผู้บริหารสามารถสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันและการแบ่งปันความรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษา (Blake and Mouton, 1964 : 57-59) ในยุคพฤติกรรมศาสตร์ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีของ Frederick Herzberg เกี่ยวกับแรงจูงใจแบบสองปัจจัย (Two-Factor Theory) และแนวคิดเรื่องความเป็นผู้นำในบริบทของผู้บริหารสถานศึกษา ถือว่าเป็นแนวทางที่สำคัญในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และส่งเสริมความพึงพอใจของครูและบุคลากรในโรงเรียน ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ในการบริหารสถานศึกษาเน้นให้ความสำคัญกับการแบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานเป็นสองกลุ่มคือ ปัจจัยกระตุ้น (Motivators) ในบริบทของสถานศึกษา ปัจจัยกระตุ้นอาจหมายถึงการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการยอมรับในผลงาน ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โอกาสในการพัฒนาทางอาชีพ การให้ความสำคัญกับความสำเร็จ และการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงศักยภาพของตนเองได้ และปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เช่น สวัสดิการ เงินเดือนที่เหมาะสม การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ความมั่นคงในการทำงาน รวมถึงนโยบายการบริหารที่ยุติธรรมและโปร่งใส ปัจจัยเหล่านี้จะช่วยลดความไม่พอใจและความขัดแย้งในที่ทำงาน เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับทั้งสองปัจจัยนี้ จะสามารถช่วยให้ครูและบุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น โดยเฉพาะปัจจัยกระตุ้นที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในงานและการได้รับการยอมรับ จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขและเต็มใจทำงานเพื่อพัฒนาโรงเรียน (สมยศ นาวิการ, 2540 : 148-150) การประยุกต์ใช้ทฤษฎีของ Herzberg และแนวคิดความเป็นผู้นำที่เหมาะสมจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ทำให้สามารถพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้สึกที่ดีในการทำงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและความสำเร็จในการพัฒนาโรงเรียน

จากข้อความข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นักวิชาการได้กล่าวถึงส่วนมากเป็นทักษะของการสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์ สร้างพฤติกรรมเชิงบวก และการทำงานเป็นร่วมกัน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำองค์กรที่ต้องมีการสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ การสื่อสาร

และพฤติกรรมเชิงบวก จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการโน้มน้าวใจให้บุคคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจ คล้อยตามและสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นทั้งในและนอกองค์กรได้ กล่าวโดยสรุปคือ ทักษะ ที่เกี่ยวกับการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ หรือ จรณทักษะ (Soft Skills)

#### ความหมายและความสำคัญของจรณทักษะ

มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายและกล่าวถึงความสำคัญของจรณทักษะ ซึ่งมีความ คล้ายคลึงกัน ดังนี้

Eric Frazer ผู้เขียนหนังสือ The Psychology of Top Talent และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ด้านจิตวิทยาจาก Yale University School of Medicine กล่าวว่าคำว่า "Soft skills" เป็นศัพท์ เฉพาะทางเท่านั้น โดยบอกว่า “จากมุมมองของพฤติกรรมศาสตร์ Soft skills หมายถึงชุดของ ความคิดและพฤติกรรม ตัวอย่างของความคิดแบบ Soft Skill อาจเป็นคนที่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หรือคนที่มีความยืดหยุ่นสูง เป็นพฤติกรรมหลายอย่าง อาทิ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ, การฟังอย่าง กระตือรือร้น, การแก้ปัญหาเชิงจินตนาการ เป็นต้น เหล่านี้ก็เป็นทักษะ Soft Skill เช่นกัน” (Barrocks, 2023 : online)

เคนตัน (Kenton, 2023 : online) ได้ให้ความหมายของจรณทักษะ ไว้ว่า ลักษณะนิสัยและ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอื่น ๆ ในสังคมการทำงาน โดยจรณทักษะถือเป็นส่วนเสริม ของ Hard Skills ที่สำคัญของคนทำงานและเป็นทักษะในการประกอบอาชีพ โดยนักสังคมวิทยาได้ กล่าวว่า จรณทักษะนั้นบ่งบอกถึงความฉลาดทางอารมณ์ของบุคคล (EQ) ซึ่งตรงข้ามกับความฉลาด ทางด้านสติปัญญา (IQ)

คณะกรรมการจัดทำพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย ราชบัณฑิตยสถาน อธิบายว่า คำว่า ทักษะ (skill) ประกอบด้วย สมรรถนะทักษะ (hard skill) และจรณทักษะ (Soft skills) บุคคลที่มี จรณทักษะจะเป็นผู้ปฏิบัติงานได้ดี ส่วนบุคคลที่มีสมรรถนะทักษะจะเป็นผู้ปฏิบัติงานได้เก่ง จรณทักษะ หมายถึง ทักษะที่เป็นลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติเฉพาะของบุคคลในเรื่องความฉลาด ความสามารถ ทางอารมณ์ หรือความมีคุณธรรม มีลักษณะเป็นนามธรรม เช่น บุคลิกภาพ อุปนิสัย ความสุภาพ ความนุ่มนวลในการเข้าสังคม การใช้ภาษาติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ความเป็นมิตร การมองโลก ในแง่ดี มีวุฒิภาวะ มีความคิดริเริ่ม สามารถควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก ความเข้าใจ ความเป็นจริงของ สภาพการณ์ต่าง ๆ จรณทักษะเป็นคุณลักษณะที่จะช่วยให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างราบรื่น และสามารถทำงาน ประกอบอาชีพให้ก้าวหน้าได้เป็นอย่างดี จรณทักษะ เป็นพฤติกรรม ที่สร้างให้เกิดในบุคคลได้ตั้งแต่วัยเยาว์จากวัฒนธรรม การอบรมเลี้ยงดู และการเรียนรู้ ซึ่งต้องอาศัย ระยะเวลาในการบ่มเพาะทักษะทางสังคมมากกว่าการเรียนรู้ทางวิชาการ การฝึกฝนงานหรือการ ทำงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามปกติ จรณทักษะวัดและประเมินผลยาก มักต้องใช้วิธีการสังเกต บันทึก และวิเคราะห์พฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2557 : ออนไลน์)

แพรตต์ (Pratt, 2023 : online) ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า จรณทักษะ หมายถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลที่จะช่วยสนับสนุนและช่วยเพิ่มความสามารถของแต่ละบุคคลในการทำงานสำเร็จลุล่วงไปได้ โดยจรณทักษะ มักถูกเชื่อมโยงกับความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งจะแตกต่างจาก Hard Skill ที่หมายถึง ความสามารถด้านเทคนิคเฉพาะทางของบุคคลในการปฏิบัติงาน โดยจรณทักษะ นั้นสามารถนำไปปรับใช้ได้กับทุกอาชีพและทุกอุตสาหกรรม

สรุปได้ว่า จรณทักษะ คือ ชุดของความคิด พฤติกรรมและคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของความฉลาดทางอารมณ์ ความมีคุณธรรม เช่น บุคลิกภาพ ความสุภาพ ความนุ่มนวล ในการสื่อสาร เป็นทักษะที่ช่วยให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี หรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นทักษะในการเข้าสังคม จรณทักษะมีความสัมพันธ์และมีรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ กล่าวคือ ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ช่วยอธิบายกลไกเบื้องหลังของจรณทักษะ สามารถนำไปเป็นแนวทางในการใช้เพื่อพัฒนาจรณทักษะ และจรณทักษะเป็นสิ่งจำเป็น ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นบุคคลที่บุคลากรให้ความสนใจและต้องสื่อสารกับบุคลากรในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จรณทักษะ จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงมีเพื่อส่งเสริมพฤติกรรมเชิงบวกของตนและบุคลากรในองค์กร ทำงานร่วมกันด้วยความราบรื่น ภายใต้บรรยากาศองค์การที่ดี ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน

#### **จรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา**

ผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคคลที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ทั้งในองค์กรและนอกองค์กรอยู่เสมอ การที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมเชิงบวก หรือการมีจรณทักษะ จึงถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะจรณทักษะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านคุณภาพของงานและผู้ปฏิบัติงาน

จรณทักษะ เป็นทักษะที่มีความสัมพันธ์และมีรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ กล่าวคือ ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสำหรับการพัฒนาจรณทักษะที่จำเป็นสำหรับใช้ในชีวิตประจำวัน

ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ เป็นศาสตร์ที่ศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ มุ่งเน้นไปที่การเข้าใจว่าทำไมผู้คนถึงคิด รู้สึกและประพฤติตนในแบบต่าง ๆ (นาวิน บุญนำมา, 2565 : 35) ซึ่งทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ที่มีความสอดคล้องกับจรณทักษะ คือ

ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) เป็นแนวคิดที่ผสมผสานกันระหว่างแนวคิดพฤติกรรมนิยมและแนวคิดปัญญานิยม โดยผู้ริเริ่มแนวคิดทฤษฎีนี้คือ Albert Bandura นักจิตวิทยาที่มีความสนใจทางการเรียนรู้ทางสังคม ได้ศึกษาค้นคว้าจนเกิดเป็นทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social learning theory) ต่อมาพัฒนาจนเป็นทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม (Social cognitive theory) ทฤษฎีนี้มีแนวคิดที่เชื่อว่า บุคคลเกิดการเรียนรู้จากการปฏิสัมพันธ์

ทางสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงหรือการสังเกตและเลียนแบบ (Bandura, 1977 : 7-9) จรณทัักษ์หลายอย่าง เช่น การทำงานเป็นทีม การสื่อสาร และความเป็นผู้นำ เรียนรู้ได้จากการสังเกตและเลียนแบบ

ทฤษฎีการเสริมแรง (Operant Conditioning) Skinner กล่าวถึงทฤษฎีนี้ว่า ปฏิบัติการตอบสนองอย่างหนึ่งอย่างใด อาจไม่ใช่เนื่องมาจากสิ่งเร้าเพียงสิ่งเดียว แต่อาจจะมีจากสิ่งเร้าอื่นที่เสริมเข้ามา ซึ่งทำให้เกิดการตอบสนองเช่นเดียวกันได้ ถ้ามีการวางเงื่อนไขที่ถูกต้อง

สกินเนอร์ อธิบายว่า “พฤติกรรม” ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ตัว คือ สิ่งที่ทำให้เกิดขึ้นก่อนพฤติกรรมและผลที่ได้รับ การทดลองของทฤษฎี โดยนำนกไปใส่ไว้ในกล่องที่สร้างขึ้น ซึ่งเป็นกล่องสี่เหลี่ยมมีคานบังคับให้อาหารตกลงมาในจาน เหนือคานจะมีหลอดไฟติดอยู่ เมื่อกดคานไฟจะสว่างและอาหารจะหล่นลงมา เมื่อนกอยู่ในกล่องจะเคลื่อนไหวไปมาทำให้ถูกคานอาหารหล่นลงมา นกก็จะกินอาหารนั้น และนกจะเรียนรู้ว่าถ้ากดคานอาหารจะหล่นลงมาให้กิน จึงนำไปสู่การปฏิบัติซ้ำของนก

การเสริมแรง (Reinforcement) หมายถึง สิ่งเร้าใดที่ทำให้พฤติกรรมการเรียนรู้เกิดขึ้นแล้ว มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นอีก มีความคงทนถาวร เช่น การกดคานและจิกแป้นสีของนกพิราบได้ถูกต้อง ทุกครั้งเมื่อหิวหรือเมื่อต้องการ ตัวเสริมแรงมี 2 ลักษณะ คือ

1. ตัวเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) หมายถึง สิ่งเร้าใดเมื่อนำมาใช้แล้วทำให้เกิดอัตราการตอบสนองมากขึ้น เช่น คำชมเชย รางวัล อาหาร เป็นต้น
2. ตัวเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) หมายถึง สิ่งเร้าใดเมื่อนำออกมาใช้แล้วทำให้อัตราการตอบสนองมากขึ้น เช่น เสียงดัง คำตำหนิ อากาศร้อน กลิ่นเหม็น (Skinner, 1938 : 68 ) สามารถนำไปเป็นแนวทางในการใช้การเสริมแรง เช่น คำชม รางวัล การยอมรับ และเพิ่มแรงจูงใจในการพัฒนาจรณทัักษ์

ทฤษฎีจิตวิทยาพัฒนาการ (Developmental Psychology) ของอีริค อีริคสัน นักจิตวิทยาชาวเยอรมัน-อเมริกัน แบ่งขั้นตอนของการพัฒนาไว้ 8 ขั้น เป็นขั้นในการพัฒนาที่มนุษย์คนหนึ่งควรจะผ่านไปตั้งแต่เกิดจนตาย ในแต่ละขั้นเราจะมีความต้องการที่แตกต่าง มีคำถามใหม่ ๆ ในชีวิต และพบกับผู้คนใหม่ ๆ ที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการเรียนรู้ของเรา ขั้นที่ 1 ความรู้สึกไว้นือเชื่อใจและความไม่ไว้วางใจ (แรกเกิดถึง 1 – 2 ปี) ขั้นที่ 2 ความเป็นตัวของตัวเอง ความละอายและสงสัย (อายุ 2 – 4 ปี) ขั้นที่ 3 ความคิดริเริ่มและความรู้สึกผิด (ก่อนวัยเรียน อายุ 4 – 5 ปี) ขั้นที่ 4 ความขยันหมั่นเพียรและความรู้สึกต่ำต้อย (วัยเรียน อายุ 5 – 12 ปี) ขั้นที่ 5 ความเป็นอัตลักษณ์และความสับสนในบทบาท (อายุ 13 – 19 ปี) ขั้นที่ 6 ความใกล้ชิดสนิทสนมและความโดดเดี่ยวอ้างว้าง (วัยผู้ใหญ่ตอนต้น อายุ 20 – 40 ปี) ขั้นที่ 7 การสืบทอด และการคิดถึงแต่ตนเอง (อายุ 40 –

65 ปี) และขั้นที่ 8 ความสมบูรณ์ในชีวิตและความสิ้นหวัง (อายุ 65 ปีเป็นต้นไป) (Wikipedia, 2024a : online) สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาจรรยาบรรณที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

ทฤษฎีบุคลิกภาพ (Personality Theory) เป็นกรอบความคิดที่อธิบายถึงรูปแบบพฤติกรรม ความคิด และอารมณ์ของบุคคล ทฤษฎีเหล่านี้ช่วยให้นักจิตวิทยาเข้าใจว่าบุคคลแตกต่างกันอย่างไร อะไรเป็นสาเหตุของความแตกต่างเหล่านี้และอะไรเป็นแรงผลักดันให้บุคคล behave ในแบบที่พวกเขาทำ ทฤษฎีบุคลิกภาพมีหลากหลาย แต่ละทฤษฎีมีจุดเน้นและมุมมองที่แตกต่างกัน ทฤษฎีที่ได้รับความนิยม ได้แก่

1. ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ (Psychoanalysis Theory) ของ ซิกมันด์ ฟรอยด์ (Sigmund Freud) เป็นหนึ่งในทฤษฎีที่มีอิทธิพลมากที่สุดในด้านจิตวิทยา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของจิตไร้สำนึกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและบุคลิกภาพ ฟรอยด์เชื่อว่าแรงจูงใจหลักของมนุษย์คือสัญชาตญาณ และพัฒนาการทางบุคลิกภาพในวัยเด็กมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในวัยผู้ใหญ่

1) จิตไร้สำนึก (Unconscious Mind) เชื่อว่าจิตไร้สำนึกมีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคล โดยมีความคิด ความรู้สึก และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ถูกกดทับอยู่ในจิตไร้สำนึก ซึ่งอาจมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการกระทำในระดับจิตสำนึก

2) แรงจูงใจทางสัญชาตญาณ (Instinctual Drives) แบ่งแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็นสองประเภทหลัก ได้แก่ Eros คือ สัญชาตญาณแห่งชีวิต เช่น ความรักและความปรารถนาและ Thanatos คือ สัญชาตญาณแห่งความตาย ซึ่งสัมพันธ์กับความก้าวร้าวและแรงผลักดันที่เป็นอันตราย

3) โครงสร้างของบุคลิกภาพ บุคลิกภาพตามทฤษฎีของฟรอยด์ประกอบด้วยสามส่วนหลัก ได้แก่ อิด (Id) ส่วนที่เป็นสัญชาตญาณและต้องการความพึงพอใจทันที อีโก (Ego) ทำหน้าที่ประสานและควบคุมความต้องการภายในให้สอดคล้องกับโลกภายนอก ซุปเปอร์อีโก (Superego) ตัวแทนของจริยธรรมและค่านิยมที่บุคคลได้รับจากสังคมและครอบครัว

4) พัฒนาการทางบุคลิกภาพ เสนอว่าพฤติกรรมของบุคคลในวัยผู้ใหญ่ได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์และความพัฒนาการในวัยเด็ก โดยเขาได้แบ่งช่วงพัฒนาการออกเป็น 5 ระยะ ได้แก่ ระยะปาก (Oral Stage) - 0 ถึง 1 ปี ระยะก้น (Anal Stage) - 1 ถึง 3 ปี ระยะอวัยวะเพศ (Phallic Stage) - 3 ถึง 6 ปี ระยะซ่อนเร้น (Latency Stage) - 6 ถึง 12 ปี และระยะเจริญพันธุ์ (Genital Stage) - หลังจากวัยรุ่น (ต้องรัก จิตบรรเทา, 2560 : 277-281)

2. ทฤษฎีพฤติกรรมนิยม (Behaviorism) นักคิดในกลุ่มนี้มองธรรมชาติมนุษย์ในลักษณะที่เป็นกลางคือ ไม่ดีไม่เลว (neutral-active) การกระทำต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมภายนอก พฤติกรรมของมนุษย์ เกิดจากการตอบสนองสิ่งเร้า (stimulus-response) การเรียนรู้เกิดจากการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนอง กลุ่มพฤติกรรมนิยมให้ความสนใจกับ “พฤติกรรม” เพราะพฤติกรรมเป็นสิ่งที่เห็นได้ชัด สามารถวัดได้และทดสอบได้ เน้นไปที่การ

เรียนรู้ผ่านการเสริมแรงและการลงโทษ ทฤษฎีนี้มองว่าบุคลิกภาพเป็นผลมาจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ (จิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย, 2565 : 4)

3. ทฤษฎีจิตวิทยามนุษยนิยม (Humanistic Psychology) เน้นไปที่ศักยภาพของมนุษย์ในการเติบโตและพัฒนาตนเอง ทฤษฎีนี้มองว่าบุคลิกภาพเป็นผลมาจากแรงจูงใจภายในของบุคคล

4. ทฤษฎีลักษณะนิสัย (Trait Theory) เน้นไปที่ลักษณะนิสัยถาวรที่กำหนดพฤติกรรมของบุคคล ทฤษฎีนี้มองว่าบุคลิกภาพเป็นผลมาจากลักษณะนิสัยที่สืบทอดมาและเรียนรู้

5. ทฤษฎีจิตสังคม (Social Cognitive Theory) เน้นไปที่อิทธิพลของสังคมต่อพฤติกรรมและบุคลิกภาพ ทฤษฎีนี้มองว่าบุคลิกภาพเป็นผลมาจากการเรียนรู้ผ่านการสังเกตและเลียนแบบ

6. ทฤษฎีตัวตน (Self Theory) เน้นไปที่ตัวตนของบุคคล ทฤษฎีนี้มองว่าบุคลิกภาพเป็นผลมาจากภาพลักษณ์ของตัวเอง (Wikipedia, 2024b : online) ซึ่งทฤษฎีนี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการอธิบายว่าบุคลิกภาพส่งผลต่อจรรยาวัชและเป็นแนวทางในการสร้างความเข้าใจในบุคลิกภาพของบุคคล นำไปสู่การพัฒนาจรรยาวัชให้เหมาะสมกับบุคคล

ซูแลมัน (Suleman et al., 2021 : 571) สรุปงานวิจัยว่า จรรยาวัชหลายด้านของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารความสัมพันธ์ ทักษะที่ดี ทักษะการตัดสินใจ ความซื่อสัตย์ ทักษะการสื่อสาร และความรับผิดชอบ ล้วนส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานในเชิงบวก

คมกริช บุญพรม และประยุทธ ชูสอน (2562 : 180) ได้แบ่ง Soft Skills ออกเป็น 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ
2. ด้านความสามารถของภาวะผู้นำ
3. ด้านการทำงานแบบทีมประสานพลัง
4. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
5. ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม
6. ด้านการศึกษาเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
7. ด้านการพัฒนาคนและการสร้างนวัตกรรม
8. ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

สมคิด ศรีนาม (2562 : 36) สรุปว่า จรรยาวัชของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย ทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ ความสามารถด้านภาวะผู้นำ การทำงานร่วมมือเป็นทีมและการคิดวิเคราะห์อย่างเพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

วาริษา ประเสริฐทรง และวัลลภา อารีรัตน์ (2558 : 93-94) กล่าวว่า จรณทักษะ หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มุ่งส่งเสริมให้บุคลากรร่วมมือกัน เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา มีองค์ประกอบ 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสื่อสารและนำเสนอ
2. ด้านความสามารถของภาวะผู้นำ
3. ด้านการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจเป็นทีม
4. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
5. ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม
6. ด้านการศึกษาเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
7. ด้านการพัฒนาคนและสร้างนวัตกรรม
8. ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

เบรตมอร์ (Beardmore, 2019 : 40-41) ได้จำแนกจรณทักษะ ดังต่อไปนี้

1. การร่วมมือ
2. การติดต่อระหว่างบุคคลและการเข้าใจวัฒนธรรม
3. การติดต่อสื่อสาร
4. การคิดวิเคราะห์
5. ความคิดริเริ่มและการจัดการตนเอง
6. ความคิดสร้างสรรค์และความอยากรู้อยากเห็น
7. ความยืดหยุ่นและการปรับตัว
8. ความซื่อสัตย์และความเป็นมืออาชีพ
9. ความรับผิดชอบและภาวะผู้นำ
10. ความสม่ำเสมอและจริยธรรมการทำงาน

ดีน และอีส (Dean and East, 2019 : 19) กล่าวว่า จรณทักษะได้รับการระบุที่สำคัญใน ที่ทำงาน ซึ่งประกอบด้วย การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การจูงใจ การแก้ปัญหา ความกระตือรือร้น และความเชื่อใจ

เคนตักกี้ เชมเบอร์ (Kentucky Chamber, 2019 : 5) กล่าวว่า ทักษะด้านจรณทักษะ ที่ท้าทาย ประกอบด้วย

1. การตรงต่อเวลา
2. จริยธรรมการทำงาน

### 3. การติดต่อสื่อสาร

ดังนี้

ณัฐยา ภาระโช และวัลลภา อารีรัตน์ (2559 : 41-42) ได้แบ่งจรรยาวัฑฑะ ออกเป็น 8 ด้าน

1. ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ
2. ด้านความสามารถของภาวะผู้นำ
3. ด้านการทำงานแบบทีมรวมพลัง
4. ด้านการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
5. ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม
6. ด้านการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ
7. ด้านการพัฒนาคนและสร้างนวัตกรรม
8. ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

