

## The relationship between the skills of school administrators in the 21st century and motivation to work in schools under the office of the primary educational service area office Nong bua lamphu area 1

Pramual Unruean

Pitchayabundit College, Thailand

\* Corresponding author. E-mail: nuspong.ggg@gmail.com

### ABSTRACT

The main objective of this research was to study the relationship between the skills of school administrators in the 21st century and motivation to work in schools under the Office of the Primary Educational Service Area 1, Nong Bua Lamphu. The sample group used in this research was school administrators and teachers. The sample size was determined using the Krejcie & Morgan formula, resulting in 322 people. The instrument used for data collection was a questionnaire consisting of 3 parts. The statistics used for data analysis were descriptive statistics, including numbers, percentages, means, and standard deviations. Inferential statistics included Pearson's product moment correlation coefficient. The reliability of the questionnaire was 0.785.

The research results found that :

1. The skills of school administrators in the 21st century are at a moderate level overall. When considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average value was technology skills, followed by creativity skills, and the aspect with the lowest average value was moral and ethical skills.

2. The motivation to work in schools is at a high level overall. When considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average value was position advancement, followed by respect, and the aspect with the lowest average value was work success.

3. The relationship between the skills of school administrators in the 21st century ( $X_{tot}$ ) and work motivation ( $Y_{tot}$ ) in schools under the Office of the Primary Educational Service Area 1, Nong Bua Lamphu, according to the opinions of school administrators and teachers, is generally positively related at a low level ( $r_{xy} = 0.211$ ) with a statistical significance of 0.01.

**Keywords:** Relationships, Executive Skills, Performance Motivation

# ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1

ประมวล อุ่นเรือน

วิทยาลัยพณิชยบัณฑิต ประเทศไทย

\* Corresponding author. E-mail: nuspong.ggg@gmail.com

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Krejcie & Morgan ได้จำนวน 322 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามประกอบไปด้วยเนื้อหา 3 ส่วน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือสถิติพรรณนา ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ Pearson's product moment correlation coefficient ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.785

ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านเทคโนโลยี รองลงมา คือ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง รองลงมา ด้านการยอมรับนับถือ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน
3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ( $X_{tot}$ ) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $Y_{tot}$ ) ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับต่ำ ( $r_{xy} = 0.211$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

**คำสำคัญ:** ความสัมพันธ์, ทักษะของผู้บริหาร, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

© 2025 JISSD: Journal of Integration Social Sciences and Development

## บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยให้พัฒนาอย่างยั่งยืน จึงจำเป็นต้องส่งเสริมและยกระดับการศึกษาในทุกช่วงวัย พร้อมทั้งบูรณาการการทำงานด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยอ้างอิงพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมในปี พ.ศ. 2545 และ พ.ศ. 2553 ซึ่งเป็นกฎหมายหลักในการจัดการศึกษาของประเทศ จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาคือการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข กฎหมายดังกล่าวกำหนดให้กระจายอำนาจด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ทั้งนี้ ภาครัฐยังให้ความสำคัญต่อการศึกษามากในปัจจุบัน พร้อมกำหนดนโยบายเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

ทั้งนี้ สังคมมีความคาดหวังให้การพัฒนาด้านการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคนไทยที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การพัฒนาประเทศไทยให้ก้าวสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในอนาคต จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนการพัฒนา ทั้งในระยะกลางและ

ระยะยาว โดยเฉพาะ “การพัฒนาคน” เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งให้ความสำคัญกับทักษะการเรียนรู้และปัจจัยแวดล้อมที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของประชาชน โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมาประยุกต์ใช้ทั้งในเชิงระบบและโครงสร้างของสังคมไทย เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2570 ของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์ว่า “คนไทยทุกคนต้องได้รับการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพตลอดชีวิต ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข สอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21” โดยมีวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา 4 ประการ ได้แก่ พัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ พัฒนาคณาจารย์ให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะ และสมรรถนะตามรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ พัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามัคคีและความร่วมมือ เพื่อขับเคลื่อนประเทศสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง ลดความเหลื่อมล้ำภายในประเทศ อย่างไรก็ตาม ข้อมูลจากแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2570 ชี้ให้เห็นว่า การจัดการศึกษายังคงประสบปัญหาคุณภาพและมาตรฐานในทุกๆ ระดับ แม้คนไทยจะได้รับโอกาสทางการศึกษาสูงขึ้น และจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรวัยแรงงานเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ โดยคะแนนเฉลี่ย O-NET ในทุกกลุ่มสาระอยู่ในระดับต่ำ เช่นเดียวกับคะแนนจากโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (PISA) ซึ่งยังต่ำกว่าหลายประเทศที่มีระดับการพัฒนาใกล้เคียงกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นไปตามหลักสูตร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน เนื่องจากเป็นผู้ทำหน้าที่เชื่อมโยงนโยบายต่าง ๆ มาสู่การดำเนินงานภายในสถานศึกษา ทั้งการวางกลยุทธ์และการสื่อสารไปยังครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะสำคัญของศตวรรษที่ 21 ซึ่งช่วยสร้างความสามารถในการแข่งขันและนำไปสู่ความสำเร็จของผู้เรียนและสถานศึกษา ทักษะสำคัญดังกล่าว ได้แก่ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะการสื่อสาร และทักษะความริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ หากผู้บริหารสถานศึกษาขาดทักษะดังกล่าว ย่อมส่งผลกระทบต่อจัดการศึกษาโดยตรง (วิไลวรรณ พ่อคำช้าง และรัตนา กาญจนพันธุ์, 2564)

ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้ที่มีหน้าที่หลักในการพัฒนาคนจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องอาศัยครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์กร มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังต้องมีความสามัคคีในองค์กร ความร่วมมือร่วมใจและการทำงาน เป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะหากเปรียบเทียบทรัพยากรในการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วยบุคลากร เงิน เครื่องมือและการจัดการ ถือว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุด หากสถานศึกษามีทรัพยากรด้านอื่น ๆ เหมือนกัน แต่มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพแตกต่างกันจะส่งผลให้ผลการดำเนินงานแตกต่างกัน นอกจากนี้การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรยังเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน (จินดารัตน์ แยมวงษ์, 2560)

โดยสภาพปัจจุบัน ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีสาเหตุมาจาก ภาระงานของครูที่มีมากจนทำให้ ครูไม่มีเวลาพัฒนาตนเองด้านการสอน ครูต้องทำงานทุกอย่างโดยไม่มีสิทธิ์ปฏิเสธ แม้จะรู้ว่าหลายๆ ภาระงานไม่ ก่อให้เกิดประโยชน์ ทำให้ครูขาดแรงจูงใจในการทำงาน และขาดความภูมิใจในตนเอง กล่าวถึงปัญหาเกี่ยวกับภาระงานไว้ 6 ประการ ดังนี้ 1) ครูต้องทำเอกสาร ร่องรอย เพื่อรอรับการ ประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) 2) ครูต้องทำเอกสาร ปรับการสอน เพื่อรับกับหลักสูตรใหม่อยู่เสมอ 3) ครูต้องเอาเวลาไปทำงานวิจัยในชั้นเรียน เพื่อเพิ่มมาตรฐาน ในการเรียนการสอนให้ดีขึ้น 4) ครูต้องเอาเวลาไปเรียนเพิ่มเติม ซึ่งบางที่ไม่เกิดประโยชน์ เพื่อให้ได้ ประกาศนียบัตรยื่นต่อไป ประกอบวิชาชีพ การอบรมจะมีค่าหรือไม่ ทำให้ครูสอนเก่งขึ้นหรือไม่ ว่ากันทีหลัง 5) ครูต้องเอาเวลาไปทำงานอื่นๆ นอกจากงานสอน เช่น แจกเงินและตามทวงใบเสร็จจากนักเรียนในโครงการ เรียนฟรี 15 ปีให้ครบทุกคน ต้องวางแผนซื้อหนังสือตามโครงการเรียนฟรีให้ถูกระเบียบ ต้องเก็บหนังสือใน โครงการคืนให้ครบทุกเล่ม 6) งานที่ครูต้องทำประจำวันได้แก่ สอนประมาณ 15-20 คาบต่อสัปดาห์ คอยดูแล นักเรียนที่ป่วย ความปลอดภัยของนักเรียนความประพฤติของนักเรียน นอกจากนี้ยังต้องรับ