แอนโทนี และกาเนอร์ (Anthony and Garner, 2016 : 360) ให้คำนิยามจรรยาวัฑฑะ ว่าเป็น วัฑฑะทางกระบวนการคิด และวัฑฑะทางสังคม เช่น การฟัง การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การจัดการเวลา การจัดการตนเอง ความเห็นใจ ความซื่อสัตย์ ความยืดหยุ่น ความฉลาดทางอารมณ์ และ วัฑฑะ ทางด้านสังคม

ซิมมาตี (Cimatti, 2016 : 97) กล่าวว่า จรรยาวัฑฑะเป็นคำที่ใช้บ่งชี้ถึงความสามารถส่วนบุคคล เช่น ความถนัดทางสังคม ความสามารถด้านภาษาและการสื่อสาร ความเป็นมิตรและความสามารถในการทำงานเป็นทีม ลักษณะบุคลิกภาพอื่น ๆ ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอื่น

บริษัท พัฒนาเศรษฐกิจ เกรทเทอร์โออนเวนเบอร์ (Greater Owensboro Economic Development Corporation , 2016 : 4-5) สรุปว่า จรรยาวัฑฑะประกอบด้วย

1. มีจริยธรรมการทำงาน
2. ทำงานเป็นทีมได้ดี
3. มาทำงานสม่ำเสมอและตรงเวลา หรือแจ้งให้ทราบหากจะไม่มา
4. ติดต่อสื่อสารโดยตรงกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ไม่ใช่เพียงผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์
5. คิดวิเคราะห์และใช้เหตุผลเพื่อแก้ปัญหา
6. แต่งตัวอย่างเหมาะสมกับตำแหน่ง
7. ทำตัวน่าเชื่อถือสำหรับเรื่องความสามารถในการทำงาน ทำตัวเป็นมืออาชีพและสุภาพ

สจวร์ต และคณะ (Stewart et al., 2016 : 276-277) กล่าวว่า จรณทักษะที่มีความสำคัญ ได้แก่ การสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความเป็นมืออาชีพ การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา การคิดวิเคราะห์ จริยธรรม การยืดหยุ่น ภาวะผู้นำและการตระหนักถึงความแตกต่าง

อารีรัตนา และคณะ (Ariyatana et al., 2015 : 333) ได้สรุปว่า จรณทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. การสื่อสารและการนำเสนอ
2. ความสามารถในการเป็นผู้นำ
3. การทำงานเป็นทีม
4. การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
5. ความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม
6. การเรียนรู้
7. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
8. การพัฒนาสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล

โบริา (Bora, 2015 : 9-10) สรุปว่า ทักษะด้านจรณทักษะที่สำคัญประกอบด้วย

1. การสื่อสาร (Communication)
2. การทำงานเป็นทีม/ความสามารถด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Teamwork/ Interpersonal Competences)
3. การตัดสินใจ/การแก้ปัญหา (Decision Making/Problem Solving)
4. จริยธรรม/ความซื่อสัตย์/ความรับผิดชอบ (Ethics/Integrity/Responsibility)
5. การจัดการด้านเวลา/การจัดการ (Time management/Organization)
6. การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง (Self-motivation)
7. การเต็มใจเรียนรู้ (Willingness to learn)

สรุปได้ว่าองค์ประกอบของจรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา จากทัศนะของนักวิชาการจากแหล่งต่าง ๆ จำนวน 14 แหล่งดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงนำมาสังเคราะห์เพื่อเป็นข้อสรุปองค์ประกอบของจรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์ความสอดคล้องกับจรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 2.1 ดังนี้



ตารางที่ 2.1 (ต่อ) การวิเคราะห์องค์ประกอบจรรยาบรรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา จากทัศนะของนักวิชาการ

นักวิชาการ	ตัวแปร													
	ชูแลมัน และคณะ	คมกริช บุญพรม และประยพช ชูสอน	สมคิด ศรีนาม	วาริษา ประเสริฐทรง และวัลลภา อารีรัตน์ เบรตมอร์	คิน และอิส	ตีเตนตักก์ แซมเปอร์	ณัญญา ภาวรัชช และวัลลภา อารีรัตน์	แอนโทนี และกาเนอร์	มาทตี	บริษัท พัฒนาเศรษฐกิจ เกสรทเพอร์	สจิวรีต และคณะ	อารีรัตน์ และคณะ	โบรา	รวม
15. การจัดการเวลา								✓				✓	2	14.2
16. การแต่งตัว										✓			1	7.1
17. ความซื่อสัตย์	✓							✓				✓	3	21.4
18. ความฉลาดทางอารมณ์	✓							✓					2	14.2

จากตารางที่ 2.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของจรรยาบรรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา จากแนวคิดของนักการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของจรรยาบรรณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา มี 18 ตัวแปร เมื่อพิจารณาความถี่รายด้าน สรุปได้ว่ามี 5 ด้าน ที่มีความถี่สูงสุด ตั้งแต่ร้อยละ 64 ขึ้นไป คือ 1) ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น 4) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 5) ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม การศึกษาจรรยาบรรณทักษะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา มัชฌมศึกษาจันทบุรี ตราด ผู้วิจัยได้สรุปตัวแปรย่อยออกมาได้เป็น 5 ด้าน มาเป็นแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ

ผู้บริหารสถานศึกษา มีการติดต่อสื่อสารเพื่อถ่ายทอดและนำเสนอข้อมูลที่นำเชื่อถือ ทำให้ครูเข้าใจตรงกันและเกิดการยอมรับซึ่งกันและกันได้ สามารถโน้มน้าวใจกลุ่มครู ลดความขัดแย้งและนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อมูล

#### ด้านการทำงานเป็นทีม

ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น ความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถทำงานร่วมกับครู ยอมรับการตัดสินใจของทีม พัฒนาความสามารถให้กับครู ในสถานศึกษา ตรวจสอบการทำงานของครูในสถานศึกษาและให้ข้อมูลย้อนหลังผลการปฏิบัติงานของครู

### ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับครู โดยให้ความสำคัญทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว การสนับสนุน ให้กำลังใจ การให้ความร่วมมือกับครูอย่างสร้างสรรค์และการให้คำปรึกษากับผู้อื่นอย่างเต็มใจ

### ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตั้งคำถามที่นำไปสู่คำตอบ การมีทักษะในการสังเกต การวิเคราะห์จำแนกแยกแยะข้อมูลข่าวสาร วิเคราะห์ปัญหาในสถานการณ์ที่ยุ่งยาก วิพากษ์วิจารณ์ตามหลักเหตุผล แสวงหาข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่ถูกต้องหลากหลาย ประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง และส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของครู

### ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม

ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล วิเคราะห์ปัญหา ด้วยกระบวนการวิจัย และใช้หลักจริยธรรมในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงาน

○ ดังนั้น จรรยาวัตรของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ทักษะที่มีความสัมพันธ์และมีรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ เป็นชุดความคิด พฤติกรรมและคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในเรื่องของความฉลาดทางอารมณ์ ความมีคุณธรรม เช่น บุคลิกภาพ ความสุภาพ ความนุ่มนวลในการสื่อสาร เป็นทักษะที่ช่วยให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี หรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นทักษะในการเข้าสังคม เพื่อช่วยให้การทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กรดำเนินไปด้วยความราบรื่น ภายใต้บรรยากาศองค์การที่ดี ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น 4) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 5) ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของครู

### ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจถึงความหมาย เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ยั่งยืนต่อไป ความผูกพันต่อองค์กร มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

อริญญา ออมสินสมบูรณ์ (2559 : 89) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการแสดงตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งอันเดียวกับองค์กร มีความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรในองค์กร บุคลากรเหล่านี้พร้อมจะทุ่มเทร่างกายและแรงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สมนันท์ สุทธารัตน์ และกัญญาดา ประจุกุศล (2558 : 239) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ว่าเป็นสภาวะทางจิตวิทยาที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้บุคคลนั้นตัดสินใจว่าจะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้หรือลาออกจากองค์กร

สุพจน์ นาคสวัสดิ์ (2559 : 63) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือความผูกพันและความรัก มีนิยามที่เหมือนกัน แสดงออกผ่านความรู้สึก เป็นความผูกพันทางอารมณ์ความคิดและการกระทำ

จิระ จิตต์ราคา (จิระ จิตต์ราคา, 2548 อ้างถึงใน ศราวุธ โภชนะสมบัติ. 2557 : 13) ได้สรุปความหมายของคำว่าความผูกพัน หมายถึง ความรู้สึกต้องการที่จะอยู่และไม่อยากไปจากองค์กร ไม่ว่าจะเพิ่มเงินเดือน รายได้หรือสิ่งจูงใจอื่น ๆ พร้อมทั้งเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรที่เขาปฏิบัติงานอยู่ การพิจารณาว่าบุคคลใดมีความผูกพันต่อองค์กรมากน้อยเพียงใดนั้น สามารถพิจารณาได้ดังนี้

1. ความจงรักภักดีต่อองค์กร คือ มีความรู้สึกรักใคร่ ไม่อยากไปจากองค์กร อาจเป็นเพราะว่าองค์กรนั้นมีสิ่งจูงใจ เช่น ผลตอบแทนในรูปแบบเงินเดือน สวัสดิการ ความก้าวหน้า
2. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับหน่วยงาน ผู้ปฏิบัติงานผูกพันกับองค์กร รู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ปฏิบัติตนตามค่านิยมขององค์กร เพื่อดำเนินงานไปตามจุดมุ่งหมายขององค์กร
3. ความรู้สึกเกี่ยวข้องกับงาน คือความพอใจในงานที่ทำและต้องการให้งานบรรลุผลสำเร็จ ทุ่มเทร่างกายแรงใจเพื่อให้งานสำเร็จ สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรมี 3 ลักษณะ คือ ความผูกพันด้านจิตใจ (affective commitment) ความผูกพันด้านการคงอยู่ (continuance commitment) และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (normative commitment)

พอลเตอร์และสมิธ (Porter and Smith, 1977 อ้างถึงใน สำนักโรคไม่ติดต่อกรมควบคุมโรค. 2560 : 8) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร มีความหมายใน 3 ลักษณะ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กร เชื่อว่าองค์กรนี้ดีที่สุดและภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จและหวังใยในความเป็นไปขององค์กร

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีและภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์การให้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่ต้องการอยู่ที่องค์กรเดิม มีความรัก ความผูกพันและความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร ที่แสดงออกผ่านความรู้สึกหรือการกระทำที่ทำงานอย่างตั้งใจและเต็มความสามารถ เต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน เพื่อให้องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมาย เพราะเหตุนี้ความผูกพันต่อองค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

### ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ทรัพยากรบุคคล ถือว่าเป็นส่วนสำคัญขององค์กร หากบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ย่อมนำพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ แต่ในทางตรงกันข้าม หากบุคคลไม่มีความผูกพันต่อองค์กร อาจนำมาสู่การย้ายหรือการลาออกและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานภายในโรงเรียนได้ในที่สุด มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร (2562 : 41) กล่าวว่า ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคคล ถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะความผูกพันเป็นสิ่งที่แสดงออกหรือเป็นตัวบ่งชี้ถึงความรัก ความภาคภูมิใจ การยอมรับและการยึดมั่นในจุดมุ่งหมาย และอุดมการณ์ขององค์กร อันเป็นผลให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กร ตลอดจนมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกตลอดไป

ชูชัย สมิทธิไกร และพงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์ (2560 : 656) กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากร คือ องค์กรประกอบที่มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้เพราะการที่องค์กรหนึ่งจะบรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรภายในองค์กร นอกจากนี้บุคลากรต้องมีคุณภาพ ด้านความรู้ ความสามารถหรือสมรรถนะในการทำงาน

และมีคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุณลักษณะที่สำคัญ ที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการและนักบริหารในปัจจุบัน เรียกว่า “ความผูกพันต่องาน” และ “ความผูกพันต่อองค์กร” เนื่องจากทั้งสองคุณลักษณะนี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรทุ่มเทความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่