ฟัง และแก้ปัญหา ของนักเรียน สอดคล้องกับสำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค. ) ได้สำรวจความเห็นของครูสอนดีจำนวน 210 คน กลุ่มตัวอย่างกระจายใน 4 ภูมิภาคของประเทศ ปีพ.ศ. 2556 เพื่อสอบถามถึงปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการทำหน้าที่ครู ซึ่งจากผลการสำรวจพบ 6 ปัญหาสำคัญที่เป็นอุปสรรค ประกอบด้วย 1) ภาระหนักนอกเหนือจากการสอน 22.93% 2) จำนวนครูไม่เพียงพอ สอนไม่ตรงกับวุฒิ 18.57% 3) ขาดทักษะด้านไอซีที 16.89 4) ครูรุ่นใหม่ขาดจิตวิญญาณ ขณะที่ครูรุ่นเก่าไม่ปรับตัว 16.49% 5) ครู สอนหนักส่งผลจากเด็กเรียนมากขึ้น 14.339 และ 6) ขาดอิสระในการจัดการเรียนการสอน 10.88% จะเห็นได้ว่า ปัจจัยจุดรั้งการทำงานของครูไทยมีทั้งปัจจัยที่มาจากครูผู้สอน และปัญหาเชิงโครงสร้างของระบบ (สำนักงาน ส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน , 2556) จากภาระงานของครูข้างต้น หากครูขาดแรงจูงใจ แรงผลักดัน ทั้งจากตัวครู เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคคลอื่นๆ ก็จะทำให้ครูเกิดความเบื่อหน่ายทำงานโดยขาดความตั้งใจ ขาดเป้าหมายและแรงผลักดันในการพัฒนาตนเองและหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่ ส่งผล ให้การทำงานเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ได้ดำเนินการวิเคราะห์สถานภาพของเขตพื้นที่การศึกษา โดยการระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ทั้งในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ประกอบกับการวิเคราะห์จากข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สภาพปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย โดย SWOT Analysis 1) พบอุปสรรค (T) การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ส่งผลต่อปัญหาในการบริหารจัดการ ผู้เกี่ยวข้องบางส่วนให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาน้อย นโยบายการรวมโรงเรียนขนาดเล็กส่งผลต่อความรู้สึกขัดแย้ง พบ.ไม่ครอบคลุม บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ 2) และพบจุดอ่อน (W) บุคลากรไม่ครบตามกรอบอัตราที่กำหนด ขาดแคลนครูวิชาเอกและศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญตามกลุ่มสาระวิชาความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการโยกย้าย บุคลากรบางส่วนไม่สามารถปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครูเต็มความรู้ความสามารถ ขาดการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และไม่นำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1, 2567)

จากสภาพปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพเพื่อประโยชน์สูงสุดในพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### 1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 รวมทั้งสิ้น 2,050 คน จาก 197 โรงเรียน (ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 , 2567)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 322 คน แล้วใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างมีสัดส่วน โดยมีอำเภอเป็นหน่วยในการสุ่มและใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยวุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยมีองค์ประกอบที่นำมาศึกษา 6 ด้าน ได้แก่ (1) ทักษะด้านเทคนิค (2) ทักษะด้านการสื่อสาร (3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (4) ทักษะด้านเทคโนโลยี (5) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และ(6) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบของ Likert (1967, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนตามแนวคิดของ Herzberg, Bausners & Snyderman (1959) โดยมีองค์ประกอบที่นำมาศึกษา 7 ด้าน ได้แก่ (1) ความสำเร็จในการทำงาน (2) การยอมรับนับถือ (3) ลักษณะงาน (4) ความรับผิดชอบ (5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (6) เงินเดือน และ(7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบของ Likert (1967, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

## 3. สมมติฐานการวิจัย

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวก

## 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์การลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิจัย และประชาสัมพันธ์ตอบแบบสอบถามการวิจัย ตามวันและเวลาที่นัดหมาย

4.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามซึ่งได้จัดเตรียมไว้แล้วนำไปส่งให้กับกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองตามที่ได้นัดหมายไว้แล้ว เพื่อแนะนำตัวพร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์และประโยชน์ของการวิจัย ขออนุญาตเก็บข้อมูล แจกแบบสอบถามการวิจัยและขอรับกลับในวันเดียวกันด้วยตนเอง

4.3 นำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ความถูกต้อง และลงรหัสเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติ สำเร็จรูป โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (percentage)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ Best, J. W. (1997 P. 190) มีรายละเอียด ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ระดับทักษะมากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ระดับทักษะมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ระดับทักษะปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ระดับทักษะน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ย 0.50 - 1.49 หมายถึง ระดับทักษะน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ Best, J. W. (1997 P. 190) มีรายละเอียด ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ระดับแรงจูงใจมากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ระดับแรงจูงใจมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ระดับแรงจูงใจปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ระดับแรงจูงใจน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ย 0.50 - 1.49 หมายถึง ระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson (1920, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554) Pearson's product moment correlation coefficient โดยมีเกณฑ์การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตามแนวคิดของ พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2550) มีเกณฑ์ ดังนี้

ช่วงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.81 - 1.00 มีความสัมพันธ์กันสูงมาก

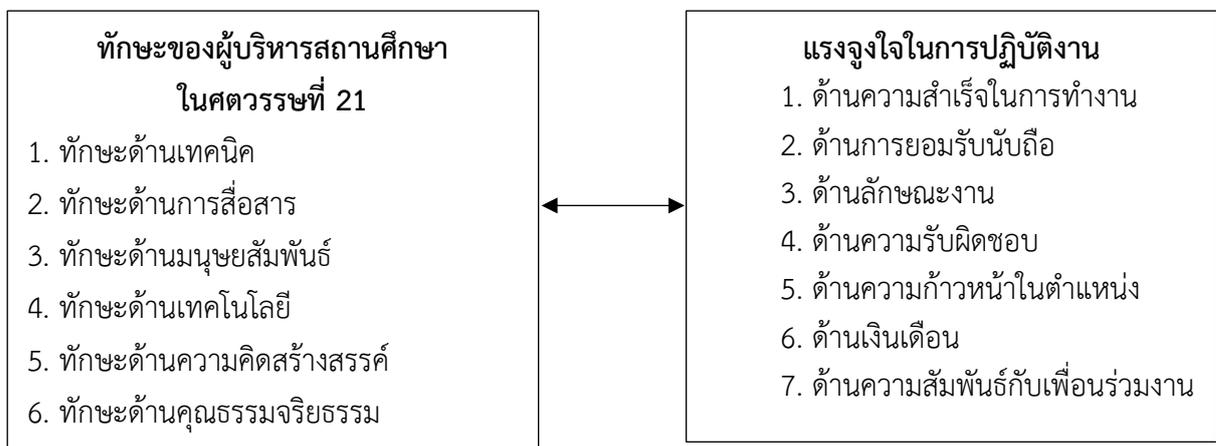
ช่วงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.61 - 0.80 มีความสัมพันธ์กันสูง

ช่วงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.41 - 0.60 มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ช่วงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.21 - 0.40 มีความสัมพันธ์กันต่ำ

ช่วงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.00 - 0.20 มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

### ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี เป็นร้อยละ 76.40 ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งเป็นครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 83.23 และผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.00

2. ผลการวิเคราะห์ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวม

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ทักษะด้านเทคนิค	3.41	0.82	ปานกลาง
2. ทักษะด้านการสื่อสาร	3.42	0.85	ปานกลาง
3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	3.35	0.82	ปานกลาง
4. ทักษะด้านเทคโนโลยี	3.83	0.63	มาก
5. ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์	3.72	0.44	มาก
6. ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม	3.04	0.42	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.45</b>	<b>0.46</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านเทคโนโลยี รองลงมา คือ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม

3. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3.70	0.67	มาก
2. ด้านการยอมรับนับถือ	3.92	0.84	มาก
3. ด้านลักษณะงาน	3.90	0.78	มาก
4. ด้านความรับผิดชอบ	4.11	0.67	มาก
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.86	0.85	มาก
6. ด้านเงินเดือน	3.89	0.80	มาก
7. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.73	0.66	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.86</b>	<b>0.47</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง รองลงมา ด้านการยอมรับนับถือ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน

4. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ( $X_{tot}$ ) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $Y_{tot}$ ) ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับต่ำ ( $r_{xy} = 0.211$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