รุ่งโรจน์ อรรถานิธิ (2554 : 149) กล่าวว่า การสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับบุคลากร สดุดท้ายแล้วองค์การย่อมได้รับความสำเร็จด้วยเช่นเดียวกัน หากองค์การไม่ประสบความสำเร็จ แสดงว่าการบริหารความผูกพันภายในองค์การยังไม่เหมาะสม

มอลเดย์ และคณะ (Mowday et al., 1982. อ้างถึงใน อนุรักษ์ วัฒนะถาวรวงศ์, 2561 : ออนไลน์) กล่าวว่า ความผูกพันขององค์การมีความสำคัญในการสร้างทัศนคติของบุคลากรในการยอมรับ ค่านิยมขององค์การและมีความรู้สึกเป็นส่วนเดียวกันกับองค์การ ทำให้บุคลากรมีค่านิยมที่สอดคล้อง กับสมาชิกอื่นในองค์การ มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน เกิดเป็นความเต็มใจของบุคลากร ในการทุ่มเท ความสามารถและความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ พร้อมทั้งจะเสียสละ เพื่อประโยชน์ขององค์การ ต้องการรักษาความเป็นสมาชิกในองค์การ เป็นความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน ในองค์การตลอดไป เกิดเป็นความภักดีต่อองค์การ

สรุปได้ว่า ความผูกพันที่มีต่อองค์การของบุคลากร ถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะความผูกพัน เป็นที่สิ่งทีแสดงออกหรือเป็นตัวบ่งชี้ถึงความรัก ความภาคภูมิใจ การยอมรับและการยึดมั่นในจุดมุ่งหมายและอุดมการณ์ขององค์การ อันเป็นผลให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะทำงาน เพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์การ ตลอดจนมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกตลอดไป ซึ่งจะทำให้องค์การมีความมั่นคงและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งการที่บุคคลหนึ่งจะเกิดความรู้สึกผูกพัน ที่มีต่อองค์การได้นั้น มีปัจจัยที่หลายหลายและแตกต่างกันออกไปตามลักษณะหรือสถานะของแต่ละบุคคล

### **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ**

การที่ความผูกพันต่อองค์การของแต่ละบุคคลจะเกิดขึ้นได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่หลากหลาย เนื่องจากมนุษย์ทุกคนมีความต้องการที่แตกต่างกัน ๆ กัน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงปัจจัย ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การไว้ ดังนี้

ปรีชาติ พันธุ์จับสิงห์ และธีระชินภัทร รามเดชะ (2564 : 29) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผล ต่อความผูกพันต่อองค์การ 3 ด้าน คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ตำแหน่ง สถานที่ทำงาน รายได้ต่อเดือน ด้านความหลากหลายของงาน คือ ความอิสระในการทำงาน ความท้าทายของงาน โอกาสในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และด้านลักษณะองค์การ คือ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การ ขนาดขององค์การ

ชูชัย สมितिไกร และพงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์ (2560 : 656) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความผูกพันต่องานและความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยที่มี

อิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่องาน ได้แก่ แนวโน้มเอียงทางบวก ลักษณะงาน ความสัมพันธ์และ การบริหารจัดการองค์การ ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกที่ต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ แนวโน้มเอียง ทางบวก ลักษณะงาน ความสัมพันธ์ การบังคับบัญชาของหัวหน้า สิ่งที่ได้รับและการบริหารจัดการ ขององค์การ

ศิริวรรณ แม้นศิริ (2558 : 121-122) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ของบุคลากร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ฉะเชิงเทรา พบว่า มีปัจจัย 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีนโยบายบริหารเงินเดือนประจำและสวัสดิการ อื่นๆ ที่เหมาะสมและทั่วถึง มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการลาพักที่จำเป็น เช่น ลากิจ ลาป่วย และลาหยุด พักผ่อนประจำปี

2. ปัจจัยด้านลักษณะการกระจายอำนาจ มีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบหรือ มอบอำนาจการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้บุคลากร เสนอความคิดเห็นและตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายได้ด้วยตนเอง

3. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม เพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน ร่วมตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นในงานที่รับผิดชอบต่อองค์การ มีการปรึกษางานกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรอยู่เสมอ มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยที่บุคลากรยินดีที่จะอุทิศเวลาในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

4. ปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือและพึงพอใจขององค์กร บุคลากรรู้สึกว่าการที่ทำงานอยู่ ช่วยให้มีเกียรติยศและได้รับการยอมรับจากสังคม รู้สึกมั่นคงในการทำงานและมั่นคงในอาชีพ ได้รับความช่วยเหลือจากองค์กรเมื่อประสบปัญหา เกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กรโดยไม่คิดโยกย้ายหรือ ลาออกไปที่อื่น

5. ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ มอบหมายให้บุคลากรได้รับผิดชอบงานที่ตรงกับ คุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ เปิดโอกาสให้นำความรู้ ความสามารถมาพัฒนางานได้อย่างเต็มที่ เกิดความท้าทายในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ๆ เพื่อนำ มาพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ

บุชชานัน (Buchanan, 1974 : อ้างถึงใน สำนักโรคไม่ติดต่อกรมควบคุมโรค, 2560 : 9) ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ (Antecedents of Organizational Commitment) ออกเป็น 4 ปัจจัยหลัก คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factors) เช่น อายุ เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลา ในการทำงาน สถานภาพสมรส ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ต่อ ความผูกพันต่อองค์การ อาทิ เช่น สมาชิกมีอายุมากเท่าไรก็จะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การมากขึ้นเท่านั้น

2. ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงาน (Role – related Characteristics Factors) โดยมีความแปรปรวนที่เป็นลักษณะของงาน ได้แก่ ความสำคัญของงาน ลักษณะงานที่ทำหาย การมีส่วนร่วมในการทำงาน มีโอกาสก้าวหน้าความ มีอิสระในการทำงาน จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

3. ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะขององค์กร (Organization Factors) มีตัวแปรย่อยหลายตัวที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร เช่น ลักษณะการกระจายอำนาจในองค์กร ความสำคัญของหน้าที่งานของตนเองต่อองค์กรหรือเพื่อนร่วมงาน ความชัดเจนของกฎข้อบังคับ ขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงาน ความเป็นเจ้าของกิจการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน

4. ปัจจัยเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ว่ามีความรู้ต่อการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างไรบ้าง ในลักษณะดังต่อไปนี้ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ความรู้สึกว่าหน่วยงานมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจต่อผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ ล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งสิ้น

สเตียร์ (Steers, 1977 : อ้างถึงใน ศราวุธ โภชนะสมบัติ, 2557 : 23) ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (personal characteristic) ประกอบด้วย อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน ระดับ ตำแหน่งและอัตราเงินเดือน

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (job characteristic) ลักษณะงานที่แตกต่างกันจะมีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มค่าให้กับตนเอง แม้ว่าผลงานจะยังไม่ดี ก็ยังทุ่มเทความพยายามให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มรางวัลให้กับตนเองและคุณภาพงานที่ดีขึ้น ลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

2.1 ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานที่บุคคลสามารถปฏิบัติได้อย่างมีอิสระภาพ ตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง โดยไม่มีการควบคุมจากภายนอก จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ

2.2 ความหลากหลายของงาน หมายถึง งานที่มีระดับความยากง่ายของงานที่ผู้ปฏิบัติต้องใช้ความรู้ความสามารถ มีลักษณะที่ไม่จำเจ หรือการทำกิจกรรมหลาย ๆ อย่างของหน่วยงานให้สำเร็จผล รวมถึงการใช้เทคโนโลยีพิเศษ จึงเป็นงานที่ทำหายและกระตุ้นให้บุคลากรมีความสนใจในงาน

2.3 ผลป้อนกลับของงาน เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานให้แก่องค์กรแล้ว ก็ต้องได้รับข้อมูลป้อนกลับของตนเอง รวมทั้งข้อคิดเห็นที่ได้รับจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาเพื่อเป็นการประเมินผลงานว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่

2.4 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง ลักษณะงานที่บุคลากรมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น การได้เข้าสังคม ทำให้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่น ก่อให้เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเอง ในการพัฒนางาน เมื่อมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น ก็จะกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เป็นเจ้าขององค์การและรู้สึกผูกพันกับองค์การ

3. ประสบการณ์ในงาน (work experience) หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกต่อสิ่งแวดล้อมในช่วงปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่ได้รับเป็นคุณหรือโทษ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ โดยกำหนดไว้ 4 ลักษณะ ได้แก่

3.1 ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ คือความรู้สึกว่าตนเองได้รับการยอมรับจากองค์การ รู้สึกว่าการปฏิบัติงานของตนมีคุณค่าเป็นเสมือนรางวัลขององค์การ ทำให้เกิดความรู้สึกจงรักภักดีและคิดว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

3.2 ความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึ่งพาได้ เป็นความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือของบุคคลที่มีต่อองค์การว่า องค์การจะไม่ทอดทิ้ง เมื่อเขาประสบปัญหา

3.3 ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์การ หมายถึง การที่บุคลากรได้ลงทุนปฏิบัติงานกับองค์การแล้ว ก็หวังจะได้รับผลตอบแทน เช่น ค่าตอบแทน การพิจารณาความดีความชอบ ทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยที่สร้างความผูกพันต่อองค์การ

3.4 ทศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ ทศนคติของกลุ่มภายในองค์การนั้นทำให้บรรยากาศในองค์การแตกต่างกัน บรรยากาศขององค์การที่ดีมีความรักความสามัคคี ช่วยเหลือร่วมมือกันปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรรู้สึกว่า ทศนคติของกลุ่มดีก็จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่จะอยู่กับองค์การต่อไป

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การมีความหลากหลาย แตกต่างกันไป ตามบริบทต่าง ๆ ของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน อัตราเงินเดือน เป็นต้น และปัจจัยภายนอก เช่น เพื่อนร่วมงาน บรรยากาศขององค์การ เป็นต้น แต่ในทุก ๆ ปัจจัยที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ในข้างต้นนั้น ล้วนเป็นสิ่งที่ส่งผลต่ออารมณ์และความรู้สึกของตัวบุคคลทั้งสิ้น

### องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การของครู

ความผูกพันต่อองค์การนั้น มีองค์ประกอบที่หลากหลาย แตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละองค์การ สำหรับในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือสถานศึกษานั้น บุคลากรทางการศึกษาที่มีบทบาทในองค์การคือ ครู ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การของครูไว้ดังนี้

ยุพา กิจส่งเสริมกุล และดวงใจ ชนะสิทธิ์ (2561 : 324) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ ตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน พบว่า ความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วย

1. ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน
2. ความจงรักภักดี
3. ค่านิยมขององค์การ
4. เป้าหมายขององค์การ
5. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
6. ความศรัทธา

โคเฮน (Cohen, 1993 : 1140 - 1157 อ้างถึงใน อนุรักษ์ วัฒนะถาวรวงศ์, 2561 : ออนไลน์) ได้เสนอองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การ ดังนี้

1. การแสดงตนเอง (identification) เป็นการนำเป้าหมายและค่านิยมขององค์การเข้ามาเป็นเป้าหมายของตนเอง
2. ความสัมพันธ์ (affiliation) เป็นความรู้สึกที่ต้องการเป็นส่วนเดียวกันกับองค์การ การมีส่วนร่วม
3. ด้านคุณธรรม (moral involvement) เป็นการแสดงออกถึงความใส่ใจและห่วงใยต่อองค์การ