## อภิปรายผล

ผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านเทคโนโลยี รองลงมา คือ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารอาจยังไม่ได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 อย่างเพียงพอ โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม การบริหาร หรือภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โรงเรียนในเขตพื้นที่อาจประสบปัญหาด้านงบประมาณ บุคลากร หรืออุปกรณ์ที่สนับสนุนการบริหารแบบทันสมัย ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถพัฒนาและประยุกต์ใช้ทักษะใหม่ได้เต็มที่ ลักษณะชุมชนและวัฒนธรรมในพื้นที่อาจมีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริหาร เช่น เน้นการบริหารแบบอนุรักษ์นิยม หรือใช้วิธีดั้งเดิมมากกว่าการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ รวมถึงผู้บริหารอาจใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับงานด้านเอกสารและการจัดการทั่วไป แทนที่จะมีเวลาในการพัฒนาภาวะผู้นำหรือสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศรีธัญญา น้อยพิมาย และ ผศ.ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2567) วิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบัน ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาหรือพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะการจัดการศึกษาจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยความรู้ความสามารถความเข้าใจในหลักการ กระบวนการบริหารและทักษะการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของ ทักษะการบริหารที่จำเป็นต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรม การบริหารงานตามภารกิจ หรือภาระงานในด้านต่างๆ ของผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายจากสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นตัวแปรสำคัญที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดคุณภาพภายใต้ระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษานั้น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวความคิดของนิวแมน (Newman, 1963) ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหารงาน (Administrative Skill) คือ ความสามารถของผู้บริหาร ในการทำงานหรือกระทำให้บรรลุสู่เป้าหมายปลายทางขององค์กรอย่างรวดเร็ว และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนวัฒน์ สุวรรณเหล่า (2564) วิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง รองลงมา ด้านการยอมรับนับถือ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ชัดเจน สนับสนุน ส่งเสริม และให้ความสำคัญกับบุคลากร ทำให้ครูและเจ้าหน้าที่รู้สึกมีคุณค่าและอยากพัฒนาตนเอง และผลงาน มีการอบรม พัฒนาศักยภาพ หรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรมีเป้าหมายในการทำงาน สภาพแวดล้อมในโรงเรียนและความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานดี มีความร่วมมือและความเข้าใจซึ่งกันและกัน บุคลากรมี

ความภูมิใจในหน้าที่ของตนเอง เห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเยาวชนในท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะ วิทย มอญชั้น และผศ.ดร.อดิสร ศรีเมืองบุญ (2567) วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะครูในโรงเรียน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาตนเองในวิชาชีพให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้รับผิดชอบงานที่ตรงความสามารถ หลากหลาย ทำทนาย มีเพื่อนร่วมงานคอยช่วยเหลือและสนับสนุนจากให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง จนเกิดการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน และบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับภายนอกโรงเรียน รวมไปถึงได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นธรรม เพียงพอในการดำรงชีพ และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยเกียรติคุณ ทรัพย์ธมนัน และลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ (2567) วิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบของปัจจัยจูงใจ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสำเร็จของงาน รองลงมา คือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในการทำงานและด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ และ องค์ประกอบของปัจจัยจูงใจ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานรองลงมา คือ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานและด้านค่าตอบแทน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ( $X_{tot}$ ) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $Y_{tot}$ ) ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับต่ำที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า แม้ว่าผู้บริหารจะมีทักษะในศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดเชิงวิพากษ์ การใช้เทคโนโลยี หรือภาวะผู้นำแบบเปิดกว้าง แต่หากทักษะเหล่านี้ไม่ถูกนำไปใช้เพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานหรือแก้ปัญหาในระดับปฏิบัติการโดยตรง ก็อาจไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจของครูและบุคลากรโดยตรง และแม้ว่าผู้บริหารจะมีทักษะดี แต่หากไม่สามารถสื่อสาร วิสัยทัศน์ หรือแนวคิดการพัฒนองค์กรได้ชัดเจน อาจทำให้บุคลากรไม่รับรู้หรือไม่เข้าใจว่าทักษะเหล่านั้นนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างไร ส่งผลให้แรงจูงใจไม่เพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์ (McGregor, 1960) ที่อธิบายความเชื่อที่ว่าบุคคลมีความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ รับผิดชอบพร้อมที่จะทำงานอย่างเต็มที่เมื่ออยู่ในสภาพที่เอื้ออำนวย หรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือสิ่งที่มีผลต่อความรู้สึกที่เกิดจากความต้องการทางด้านจิตใจ และสิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่นเงินและสิ่งของ สิ่งจูงใจที่มีผลต่อความรู้สึก เช่น ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคง ความสัมพันธ์ด้านสังคมภายในองค์กรสิ่งเหล่านี้จึงมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยตรงของผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลให้ความรู้สึกหรือจิตใจดีสำนึกที่มีความรักความผูกพันอย่างเหนียวแน่นต่อองค์กร พร้อมทั้งจะทำทุกวิถีทางที่จะรักษาความสัมพันธ์นี้ไว้อย่างสุดความสามารถและเต็มที่ รวมไปถึงค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร ทำงานอย่างทุ่มเท เสียสละเพื่อรักษาผลประโยชน์ขององค์กร และไม่คิดลาออกหรือโอนย้าย สอดคล้องกับ เฮอริชเบิร์ก (Herzberg, 1959) กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก เพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรงนั้น คือต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความสำนึกของตน คือเป้าหมายสูงสุดของมนุษย์ ส่วนปัจจัยก่อกวนเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน และมีหน้าที่ป้องกันหรือจูงใจไม่ให้เกิดความท้อถอยไม่อยากทำงานนั้น