สเต็บบินส์ (Stebbins, 1970 : 526-529 อ้างถึงใน อนุรักษ์ วัฒนะถาวรวงศ์, 2561 : ออนไลน์) พบว่า ความผูกพันต่อองค์การมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ความผูกพันที่นำไปสู่คุณค่า (value commitment) เป็นความรู้สึกของบุคลากรที่ได้แสดงตนเองทางสังคม
2. ความผูกพันที่เกิดจากการบังคับ (forced commitment) เป็นความรู้สึกที่ไม่สามารถเลือกที่จะแสดงตนเองทางสังคมให้แตกต่างได้ เพราะมีผลเสียที่เกิดขึ้นมากกว่า

จิรภา อินจันทร์สุข และทองหล่อ วงษ์อินทร์ (2560 : 26-27) กล่าวว่า องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การของครู มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ประกอบด้วย การบริหารงานขององค์การมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบัน วัฒนธรรมขององค์การเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์การ บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ องค์การได้รับการยอมรับจากสังคม สามารถแข่งขันกับองค์การอื่นที่เป็นประเภทเดียวกันได้ องค์การ

มีคุณค่าต่อเด็กและเยาวชนของชาติ มีส่วนสำคัญในการแก้ไขปัญหาสังคมและประเทศชาติ บุคลากรมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเกินเวลาที่กำหนด แม้ว่าจะได้รับผลตอบแทนที่ไม่คุ้มค่า แต่ยังทุ่มเทให้กับงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ

องค์ประกอบที่ 2 ความพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย สถานที่ทำงานเหมาะสมและดีต่อสุขภาพ มีความมั่นใจในระบบรายได้และค่าตอบแทน มีความก้าวหน้าและมั่นคง บุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน สามารถทำงานโดยมีความสมดุลระหว่างชีวิตการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว มีระบบการพิจารณาค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับความเหมาะสม

องค์ประกอบที่ 3 การธำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ ประกอบด้วย ความตั้งใจปฏิบัติงานทั้งในและนอกเหนือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ แม้จะมีอุปสรรค ห่วงใยในความเป็นไป ความอยู่รอดขององค์การ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น มีหลักประกันในการปฏิบัติงาน ค้ำครองครูและองค์การ สร้างความภาคภูมิใจ สร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบที่ 4 โอกาสความก้าวหน้า ประกอบด้วย แนวทางการประสบความสำเร็จในตำแหน่งหน้าที่การงานชัดเจน มีระบบการพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจนและโปร่งใส มีผลงานเป็นที่ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ระบบการเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรมและองค์การมีการวางแผนเกี่ยวกับการป้องกันภัยพิบัติต่าง ๆ

องค์ประกอบที่ 5 คุณภาพชีวิตการทำงาน ประกอบด้วย การสร้างความเชื่อมั่นว่า มีความสุขในการปฏิบัติงานและรักที่จะปฏิบัติงานอยู่ที่องค์การนี้ต่อไป สร้างแรงบันดาลใจให้ไม่เปลี่ยนแปลงไปที่อื่น แม้ที่อื่นจะดีกว่า การทำให้ครูสามารถปรับตัวเข้ากับองค์การนี้ได้เป็นอย่างดี ปลุกฝังความคิดว่าการทำงานกับองค์การนี้เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง ทำให้ครูเห็นด้วยกับการสับเปลี่ยนหน้าที่เพื่อความเหมาะสมในองค์การนี้ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจที่มีส่วนทำให้องค์การก้าวหน้ามีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักและสร้างความคิดว่า ถ้ามีโอกาสจะแนะนำบุคคลอื่นเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การนี้

องค์ประกอบที่ 6 ความพึงพอใจในองค์การ ประกอบด้วย ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ที่องค์การนี้ต่อไปและความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมที่ทำงานอยู่

อินันท์ ยายอด และอนุชา กอนพ่วง (2559 : 90) องค์ประกอบหรือมิติความผูกพันของครูในสถานศึกษา จำแนกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ

1. ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านความเชื่อมั่น ด้านความเต็มใจ และด้านความปรารถนาดี

2. ความผูกพันของครูต่อนักเรียน ประกอบด้วย การรู้จักนักเรียน เข้าใจหลักสูตรและการสอนสร้างและรักษาสภาพแวดล้อม การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนและการเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่นักเรียน

3. ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ ประกอบด้วย ความภูมิใจในวิชาชีพ การปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายวิชาชีพด้านการพัฒนาวิชาชีพและการมีส่วนร่วมในเครือข่ายวิชาชีพ

4. ความผูกพันของครูต่อชุมชน ประกอบด้วย การร่วมงานและกิจกรรมของชุมชน เช่น การร่วมพัฒนาชุมชน และการให้บริการชุมชน

นพดล ฤทธิโสสม และสงวน อินทร์รักษ์ (2559 : 756-758) ได้สรุปผลการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ว่าองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบที่ 1 “ปัจจัยค้ำจุน” คือ ความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา ความพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม องค์การให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่ ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแล้วคอยติดตามให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันต่อเหตุการณ์ ผู้บังคับบัญชาที่มีความเสมอภาคกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน เป้าหมายและค่านิยมขององค์การกับของผู้ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน องค์การที่มีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี องค์การที่มีบรรยากาศในการทำงาน มีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในขององค์การ วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับได้ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน การเลื่อนตำแหน่งในองค์การไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติ และสามารถทำงานในองค์การนี้นาน ๆ รู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์การมากยิ่งขึ้นตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่มเพื่อนร่วมงานและความรู้สึกที่ว่าองค์การนี้เป็นองค์การที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย

2. องค์ประกอบที่ 2 “ปัจจัยด้านการจัดการ” คือ องค์การที่ส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ เน้นการให้ความสำคัญต่อประโยชน์โดยรวมขององค์การ และองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ

3. องค์ประกอบที่ 3 “สัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา” คือ ผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน ผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์การ ได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน สามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้

4. องค์ประกอบที่ 4 “วัฒนธรรมองค์การ” สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์การมาใช้ในการพัฒนางาน ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์การอย่างเคร่งครัด ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้

ความสามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและสามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้ โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต

5. องค์ประกอบที่ 5 “ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน” คือ มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์การนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ ไม่มีความคิดที่จะไปปฏิบัติงานที่องค์การอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า พอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์การนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ และเมื่อมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น

6. องค์ประกอบที่ 6 “ความซื่อสัตย์ในองค์การ” คือ ความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยืมบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์การของท่านในทางที่ดี มีความยินดีจะบอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานที่องค์การแห่งนี้ และมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์การ คำนึงถึงประโยชน์ขององค์การเป็นที่ตั้ง

7. องค์ประกอบที่ 7 “ความสำคัญของงาน” คือ ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น

ลูธาน (Luthans, 2011 : 141) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นหัวข้อสำคัญในเรื่องของการจัดองค์การและการจัดการ โดยหมายถึงความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์การ โดยการจำแนกออกเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมา ดังนี้

1. มีความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ
2. มีความตั้งใจและใช้ความพยายามอย่างถึงที่สุด เพื่อประโยชน์ขององค์การ
3. การแสดงออกโดยการยอมรับเป้าหมายขององค์การ มีความภักดีต่อองค์การ

สโตรห์และคณะ (Stroh and et al, 2002 : 465) กล่าวถึงองค์ประกอบทั่วไปของความผูกพันองค์การ มีอยู่ด้วยกัน 3 ประการคือ

1. ความศรัทธาและเชื่อมั่นในเป้าหมายและคุณค่าขององค์การ
2. ความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ
3. ความตั้งใจที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ

คาห์น (Kahn, 1990 : 717-719) ได้แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. การรับรู้ คือ ความเชื่อของพนักงานที่มีต่อองค์การ หัวหน้างาน หรือปัจจัยแวดล้อมในการทำงาน

2. อารมณ์ คือ ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์การ หัวหน้างาน หรือปัจจัยแวดล้อมในการทำงาน

3. พฤติกรรม คือ การที่พนักงานมีความอดุสาหะ พยายามเพื่อองค์การ ซึ่งเป็นการกระทำที่มีผลมาจากทัศนคติ กล่าวได้ว่า เป็นพฤติกรรมของพนักงานที่เกิดความผูกพันทุ่มเทต่อองค์การ

ทฤษฎีความผูกพันสามมิติของอเลนและเมเยอร์ กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกภายใน เต็มใจที่จะทุ่มเท อุทิศตนให้กับองค์การ รู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ
2. ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง หมายถึง ความผูกพันที่อยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่บุคคลากรให้กับองค์การและผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์การ แสดงออกโดยความต่อเนื่องของการทำงานอยู่กับองค์การโดยไม่โยกย้าย
3. ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากบรรทัดฐานของสังคมเพื่อตอบสนองแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์การ แสดงออกในรูปแบบของความจงรักภักดีต่อองค์การ (Allen and Meyer, 1990 : 3-5)

พอร์เตอร์ และคณะ (Porter et al., 1974 : 603-609) ได้ให้ความหมายและองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยม หมายถึง การที่บุคลากรมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ อันเนื่องมาจากเป้าหมายขององค์การและของบุคลากรเป็นไปในทิศทางเดียวกันได้หรือมีความสอดคล้องกัน บุคลากรจะประเมินองค์การและรู้สึกต่อองค์การในทางที่ดี รู้สึกยินดีและภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ เชื่อว่าองค์การสามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย
2. ความเต็มใจปฏิบัติงาน หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อองค์การ ในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์การ แสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ กำลังใจ และตั้งใจอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญา ในการทำงานอย่างดี มีพฤติกรรมที่สม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในการทำงาน ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การได้สะดวก มีความคิดเสมอว่า งานคือวิถีทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์การ ให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ จึงทำให้เขามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีเหนือผู้อื่น เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในองค์การก็จะพยายามช่วยกันแก้ปัญหาพร้อมทั้งมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์การ
3. ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก หมายถึง การแสดงออกถึงความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ พยายามรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน จะแสดงให้เห็นถึงความไม่เต็มใจหรือปฏิเสธที่จะลาออกจากองค์การหรือเปลี่ยนงาน เป็นความตั้งใจและพยายามปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไปเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ไม่คิดที่จะลาออกไม่ว่าองค์การจะอยู่ในสภาวะปกติหรืออยู่ในสภาวะวิกฤติอัน มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกของ

องค์การและพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่า ตนเองเป็นสมาชิกขององค์การ รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ อยากสนับสนุนและสร้างสรรค์องค์การให้ดียิ่งขึ้น

บุชชานน (Buchanan, 1974 : 533) ได้เสนอว่า ความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ (Identification) ยอมรับว่าตนเองเป็นหนึ่งในเป้าหมายและค่านิยมต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงาน
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์การ (Involvement) การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การตามบทบาท หน้าที่การทำงานของตน
3. ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Royalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์การ

ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของ วิคเตอร์ วูม อธิบายถึงแรงจูงใจของบุคคลในการเลือกแสดงพฤติกรรมใด ๆ ทฤษฎีนี้อธิบายว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรจะน้อยหรือมากขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความคาดหวัง (Expectancy) ความเชื่อของบุคคลว่า การกระทำของเขาจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการหรือไม่ สำหรับบุคลากร ความคาดหวังนี้ หมายถึง ความเชื่อของบุคลากรว่าความพยายามของเขาจะนำไปสู่ผลงานที่ดีหรือเป้าหมายที่เขาตั้งไว้สำเร็จ
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์กับผลลัพธ์ที่ต้องการ (Instrumentality) ความเชื่อของบุคคลว่า ผลลัพธ์ที่ได้จากการกระทำนั้น จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการหรือไม่ สำหรับบุคลากร ความสัมพันธ์นี้ หมายถึง ความเชื่อว่า ผลงานที่ดีของเขาจะนำไปสู่รางวัลหรือผลตอบแทนที่เขาต้องการ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือนหรือค่าชมเชย
3. คุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ (Valence) ความสำคัญหรือคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการสำหรับบุคคลนั้น สำหรับบุคลากรคุณค่านี้ หมายถึง ความสำคัญของรางวัลหรือผลตอบแทนที่บุคลากรต้องการ เช่น เงินเดือน ตำแหน่ง สิทธิประโยชน์หรือความมั่นคงในงาน (Vroom, 1964 : 91)

ทฤษฎีความยุติธรรมทางสังคม (Social Justice Theory) เสนอโดย John Stacey Adams ในปี 1963 อธิบายว่า บุคคลจะมีแรงจูงใจทำงาน เมื่อพวกเขาเห็นว่าตนเองได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม ทฤษฎีนี้ อธิบายว่า บุคคลจะเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างผลงาน (Inputs) ของตนกับผลตอบแทน (Outcomes) ที่ได้รับ กับอัตราส่วนระหว่างผลงานและผลตอบแทนของบุคคลอื่นในสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกัน หากบุคคลนั้นเห็นว่าอัตราส่วนระหว่างผลงานและผลตอบแทนของตนเท่าเทียมกับ อัตราส่วนระหว่างผลงานและผลตอบแทนของบุคคลอื่น บุคคลนั้นจะรู้สึกยุติธรรม และจะมีแรงจูงใจทำงานต่อไป แต่หากบุคคลนั้นเห็นว่าอัตราส่วนระหว่างผลงานและผลตอบแทนของตนไม่เท่าเทียมกับอัตราส่วนระหว่างผลงานและผลตอบแทนของบุคคลอื่น บุคคลนั้นจะรู้สึก

อยู่ดีธรรมและอาจมีพฤติกรรมดังต่อไปนี้ ลดผลงานของตนลง เพิ่มความคาดหวังต่อผลตอบแทน ลาออกจากการ เปลี่ยนงาน ขโมยทรัพย์สินขององค์กร (Adams, 1963 : 424-436)

สรุปได้ว่าองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของครู จากทัศนะของนักวิชาการ จากแหล่งต่าง ๆ จำนวน 14 แหล่งดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงนำมาสังเคราะห์เพื่อเป็นข้อสรุป องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของครู โดยใช้เกณฑ์ความสอดคล้องกับความผูกพันต่อ องค์กรของครู ดังแสดงในตารางที่ 2.2 ดังนี้

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของครู

ตัวแปร	นักวิชาการ													รวม	คิดเป็นร้อยละ
	ยุพกา กิจสังเสริมกุล และดวงใจ ชนะสิทธิ์ โคะเฮน	เสตีบีนส์	จิรภา อินจันทร์สุข และทองหล่อ วงษ์อินทร์	อินันท์ ยายอด และอนุชา กอนพวง	นพดล สุทธิโสมและสงวน อินทร์รักษ์	สุธาน	นอรัศราภและเนล	คำตัน	อเลน และเมแยร์	พอร์ดเตอร์ และคิมะ	บุชชาแมน	วูม	อดัมส์		
1. ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	8*	57.1	
2. ความจงรักภักดี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		10*	71.4	
3. ค่านิยมขององค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓			8*	57.1	
4. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	✓		✓	✓					✓		✓		5	35.7	
5. ความศรัทธาและความเชื่อมั่น	✓					✓	✓	✓	✓				5	35.7	
6. สภาพแวดล้อมการทำงาน			✓	✓	✓	✓		✓					5	35.7	
7. ความยุติธรรม			✓	✓	✓						✓	✓	4	28.5	
8. ภาระงาน			✓	✓							✓		3	21.4	
9. การอุทิศตน			✓				✓	✓	✓	✓			5	35.7	
10. ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิก องค์กร		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				6*	42.8	

จากตารางที่ 2.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของครู จากทัศนะของนักการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของครู มี 10 ตัวแปร เมื่อพิจารณาความถี่รายด้าน สรุปได้ว่ามี 4 ด้านที่มีความถี่สูงที่สุด ตั้งแต่ร้อยละ 42 ขึ้นไป คือ 1) ด้านความจงรักภักดี 2) ด้านเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 3) ด้านความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 4) ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกองค์กร เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของครูในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ผู้วิจัยจะกล่าวรายละเอียดแต่ละเรื่อง ดังนี้

**ด้านความจงรักภักดี** หมายถึง ครูแสดงออกถึงความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ ความห่วงใย ในความเป็นไปและความอยู่รอดขององค์การ คำนึงถึงประโยชน์ขององค์การเป็นที่ตั้ง รู้สึกว่าตนเอง เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ต้องการส่งเสริม สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์การให้ดียิ่งขึ้น มีความรู้สึก ยินดีเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์การในทางที่ดีและมีความภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าทำงานที่ องค์การแห่งนี้

#### **ด้านเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ**

เป้าหมายและค่านิยมขององค์การกับครู มีความสอดคล้องหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ องค์การมีเป้าหมายหรือค่านิยมตามบรรทัดฐานของสังคม ให้ความสำคัญต่อประโยชน์ โดยรวมขององค์การ บุคลากรภายในองค์การ มีสัมพันธภาพที่ดี มีความสามัคคี มีความสมดุระหว่าง ชีวิตการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว มีแนวทางการบริหารงาน ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ในการทำงานได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีระบบการสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

#### **ด้านความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน**

ครูปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและนอกเหนือความรับผิดชอบอย่างเต็มความรู้ เต็มกำลัง เต็มความสามารถ ด้วยความสุขและความเต็มใจ ไม่ย่อท้อต่อปัญหาหรืออุปสรรค มีความมุ่งมั่น ที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ และมีความคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุง และพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น โดยพฤติกรรมดังกล่าวต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

#### **ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ**

ครูมีความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การอย่างต่อเนื่อง มีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมที่ทำงานอยู่ พอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์การนี้ไปตลอด จนกว่าจะเกษียณอายุ ราชการและเมื่อมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนาน จะไม่คิดโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน แม้ว่าหน่วยงานอื่น มีเงินเดือน รายได้ สถานภาพและตำแหน่งที่ดีกว่า

ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์การของครู หมายถึง แรงจูงใจของครูในการเลือกแสดงพฤติกรรม ทักษะคติเชิงบวกต่อองค์การ ความรู้สึกต้องการอยู่ที่องค์การเดิม มีความรัก ความผูกพันและความเชื่อ หรือการกระทำที่ทำงานอย่างตั้งใจและเต็มความสามารถ เต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน เพื่อให้องค์การ บรรลุจุดมุ่งหมาย โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความจงรักภักดี 2) ด้านเป้าหมายและค่านิยม ขององค์การ 3) ด้านความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 4) ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ

## บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

### สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด (2565 : ออนไลน์) เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ประกาศ ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 เรื่องการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต เดิมชื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ต่อมาได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้กำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 62 เขต ประกาศ ณ วันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564 และเปลี่ยนชื่อเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมืองจันทบุรี โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีหน้าที่ ส่งเสริม สนับสนุน กำกับติดตามการบริหารจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา (อนุบาล) ระดับประถมศึกษา จนถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 ให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

### อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 29 พฤศจิกายน 2560 เรื่อง แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 กำหนดอำนาจหน้าที่ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้ 1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น 2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา หน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว 3. ประสานส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 4. กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผลสถานศึกษาขั้น พื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา 5. ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย รวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา ประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น

ที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา 9. ดำเนินการและประสานส่งเสริมสนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา 11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์การ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น 12. ปฏิบัติงานร่วมกับ สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีทิศทางการพัฒนา การจัดการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ดังนี้

### วิสัยทัศน์ (Vision)

“องค์การคุณภาพ แห่งอนาคต”

### พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน สู่ Thailand 4.0
2. เสริมสร้างทักษะการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. สร้างเสริมการพัฒนานวัตกรรม
4. ส่งเสริมการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

### เป้าประสงค์ (Goals)

1. ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีคุณภาพตามมาตรฐาน
2. ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีนวัตกรรมในการจัดการศึกษา
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

### กลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริม ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาหลักสูตรที่เน้นสมรรถนะตามช่วงวัยให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนา ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 สู่ Thailand 4.0

กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้าง ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีทักษะการดำเนินชีวิตตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด โดยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis จากการวิเคราะห์ปัจจัย

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors) และ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors) ปรากฏว่า สถานภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด อยู่ในตำแหน่ง STARS คือ มีสภาพแวดล้อมภายในที่เข้มแข็ง โครงสร้างนโยบายชัดเจน จัดการศึกษาครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสต่อการบริหารจัดการศึกษา หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลดีต่อการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน นโยบายการศึกษาของชาติ ส่งผลดีต่อการเรียนต่อของนักเรียนมากขึ้น เมื่อสภาพแวดล้อมภายในแข็ง สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาส แต่ในผลวิเคราะห์ที่ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors) ผลสรุปในการวิเคราะห์ ด้านบุคลากร พบว่า (Man) ยังมีปัญหาเรื่องอัตรากำลังของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ไม่เพียงพอกับภาระงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด, 2566ค : ออนไลน์) อีกทั้งจากรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2565 พบสภาพปัญหา ครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาเป็นครูที่มีภูมิลำเนาในต่างจังหวัด เมื่อมีคุณสมบัติการย้าย จึงขอย้ายกลับภูมิลำเนาหรือหากคุณสมบัติไม่ครบถ้วน จะไปสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครูผู้ช่วยใหม่และเมื่อได้รับการบรรจุและแต่งตั้งจะย้ายตามผลการสอบแข่งขันดังกล่าวและจากการสรุปสถิติการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและการลาออกจากราชการ พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู ลาออกจากราชการ จำนวน 22 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด, 2566ง : ออนไลน์) ซึ่งจากรายงานผลความก้าวหน้าการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2566 (ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2565 ถึงวันที่ 30 มิถุนายน 2566) กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ยังคงพบปัญหาข้างต้นอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด, 2566จ : ออนไลน์) และเมื่อพิจารณาข้อมูลการส่งคำร้องขอย้ายของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ในปี พ.ศ. 2564 – พ.ศ. 2566 พบว่า มีจำนวนข้าราชการครูที่มีภูมิลำเนาทั้งในและต่างจังหวัดส่งคำร้องขอย้ายเพิ่มมากขึ้นทุกปี จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้เกิดปัญหาขาดแคลนครูผู้สอนและดำเนินงานพิเศษของสถานศึกษา ส่งผลให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มุ่งเน้นการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ตามกลยุทธ์ข้อที่ 3 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด คือ พัฒนาผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 โดยมีเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ คือ 1. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการพัฒนา

ให้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียน

2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ตามมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งมีจรรยาบรรณ จิตวิญญาณความเป็นครู (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด, 2566 : ออนไลน์) จะเห็นได้ว่าการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งผู้บริหาร คณะครูและนักเรียน แต่ทรัพยากรบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ในการนำนโยบายหรือข้อปฏิบัติต่าง ๆ ลงสู่ผู้เรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย คือ ครู แต่จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ยังเผชิญกับปัญหาบุคลากรขาดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่อง ทั้งในด้านงานสอนและงานด้านสนับสนุนการศึกษา ซึ่งงานทั้งสองด้านนี้ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุด คือ นักเรียน นั่นเอง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยต่างประเทศ