## สรุปผล

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านเทคโนโลยี รองลงมา คือ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง รองลงมา ด้านการยอมรับนับถือ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ( $X_{tot}$ ) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $Y_{tot}$ ) ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับต่ำ ( $r_{xy} = 0.211$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

### ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัย ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม ดังนั้นทางผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ควรมีการดำเนินการดังนี้

1.1 อบรมเชิงปฏิบัติการด้านจริยธรรม โดยการจัดอบรมเกี่ยวกับการเป็นผู้นำที่มีจริยธรรม เช่น การบริหารอย่างโปร่งใส การตัดสินใจบนพื้นฐานความยุติธรรม การใช้กรณีศึกษา (case study) เพื่อฝึกการวิเคราะห์และการตัดสินใจเชิงจริยธรรม

1.2 ปลุกฝังบรรยากาศของความซื่อสัตย์สุจริตในองค์กร โดยการเป็นแบบอย่าง (role model) ด้านคุณธรรมจริยธรรมให้กับครูและนักเรียน ส่งเสริมระบบการให้รางวัลหรือยกย่องพฤติกรรมที่แสดงถึงคุณธรรมในโรงเรียน

1.3 การใช้เทคโนโลยีส่งเสริมคุณธรรม เช่น ใช้สื่อดิจิทัลในการเผยแพร่ความรู้ด้านจริยธรรม การเปิดพื้นที่สนทนาออนไลน์เพื่อสะท้อนความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณธรรมในหมู่ครูและนักเรียน

2. จากผลการวิจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ดังนั้นทางผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ควรมีการดำเนินการดังนี้

2.1 กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ โดยการตั้งเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ทั้งในระดับบุคคลและระดับโรงเรียน ใช้ระบบวัดผลและประเมินผลที่โปร่งใส เช่น KPI ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน หรือผลการปฏิบัติงานของครู

2.2 เสริมสร้างแรงจูงใจเชิงบวก โดยการยกย่องและให้รางวัลแก่ผู้ที่ประสบความสำเร็จ เช่น มอบเกียรติบัตร การเชิดชูเกียรติ หรือรางวัลพิเศษ สนับสนุนการแสดงผลงานถึงความสามารถ เช่น เปิดเวทีนำเสนอผลงานดีเด่น

2.3 ใช้ระบบจูงใจที่ยืดหยุ่น เช่น ใช้ทั้งแรงจูงใจทางวัตถุ (เช่น เงินรางวัล หรือสวัสดิการ) และแรงจูงใจทางจิตใจ (เช่น การยอมรับ การให้เกียรติ)

### 2. ข้อเสนอแนะด้านการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1

2.3 ควรศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1

### เอกสารอ้างอิง

จินดารัตน์ แยมวงษ์. (2560). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์)*. ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธนวัฒน์ สุวรรณเหล่า. (2564). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- เจียรขวัญญ์ ทรัพย์ธนมั่น และลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์. (2567). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร*. หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *หลักการวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ปิยะวิทย์ มอญขันธุ์ และผศ.ดร.อดิศร ศรีเมืองบุญ. (2567). *ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1*. คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยพิษณุบัณฑิต.
- วีโลวรรณ พอค้ำช้าง และ รัตนา กาญจนพันธ์. (2564). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตปิยมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4*. *Journal of Roi Kaensarn Academi*. 6(5), 14-28.
- ศรัญญา น้อยพิมาย และ พิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ. (2567). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร*. การจัดการการศึกษา. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1. (2567). *ข้อมูลพื้นฐาน*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. (2556). *รายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของเยาวชนไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน.
- Best, J. W. (1997). *Research in Education*. 3rd ed. Englewood Cliffs.
- Herzberg, Frederick and others. (1959). *The Motivation to work*. New York :
- Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3) : 607 – 610.
- McGregor, Douglas. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York : McGraw-Hill. Book Company, Inc.
- Newman, W. H. (1963). *Administrative action: The techniques of organization and management*. New York: Prentice-Hall