เฟื่อง และคณะ (Phuong et al., 2023 : 76) ได้ศึกษาผลกระทบของปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรต่อผลการดำเนินธุรกิจขององค์กรอิสระ ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในเมือง Vinh จังหวัด Nghe An ประเทศเวียดนาม ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (EFA) และพหุคูณ การวิเคราะห์แบบจำลองการถดถอย ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินธุรกิจ โดยลำดับของผลกระทบถูกกำหนดเป็น : ความผูกพันตามบรรทัดฐาน ความผูกพันทางอารมณ์และความผูกพัน ตามการคำนวณ และเสนอแนวทางแก้ไขหลายประการ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เพื่อปรับปรุงธุรกิจและประสิทธิภาพในสถานประกอบการ

อากัส และคณะ (Agus et al., 2020 : 118) ได้ทำการวิจัย เรื่องผลกระทบของจรรยาบรรณ (Soft Skill) ต่อความพร้อมในการทำงานของนักเรียน ความสำเร็จในการเรียนรู้และ การฝึกรวมในงานเป็นตัวแปรแทรกแซง (การศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับวิชาเอกการบัญชีของอาชีวศึกษาของนักเรียนโรงเรียนในเตกัลลีเจนซี โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบว่า Soft Skills มีอิทธิพลหรือไม่กับความพร้อมในการทำงาน ทั้งทางตรงและทางอ้อม ในการศึกษาครั้งนี้ มีกลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียน จำนวน 131 คน ใช้การสุ่มแบบแบ่งประเภท ผลการวิจัยพบว่า Soft Skills ส่งผลต่อความพร้อมในการทำงานและการทำงาน การผ่านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน Soft Skills มีผลทางอ้อมมากกว่าทางตรง

ตั้ง และคณะ (Tang et al., 2013 : 1186) ได้ศึกษาทักษะความเป็นผู้นำของคณบดีในมหาวิทยาลัยของรัฐมาเลเซียสามแห่ง เก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ Support จากวิทยาลัยเขตหลักสามแห่ง คือ รัฐปะลิส ปีนังและเประ จำนวน 12 คน ผู้ตอบแบบสำรวจ 6 คนกำลังทำงานภายใต้คณบดีที่มีทักษะความเป็นผู้นำด้าน Soft Skills สูง ตามรายงาน และผู้ตอบแบบสอบถามอีก 6 ทำงานกับคณบดีที่มีรายงานว่ามีความเป็นผู้นำด้าน Soft Skills ต่ำ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบปลายเปิดโดยยึดแนวคิดองค์ประกอบ Soft Skills ของ Crosbie's (2005) สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้ ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมี Soft Skills อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทักษะด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ทักษะการวางแผนและการจัดองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ทักษะความสามารถในการนำอยู่ในระดับปานกลาง ทักษะในการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับปานกลาง ทักษะในการคิดริเริ่มอยู่ในระดับปานกลาง ทักษะการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง และทักษะในการนำเสนออยู่ในระดับปานกลาง และภาพรวมทุกทักษะมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับความน่าเชื่อถือของคณบดีในมหาวิทยาลัยของรัฐ 3 แห่งของประเทศมาเลเซีย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังพบว่า Soft Skills 3 ด้านคือทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการวางแผนจัดองค์การ และทักษะในการนำเสนอ สามารถร่วมกันทำนายบรรยากาศองค์การได้ร้อยละ 57.1 ซึ่งผู้วิจัยพบข้อค้นพบที่น่าสนใจเกี่ยวกับจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skills) ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม คณบดีที่มีทักษะด้านอารมณ์สูงจะพบปะกับเจ้าหน้าที่บ่อยขึ้นเพื่อหารือเกี่ยวกับปัญหา สนับสนุนการสื่อสารสองทางของพนักงานและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมระหว่างพนักงานในที่ทำงานมากกว่าเมื่อเทียบกับคณบดีที่มีทักษะด้านอารมณ์ต่ำ แสดงให้เห็นว่าการสื่อสารในชีวิตประจำวันมีความสำคัญต่อการสร้างความไว้วางใจ

บรุนการ์ด (Brungardt, 2011 : 2) ได้ศึกษาความแตกต่างระหว่างการพัฒนา Soft Skills และภาวะผู้นำด้านการศึกษา เก็บข้อมูลจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี Hays University ระหว่างฤดูใบไม้ผลิ ปี 2546 ถึงฤดูใบไม้ผลิ ปี 2551 จำนวน 301 คน โดยใช้แบบสอบถามการทำงานเป็นทีมของ O'Neil (1997) สรุปผลการศึกษา ได้ดังนี้ วุฒิมหาบัณฑิตระดับปริญญา ในสาขาภาวะผู้นำ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างจำกัด ในด้านความสามารถทักษะด้านอารมณ์ของผู้สำเร็จการศึกษาเมื่อเทียบกับผู้สำเร็จการศึกษาที่ได้รับประกาศนียบัตรด้านการเป็นผู้นำ พบการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายประการ เมื่อเทียบกับผู้สำเร็จการศึกษาที่ไม่มีหลักสูตรการเป็นผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยพบข้อค้นพบที่น่าสนใจเกี่ยวกับ Soft Skills คือ การใช้เครื่องมือสำรวจเพียงเครื่องมือเดียวเพื่อวัด Soft Skills ยังเป็นข้อจำกัด เพราะมีองค์ประกอบของการพัฒนา Soft Skills ที่ไม่ได้วัดด้วยเครื่องมือนี้ อีกทั้งยังมีเครื่องมืออื่น ๆ ที่สามารถวัดได้

อามิน (Amin, 2017 : 65) ได้ศึกษาบทบาทการส่งผ่านของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิภาพขององค์การ การศึกษา

ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาและเชิงสัมพันธ์ ที่ดำเนินการผ่านวิธีการสำรวจประชากรที่ศึกษาประกอบด้วย พนักงานทุกคนในสำนักงานการศึกษา จังหวัดเคอร์มาน และคัดเลือกบุคคลจำนวน 190 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Cochran เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามประสิทธิภาพขององค์กร วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การ ใช้สถิติเชิงพรรณนาและการอนุมาน (การสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้างผ่านการวิเคราะห์เส้นทาง) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ซอฟต์แวร์ SPSS และ AMOS ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบที่แนะนำมีความเหมาะสมและวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม นอกเหนือจากผลกระทบโดยตรงที่ส่งผลกระทบต่อทางอ้อมต่อประสิทธิภาพขององค์กร ผ่านบทบาทการส่งผ่านของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การว่า ขอบเขตของผลกระทบทางอ้อมนั้นสูงกว่าผลกระทบโดยตรงอย่างมีนัยสำคัญ

สรุปได้ว่า จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณ และ ความผูกพันต่อองค์การ ทำให้ได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจและแนวทางการดำเนินการวิจัย ดังนี้ จรรยาบรรณส่งผลกระทบต่อความพร้อมในการทำงาน ผู้บริหารที่มีจรรยาบรรณสูงจะพบปะกับเจ้าหน้าที่บ่อยขึ้นเพื่อหารือเกี่ยวกับปัญหา สนับสนุนการสื่อสารสองทางของพนักงาน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมระหว่างพนักงานในที่ทำงานมากกว่าเมื่อเทียบกับผู้บริหารที่มีจรรยาบรรณต่ำ แสดงให้เห็นว่าการสื่อสารในชีวิตประจำวันมีความสำคัญต่อการสร้างความไว้วางใจและความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งความผูกพันของพนักงานต่อองค์การมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

#### งานวิจัยในประเทศ

ณัฐนันท์ เศวตพงศ์ (2566 : 140) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 และเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรจำนวน 1,296 คน คือ บุคลากรโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ปีการศึกษา 2565 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้จำนวน 297 คน โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัย พบว่า 1) ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด และ 2) ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และได้กล่าวถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1. ด้านความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ คือ ผู้บริหารและกลุ่มงานที่เกี่ยวกับการจัดการงานบุคคล รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษา ควรมี

นโยบายหรือแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นและศรัทธาในโรงเรียนที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อนำจุดแข็งของโรงเรียนมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ ซึ่งยังผลให้ในอนาคตโรงเรียนอาจเป็นที่ยอมรับจากสังคมโดยรอบ 2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร คือ ผู้บริหารและกลุ่มงานที่เกี่ยวกับการจัดการงานบุคคล รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษา ควรมึนโยบายหรือแนวทางในการเสริมแรงเชิงบวก ให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่นอกวันและเวลาราชการ เพื่อประโยชน์ที่เกิดขึ้นต่อโรงเรียน อันนำไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน 3. ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร คือ ผู้บริหารและกลุ่มงานที่เกี่ยวกับการกับจัดการงานบุคคล รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษา ควรมึนโยบายหรือแนวทางในการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่สำคัญของโรงเรียน นอกเหนือจากการปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอน เนื่องจากเมื่อครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายแล้ว ครูและบุคลากรจะรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จตนเองเป็นหนึ่งในบุคคลที่สำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจให้สำเร็จได้

ทิพย์รัตน์ กาประสิทธิ์ และคณะ (2566 : 107) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาจรรยาวัฏะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร พบว่าสภาพจรรยาวัฏะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.52, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากและมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ( $\bar{X}$  = 4.60, S.D. = 0.57) 2) ด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X}$  = 4.55, S.D. = 0.55) และ 3) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X}$  = 4.54, S.D. = 0.56) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านนวัตกรรมและการพัฒนาคน ( $\bar{X}$  = 4.45, S.D. = 0.56)

รวีวรรณ เลี่ยมสุวรรณ และอุไร สุทธิแย้ม (2566 : 170-173) ได้ศึกษาทักษะด้าน Soft Skills ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 พบว่า ทักษะด้าน Soft Skills ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม ทักษะด้านการสื่อสารและการนำเสนอ ทักษะด้านภาวะผู้นำ และ ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม โดยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย คือ 1. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับทักษะการทำงานเป็นทีม โดยวางแผนกำหนดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือ รวมถึงได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง 2. ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยจัดทำแผนงานและขอบเขตการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์

พันธกิจ และเป้าหมายในการทำงาน เพื่อจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมถึงควรมีการคาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า พร้อมทั้งจัดทำแผนเผชิญเหตุและแนวทางการปฏิบัติหรือป้องกันที่ชัดเจนและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา 3. ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารและนำเสนอในเชิงบวก เพื่อการบริหารความขัดแย้งโดยใช้หลักธรรมาภิบาล ให้มีการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้พูดคุยและสื่อสารกันอย่างจริงจังถึงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น จากนั้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน อีกทั้งผู้บริหารต้องบรรยากาศที่ดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความร่วมมือของผู้ร่วมงาน จนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มใจและมีความสุข 4. ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม โดยพัฒนาความรู้ทางวิชาการและสร้างผลงานเชิงประจักษ์ รวมถึงต้องมีระเบียบวินัยต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม อาทิเช่น การมีวินัยในการปฏิบัติงานที่ตรงเวลา การมีวินัยในเรื่องงบประมาณที่มีการเบิกจ่ายตามแผนงานและมีหลักฐานที่ชัดเจน หากผู้บริหารมีระเบียบวินัยที่ดีจะเป็นแบบอย่างในการสร้างระเบียบวินัยที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดีและเกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจต่อผู้บริหารสถานศึกษาได้

พัชรธารา สุขศิลป์วิทยา และคณะ (2565 : 228) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะภาวะผู้นำด้านซอฟต์แวร์สกีลของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการสร้างเครือข่าย “บวร” อย่างยั่งยืนของโรงเรียนเศรษฐบุทรบําเพ็ญ เขตมีนบุรี พบว่า ระดับทักษะภาวะผู้นำด้านซอฟต์แวร์สกีลของผู้บริหารโรงเรียนเศรษฐบุทรบําเพ็ญ เขตมีนบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.79, \sigma=.96$ ) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะภาวะผู้นำด้านซอฟต์แวร์สกีลของผู้บริหาร ด้านที่อยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นอันดับแรก คือ การสื่อสารและการนำเสนอ ( $\mu= 3.93, \sigma=.92$ ) รองลงมา คือ การบริหารเวลา ( $\mu=3.87, \sigma=.92$ ) และด้านที่อยู่ในระดับมากแต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ ความสามารถของภาวะผู้นำ ( $\mu=3.62, \sigma=.96$ )

เบญจพร จำภา และคณะ (2565 : 1536 - 1540) ได้ศึกษาปัจจัยทักษะภาวะผู้นำด้านซอฟต์แวร์สกีลของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อทักษะการสร้างสรรคและนวัตกรรมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี พบว่า ระดับทักษะภาวะผู้นำด้านซอฟต์แวร์สกีลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.17, S.D. = 0.49$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารมีทักษะภาวะผู้นำด้านซอฟต์แวร์สกีลในด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นอันดับแรก ( $\bar{X}= 4.27, S.D.= 0.47$ ) รองลงมาเป็นทักษะฯ ด้านการศึกษาเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.23, S.D.=$

0.52) ส่วนทักษะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นลำดับสุดท้าย ( $\bar{X}$  = 4.09, S.D. = 0.52)

สาวนีย์ สติชัยจารุเมธี และสุชาดา บุปผา (2565 : 2171-2177) ได้ศึกษา Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย จากการวิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ด้านการสื่อสาร (X1) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย อยู่ในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ที่ 0.629 ด้านการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (X2) ด้านการทำงานเป็นทีม (X4) ด้านการปรับตัว (X5) และด้านภาวะผู้นำ (X3) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ที่ 0.597, 0.581, 0.581 และ 0.452 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เอกพจน์ สกัต และคณะ (2564 : 117-119) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการด้านทักษะ Soft Skills สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 พบว่า ระดับของ Soft Skills จากการประเมินตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเริ่มประจำการโดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ส่วนด้านที่มีค่าความถี่ต่ำที่สุดคือ ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ 1. ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอโดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ารายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการพูดโน้มน้าวให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ 2. ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ารายการที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการวางแผนและดำเนินงานตามวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าประสงค์ 3. ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรในโรงเรียน 4. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุดคือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล 5. ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล 6. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง

อย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีความมุ่งมั่นทุ่มเท และตั้งใจพัฒนาทักษะการบริหารองค์กรอย่างสร้างสรรค์ 7. ด้านการพัฒนาคนและการสร้างนวัตกรรม โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการ มีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน 8. ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยภาพรวมมีผลการประเมินมากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รายการที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารระยะเริ่มประจำการมีการปฏิบัติตามกฎและกติกาของสังคมอย่างเต็มใจ

ปกรณ โปรรุ่งโรจน์ และณกมล จันทร์ (2564 : 118-119) ได้ศึกษาปัจจัยด้านจรรยาบรรณทักษะที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร โดยเก็บข้อมูลจาก 1) พนักงานบริษัทเอกชนที่เกิดระหว่างปี 2523 – 2538 มีอายุ 26 - 41 ปี ในกรุงเทพ จำนวน 400 คน ในการหาสาเหตุด้วยแบบสอบถาม 2) พนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพ มีประสบการณ์เป็นหัวหน้ามากกว่า 1 ปี จำนวน 5 คน ในการสัมภาษณ์เชิงลึก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยยึดแนวคิดเรื่องจรรยาบรรณของ Anderson (2020) สรุปได้ดังนี้ 1) เพศและระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน 2) ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบของปัจจัยด้านจรรยาบรรณที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร ดังนี้ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการโน้มน้าว ทักษะการทำงานเป็นทีมและทักษะการปรับตัว ข้อค้นพบที่น่าสนใจเกี่ยวกับจรรยาบรรณของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การเรียนรู้พัฒนาจรรยาบรรณประกอบไปกับการเรียนรู้ทักษะวิชาชีพเฉพาะทางเป็นสิ่งสำคัญ เพราะมนุษย์ที่มีจรรยาบรรณที่ดี แสดงถึงจรรยาบรรณในการทำงาน รวมถึงความสามารถในการจัดการสิ่งต่าง ๆ การสื่อสาร ร่วมงานกับผู้อื่น ซึ่งเป็นทักษะที่เทคโนโลยีไม่สามารถทดแทนได้ รวมถึงการเรียนรู้ทักษะเฉพาะทางเทคนิคการทำงานเฉพาะอาชีพ เรียนรู้และปรับตัวไปกับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

รัตนวัชร เพ็ญรัตนศิริ และก่องทรัพย์ ทองคำ (2564 : 62-66) ได้สำรวจ Soft Skills ที่จำเป็นของสถานประกอบการในศตวรรษที่ 21 โดยเก็บข้อมูลจากผู้จ้างงานในสถานประกอบการอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้จ้างงานในสถานประกอบการ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 120 คน โดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ใช้แบบสอบถามที่สะท้อนถึงนิยามศัพท์ คุณลักษณะ Soft Skills พบว่า ในงานวิจัยและผลจากการสำรวจสอบถามและสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจต่าง ๆ ทั่วโลก ได้ให้ความสำคัญกับ Soft Skills อย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Soft Skills จำนวน 8 คุณลักษณะนี้ ได้แก่ 1) ทักษะการติดต่อสื่อสาร

2) ภาวะผู้นำ 3) การทำงานเป็นทีม 4) การแก้ปัญหา 5) จริยธรรมในการทำงาน 6) การบริหารจัดการเวลา 7) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 8) การคิดสร้างสรรค์ เพราะฉะนั้นข้อมูลที่ได้จากการสำรวจของสถานประกอบการ จึงเป็นตัวสะท้อนถึงคุณลักษณะที่สถานประกอบการมีความต้องการคุณลักษณะ Soft Skills จากสถาบันอุดมศึกษาเป็นอย่างมาก

คมกริช บุญพรม และประยุทธ์ ชูสอน (2562 : 181 - 182) ได้ศึกษาตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนชายขอบ โดยเก็บข้อมูลจากครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จำนวน 340 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูล พื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา และขนาดของโรงเรียน ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนชายขอบ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สามารถระบุผลการวิจัย ได้ดังนี้ 1) ระดับทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนชายขอบ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สามารถระบุผลการวิจัย ได้ดังนี้ 1) ระดับทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนชายขอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $X^2 = 3.81$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับ “มาก” ทุกรายการ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.69 – 3.93 โดยด้านที่มีระดับทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills สูงสุด คือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ( $X^2 = 3.93$ ) รองลงมา คือ ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม ( $X^2 = 3.90$ ) 2) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skill ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนชายขอบ พบว่า ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 79.206 ที่ขั้นแห่งความเป็นอิสระ (degrees of freedom) มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ( $p = 0.99$ ) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.998 และ 0.995 ตามลำดับ ส่วนดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.028 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูล เชิงประจักษ์และจากการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักทั้ง 8 องค์ประกอบ พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุด คือ การเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยี มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.843 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ การนำเสนอและความเป็นกัลยาณมิตร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.594 ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า โมเดลการวิจัยที่ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 64 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบหลัก 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การติดต่อสื่อสารและการนำเสนอความสามารถของภาวะผู้นำ การทำงานแบบทีมประสานพลัง การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม การศึกษาเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยี การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นและการพัฒนาคนและการสร้าง

นวัตกรรม องค์ประกอบทั้งหมดนี้ มีความตรงเชิงโครงสร้างการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำ ด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนชายขอบ

ถาวร อ่อนลออ (2561 : 101) ได้ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การ เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การและศึกษาความสัมพันธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยมีกลุ่มตัวอย่าง 303 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าที่ค่าเอฟ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในภาพรวม อยู่ในระดับดี ปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติในภาพรวม อยู่ในระดับดี คุณภาพชีวิตในการทำงาน อยู่ในระดับดี นอกจากนี้ยังพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่มีอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้มีการกล่าวถึงข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้ว่า บุคคลที่อายุแตกต่างกัน บุคลากรที่มีอายุมากจะมีความผูกพันสูงกว่าบุคลากรที่มีอายุน้อย ดังนั้น การที่จะทำให้อายุที่น้อยเกิดความผูกพันต่อองค์การ ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่มีความหลากหลาย ทำทลายความรู้ความสามารถ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ มีเครื่องมือและอุปกรณ์การทำงานที่ทันสมัยและเพียงพอต่อความต้องการ ควรให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ สภาพเศรษฐกิจและค่าครองชีพในปัจจุบัน

สุรางค์ ลีเมเจอร์ และพรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ (2558 : 75 - 77) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการกับความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง พบว่า

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ที่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 46-50 ปี ระดับการศึกษาวุฒิปริญญาตรีตำแหน่งหน้าที่ ในโรงเรียนเป็นครู ชำนาญการพิเศษมีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี

2.ระดับการบริหารงานวิชาการของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองปราจีนบุรี ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารอาคารวัดและการประเมินผลมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุดและด้านการบริการการนิเทศภายในมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ในระดับมาก

3. ระดับความผูกพันต่อองค์การของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองปราจีนบุรีตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า ความผูกพันต่อองค์การของครูมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความทุ่มเทในการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ในระดับมากที่สุด

4. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองปราจีนบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า การบริหารงานวิชาการกับความผูกพันต่อองค์กรของครูด้านความศรัทธาต่อองค์กรมีความสัมพันธ์สูงสุดในระดับปานกลางและการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารการเรียนการสอนและการบริหาร การวัดและการประเมินผลกับความผูกพันต่อองค์กรของครูด้านความทุ่มเทในการทำงานมีความสัมพันธ์ต่ำสุด ในระดับปานกลาง

ความสัมพันธ์ ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองปราจีนบุรีที่มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองปราจีนบุรี มีความสัมพันธ์กันทุกด้านกับความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองปราจีนบุรี ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารและครูผู้สอนช่วยกันปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการทำงานซึ่งส่งผลทำให้เกิดความรู้สึกเกี่ยวข้องผูกพันกับงานและมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรทำให้มีความมุ่งมั่นที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการกับความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองปราจีนบุรีกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ
- 2) ควรมีการศึกษากิจการบริหารงานด้านอื่น ๆ เพื่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศที่เกี่ยวกับจรรยาบรรณของผู้บริหารสถานศึกษาและความผูกพันต่อองค์กรของครู ทำให้ได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจและแนวทางการดำเนินการวิจัย ดังนี้ จรรยาบรรณกับทักษะวิชาชีพเฉพาะทางเป็นสิ่งสำคัญ หากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีจรรยาบรรณที่ดีจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงจรรยาบรรณในการทำงาน ความสามารถในการจัดการสิ่งต่าง ๆ ความสามารถในการสื่อสารผู้อื่น ซึ่งเป็นทักษะที่เทคโนโลยีไม่สามารถมาทดแทนได้ หากผู้บริหารสถานศึกษาและกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับการกับจัดการงานบุคคล บริหารงานโดยใช้จรรยาบรรณ มีนโยบายหรือแนวทางในการเสริมแรงเชิงบวก เสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มอบหมายงานที่มีความหลากหลาย มีเครื่องมือและอุปกรณ์การทำงานที่เพียงพอให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ สภาพเศรษฐกิจและค่าครองชีพในปัจจุบัน ครูและบุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกดีต่อองค์กรทำให้ครูและบุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด ด้านวิธีการดำเนินการวิจัย ได้แนวทางคือในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้านความผูกพันต่อองค์กร ควรเก็บข้อมูลให้มีความหลากหลาย

และมีอัตราส่วนที่สอดคล้องกัน เพราะบุคคลที่อายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความผูกพัน  
ต่อองค์การแตกต่างกัน โดยคนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันสูงกว่าคนที่มีอายุน้อย



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี