

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจของครูกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผู้วิจัยได้ค้นคว้าหนังสือ เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอหัวข้อตามลำดับดังนี้

1. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ
 - 1.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.4 ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.5 ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลมีขวัญกำลังใจดีและไม่ดี
 - 1.6 การวัดขวัญกำลังใจและเครื่องมือที่ใช้วัด
2. การมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
 - 2.2 ความหมายการประกันคุณภาพภายใน
 - 2.3 แนวทางในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 2.4 บทบาทของครูในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
3. การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ
 - 4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
5. สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

1. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Work morale) เป็นพฤติกรรมของผู้ร่วมงานที่แสดงออกในรูปของความสนใจ ความกระตือรือร้น หรือความเอาใจใส่ที่จะทำงานในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย (สุรพล พะยอมแย้ม. 2541 : 65) ดังนั้นขวัญกำลังใจจึงเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กร (สำรวม พุทธิยศเสถียร. 2543 : 8) โดยผู้วิจัยขอเสนอแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความหมาย ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และลักษณะที่แสดงว่าบุคคลมีขวัญกำลังใจดีและไม่ดี ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ

คำว่าขวัญกำลังใจ (Morale) มีผู้เรียกต่าง ๆ กัน เช่น ขวัญ ขวัญกำลังใจ ขวัญและกำลังใจ เป็นต้น โดยมีผู้ให้ความหมายของคำว่าขวัญกำลังใจไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 118) รายงานว่าขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของบุคคลที่มีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า เพื่อให้การปฏิบัติตามภารกิจสำเร็จเรียบร้อย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพสูงสุด ถึงแม้จะมีปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ มาขวางกั้น บุคคลนั้นก็ไมย่อท้อ

สุวรี จันทรสา (2540 : 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงานหมายถึง ความรู้สึกของสภาพจิตใจในการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งแสดงออกมาด้วยการบ่งชี้ถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างไมย่อท้อต่ออุปสรรค เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน เพื่อวัตถุประสงค์อันเดียวกัน

สุรพล พะยอมแย้ม (2541 : 65) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้ร่วมงานที่แสดงออกในรูปของความสนใจ ความกระตือรือร้น หรือความเอาใจใส่ที่จะกระทำงานในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 166) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปฏิบัติทางอารมณ์ที่คนในองค์กรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนหรือเห็นได้ชัดเจน อาจจะเป็นของบุคคลหรือของกลุ่มก็ได้ ที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อความสำเร็จโดยส่วนรวม

วิจิตร อวระกุล (2542 : 223) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด เจตคติของบุคคลที่มีต่อสภาพการในการปฏิบัติงาน เป็นความสนใจของบุคคลในกลุ่มที่มุ่งปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองอย่างไม่ลดละ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กลุ่มได้วางไว้

สังค ประดิษฐ์สุวรรณ (2542 : 21) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ขวัญในการปฏิบัติงาน” หมายถึง ความรู้สึกหรือสภาพทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือองค์กร เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนอง ทางด้านร่างกายและจิตใจที่จะร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีความกระตือรือร้นและความตั้งใจที่จะอุทิศเวลาและแรงกายของตน เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร

ศจี อนันต์นพคุณ (2542 : 64) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ขวัญกำลังใจ” หมายถึง สภาพจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงลักษณะการทำงานที่มีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ มีความพึงพอใจ มีความสุขสนุกกับการทำงาน มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานตามความต้องการและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน

อาภัสสร ไซยคุณา (2542 : 81) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ขวัญในการปฏิบัติงาน” หมายถึง เป็นภาวะแห่งอารมณ์ จิตใจ ความรู้สึก ซึ่งแสดงออกให้เห็นได้ทางพฤติกรรมในการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น ความตั้งใจ และการให้ความร่วมมือ ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงาน

อัญชลี โพธิ์ทอง และ สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 368) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ขวัญและกำลังใจ” หมายถึง ภาวะของผู้ร่วมงานที่มีแรงขับทางบวกที่จะปฏิบัติตามหน้าที่ ตามคำสั่งในหน่วยงาน เกิดพฤติกรรมที่คาดหวัง โดยเฉพาะมองเห็นเป้าหมายและความสำเร็จของงาน จากการจัดจูงใจอันเป็นการเสริมศักยภาพทางจิตใจของบุคคล อันจะนำไปสู่การทำงานให้สำเร็จ

อำนวยการ แสงสว่าง (2542 : 117) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นท่าทีความรู้สึกที่มีต่อกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน ประกอบด้วยผู้บริหารงาน หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ขวัญเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน เช่น ได้รับการยอมรับนับถือ การมีสัมพันธภาพต่อกัน การมีส่วนร่วมในการทำงาน การมีความผูกพันกับองค์กร และมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

อุดม อักษรนิษฐ์ (2542 : 158) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกนึกคิด ทศนคติของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์เป็นความสนใจของบุคคลที่มุ่งหน้าปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนอย่างไม่ลดละเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2542 : 324) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง เจตคติที่เกิดขึ้นจากภาวะทางอารมณ์ ความรู้สึก และจิตใจของแต่ละบุคคลและกลุ่มที่มีความต้องการจูงใจหมาย ความสัมพันธ์ และความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

กิตติ คุ้มชาติ (2543 : 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึก ท่าที และเจตคติของบุคคลที่มีต่องาน การทำงานทำให้เกิดกำลังใจและความพึงพอใจที่จะทำงานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

พงษ์พิช รุ่งเป้า (2545 : 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ขวัญและกำลังใจ” หมายถึง สภาพทางจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด ทักษะคติของบุคคลที่มีต่อหน่วยงาน ต่อเพื่อนร่วมงานและต่องานที่ปฏิบัติซึ่งแสดงออกถึงความพึงพอใจความพร้อมที่จะร่วมมือในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ

เลมเดน (Lumsden. 2002 : 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ขวัญกำลังใจในการทำงาน” หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีเกี่ยวกับงาน ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการรับรู้ตนเองในหน่วยงาน

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า “ขวัญกำลังใจ” หมายถึง อารมณ์ ความรู้สึก ความนึกคิด ทักษะคติของบุคคล ที่จะสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล อันก่อให้เกิดความร่วมมือ ในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของตนเอง ของกลุ่ม และองค์กร

1.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การบริหารที่ดีต้องส่งเสริมครูและบุคลากรในการเรียนให้มีขวัญและกำลังใจที่ดี ซึ่งการพิจารณาระดับขวัญกำลังใจของบุคลากรในการเรียนนั้นสามารถพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

อารี เพชรสุค (2530 : 41-43) กล่าวว่า การที่คนงานจะมีขวัญกำลังใจสูงมากน้อยแค่ไหนนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการทำงานนั้น ๆ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. คุณค่าของงาน
2. การนิเทศงาน
3. สภาพการทำงานและสิ่งแวดล้อม
4. ค่าจ้างหรือค่าแรงหรือเงินเดือน
5. โอกาสที่จะก้าวหน้า
6. ความปลอดภัย
7. องค์กรหรือบริษัทและการจัดการ
8. สภาพแวดล้อมทางสังคม
9. การติดต่อสื่อสาร
10. ผลตอบแทนที่คนงานพึงได้

อุทัย หิรัญโต (2531 : 162-163) กล่าวว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดีนั้นประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 6 ประการคือ

1. บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน
2. การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคลตรงตามถนัดตรงกับความรู้ความสามารถ

เขาจะเกิดความพึงพอใจและทำงานด้วยความสุข

3. สภาพการทำงานที่ดี ถูกหลักอนามัยสะอาด มีระเบียบวินัยมีแสงสว่างและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

4. มีระบบการวัดผลความสำเร็จในการทำงาน เช่น ระบบการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การโยกย้ายได้ปฏิบัติตามเกณฑ์อย่างมีระบบ

6. เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็น และการยอมรับฟังโดยปกติในทุกหน่วยงาน มักจะมีปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานในเรื่องต่างๆเสมอผู้บริหารจึงเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน แสดงความคิดเห็นให้ฟังบ้างเขาจะได้หายคับข้องใจและเกิดขวัญกำลังใจ

7. การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานดีต้องรับรู้ในความคิดของเขาต้องการให้บำเหน็จความดี ชมเชย ยกย่อง เพื่อให้เขาเกิดขวัญกำลังใจ

สมาน วีระกำแพง (2534 : 152-153) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมีดังนี้

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้ตาม สัมพันธภาพระหว่างกันของผู้นำและผู้ตาม มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์กร
 2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่
 3. ความพึงพอใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบายการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนการจัดองค์กรและระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เกิดขวัญดี
 4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี
 5. สภาพการทำงาน ควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ อากาศถ่ายเท แสงสว่างพอมีเครื่องมือใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอ
 6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต
- ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535ก : 163) ได้กล่าวว่า “ขวัญ” มีองค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน มีความสำคัญต่อการสร้างความสำเร็จขององค์กร
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะในการปฏิบัติงานถ้าได้ทำงานที่ตนพึงพอใจ ย่อมได้ผลงานมากกว่างานที่ตนไม่พึงพอใจ
3. ความพึงพอใจต่ออุดมการณ์ หลักการ และนโยบายการดำเนินงานขององค์กร และระบบงานที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานดียอมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขยันขันแข็งในการทำงาน

5. สภาพของการทำงาน ควรจะให้ถูกสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเท มีแสงสว่างที่พอเพียง มีเครื่องมือใช้พอเพียงต่อการปฏิบัติงาน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งสภาพทางร่างกาย และจิตใจมีผลอย่างมากต่อการทำงานถ้าผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเรื่องสุขภาพ ย่อมไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดีได้

เดวิส (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535ก ; อ้างอิงจาก Davis. 1962. **Human Relations at Work.**) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำ สัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างกำลังใจ

2. ความพึงพอใจในหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติอยู่ ถ้าบุคคลที่ทำงานที่ตนพึงพอใจย่อมได้ผลว่าการปฏิบัติงานที่ไม่พึงพอใจ

3. ความพึงพอใจต่อจุดหมายหลัก นโยบายการดำเนินการขององค์กร และระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เกิดขวัญที่ดีในการปฏิบัติงาน

4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเป็นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดี

5. สภาพของการทำงานควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะมีอากาศถ่ายเทแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอต่อการทำงาน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติ รวมทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตใจมีผลอย่างมากต่อการทำงานเมื่อมีปัญหาสุขภาพย่อมไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดี

ประคิษฐ์ คุณรัตน์ (2539 : 139-140) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดขวัญที่ดีมีอยู่ 6 ประการ คือ

การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอ กล่าวคือ ผู้บริหารควรจะเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานช่วยแนะนำแก้ไขปัญหา และเป็นที่พึ่งของผู้ร่วมงานได้

1. ความพึงพอใจในหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติอยู่

2. การเข้าใจดีกับเพื่อนร่วมงานและหมู่คณะ

3. ความพอใจกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร ถ้าสมาชิกเข้าใจระบบ และดำเนินงานของผู้ร่วมงานแล้ว สมาชิกเหล่านั้นย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งานมีขวัญในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

4. ความพึงพอใจในผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและรางวัลที่ได้รับ เช่น การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม

5. สุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจของผู้ร่วมงาน การที่จะมีขวัญดีขึ้นนอกจากคำนึงถึงปัจจัยภายในหน่วยงาน (On the job factor) แล้วต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกหน่วยงาน (Off the job factor) เช่น ปัญหาครอบครัว สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และยังต้องคำนึงถึงอารมณ์โดยทั่วไปของแต่ละบุคคลซึ่งเปลี่ยนไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกันเมื่อมาเปรียบเทียบกับแล้วก็จะแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความพอใจในการทำงานที่ทำอยู่มากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

พงศ์ หรดาล (2540 : 85-86) ได้กล่าวถึงปัจจัยจูงใจที่ทำให้เกิดขวัญในการปฏิบัติงานไว้ดังต่อไปนี้ คือ

1. ลักษณะการปกครองบังคับบัญชาในแต่ละองค์การจะมีความแตกต่างกันตามความเชื่อของแต่ละบุคคล ผู้บริหารขององค์การจะเป็นผู้กำหนดลักษณะการปกครองบังคับบัญชาของตนเอง ทั้งนี้ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรมเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีกับผู้ร่วมงาน
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคนงาน ผู้ที่มีหน้าที่ปกครองบังคับบัญชามีลักษณะท่าทีเป็นมิตรต่อกันก็จะทำให้ผู้ร่วมงานในองค์การเกิดขวัญที่ดี
3. วัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบายในการบริหารงาน ตลอดจนระบบงานขององค์การนับว่ามีบทบาทสำคัญในการสร้างขวัญให้แก่ผู้ร่วมงานในองค์การเป็นอย่างมาก
4. ความพึงพอใจในการมอบหมายในการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความสนใจ เขาจะทำงานด้วยความสนุกและมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จที่เขาได้สร้าง
5. ระบบค่าตอบแทนในการทำงาน ผู้ร่วมงานย่อมหวังที่ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม
6. ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ผู้ร่วมงานย่อมอยากจะเจริญก้าวหน้าได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ได้รับการยอมรับความสามารถ
7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น ความร้อน แสง เสียง
8. ฝุ่น และการถ่ายเทอากาศ เป็นต้น ย่อมมีผลต่อขวัญของผู้ร่วมงาน
9. สุขภาพของผู้ร่วมงาน ถ้าผู้ร่วมงานมีสุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิตใจที่ดี ย่อมจะมีความมุมานะที่จะอุทิศแรงกายและกำลังความคิดให้แก่องค์การ

ชูพงศ์ ปัญงะวัต (2541 : 55) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญในการทำงานไว้ดังนี้คือ

1. การติดต่อสื่อสารและความเข้าใจที่ดีต่อกัน
2. ชั่วโมงในการทำงาน ควรจะจัดให้เหมาะสมกับชนิดของงานนั้น ๆ

3. การแข่งขันที่ไม่สามารถเอาชนะได้ทำให้เกิดอาการท้อแท้หมดกำลังใจไม่เห็นเส้นทางที่จะประสบผลสำเร็จ

4. ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร
5. การได้รับความรู้ความเข้าใจจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าคนงาน
6. วิธีการบริหารงานของหัวหน้า
7. ความพึงพอใจในงานของบุคลากรแต่ละคน

สุชาติ สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา (2541 : 35) กล่าวถึงปัจจัยที่จะช่วยดึงดูดรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร มีดังต่อไปนี้

1. ค่าตอบแทน รวมถึงค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส ค่ารับรอง
2. สวัสดิการและผลประโยชน์อื่น ๆ เช่น หุ่น
3. ยศ ชั้น ตำแหน่ง
4. โอกาสในการทำงาน
5. ความเจริญก้าวหน้าตามสายงาน
6. องค์กรและระบบการจัดการ
7. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

สยาม ปิยะนราธร (2541 : 12-15) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบในการสร้างขวัญที่ดีในการปฏิบัติงานไว้ 10 ข้อ ด้วยกันดังนี้

1. สร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน บรรยากาศที่ดี หมายถึง การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน มีความเสมอภาค มีความจริงใจ เอื้ออาทรต่อกัน เน้นการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และสื่อสารกันอย่างชัดเจนธรรมชาติของมนุษย์มักไม่ชอบให้ใครมาควบคุม หรือคอยจับผิดขณะทำงาน การสร้างบรรยากาศที่ดีที่ทำงานจึงเป็นสิ่งจำเป็น บรรยากาศที่ดี เช่นความเป็นมิตรมีความเป็นอิสระในการทำงาน ไว้วางใจผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเป็นอุปกรณ์พร้อมในการทำงาน จัดสภาพแวดล้อมให้เป็นระเบียบสะอาดสะอึกสบาย

2. การชมเชยการให้รางวัล เป็นตัวช่วยที่จะกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดกำลังใจในการที่จะทำงานได้รับมอบหมายให้ดียิ่งๆ ขึ้นไปเช่นการยอมรับนับถือในความสามารถอิสระเสรีภาพให้โอกาสให้กำลังใจ ความสะอาดสบาย การเลื่อนขั้นตำแหน่งการยกย่องสรรเสริญชื่อเสียงความปลอดภัย มีศักยภาพในงานมีความมั่นคง

3. เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม เงินเดือนและค่าตอบแทน นับว่าเป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่งในองค์กรหากเงินเดือนและค่าตอบแทนไม่เป็น

กรรมจะทำให้ขวัญของพนักงานต่ำ เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ ส่วนสวัสดิการที่เหมาะสมจะช่วยทำให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน

4. แจ้งผลการปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบ การแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับผลงานปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบจะเป็นกระจกสะท้อนให้ให้เห็นถึงการปฏิบัติงานของคนเป็นอย่างไรถ้าผลการปฏิบัติงานดีก็จะทำให้เขาเกิดความภาคภูมิใจถ้าไม่ดีก็จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

5. ช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคการทำงานใดๆก็ตามส่วนต้องพบกับปัญหานั้นนานปีการ ปัญหาบางปัญหาผู้ร่วมงานสามารถแก้ไขได้แต่บางปัญหาไม่สามารถแก้ไขได้ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้ามาช่วยเหลือเพื่อให้ลดปัญหาให้น้อยลงผู้บริหารควรรับรู้ความรู้สึกและอารมณ์ในสถานะที่เป็นอยู่ ฉะนั้นผู้บริหารควรมีเทคนิคดังนี้ คือการสร้างสัมพันธภาพ การให้กำลังใจ การชี้แนะให้เห็นความกระจ่างการสะท้อนความรู้สึกและเนื้อหาการทบทวนข้อมูล การฟัง การถาม การสรุป

6. การให้มีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ การปฏิบัติงาน และการแก้ปัญหาพร้อมจะแสดงให้เห็นถึงความเป็นส่วนหนึ่งหรือความเป็นเจ้าขององค์การสามารถแสดงออกในรูปของคำขวัญ เครื่องแบบเครื่องหมาย สัญลักษณ์ และเพลง

7. จัดบุคลากรให้เหมาะกับงานที่ทำ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ทำงานจะทำให้งานนั้นมีคุณภาพ เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล งานใดที่ผู้บริหารมอบหมายให้ทำแต่ไม่มีความถนัดงานนั้นก็ออกมาไม่มีคุณภาพฉะนั้นผู้บริหารควรจะมีให้ออกว่าผู้ร่วมงานมีความถนัดอะไรมีความสามารถเรื่องไหนจึงจะจัดบุคลากรให้เหมาะกับงาน

8. ผู้บริหารมีความยุติธรรม ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรมไม่มีความลำเอียงหรือเล่นพรรคเล่นพวก จะทำลายขวัญของผู้ร่วมงานให้ต่ำลงการตัดสินใจว่าผู้ร่วมงานคนไหนถูกหรือผิด ต้องมี หลักการหรือหลักเกณฑ์ที่มีมาตรฐานเดียวกัน

9. ให้โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน งานที่ทำอยู่ต้องจงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความเจริญก้าวหน้าผู้ร่วมงานหากทำงานโดยไม่รู้ตนเองว่าจะเจริญก้าวหน้ามากขึ้นแค่ไหนจะทำให้การทำงานเกิดความเฉื่อยชาขาดความกระตือรือร้นเท่าที่ควรผู้บริหารควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ร่วมงานได้ทราบถึงเส้นทางและวิธีการสร้างความเจริญก้าวหน้า

10. สนองความต้องการของผู้ร่วมงานโดยทั่วไป มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด ถ้าผู้บริหารสามารถสนองความต้องการของผู้ร่วมงานได้ ทุกสิ่งทุกอย่างก็จะลดปัญหาความยุ่งยากลงไปได้ การให้ความสนใจและเอาใจใส่ เรียนรู้ว่าต้องการอะไรและสนองในสิ่งที่ต้องการจะทำให้ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีค่ามีความสำคัญ

วิจิตร อาวะกุล (2542 : 225) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญของการทำงานว่ามีด้วยกัน 6 ประการ คือ

1. ภาวะการณืเป็นผู้นำในการบริหารงาน
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ของเจ้าหน้าที่
3. ความศรัทธาความเชื่อมั่นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อวัตถุประสงค์ นโยบายของกลุ่มและองค์การ
4. ความเป็นธรรมในการพิจารณาให้บำเหน็จ ความดีความชอบตำแหน่งหน้าที่การงาน
5. สภาพของการทำงาน สะดวกสบาย ลำบาก งานหนัก เหมาะสม เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงาน
6. สุขภาพทางร่างกายและจิตใจในหน่วยงาน แข็งแรง พอที่จะทำงานในหน้าที่หรืออ่อนแอทำไม่ไหว

สุรางค์ บันยานนท์ (2542 : 104) มีความเห็นว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญที่ดีต้องประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
2. การมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหรือรับผิดชอบ
3. การจัดสภาพการทำงานให้เรียบร้อย สะอาด และสบาย
4. การประเมินผลการดำเนินงานมีระบบเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่งขึ้นเงินเดือนหรือการโยกย้ายอย่างมีระบบ
5. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็นและยอมรับความคิดเห็นนั้น
6. มีการให้บำเหน็จรางวัล การชมเชยเมื่อทำสิ่งที่ดี
7. มีระเบียบการลงโทษสำหรับผู้กระทำผิด

ธิดา พาหอม (2544 : 128-131) กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีดังนี้ คือ

1. บทบาทและความเป็นผู้นำที่ดีของผู้บริหารในองค์กร ขวัญกำลังใจของบุคคลในองค์กรขึ้นอยู่กับบทบาทความเป็นผู้นำที่ดี เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น สมาชิกขององค์การย่อมเกิดความภาคภูมิใจและเกิดความรู้สึกว่า ตนเองมีคุณค่าความเป็นผู้นำของผู้บริหารนอกจากจะประสบความสำเร็จจากการสร้างภาพพจน์ที่ดีต่อสังคมและยังสามารถปรับปรุงความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในระดับที่ดีด้วย

2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ บุคคลที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จได้นั้นย่อมจะต้องมีความพึงพอใจในงาน ผู้นำที่ดีจึงควรหาวิธีให้บุคคล มีความรัก ความผูกพันในงานที่ตนเองทำอยู่ด้วยการนิเทศงานและการเสริมแรงด้วยวิธีต่างๆ ทั้งจากผู้บริหาร และผู้ร่วมงาน

3. ความเข้าใจ ความพอใจในแนวนโยบายการบริหารงาน แผนงาน การจัดองค์กรและการจัดระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กร เมื่อบุคคลรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และกาบริหารงานบุคคลจะรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง

4. การตอบแทนการปฏิบัติงาน การตอบแทนการปฏิบัติงานที่เหมาะสมยุติธรรม เช่น การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น ย่อมเป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน ในทางตรงกันข้ามการตอบแทนการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสมย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการเสียขวัญ

5. สภาพหรืออากาศที่เอื้อต่อการทำงาน สภาพการทำงานที่ถูกต้องลักษณะ สะดวกสบาย มีเครื่องมือเครื่องใช้ตลอดจนอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เหมาะสมและเพียงพอ มีส่วนสำคัญ ต่อการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

6. สวัสดิการต่าง ๆ การได้รับสวัสดิการด้านต่าง ๆ ที่เหมาะสมเป็นธรรมชาติช่วยให้สุขภาพ ของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตอันส่งผลต่อขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานดีตามไปด้วย

7. การได้รับมอบหมายหน้าที่การงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ การที่ผู้นำ ใช้คนไม่เหมาะสมกับงานและความรู้ความสามารถจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเสียขวัญ เนื่องจากทำให้เกิดความทุกข์ทำงานไม่ได้ผล

8. การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โดยมีความสัมพันธ์ที่ดี และการแสดงความชื่นชมทั้งในกลุ่มใหญ่และกลุ่มย่อย มีการเสริมแรงและให้กำลังใจซึ่งกันและกัน มีการแสดงความชื่นชมต่อความสามารถและความสำเร็จ

9. กิจกรรมทางสังคมต่าง ๆ ที่บุคคลในองค์กรสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ เช่น กิจกรรมการทัศนศึกษา กีฬานันทนาการ กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ ฯลฯ กิจกรรมทางสังคมเหล่านี้ ช่วยให้ผู้บุคคลได้คลายเครียด ช่วยประสานความขัดแย้ง และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

10. เอกลัษณ์ที่แสดงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หรือแสดงความผูกพันร่วมกัน เช่น เครื่องแบบ เครื่องหมายขององค์กร เอกลัษณ์ดังกล่าวจะช่วยสร้างวินัยและรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เอกลัษณ์หรือสัญลักษณ์มักจะกำหนดขึ้นจากปรัชญาขององค์กร ซึ่งจะ เป็นส่วนกระตุ้นให้บุคคลตระหนักในบทบาทหน้าที่และเป้าหมายของตนเอง

จากการศึกษาเอกสารดังกล่าวข้างต้นสามารถปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจากแนวคิดของวิชาการ ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 วิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน

รายการ	ชื่อนักวิชาการ												
	อารี	อุทัย	สมาน	ปรียาพร	เดวิด	ประดิษฐ์	พงศ์	ชูพงศ์	ศุขาดา	สยาม	วิจิตร	ศุรางค์	ธิดา
1. สภาพการทำงาน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
2. ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
3. การติดต่อสื่อสาร	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
4. สุขภาพกายและสุขภาพจิต	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

จากตาราง 1 พบว่านักวิชาการส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานประกอบด้วยสภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ การติดต่อสื่อสารและสุขภาพกาย และสุขภาพจิต ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. สภาพการทำงานประกอบด้วยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน เอกลักษ์ณ์ของสถานศึกษา ความเหมาะสมของเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจต่อนโยบาย จุดมุ่งหมาย และวิธีการปฏิบัติงาน การได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสม การนิเทศ ควบคุมกำกับติดตาม การแก้ปัญหาและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

2. ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ ประกอบด้วยเงินเดือน เงินเดือนฐานะบำเหน็จรางวัล การชมเชยยกย่อง โอกาสความก้าวหน้า ระบบ การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และสวัสดิการต่างๆ

3. การติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วย โอกาสในการแสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาและการประเมินผล ตลอดจนการประเมินผลไปปรับปรุง

4. สุขภาพกายและสุขภาพจิต ประกอบด้วยสุขภาพทางร่างกายความสมบูรณ์แข็งแรงของร่างกาย สุขภาพจิต ความพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย และงานที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถ

1.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ มีผู้กล่าวไว้หลายทฤษฎี โดยทฤษฎีที่เป็นที่ยอมรับและนำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย ได้แก่ ทฤษฎีการจูงใจของ เฮอริเบอร์ก และทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

เฮอริเบอร์กและคณะ (Herzberg and others 1959 ,85 – 90) ได้ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ส่วนองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจในงานและมีหน้าที่ป้องกันหรือกำจัดไม่ให้เกิดที่ถอด ไม่อยากทำงาน เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor)

ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยเกี่ยวกับงานโดยตรง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจ ชอบ และรักงาน ทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น ได้แก่

1. ความสำเร็จในงานที่ทำ (Achievement) การที่บุคคลสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ เมื่อผลงานสำเร็จจะเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น

2. การได้รับความยอมรับนับถือในด้านความสำเร็จในงาน (Recognition) ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลต่าง ๆ การยอมรับนับถือนั้นอาจอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3. คุณลักษณะของงานนั้น ๆ (Work itself) เป็นงานที่น่าสนใจต้องอาศัยความริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือทำเป็นสิ่งจูงใจให้คนอยากทำงาน

4. ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) ความพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด เป็นปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) การได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

ปัจจัยจำจุน (Hygiene factors) เป็นปัจจัยเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นเองมีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ได้แก่

1. นโยบายและการบริหารงาน (Company policy and administration) การจัดการและการบริหารงานขององค์กรที่ดีจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervisor – technical) การนิเทศงานและความยุติธรรมในการบริหารย่อมมีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน

3. ค่าจ้างหรือเงินเดือน (Salary) การเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

4. สภาพะการการทำงาน (Working condition) เป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลเกิดความพึงพอใจต่องาน ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงานลักษณะสิ่งแวดล้อม หรือเครื่องมือต่าง ๆ

5. ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (Interpersonal relations) การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการทำงาน

6. ฐานะทางสังคม (Status) เป็นที่ยอมรับนับถือ มีเกียรติและศักดิ์ศรี เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้บุคคลพอใจในงาน

7. ความมั่นคงของงาน (Job security) ความยั่งยืนของอาชีพ เรื่องความมั่นคงยุติธรรมในการบริหารอย่างมีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน

8. เรื่องราวส่วนตัว (Factors in personnel life) ความรู้สึกที่ดี หรือ ไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน

9. ความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) การที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ ที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงาน

มาสโลว์ (Maslow. 1970 : 85-89) ได้กล่าวถึงทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการไว้ 5 ขั้นตอน คือ 1) ความต้องการทางกาย 2) ความต้องการความปลอดภัย 3) ความต้องการความรักและการยอมรับในสังคม 4) ความต้องการชื่อเสียงและได้รับการยอมรับ และ 5) ความต้องการสมหวัง มีรายละเอียดดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ

2. ความต้องการความปลอดภัย (Security needs) เป็นความต้องการความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตทั้งในปัจจุบันและอนาคต ต้องการความเป็นธรรมในการทำงานความปลอดภัย ในเงินเดือน และการถูกไล่ออก สวัสดิการด้านที่อยู่อาศัยและการรักษาพยาบาลรวมทั้งความเชื่อในศาสนา และเชื่อมั่นในปรัชญาซึ่งจะช่วยให้คุณคล้อยอยู่ในโลกของความเชื่อของตนเองและรู้สึกมีความปลอดภัย

3. ความต้องการความรักและการยอมรับในสังคม (Belonging and love needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกาย และความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการทางด้านสังคม ก็จะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคล เป็นความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับตนเป็นสมาชิก ต้องการได้รับการยอมรับจากคนอื่น ๆ ได้รับความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อนร่วมงาน

4. ความต้องการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง (Self-esteem need) ความต้องการด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูง ที่เกี่ยวกับความอยากเด่นในสังคม ต้องการให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถความอิสระและเสรีภาพ

5. ความต้องการสมหวังและสามารถทำการด้วยตนเอง (Self-actualization needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุดซึ่งเป็นการต้องการที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเองเป็นความต้องการที่ยากแก่การเสาะหามาได้

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow's Needs Hierarchy) มีหลักเบื้องต้นอยู่ 3 ประการ คือ

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ ความต้องการที่มนุษย์นี้จะอยู่ในตัวมนุษย์ตลอดไปไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อสนใจในความต้องการหนึ่งแล้ว ก็ยังต้องการในลำดับที่สูงขึ้น

2. อิทธิพลใด ๆ ที่จะมีผลต่อความต้องการของมนุษย์อยู่ในความต้องการลำดับขั้นนั้น ๆ เท่านั้น หากความต้องการลำดับขั้นนั้นได้รับการตอบสนองให้พอใจแล้วความต้องการนั้นก็จะหมดอิทธิพลไป

3. ความต้องการของมนุษย์จะมีลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการลำดับสูงขึ้นไปที่ตามมาจากการศึกษา ทั้งสองทฤษฎีแสดงให้เห็นว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดจากความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่น่าสนใจ ความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน นโยบายขององค์กรที่ดี การบังคับบัญชา ค่าจ้างเงินเดือน สภาพะการทำงาน ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน

ฐานะสังคม ความมั่นคงของงาน เรื่องราวส่วนตัว และความก้าวหน้าในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ ซึ่งกำหนดไว้ 5 ขั้นตอน คือ ความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการความรักและการยอมรับในสังคม ความต้องการชื่อเสียง และได้รับการยอมรับ ตลอดจนความต้องการสมหวัง กล่าวคือ ในขณะที่ความต้องการทางร่างกาย ยังมีอยู่มากบุคคลจะปฏิบัติตนเพียงเพื่อสนองความต้องการพื้นฐานเท่านั้นความต้องการประเภทอื่นจะมีบทบาทน้อยมาก แต่เมื่อบุคคลนั้นได้รับการตอบสนองให้เกิดความพึงพอใจตามความต้องการ ระดับนี้แล้ว ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยของชีวิตจึงจะมีความสำคัญต่อคนเพิ่มขึ้น และตราบดีที่บุคคลยังไม่รู้สึกปลอดภัยหรือมั่นคง ความต้องการด้านอื่น ๆ ที่สูงขึ้นไปก็ยังไม่มีความรุนแรง ต่อเมื่อบุคคลได้รับสนองความต้องการขั้นพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัยแล้วบุคคล จะเกิดความต้องการทางด้านสังคมมากขึ้น เมื่อเวลาปฏิบัติงานใด ๆ จะพยายามหาทางให้กลุ่มยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการนี้แล้ว บุคคลก็มีความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากกลุ่มต่อไป และ เมื่อได้รับการยกย่องว่าปฏิบัติตนได้ดีเด่นแล้ว ในขั้นนี้จะ เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นผู้มีประโยชน์ต่ออื่น ตนเองสามารถมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ บุคคลประเภท นี้จะเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเองรู้สึก ว่า ตนเองมีศักดิ์ศรี ตระหนักถึงความ เป็นจริงในตนเอง (Self actualization) มากขึ้นและในที่สุด จะแสดงความสามารถในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการได้

1.4 ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจของบุคลากรจะส่งผลให้การทำงานที่มุ่งหวังสำเร็จซึ่งความสำเร็จดังกล่าว เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร ช่วยกันทำงานอย่างทุ่มเทเต็มความสามารถ ทั้งพลังกาย และพลังใจ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวเกิดจากขวัญกำลังใจของบุคลากรส่วนหนึ่ง ดังนั้นขวัญกำลังใจจึง นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านที่ได้กล่าวถึง ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

คีลี อนันต์นพคุณ (2542 : 63) กล่าวว่าขวัญและกำลังใจมีความสำคัญต่อ การบริหารงาน ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยทรัพยากรซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่า คนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในบรรดาทรัพยากรบริหาร ทั้งหมด

บัญชา อึ้งสกุล (2543 : 14-15) กล่าวว่าได้ว่าการบริหารงานในยุคโลกาภิวัตน์ มีลักษณะที่ การบริหารค่อนข้างพัฒนาไปทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งได้มีการมุ่งเน้นมนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารงานมากขึ้น นักวิชาการชั้นนำได้พบแนวทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพว่า การบริหารงาน อย่างเดียว ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ถ้าขาดความร่วมมือของผู้ร่วมงาน

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 229) กล่าวไว้ว่า ขวัญกำลังใจมีความสำคัญต่อการบริหารงาน
ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างสมานฉันท์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
ขององค์กร
2. สร้างความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ และความศรัทธาต่อองค์กร
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์กรเกิดผลในการปฏิบัติ
4. เสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร ก่อให้เกิดพลังร่วม
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์
ขององค์กร

6. จูงใจให้เกิดเจตคติต่อองค์กรและก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อันเป็นประโยชน์
ต่อองค์กร

7. เกิดความเชื่อมั่น ความมั่นคงทางใจ และศรัทธาทำให้ทำงานอยู่กับองค์กรได้นาน
ปราศจากความกลัว และ อภัยศรี พลอดเปลี่ยว (2542 : 224) กล่าวไว้ว่าขวัญกำลังใจ
มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานโดยทั่วไป 7 ลักษณะดังนี้

1. ขวัญจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจอย่างสมานฉันท์
2. ขวัญจะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงาน
3. ขวัญจะเอื้อหนุนให้ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กรเกิดผลในการควบคุมความประพฤติ
ของบุคคลทำให้บุคคลอยู่ในระเบียบวินัยเป็นอย่างดี
4. ขวัญกำลังใจจะสร้างความสามัคคีธรรมในหมู่คณะก่อให้เกิดพลังร่วม
5. ขวัญกำลังใจจะสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบาย และ
วัตถุประสงค์ขององค์กร

6. ขวัญกำลังใจจะทำบุคลากรในองค์กรมีทัศนคติดีต่อองค์กรและความคิดสร้างสรรค์
เพื่อพัฒนาองค์กร

7. ขวัญกำลังใจจะทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงาน เกิดความมั่นใจและร่วมทำงานในองค์กร
อย่างมีความสุข

จากความสำคัญของขวัญกำลังใจดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่
เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันและการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ หากผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจ
ในการทำงานสูง การปฏิบัติงานก็จะมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมทั้ง
ผู้ปฏิบัติงานจะยินดีทำงานด้วยความเต็มใจ มีความกระตือรือร้น มีความสามัคคีกลมเกลียวช่วยเหลือ
ซึ่งกันและกัน เอาใจใส่ต่อหน้าที่งานที่ปฏิบัติ และพยายามทุกวิถีที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุ

เป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่ในทางตรงกันข้าม หากว่าผู้ปฏิบัติงานขวัญกำลังใจต่ำ ความกระตือรือร้นในการทำงานก็น้อย จะทำงานแบบ เหนื่อยหน่าย ทำอย่างเสียไม่ได้ ทำงานเพื่อให้ล่วงเลยไปเพียงเท่านั้น ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ และไม่คำนึงผลเสียที่จะได้รับ ไม่อยากก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เกิดความท้อแท้และสามัคคีผู้ บังคับบัญชาหรือหน่วยงาน ก็จะประสบปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพหรือคุณภาพของงานต่ำไปด้วย รวมทั้งเกิดปัญหาด้านอื่น ๆ ตามมาอย่างมากมาย ผู้บริหารจึงต้องสนใจ สอดส่องดูแล ผู้บริหารจะต้องหาทางพัฒนาและเมื่อใดขวัญกำลังใจของบุคลากรสูง ผู้บริหารจะต้อง ธำรงรักษาไว้ให้ดีตลอดไป

1.5 ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลมีขวัญกำลังใจและไม่ดี

ขวัญกำลังใจ คือ องค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกในรูปของ ความรู้สึกที่มีต่องาน ลักษณะที่ชี้ให้เห็นสภาพขวัญกำลังใจจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรม (ศิวอนันต์พคุณ, 2543 : 214) พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่มีขวัญดี จะมีลักษณะในหลายรูปแบบ ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531 : 161 – 162) ได้กล่าวว่า ขวัญที่ดีจะเพิ่มพลังการทำงานให้สูงขึ้น การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีขวัญที่สูงขึ้น จำแนกออกได้ดังนี้

1. ขวัญจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน
2. ขวัญจะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานทุกคน
3. ขวัญจะสร้างความสามัคคีขึ้นในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Enforces)
4. ขวัญจะเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและ

วัตถุประสงค์ขององค์กร

5. ขวัญจะจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นคงทางใจ และทำงานอยู่กับองค์กรตลอดไป

ศรีทัษทิม พานิชพันธ์ (2535 : 60) ได้อธิบายถึงสมาชิกที่มีขวัญและองค์กรที่ดีจะมีลักษณะ ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน
2. สร้างความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ และองค์กร
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติ
4. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วมในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังสามัคคีอันจะสามารถฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้

5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

6. เกื้อหนุนและจงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์การ เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์การ

7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 259) กล่าวบุคคลที่มีขวัญดีจะมีพฤติกรรมต่อไปนี้

1. มีความกระตือรือร้นที่จะร่วมทำงานเพื่อให้จุดมุ่งหมายขององค์การสำเร็จลุล่วง
2. มีความผูกพันกับองค์การ
3. แม้องค์การจะมีปัญหาอย่างไรก็จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะแก้ไขปัญหานั้น ๆ ให้ลุล่วงไป

4. มีแรงจูงใจและความสนใจอย่างมาก

5. อยู่ในระเบียบวินัยและเต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับต่าง ๆ

6. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

7. มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

จากแนวคิดดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ลักษณะของผู้ร่วมงานที่มีขวัญดีจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมได้ดังนี้คือ มีความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์การ มีความสามัคคีในการปฏิบัติงาน มีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันและมีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน

นอกจากแนวคิดในเรื่องพฤติกรรมของผู้ร่วมงานในองค์การที่มีขวัญที่ดีดังกล่าวมาแล้ว ยังมีผู้รู้ชี้ให้เห็นถึงพฤติกรรมของสมาชิกขององค์การที่มีสภาพขวัญไม่ดี เพื่อให้เห็นข้อแตกต่างระหว่างพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การที่มีสภาพขวัญไม่เหมือนกัน อาทิเช่น

พฤติกรรมการบ่งชี้ถึงการมีขวัญต่ำของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 19) กล่าวว่า มีลักษณะดังนี้ คือ

1. แสดงความเฉยเมยต่อผู้บังคับบัญชา
2. ไม่สนใจผู้อื่น
3. ทำงานอยู่เสมอแต่งานไม่สำเร็จ
4. ไม่เชื่อฟัง ไม่สุภาพอ่อนน้อม ขัดคำสั่งบ่อย ๆ
5. มีความเฉยชามากยิ่งขึ้น
6. ทะเลาะวิวาท
7. ลา ขาด มากกว่าปกติในช่วงที่มีงานมาก
8. ร้องเรียนมากขึ้น
9. ลาออกโดยความสมัครใจมากขึ้น

ชูพงศ์ ปัญจมะวัต (2541 : 56) กล่าวว่า สิ่งที่มีมักจะเกิดขึ้นเมื่อคนงานมีขวัญในการทำงานต่ำคือ

1. การขาดงานมีแนวโน้มมากขึ้น
2. การมาสายมีแนวโน้มมากขึ้น
3. ประสิทธิภาพการทำงานลดลง
4. มีการนัดหยุดงานเพื่อต่อต้าน หรือเรียกร้องบางสิ่งบางอย่างจากฝ่ายบริหาร
5. อัตราการลาออกเพิ่มขึ้น
6. คนงานมีความเบื่อหน่ายในงาน

จากแนวความคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า พฤติกรรมของผู้ร่วมงานในองค์กรที่มีขวัญไม่ดี จะแสดงพฤติกรรมดังนี้คือ แสดงความเฉยเมยไม่สนใจผู้บังคับบัญชา ไม่เชื่อฟัง ไม่สุภาพอ่อนน้อม ขัดคำสั่ง มีการลา ขาด มาทำงานสาย นัดหยุดงานมากยิ่งขึ้น และมีการทะเลาะวิวาทอยู่เป็นประจำ

1.6 การวัดขวัญกำลังใจและเครื่องมือที่ใช้วัด

ศศิ อนันต์นพคุณ (2542 : 70-71) กล่าวถึงวิธีการวัดขวัญกำลังใจ ว่าใช้วิธีการสำรวจ ซึ่งมีวิธีการสำคัญอยู่ 4 วิธี ดังนี้

1. การสังเกตการณ์ (Observation) โดยผู้บริหารสังเกตการณ์เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน จากการแสดงออก การฟังจากการพูด สังเกตจากการกระทำ แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสังเกตมาวิเคราะห์
2. การสัมภาษณ์ (Interviewing) เป็นวิธีวัดขวัญกำลังใจโดยวิธีสัมภาษณ์ ซึ่งจะต้องเผชิญหน้ากันเป็นส่วนตัว หรือสนทนากันโดยตรง แลกเปลี่ยนข่าวสารและแสดงความคิดเห็นต่างต่าง ๆ ด้วยวาจา
3. การออกแบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นวิธีที่นิยมกันมาก โดยให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นและแสดงความรู้สึกลงในแบบสอบถาม การสร้างคำถามต้องพิจารณาอย่างดี เพื่อที่จะตั้งคำถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ได้ทั้งหมด และลักษณะของคำถามจะต้องให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจสมบูรณ์ครบถ้วน
4. การเก็บบันทึก (Recording keeping) คือ การเก็บประวัติเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในเรื่องเกี่ยวกับผลงาน การร้องทุกข์ การขาดงาน การลางาน การฝ่าฝืนระเบียบ และอื่น ๆ

นอกจากนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 165) กล่าวถึง การวัดขวัญกำลังใจว่า มีการวัดเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การวัดแบบอัตนัย (Subjective measurement) เป็นการทดสอบกลุ่มและความสัมพันธ์ภายในกลุ่มที่เรียกว่า สังคมมิติ (Sociometry) เพื่อศึกษาของการยอมรับและไม่ยอมรับ ความชอบและไม่ชอบระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

2. การวัดแบบปรนัย (Objective measurement) โดยการใช้แบบสอบถาม ซึ่งวัดเกี่ยวกับเจตคติ เป็นการวัดในเชิงปริมาณ การวัดขวัญกำลังใจมักใช้ควบคู่กันไประหว่างสังคมมิติ และแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า เจตคติรวมทั้งการสัมภาษณ์ ตัวอย่างชี้ที่แสดงว่าขวัญกำลังใจต่ำ ได้แก่ การหยุดงาน การลาออก การขาดงาน ความเบื่อหน่ายในการทำงาน เป็นต้น

ในการวัดขวัญกำลังใจนั้น ถ้านิยามความหมายของคำว่าขวัญและกำลังใจว่า หมายถึง อารมณ์ ความรู้สึก ความนึกคิดของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสถานการณ์การปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของตนเองและเป้าหมายของกลุ่ม ดังนั้น ขวัญกำลังใจจึงสามารถที่จะวัดได้โดยพิจารณาจากการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกและทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งมีมักจะเป็นข้อมูลส่วนตัวและความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อม สภาวะแวดล้อมซึ่งมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจ ซึ่ง เบนท์เลย์ และเรมเพล (สมถวิล ชูทรัพย์, 2538 : 133 ; อ้างอิงจาก Bentley & Rempel, 1980. **Manual for the Purdue Teacher Opinionnaire**. p. 213) กล่าวถึงแนวทางที่นิยมใช้วัดขวัญกำลังใจของครูอาจารย์มี 2 แนวทาง คือ แนวทางที่หนึ่งให้ครูประเมินขวัญกำลังใจในหน้าที่การงานด้วยตนเองและแนวทางที่สองให้ครูแสดงความรู้สึคนึกคิดหรือความคิดเห็นต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคคล สิ่งของในสภาวะแวดล้อมที่คาดว่ามีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจ ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจะนำมาจัดระบบในรูปแบบของเกณฑ์มาตรฐานหรือ ระดับคะแนน ซึ่งแนวทางนี้จะใช้ในการจัดสร้างแบบสอบถามที่เรียกว่า แบบสอบถามวัดขวัญกำลังใจของครู (The purdue teacher opinionnaire)

เครื่องมือที่ใช้วัดขวัญกำลังใจที่นิยมใช้กันมากในปัจจุบันเป็นเครื่องมือที่ เบนท์เลย์ และเรมเพล (สมถวิล ชูทรัพย์, 2538 : 133 ; อ้างอิงจาก Bentley & Rempel, 1980. **Manual for the Purdue Teacher Opinionnaire**. p. 213) แห่งมหาวิทยาลัยเพอร์ดูร์ ในรัฐอินเดียนา สหรัฐอเมริกา ได้พัฒนาขึ้นมีชื่อเรียกว่า แบบสอบถามวัดขวัญกำลังใจของครู เป็นเครื่องมือที่มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม องค์ประกอบและเนื้อหาของแบบสอบถามชุดนี้มีความเหมาะสมที่จะปรับปรุงดัดแปลงและพัฒนาให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาวะต่าง ๆ ของครูอาจารย์ไทยและเป็นเครื่องมือในการวิจัยเกี่ยวกับขวัญกำลังใจของครูใน โรงเรียน แบบสอบถามในการวัดขวัญกำลังใจของ เบนท์เลย์ และเรมเพล (สมถวิล ชูทรัพย์, 2538 : 133 ; อ้างอิงจาก Bentley & Rempel, 1980. **Manual for the Purdue Teacher Opinionnaire**. p. 213) ได้รับการพัฒนาบนพื้นฐานของการสังเคราะห์

องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครู ดังนั้น แบบสอบถามชุดนี้จึงประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของครู 4 ประการ คือ

1. สภาพการทำงาน ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน เอกสิทธิ์ของสถานศึกษา ความเหมาะสมของเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจต่อนโยบาย จุดมุ่งหมาย และวิธีการปฏิบัติงานการได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสม การนิเทศ ควบคุมกำกับติดตาม การแก้ปัญหาและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

2. ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ ประกอบด้วยเงินเดือน เงินเดือนฐานะบำเหน็จรางวัล การชมเชยยกย่อง โอกาสความก้าวหน้า ระบบ การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและสวัสดิการต่าง ๆ

3. การติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วย โอกาสในการแสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาและการประเมินผลตลอดจนการประเมินผลไปปรับปรุง

4. สุขภาพกายและสุขภาพจิต ประกอบด้วยสุขภาพทางร่างกายความสมบูรณ์แข็งแรงของร่างกาย สุขภาพจิต ความพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย และงานที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถ

2. การมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ธรรมชาติของมนุษย์ต้องมีการรวมกลุ่ม มีการจัดตั้งองค์กร จากองค์กรที่ไม่เป็นระบบ จนกระทั่งมีการจัดระบบอย่างชัดเจนและทุกคนที่อยู่ในองค์กรต่างต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรของตนให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งการพัฒนาปรับปรุงองค์กรนั้น ๆ ไม่สามารถทำได้โดยบุคคลเดียว ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2537 : 182) ได้กล่าวไว้ว่า “...กิจกรรมของมนุษย์ส่วนใหญ่อาศัยการมีส่วนร่วม คน ๆ เดียวไม่สามารถจะทำกิจกรรมทุกอย่างได้ด้วยตนเอง ทั้งนี้เพราะมีค่าจำกัดทางด้านชีววิทยาและทางเศรษฐกิจ การมีส่วนร่วมเป็นความเกี่ยวข้องในด้านจิตใจและอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อกิจกรรมของกลุ่มเป็นตัวกระตุ้นให้ทำงานสำเร็จได้ตามเป้าหมาย...”

1. ความหมายของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมไม่สามารถให้คำจำกัดความได้อย่างเฉพาะเจาะจง เพราะขึ้นอยู่กับกรอบแนวคิดของการมีส่วนร่วม เป้าหมายและกระบวนการของการพัฒนาแต่ละงานหรือโครงการ โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลากหลายพอสรุปได้ดังนี้

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542 : 17) เห็นว่าการมีส่วนร่วม หมายถึง การทำให้บุคคลที่ถูกกีดกันออกไปให้เข้ามามีส่วนร่วมในการที่จะได้รับประโยชน์จากทรัพยากรและสังคมร่วมกัน การรวมตัวกันเพื่อร่วมกันพัฒนาจะเป็นวิถีทางที่ส่งผลต่อความเป็นอยู่ของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด

โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen and Uphop. 1977 : 6) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมในทัศนะของการพัฒนาว่า การมีส่วนร่วมจะต้องประกอบด้วยการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง 4 ประการ ได้แก่ มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจว่าจะทำอะไรและทำด้วยวิธีอย่างไร มีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ มีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์อันเกิดจากโครงการ/กิจกรรม และมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ/กิจกรรม

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดแนวทางทั้งทางตรงและทางอ้อม ในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ตลอดจนติดตามผลการดำเนินงานนั้นด้วย

2. ลักษณะการมีส่วนร่วม

ลักษณะการมีส่วนร่วมนี้นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดไว้ ดังนี้

อาร์นสไตน์ (Arnstein. 1969 : 216) แบ่งการมีส่วนร่วมออกเป็นบันได 8 ขั้น ของการมีส่วนร่วม ดังนี้

ขั้นที่ 1-2 รวมเรียกว่า การมีส่วนร่วมเทียม หรือการไม่มีส่วนร่วม หมายถึง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยังไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง

ขั้นที่ 3-5 รวมเรียกว่า การมีส่วนร่วมระดับพิธีกรรม หรือการมีส่วนร่วมบางส่วน หมายถึง เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าไปมีส่วนร่วมได้ในบางส่วนบางเรื่องเท่านั้นเพราะบางส่วนผู้มีอำนาจสงวนเอาไว้แต่ก็นับว่ายังดีกว่า ขั้นที่ 1-2

ขั้นที่ 6-8 รวมเรียกว่า การมีส่วนร่วมระดับอำนาจเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นระดับที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมาก ซึ่งพัฒนามาจากขั้นที่ 6,7 จนถึงขั้นที่ 8 ขึ้นควบคุมโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นการใช้อำนาจตัดสินใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยผ่านตัวแทนหรือเป็นผู้ใช้อำนาจนั่นเอง

โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen & Uphop. 1980 : 219-222) ได้แบ่งขั้นตอนการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) ประการแรกที่สุดที่จะต้องกระทำ คือ การกำหนดความต้องการและจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบายและประชากร

ที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผนและการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริหาร และการประสานความร่วมมือ ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงานโครงการนั้นจะได้คำถามที่ว่า ใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารงานและประสานงานและการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์นั้น นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว ยังจะต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ของโครงการนี้รวมถึงผลประโยชน์ในทางบวกและผลที่เกิดขึ้นในทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อบุคคลและสังคมด้วย

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้น สิ่งสำคัญที่จะต้องสังเกตก็คือความเห็น (Views) ความชอบ (Preferences) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540 : 28-29) ได้จำแนกการมีส่วนร่วมออกเป็น 11 มิติ คือ

1. จำแนกตามกิจกรรมในการมีส่วนร่วม การพิจารณาการมีส่วนร่วมในมิตินี้ จะเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี้ คือการมีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการ การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการและการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนโครงการ

2. จำแนกตามประเภทของกิจกรรม หรือขั้นตอนของการมีส่วนร่วมซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอนคือ การมีส่วนร่วมในการริเริ่มงาน/โครงการ การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผน การมีส่วนร่วมในขั้นดำเนินโครงการและการมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผลโครงการ

3. จำแนกตามระดับความสมัครใจในการเข้าร่วม แบ่งระดับของความสมัครใจออกเป็น 3 ระดับดังนี้ การมีส่วนร่วมโดยสมัครใจ การมีส่วนร่วมโดยการชักนำ การมีส่วนร่วมโดยการบังคับ

4. จำแนกตามวิธีของการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 2 วิธีคือ การมีส่วนร่วมโดยตรงและการมีส่วนร่วมโดยอ้อม

5. จำแนกตามระดับความเข้มข้นของการมีส่วนร่วม แบ่งระดับความเข้มข้นในการมีส่วนร่วมออกเป็น 3 ระดับ คือระดับของการมีส่วนร่วมเต็ม ระดับของการมีส่วนร่วมเพียงบางส่วน และระดับของการมีส่วนร่วมที่แท้จริง

6. จำแนกตามระดับความถี่ของการมีส่วนร่วม เป็นการพิจารณาจากจำนวนของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมและหรือจำนวนครั้งของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม

7. จำแนกตามประสิทธิผลของการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล หมายถึง การมีส่วนร่วมที่ผู้เข้ามามีส่วนร่วมเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจนและการมีส่วนร่วมที่ไม่มีประสิทธิผล หมายถึง การมีส่วนร่วมที่ผู้เข้ามามีส่วนร่วมเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการเพียงบางส่วน

8. จำแนกตามพิสัยของกิจกรรม แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องและการมีส่วนร่วมเป็นช่วงๆ

9. จำแนกตามระดับขององค์การ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ การมีส่วนร่วมในระดับล่างขององค์การ การมีส่วนร่วมในระดับกลางขององค์การและการมีส่วนร่วมในระดับสูงขององค์การ

10. จำแนกตามประเภทของผู้มีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือผู้ที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่น ผู้นำท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ของรัฐและคนต่างชาติ

11. จำแนกตามลักษณะของการวางแผน แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การวางแผนจากบนลงล่าง และการวางแผนจากล่างขึ้นบน

จากลักษณะการมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า ลักษณะของการมีส่วนร่วมนั้น บุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลือกและกำหนดนโยบาย วางแผน การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติ การประสานงาน ตลอดจนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยสามารถแบ่งการมีส่วนร่วมได้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ ร่วมทำ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ หรือ ระดับการมีส่วนร่วมมากที่สุด หมายถึง มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะและร่วมทำ

ระดับ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ หรือ ระดับการมีส่วนร่วมมาก หมายถึง มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะและร่วมตัดสินใจแต่ไม่ได้ร่วมทำ

ระดับ ร่วมทำ หรือ ระดับการมีส่วนร่วมปานกลาง หมายถึง มีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตามที่ได้รับมอบหมาย

ระดับ ร่วมรับรู้ หรือ ระดับการมีส่วนร่วมน้อย หมายถึง มีส่วนรับรู้ รับทราบ การมีส่วนร่วม ในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา แต่ไม่มีส่วนร่วมในการทำและคิด

ระดับ ไม่มีส่วนร่วม หรือ ระดับการมีส่วนร่วมน้อยที่สุด หมายถึง ไม่มีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2.2 ความหมายการประกันคุณภาพภายใน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีสาระบัญญัติในหมวด 6 มาตรา 48 ให้นำหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยมีการจัดทำรายงาน ประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

การประกันคุณภาพภายใน คือ กระบวนการบริหารจัดการที่มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพซึ่งเป็นภารกิจที่สถานศึกษาจะต้องทำอยู่แล้ว การประกันคุณภาพจึงไม่ใช่เรื่องใหม่หรือเป็นเรื่องแปลกแยกไปจากงานปกติและไม่ใช่ การประเมินเพื่อประเมินไม่เน้นการสร้างเอกสาร แบบวัด หรือแบบประเมินเป็นจำนวนมาก แต่เป็นการประเมินเพื่อพัฒนาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 18-19) จึงได้กำหนดหลักการสำคัญของการประกันคุณภาพในสถานศึกษาดังนี้

1. จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายใน คือ การที่สถานศึกษาร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานการศึกษาโดยเป้าหมายที่สำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

2. การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามข้อ 1 ต้องทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาไม่ใช่เป็นกระบวนการที่แยกส่วนมาจากการดำเนินงานตามปกติของสถานศึกษาโดยสถานศึกษาจะต้องวางแผนพัฒนาและแผนการปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจนทำตามแผน ตรวจสอบประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ มีความโปร่งใสและมีจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน

3. การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู อาจารย์ และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา โดยในการดำเนินงานจะต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เรียน ชุมชน เขตพื้นที่ หรือหน่วยงานที่กำกับดูแลและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ติดตามประเมินผล พัฒนาปรับปรุง ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดีมีคุณภาพเป็นที่ไปตามความต้องการของผู้ปกครอง สังคม และประเทศชาติ

นอกจากนี้การดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ยังอยู่ที่ระบบการควบคุม คุณภาพ การศึกษาและระบบการตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหาร ที่เป็นระบบครบวงจร PDCA ซึ่งประกอบด้วยการร่วมวางแผน ร่วมกันปฏิบัติตามแผน ร่วมกันตรวจสอบ และร่วมกันปรับปรุงแก้ไขหมุนเวียนเป็นวงจรในการตรวจสอบการทำงาน การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาจึงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่าง

ต่อเนื่องตลอดเวลาเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน โดยในการดำเนินงานจะต้องให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมช่วยกันคิดช่วยกันทำ เพื่อพัฒนาคุณภาพให้ขึ้นไปตามมาตรฐาน

สรุป การประกันคุณภาพในสถานศึกษา เป็นกระบวนการ เป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกันวางแผนกำหนดเป้าหมายและวิธีการดำเนินงาน ลงมือปฏิบัติตามแผนทุกขั้นตอน บันทึกข้อมูลเพื่อร่วมกันตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อหาข้อบกพร่อง

2.3 แนวทางในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

การประกันคุณภาพมีหน่วยงานทางการศึกษาหลายหน่วยงานได้ดำเนินการซึ่งการดำเนินการมีลักษณะคล้ายคลึงกัน กล่าวได้ว่า การประกันคุณภาพในของหน่วยงานต่าง ๆ มุ่งเน้นที่ศักยภาพของผู้เรียนเป็นหลัก ผู้วิจัยจึงขอแนะนำเสนอแนวทางการประกันคุณภาพของหน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ ดังนี้

กรมวิชาการ (2542 : 21) ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพไว้ดังนี้

1. การจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา เป็นข้อตกลงที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรร่วมกันระหว่างสถานศึกษาชุมชนเพื่อใช้เป็นแผนแม่บทในการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาในช่วงเวลาที่กำหนดชุมชนจะเป็นผู้ทำความเข้าใจกับสถานศึกษาคือ คณะกรรมการสถานศึกษาที่ได้รับการแต่งตั้งจากสถานศึกษา อันประกอบด้วยบุคคลต่อไปนี้คือ ผู้ปกครอง ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษา ตัวแทนประชาชนและตัวแทนผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นและข้าราชการอื่นที่ไม่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีแนวทางการจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา ดังนี้

1.1 ศึกษาและทบทวน สภาพปัจจุบันจากข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาเกี่ยวกับผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ข้อมูลย้อนกลับจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ ความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน นโยบาย กฎ ระเบียบแนวปฏิบัติแนวโน้มการพัฒนาความพร้อมและศักยภาพของสถานศึกษา

1.2 จัดทำธรรมนูญสถานศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษร โดยกำหนดช่วงระยะเวลาของการดำเนินงานตามธรรมนูญสถานศึกษาไว้ว่าจะใช้ระยะ 3 ปีรายละเอียดในธรรมนูญ สถานศึกษาประกอบไปด้วย ภาพรวมของสถานศึกษา แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา บทบาทหน้าที่ของผู้เรียน แผนงบประมาณ แผนการกำกับตรวจสอบและรายงาน

1.3 เสนอคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อให้ความเห็นชอบ

1.4 ประกาศใช้ธรรมนูญสถานศึกษา

2. การบริหารจัดการคุณภาพ เป็นการนำทรัพยากรและวิธีการมาดำเนินการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องมีระบบคุณภาพมีมาตรฐานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในธรรมนูญสถานศึกษากรมสามัญศึกษา (2542 : 23-25) ได้เสนอแนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาที่สอดคล้องกับกรมวิชาการไว้ 6 ขั้นตอน คือ

1. การศึกษาและการเตรียมการ
 - 1.1 ตั้งคณะทำงาน
 - 1.2 ใ้การศึกษา
 - 1.3 ตั้งคณะกรรมการ
2. การวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา
 - 2.1 จัดทำมาตรฐานการศึกษา
 - 2.2 จัดทำข้อมูลพื้นฐาน
 - 2.3 จัดทำธรรมนูญสถานศึกษา
 - 2.4 จัดทำแผนการปฏิบัติการ
3. การนำแผนการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้
 - 3.1 ทบทวนแผนปฏิบัติการ
 - 3.2 พัฒนาบุคลากร
 - 3.3 จัดสิ่งอำนวยความสะดวก
 - 3.4 ดำเนินการประกันคุณภาพ
 - 3.5 นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล
4. การตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพศึกษา
 - 4.1 เตรียมการ
 - 4.2 ตรวจสอบ ทบทวน ประเมิน
 - 4.3 สรุป
 - 4.4 รายงาน
5. การพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษา
 - 5.1 การพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพของการศึกษา
 - 5.2 การพัฒนามาตรฐานชุมชน
6. การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก
 - 6.1 ประสานงานกับองค์กรประเมินภายนอก
 - 6.2 สร้างความเข้าใจ

6.3 เตรียมการด้านบุคลากร

6.4 เตรียมการด้านการเอกสาร

การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตามแนวทางการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา 6 ขั้นตอนของกรมสามัญศึกษาเป็นหลัก ดังนี้ (สถาบันราชภัฏสวนดุสิต. 2546 : 27)

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและการเตรียมการเป็นการทบทวนคณะทำงานปรับบทบาท หน้าที่ ตลอดจนการประสานงานเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน มีการประชุมวางแผนการทำงาน ร่วมกัน อย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับยุทธศาสตร์การทำงานของสถานศึกษาให้เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ 1) การจัดทำข้อมูลพื้นฐาน 2) การจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 3) การจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา 4) การจัดทำแผนการปฏิบัติการ และ 5) การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานซึ่งในขั้นตอนนี้คณะทำงานทุกคณะรวมทั้งคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้วย

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้ 1) การทบทวนแผนการประกันคุณภาพ 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก 4) การดำเนินการตามแผน 5) การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล ในขั้นตอนนี้ทุกฝ่าย จะต้องร่วมมือกันทำงานตามแผน ๆ ที่กำหนด สิ่งสำคัญของขั้นตอนนี้ คือ การเก็บรวบรวม หลักฐาน ข้อมูลสำหรับใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์และเป็นปัจจุบันเพื่อนำไปใช้ในการประเมินตนเอง หรือ การประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้ 1) การเตรียมการ 2) การตรวจสอบและประเมิน 3) สรุปและรายงานผล

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนนี้มุ่งเน้นการนำผลการประเมินภายในสถานศึกษา ไปปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินการบริหารและการจัดการให้ได้คุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ 6 การเตรียมการรับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

กล่าวโดยสรุปการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียน หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน และนักเรียน ร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมายและวิธีการดำเนินงาน ลงมือปฏิบัติตามแผนทุกขั้นตอน บันทึกข้อมูล เพื่อร่วมกันตรวจสอบผลการดำเนินงาน หาข้อบกพร่อง และร่วมกันพัฒนาปรับปรุง

แก้ไขส่วนที่บกพร่องนั้น เพื่อที่จะพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้เป็นไป ตามมาตรฐาน ที่โรงเรียนกำหนด สร้างความมั่นใจแก่นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน โดยกำหนดขั้นตอน ของการดำเนินงาน ดังนี้

1. การควบคุมคุณภาพในสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน เพื่อการพัฒนาคุณภาพเข้าสู่มาตรฐานที่กำหนด ซึ่งประกอบด้วย 1) การศึกษาและการเตรียมการ ได้แก่ ศึกษาความพร้อมในการพัฒนาโรงเรียนสู่ระบบประกันคุณภาพ ตั้งแต่ทำงานศึกษาและ พัฒนาระบบคุณภาพ ให้การศึกษาและสร้างความตระหนักแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่กรรมการ และอนุกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนและเสนอผลการศึกษาและ เตรียมการของโรงเรียนต่อสภามหาวิทยาลัยต้นสังกัด 2) การวางแผนประกันคุณภาพ ได้แก่ การจัดทำ มาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน จัดทำข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน (สารสนเทศตามมาตรฐาน) จัดทำธรรมนูญโรงเรียน จัดทำแผนปฏิบัติการ จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานและเสนอผลงาน การวางแผนประกันคุณภาพของโรงเรียนต่อสภามหาวิทยาลัยต้นสังกัด 3) การนำแผนประกันคุณภาพ การศึกษาไปใช้ ได้แก่ ทบทวนแผนการประกันคุณภาพศึกษาพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน จัด สิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ดำเนินการตามแผนที่ได้กำหนดไว้ นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และเสนอผลงานการนำแผนประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้โรงเรียนต่อสภามหาวิทยาลัย ต้นสังกัด

2. การตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานประกัน คุณภาพภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย 1) การตรวจสอบและทบทวน ได้แก่ การเตรียมการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพ การตรวจสอบและ การประเมินภายในสรุปผลการตรวจสอบและการประเมินผลในให้หน่วยงานและสาธารณชนทราบ และเสนอผลงานการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนต่อสภามหาวิทยาลัย ต้นสังกัด 2) การพัฒนาและปรับปรุง ได้แก่ พัฒนาและปรับปรุงมาตรฐานการศึกษา พัฒนาและ ปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนต่อสภามหาวิทยาลัยต้นสังกัด

3. การประเมินผลและรับรองคุณภาพการศึกษา หมายถึง การเตรียมการประเมินจาก องค์กรภายนอก การเสนอผลงานการเตรียมการประเมินของโรงเรียนและการประเมินและ รับรอง คุณภาพองค์กรภายนอก

ต่อมาในปี พ.ศ. 2547 ได้มีการรวมหน่วยงานในกระทรวงศึกษาธิการและจัดตั้งสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา โดยมีสาระสำคัญ โดยสรุป 8 ประการ คือ

1. การจัดระบบบริหารและสารสนเทศให้สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาทำหน้าที่กำหนดแนวทางวิธีการดำเนินการ กำกับ ติดตาม ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงาน เสนอแต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ ตรวจสอบ ทบทวน และรายงานคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา รวมทั้งการให้มีระบบสารสนเทศ ที่มี ข้อมูลเพียงพอต่อการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
2. การพัฒนามาตรฐานการศึกษา ให้สถานศึกษากำหนดฐานระดับสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพผู้เรียน สถานศึกษา ท้องถิ่น และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาพื้นฐาน
3. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้สถานศึกษากำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยมีการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นอย่างเป็นระบบ กำหนดวิธีดำเนินงานที่มีหลักวิชาการ ผลการวิจัย ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่อ้างอิงได้มีแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับ กำหนดบทบาท ผู้ที่เกี่ยวข้อง และการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
4. การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพศึกษา โดยนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
5. การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพศึกษา โดยใช้วิธีการที่หลากหลายและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาและเป็นไปตามสภาพความเป็นจริง ผลการตรวจสอบนำไปปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
6. การประเมินคุณภาพการศึกษา โดยจัดให้ผู้เรียนทุกคนทุกระดับช่วงชั้นของหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลักและคุณลักษณะที่สำคัญด้วย เครื่องมือมาตรฐาน
7. การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี โดยระบุความสำเร็จตามเป้าหมายในแผน และผลการประเมินตามข้อ (6) เสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน
8. การผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา โดยให้หน่วยงานต้นสังกัดทำการส่งเสริม สนับสนุน และร่วมดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย และเผยแพร่วัตกรรมเกี่ยวกับรูปแบบและเทคนิควิธีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษานอกจากนี้ให้หน่วยงานต้นสังกัดระดับจังหวัดหรือเขตพื้นที่การศึกษา ทำการตรวจสอบ ทบทวนคุณภาพสถานศึกษาอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกสามปี การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาจะอยู่ในกรอบมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งประกอบด้วย มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย มี 18 มาตรฐาน และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 18 มาตรฐาน

2.4 บทบาทของครูในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

คณะครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในทุกชั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการเตรียมการ การดำเนินการพัฒนา ระบบประกันภายใน และการประเมินภายนอก โดยมีบทบาท 2 อย่างในเวลาเดียวกัน คือ เป็นทั้งนักวางแผนและนักปฏิบัติ ซึ่งบทบาทของคณะครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาจำแนกออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้ คือ (สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา. 2546 : 32-33) ช่วงที่ 1 การเตรียมการคณะครูและบุคลากรในสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการเตรียมการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพศึกษา โดยพอสรุปได้ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญและจำเป็น ตลอดจนมีเจตคติที่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษา

2. ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งบทบาทและหน้าที่ของตนเองในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา

3. ร่วมกับผู้บริหารเตรียมการวางแผนและจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศภายในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็ข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนเป็นรายบุคคล ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการจัดทำกิจกรรมการเรียนการสอนส่งเสริมให้นักเรียนได้พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่ใช้ในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและการประกันคุณภาพภายนอกอีกด้วย

ช่วงที่ 2 การดำเนินการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในคณะครูและบุคลากรในสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการดำเนินกระบวนการบริหารของสถานศึกษาโดยมีบทบาทดังนี้

ขั้นวางแผน ในการวางแผนนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้ทำงานเป็นทีม ดังนั้นคณะครูและบุคลากรในสถานศึกษาและร่วมกันกำหนดภารกิจของสถานศึกษา กำหนดโครงการ/กิจกรรม ในแต่ละปีการศึกษาและเมื่อได้กำหนดโครงการแล้ว คณะครูและบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโครงการกิจกรรมใดก็ตามก็ต้องทำการเขียนโครงการคำนึงถึงความเป็นไปในการปฏิบัติและศักยภาพของสถานศึกษาด้วย

ขั้นปฏิบัติตามแผน เมื่อคณะครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้ วางแผน โครงการ/กิจกรรมแล้วจึงดำเนินการตามแผนที่วางเอาไว้ โดยพยายามประสานความร่วมมือในระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมและสนับสนุนให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ

สถานศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้คณะครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาพยายามจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมให้เอื้ออำนวย และกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งใน และ นอกห้องเรียนอีกด้วย

ขั้นตรวจสอบและประเมินผล เมื่อวางแผน/โครงการต่าง ๆ ได้ ดำเนินการ บุคลากรผู้ที่ดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอน และดำเนินโครงการจำเป็นต้องทำการตรวจสอบและประเมินผล การปฏิบัติงานของตนเอง โดยต้องทำการกำหนดตามกรอบการประเมินตนเอง สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินตนเอง ทำการประเมินตนเองตามกรอบที่กำหนดไว้ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินผล หลังจากนั้นคณะกรรมการต้องร่วมกันเขียนรายงานการประเมินตนเองที่เป็นจริงของแต่ละโครงการ

ขั้นปรับปรุงและพัฒนา หลังจากแต่ละโครงการ/กิจกรรมได้ทำการประเมินตนเองและทราบผลการประเมินตนเองแล้ว คณะครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในแต่ละแผนงาน/กิจกรรมต้องนำผลการประเมินนี้ไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเอง และนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาต่อไป

ช่วงที่ 3 การประเมินภายนอก คณะครูและบุคลากรร่วมกันจัดทำรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา เพื่อให้คณะผู้ประเมินภายนอกได้ศึกษาสภาพการดำเนินการของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา และหลังจากที่ผู้ประเมินภายนอกเข้ามาทำการประเมินสถานศึกษา คณะครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาจะต้องให้ความร่วมมือกับคณะผู้ประเมินภายนอกเป็นอย่างดี เพื่อประโยชน์ที่จะได้กับสถานศึกษา

3. การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก

การบริหารจัดการคุณภาพสถานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ได้ดำเนินการครอบคลุมสาระสำคัญดังต่อไปนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก : 2548 : 6-11) วัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นคู่มือในการตรวจสอบ ประเมินผลการบริหาร จัดการศึกษา
 2. เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหาร และการจัดการศึกษา
 3. เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกใช้เป็นเครื่องมือ ในการประเมินและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาในสังกัด
- กรอบแนวคิดการดำเนินงาน มีดังนี้

1. ยึดภารกิจและขอบข่ายการดำเนินงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และองค์ประกอบทฤษฎีเชิงระบบในการจัดการศึกษา โดยเน้นการบริหาร 3 ด้าน ได้แก่ด้านการบริหารการศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านคุณภาพผู้เรียน เป็นกรอบในการกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษา

2. ตัวชี้วัดด้านการบริหารจัดการศึกษา กำหนดจากผลการศึกษา วิเคราะห์ ทฤษฎี หลักการและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารที่ส่งเสริมสนับสนุนงานการจัดการเรียนรู้ แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ตัวชี้วัดด้านการจัดการเรียนการสอนกำหนดจากผลการวิเคราะห์แนวทางการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ เน้นการพัฒนางานในภาวะปกติของครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพ

4. ตัวชี้วัดด้านคุณภาพผู้เรียน กำหนดจากผลการวิเคราะห์จุดหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนจากหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานด้านผู้เรียน นโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายการจัดการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนำมากำหนดเป็นตัวชี้วัดด้านคุณภาพผู้เรียน

แนวทางการดำเนินการ เกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการบริหารและการจัดการการศึกษาของสำนักเขตพื้นที่การศึกษานครนายก เป็นเกณฑ์การที่กำหนดขึ้นเพื่อให้สถานศึกษา ใช้ตรวจสอบและประเมิน ตนเอง โคนสถานศึกษาสามารถเพิ่มเติมตัวชี้วัดได้อีกตามความต้องการและความเหมาะสม สำหรับการพัฒนาคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นั้น จำเป็นต้องอาศัยกลไกการขับเคลื่อนที่สำคัญได้แก่ การบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน และการนิเทศ กำกับติดตาม อย่างเป็นระบบซึ่งจะต้องเกื้อหนุนสอดคล้องสัมพันธ์กัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก จึงได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพ การบริการและการจัดการศึกษาให้ ได้ตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดและเป้าหมายความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษาไว้ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก มีบทบาทหน้าที่ดังนี้

1. จัดทำรายงานงานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด
2. สนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดทำสาระหลักสูตรตามมาตรฐาน การเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่มาตรฐานสากล และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

3. จัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการหรือแหล่งเรียนรู้เพื่อค้นคว้าและพัฒนางานและพัฒนาตนเอง เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรทุกระดับ

5. ส่งเสริมและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การจัดทำมาตรฐานการศึกษาดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษา การสร้างระบบการเทียบเคียงมาตรฐาน

6. รวบรวมข้อมูลองค์ความรู้และการสร้างเครือข่ายและการให้บริการผ่าน Website และสื่อ Electronic ต่าง ๆ

7. ส่งเสริมให้สถานศึกษาให้ความรู้ในด้านการจัดการศึกษาและเผยแพร่ผลงานที่ประสบความสำเร็จแก่ประชาชนและองค์กรต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วม

8. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายใน และภายนอกสถานศึกษา รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในการจัดการศึกษา

9. จัดระบบนิเทศ ติดตามกำกับ และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

10. ดำเนินการวิจัยพัฒนาการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สหวิทยาเขต และสถานศึกษา รวมทั้งรวบรวมเผยแพร่งานวิจัยให้มีการนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ศูนย์พัฒนาวิชาการ เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก มีสถานศึกษาในความรับผิดชอบทั้งสิ้นจำนวน 171 โรงเรียน ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการติดต่อประสานงาน การให้บริการ การส่งเสริม พัฒนาการจัดกิจกรรมทางด้านวิชาการ จึงได้มีการกำหนดองค์กรรองรับการบริหารจัดการด้านวิชาการขึ้น โดยใช้ชื่อว่า ศูนย์พัฒนาทางวิชาการมี สถานศึกษาตั้งแต่ 18-25 โรงเรียนรวมกันและสถานศึกษาขนาดใหญ่ ที่มีความพร้อมและมีศักยภาพ เป็นพี่เลี้ยงจำนวนทั้งสิ้น 8 สหวิทยาเขต มุ่งเน้นความร่วมมือในด้าน การพัฒนางานวิชาการซึ่งมีบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. ประสานการดำเนินงานด้านวิชาการระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

2. จัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการเป็นแหล่งเรียนรู้และให้บริการในการศึกษา ค้นคว้าเพื่อ

พัฒนางานและพัฒนาตนเองของบุคลากร

3. เป็นศูนย์กลางการจัดกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษาในสหวิทยาเขต

เช่น การคัดเลือก ประกวด การแสดงผลงานทางวิชาการของครูและนักเรียน เป็นต้น

4. ร่วมมือกับสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการพัฒนาบุคลากร

5. ประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

และกระบวนการเรียนรู้กับสถานศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาเขต

สถานศึกษา มีบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. จัดทำระบบสารสนเทศด้านวิชาการเพื่อการจัดการสาระหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น
2. ดำเนินการให้ครูจัดกระบวนการการเรียนรู้และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่มาตรฐานการเรียนรู้มาตรฐานสากล และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์
3. สร้างระบบประกันคุณภาพภายใน การจัดทำดัชนีชี้วัดความสำเร็จของระบบบริหารการจัดการศึกษา เทียบเคียงมาตรฐานการศึกษาชาติ
4. ให้ความรู้แก่ผู้ปกครอง ประชาชน และบุคคลในองค์กรต่าง ๆ รวมทั้ง เผยแพร่ผลงานที่ประสบผลสำเร็จเพื่อสร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วม
5. จัดระบบนิเทศภายใน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียน และดำเนินการมุ่งสู่ผลสำเร็จในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน
6. ส่งเสริมพัฒนาครูในด้านการจัดกระบวนการ การเรียนรู้และการวิจัยในชั้นเรียนผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสนับสนุน ให้ครูปฏิบัติงานที่มีคุณภาพตามดัชนีชี้วัดเป้าหมายของเขตพื้นที่การศึกษาที่กำหนด จึงต้องเข้าใจ และมีความตระหนักในความสำคัญของการประเมินเพื่อพัฒนา รวมทั้งให้ ความร่วมมือ ความร่วมมือกับสหวิทยาเขตในการส่งเสริมการจัดการ การเรียนรู้โดยมีบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. การจัดสรรและใช้งบประมาณในการจัดกรรมในการเรียนรู้ และงบประมาณที่ใช้ในการจัดหาจ้กซื้อ พัฒนาหรือผลิตสื่อ
2. การติดตามผลการบริหารและการจัดการให้ครูได้กิจกรรมการเรียนรู้ และส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชนในการบริหารการศึกษา
3. การให้ข้อเสนอแนะ นิเทศ และร่วมติดตามผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ
4. ส่งเสริมให้มีการบริหารอย่างเป็นระบบและครบวงจร
5. สร้างขวัญกำลังใจแก่ครูและผู้เรียน

ครูผู้สอนในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติการสอน และมีความใกล้ชิดกับผู้เรียนจึงจำเป็นต้องจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ได้คุณภาพตามเกณฑ์การประเมินและตัวชี้วัด ด้านการจัด การเรียนการสอน ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

1. ศึกษาทำความเข้าใจในเกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านคุณภาพผู้เรียน
2. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ จัดทำบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงาน รวบรวม หลักฐาน ผลงานและร่องรอยตามตัวชี้วัดในแต่ละด้าน

3. ประเมินตนเองและรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด ตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดด้านการจัดการเรียนการสอนและด้านคุณภาพผู้เรียน

4. วิเคราะห์ แปรผลและจัดทำสารสนเทศเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ ออกแบบกระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนรู้

ศึกษานิเทศก์ มีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในหน่วยงานทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก มีบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา ประสานงานด้านการศึกษา ประสานงานด้านวิชาการแก่หน่วยงานทางการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. ดำเนินการส่งเสริมการนิเทศภายในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

3. เผยแพร่ความรู้ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมและผลการวิเคราะห์วิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในสังกัด

4. ให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาหน่วยงานทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5. ศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย ในเรื่องเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการนิเทศการศึกษา

6. พัฒนาการนิเทศและให้บริหารทางการศึกษา

รูปแบบการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล มีดังนี้

1. การประเมินตนเองโดยการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการการประเมินตามเกณฑ์วัดดัชนีชี้วัด ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านคุณภาพผู้เรียน เพื่อตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษา ก่อนรับประเมินจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก

2. นิเทศ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล โดยศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกรับผิดชอบของโรงเรียนสังกัดตามสหวิทยาเขตทั้ง 8 สหวิทยาเขต เพื่อให้ความช่วยเหลือสถานศึกษา

3. กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล โดยเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับพื้นฐาน และบุคลากรอื่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามอบหมาย เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาสหวิทยาเขต เป็นไปตามเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จากการดำเนินการตามแนวทางสำนักงานเขตพื้นที่นครนายกได้ดำเนินการติดตาม ตรวจสอบประเมินผลและนิเทศการศึกษาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

นศรนาชกรครั้งที่ 1/2550 ตามแนวทางและเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาพบว่า (สำนักงานเขตพื้นที่ นศรนาชกร. 2550 : 25)

1. ผลรวมคุณภาพการพัฒนาตามแนวทางและเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานศรนาชกรครั้งที่ 1/2550 พบว่า คุณภาพทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1.) ด้านคุณภาพผู้เรียน 2.) ด้านการเรียนการสอน 3.) ด้านการบริหารและด้านการจัดการศึกษา 4.) ด้านการพัฒนาชุมชน แห่งการเรียนรู้ คุณภาพเฉลี่ยอยู่ในระดับดี (3.21)

2. ผลแยกรายได้ของคุณภาพการพัฒนาแนวทางและเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ขั้น พื้นฐานจากการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษานศรนาชกรครั้งที่ 1/2550 พบว่า ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้มีคุณภาพเฉลี่ย สูงสุด (3.32) รองลงมาได้แก่ ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา (3.31) และคุณภาพเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านคุณภาพผู้เรียน (3.09)

3. ผลแยกมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานจากการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานศรนาชกร ครั้งที่ 1/2550 พบว่า มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการ บริหารจัดการศึกษา มีคุณภาพเฉลี่ยสูงสุด (3.51) รองลงมา ได้แก่ มาตรฐานที่ 9 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม มีวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ มั่นพัฒนาตนเอง เข้ากับชุมชนได้ดี และมีครูพอเพียง (3.45) นอกจากนั้นยังพบว่า มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจรรย์ญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองมีวิสัยทัศน์ และมาตราที่ 5 ผู้เรียน มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร คุณภาพการพัฒนาอยู่ระดับพอใช้ โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (2.72) และ (2.65) ตามลำดับ

4. ผลแยกเป็นรายโรงเรียน พบว่าโรงเรียนที่มีคุณภาพการพัฒนาตามเกณฑ์มาตรา การศึกษาขั้นพื้นฐานจากการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา ของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษานศรนาชกร ครั้งที่ 1/2550 ระดับคุณภาพเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ โรงเรียนองครักษ์ (4.00) โรงเรียนบ้านดงวิทยาคาร (3.89) โรงเรียนบ้านนายนายกพิทยากร (3.89) โรงเรียนศรีสศ สงเคราะห์(3.89) โรงเรียนวัดโพธิ์แก้วเบญจธาราม (3.89) โรงเรียนบ้านเขาส่องกล้อง (3.89) โรงเรียนวัด ดอนยอ (3.83) โรงเรียนวัดอัมวัน (3.83) ส่วนโรงเรียนที่มีคุณภาพการพัฒนาเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนวัดสุวรรณศิริ (2.39) โรงเรียนนายกัฒนกรวัดพรหมณี (2.39) โรงเรียนวัดวังทิพย์พัน ธาราม(2.33) โรงเรียนบ้านหนองชุม (2.33) โรงเรียนวัดกุดตะเคียน (2.28) โรงเรียนวัดใหม่ พงษ์โสภณ(2.28) และโรงเรียนนายกัฒนกรวัดเกาะหวาย (2.17)

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ

สมนึก สนวนอุดม (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่ากำลังขวัญในส่วนรวมของครูระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับครูที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมถวิล ชูทรัพย์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้พฤติกรรมกรรมการบริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาเขตการศึกษา 1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ สุรัสวดี ศิลปอนันต์ แปลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของ ไลเคิร์ช และแบบสอบถามที่สมศักดิ์ คงเที่ยง ได้แปลและ ได้ดัดแปลงมาจาก The Purdue Teacher Opinionnaire ตามแนวคิดของ เบนท์เลย์ และแรมเพลแห่งมหาวิทยาลัยเพอร์ดูร์ สหรัฐอเมริกา แล้วนำมาพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและ ผู้ตอบผลการวิจัยพบว่า

1. ระบบการใช้พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาเขตการศึกษา 1 โดยภาพรวมอยู่ในระบบการปรึกษาหารือ (Consultative)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในเขตเทศบาลมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

3. การใช้พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโดยภาพรวมมี 4 องค์ประกอบ คือ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม การเป็นผู้นำการปฏิบัติสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกันและการติดต่อสื่อสาร

ธีรนนท์ ทิทา (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูในระดับมัธยมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ปัจจัยด้านศักดิ์ศรีในการทำงาน ปัจจัยด้านสวัสดิการในการดำเนินงาน ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา ปัจจัยด้านการยอมรับจากสังคม มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ระดับนัยสัมพันธ์ทางสถิติ 0.05

ปัญญา รอดแพง (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นครูในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าแบบผู้นำ

ของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครู มีความสัมพันธ์ระหว่างอยู่ในระดับสหสัมพันธ์พอควรดังนี้ คือ แบบของผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์ แบบของผู้นำที่ยึดของผู้คนและแบบของผู้นำที่ยึดสถาบัน มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูอยู่ในระดับพอควร ($r = 0.7398$) ระดับพอควร ($r = 0.7398$) ระดับต่ำ ($r = .04814$) ตามลำดับ

อนุชา คำรงค์ดี (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนและโรงเรียนเอกชนในเขตสังฆมณฑลราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนทั้งโดยภาพรวมและแยกเป็นรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก ทุกองค์ประกอบสำหรับความสัมพันธ์การบริหารของผู้บริหารกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตสังฆมณฑลราชบุรีทั้งโดยภาพรวมและแยกเป็นรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบ

เจด็จ วีระนาคินทร์ (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษามีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเรียงลำดับดังนี้ คือ ความมั่นคงในงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านสภาพงานทางสังคม

คำทอง อมาตย์มนตรี (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู ประชากรที่ศึกษาเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารครู และครูสนับสนุนการสอนผู้ปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ครูมีสภาพขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจมีความสัมพันธ์กับสภาพขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 โดยมีปัจจัย 6 ปัจจัยที่มีอำนาจการทำนายจากสูงไปต่ำเรียงตามลำดับคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานสภาพความพอใจในงาน ความพึงพอใจของการทำงานเป็นกลุ่ม ความมั่นคงปลอดภัย และสภาพการปฏิบัติงาน

มนตรี แสงประจักษ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อขวัญของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ความคิดเห็นที่มีต่อการได้รับการยกย่องจากสังคม ความมั่นคงในอาชีพและความคิดเห็นที่มีส่วนร่วมในการบริหาร

อุดมชัย อุ่ณอุดม (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอ และขวัญกำลังใจของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ และขวัญกำลังใจของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 10 พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอและขวัญกำลังใจของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอ ตามลำดับคือ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการปฏิบัติตน

วสันต์ ชมสวัสดิ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนที่กั้นดาร์ สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย พบว่า ข้าราชการครูโรงเรียนที่กั้นดาร์สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย ส่วนมากมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับสูง ส่วนมากมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จ ด้านความรู้สึกพอใจในงานที่ปฏิบัติ และด้าน ความสัมพันธ์ในหน่วยงานอยู่ในระดับสูงมีขวัญในการปฏิบัติงานความรูสึกมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และมีเพียงด้านเดียวเท่านั้นที่ข้าราชการครูส่วนมากมีขวัญในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับสูงที่สุด คือ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ

กนกพร วรรณะกุล (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การแบบมีส่วนร่วมกับขวัญของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนจังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขวัญในการปฏิบัติงาน สถานภาพส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน แต่อายุและประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนจังหวัดปราจีนบุรี

เว็บบอร์ด (WebberL. 2001 : 1-3) ได้ศึกษาอิทธิพลของความสำคัญและโครงสร้างแรกเริ่มที่แสดงออกของผู้บริหารจากขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา รัฐหลุยเซียน่าโดยมี จุดประสงค์ที่เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารรับรู้ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา รัฐหลุยเซียน่า ผลการวิจัยพบสิ่งที่สำคัญพอสรุปได้ดังนี้คือ

1. การรับรู้แบบผู้นำผู้บริหารมีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
2. แบบผู้นำที่มีการริเริ่มสูงแสดงให้เห็นถึงขวัญกำลังใจของครูที่ส่ง ส่วนแบบผู้นำที่มีการริเริ่มต่ำแสดงให้เห็นถึงระดับขวัญกำลังใจของครูที่ต่ำ

3. ตัวแปรเกี่ยวกับเพศประสบการณ์ในการสอน และเชื้อชาติของครูไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับขวัญกำลังใจของครู

โยชิยามา และคณะ (Yoshiyama and others, 2002 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัยการรับรู้สถานะผู้นำและประสิทธิภาพของผู้นำ ที่อยู่บนพื้นฐานความแตกต่างระหว่างความไว้วางใจที่ผู้บังคับบัญชามีในองค์กร โดยมีจุดประสงค์เพื่ออธิบายอิทธิพลของวิธีการที่ผู้บังคับบัญชามอบความไว้วางใจในองค์กร ต่อการรับรู้พฤติกรรมผู้นำและความมีประสิทธิภาพของผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นที่ไว้วางใจของผู้บังคับบัญชาและขวัญกำลังใจ มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันในทุก ๆ กลุ่ม ส่วนการรับรู้ของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบอิสระ และแบบยอมอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ เพื่อตัดสินใจจัดการของผู้บริหารมีผลทางบวกมากกว่าการรับรู้ภาวะผู้นำแบบถือผลประโยชน์เป็นสำคัญ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำแบบอิสระและแบบยอมอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ยังแสดงให้เห็นถึงขวัญกำลังใจของครูที่สูงมากกว่าภาวะผู้นำแบบถือผลประโยชน์เป็นสำคัญ

ฟูลเลน (Chell, 2001 : 6 ; citing Fullan, 1991. **The New Meaning of Educational Change.** p. 156) พบว่า โรงเรียนซึ่งปฏิบัติงานโดยผู้บริหารที่แสดงออกให้ครูรับรู้ถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งของผู้บริหาร มีผลสัมฤทธิ์ทางการอ่าน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ที่ได้เปรียบมากกว่าโรงเรียนซึ่งปฏิบัติงานโดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่อ่อนแอกว่า

4.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

เข็มทอง สิริแสงเลิศ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า

1. ระบบที่โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนใช้ประกันคุณภาพการศึกษา คือ ระบบการประกันคุณภาพที่เน้นการควบคุมการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา และใช้ปฏิทินการศึกษา เป็นเกณฑ์วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนการปฏิบัติงานระยะ 1 ปีมากที่สุด ส่วนการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานของงาน ตลอดจนการทบทวนและปรับปรุงการปฏิบัติงาน ยังไม่พบแบบแผนที่ชัดเจน

2. ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ปัจจัยสำคัญที่เน้นแนวทางของระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามทฤษฎีทั้งสามระบบย่อย คือ 1) ระบบการวางแผนบุคลากรมีส่วนร่วมน้อย และไม่เน้นเป้าหมาย มาตรฐาน และเกณฑ์การวัดที่ชัดเจน 2) ระบบการควบคุมคุณภาพ ขาดการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก และ 3) ระบบการทบทวนและปรับปรุงการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับผู้รับใบอนุญาต บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการทบทวนผลการปฏิบัติงาน

3. ประสิทธิภาพของระบบประกันคุณภาพการศึกษาสามด้าน คือ ด้านคุณภาพของกระบวนการบริหาร ด้านคุณภาพนักเรียนและด้านคุณภาพของการบริการไม่พบว่าโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งใดมีประสิทธิภาพครบทั้งสามด้าน

สุวิมล ราชชนนบริบาล (2541 : 111) ได้ศึกษาแนวคิดทางการศึกษากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่าการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษามีผลโดยตรงต่อคุณภาพบัณฑิต และมีรูปแบบกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา แบ่งเป็น 3 รูปแบบ คือ

รูปแบบที่ 1 ประกอบด้วยระบบย่อย 3 ระบบ คือ ระบบกำกับ มีลักษณะในการกำหนดขั้นตอนหลักเกณฑ์ตามนโยบาย และเมื่อดำเนินการตามขั้นตอนที่วางไว้ จึงกลายเป็นระบบที่ทำให้เกิดฐานข้อมูลให้แก่ระบบที่ 2 และ 3 ระบบสนับสนุน เป็นระบบที่สนับสนุนให้ระบบที่ 1 แข็งแกร่ง และเพิ่มขีดความสามารถให้การดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ระบบนี้เป็นฐานข้อมูลให้เกิดระบบที่ 3 ระบบสนับสนุนตรวจสอบว่าการดำเนินงานตามแผนนโยบายทั้งสองระบบนั้นได้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ ดังนั้นระบบนี้ก็จะป้อนข้อมูลกลับไปสู่ระบบที่ 2 เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาขีดความสามารถให้มากขึ้น

รูปแบบที่ 2 ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. พัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา
2. กำกับหรือควบคุมคุณภาพ โดยหน่วยงานภายในเป็นการกำกับการเรียนการสอน หรือการวิจัยซึ่งคณะหรือหน่วยงานเป็นผู้ดำเนินการเอง
3. สนับสนุนกำหนดข้อปฏิบัติที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนด้านต่าง ๆ รวมทั้งกำหนดกลไกการประกันคุณภาพ การเรียนการสอน เป็นต้น
4. ตรวจสอบและประเมินผล เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานภายในเพื่อเตรียมพร้อมในการประเมินผลจากภายนอก

รูปแบบที่ 3 การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 5 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 สร้างการยอมรับในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยการปูพื้นฐานความเข้าใจให้แก่คณะต่าง ๆ และบุคลากร ตลอดจนกำหนดกรอบแนวคิดในการจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา

ระยะที่ 2 จัดตั้งองค์กรรับผิดชอบการดำเนินงาน คือ คณะกรรมการอำนวยการประกันคุณภาพการศึกษา

ระยะที่ 3 ออกเยี่ยมชมหน่วยงาน เพื่อดูความคืบหน้าของแต่ละคณะและหน่วยงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

ระยะที่ 4 การปรับปรุงระบบ เป็นการและเปลี่ยนข้อมูล โดยการจัดเป็นการประชุมประจำปี

ระยะที่ 5 การดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งระบบ

ชาติชาย พิมพ์ไสย (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า การปฏิบัติงานการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการวางแผนพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ และด้านการกระตุ้นส่งเสริมส่งเสริมให้บุคคลในโรงเรียนปฏิบัติตามธรรมนูญโรงเรียน ส่วนปัญหาการปฏิบัติงานการควบคุมคุณภาพการศึกษา มีอยู่ในระดับ “น้อย” ปัญหาที่สำคัญ คือ ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา และข้อเสนอแนะที่ควรพิจารณาในการประกันคุณภาพการศึกษาได้แก่

1. การปฏิบัติงานภายในโรงเรียนควรดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน
2. การกำกับติดตามควรมีการปฏิบัติอย่างจริงจัง
3. การพัฒนาครูผู้สอนควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเหมาะสม

สุกาญจน์ ปู่ทอง (2544 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในจังหวัดนครปฐม ที่ผ่านการฝึกอบรมโครงการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา สรุปว่า การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมโครงการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก และการเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน จำแนกตามสังกัดโรงเรียน พบว่าโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กับโรงเรียนในสังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาเอกชนมีระดับการดำเนินงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

สุเทพ วงษ์เณร (2545 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องบทบาทในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานด้านการเรียนการสอน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ พบว่า การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานด้านการเรียนการสอน ตามกระบวนการเต็มมิ่ง (PDCA) ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน ใหญ่ กลาง เล็ก พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมพล จันทร์แดง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเตรียมการและด้านการรายงาน

มีการดำเนินการอยู่ในระดับ “มาก” ตามลำดับ ส่วนด้านการดำเนินการอยู่ในระดับ “ปานกลาง” สภาพปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ทั้งภาพรวมและรายด้าน มีสภาพการดำเนินการอยู่ในระดับ “น้อย” เรียงตามลำดับคือ ด้านการเตรียมการ ด้านการรายงานและด้านการดำเนินการ ข้อเสนอแนะในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กสังกัดกรมการศึกษา จังหวัดขอนแก่น เรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย คือ การสร้างความตระหนักถึงคุณค่าของการประกันคุณภาพภายในและการทำงานเป็นทีมให้แก่บุคลากรควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และควรมีการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน

สิทธิ สิริพิเดช (2545 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับการประกันคุณภาพภายใน สหวิทยาเขตเทพนคร นครปฐม สรุปผลการวิจัยว่า ระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเทพนคร นครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเทพนคร นครปฐม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจของครูกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับขวัญกำลังใจของ อารี เพชรสุด (2530 : 41-43) ; อุทัย หิรัญโต (2531 : 162-163) ; สมาน วีระกำแพง (2534 : 152-153) ; ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 163) ; เดวิส (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535 ; อ้างอิงจาก Davis. 1962. **Human Relations at Work.**) ; ประดิษฐ์ คุณรัตน์ (2539 : 139-140) ; พงศ์ หรดาล (2540 : 85-86) ; ชูพงศ์ ปัญจมะวัต (2541 : 55) ; สุชาดา สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา (2541 : 35) ; สยาม ปิยะนราธร (2541 : 12-15) ; วิจิตร อาวะกุล (2542 : 225) ; สุรางค์ บันยานนท์ (2542 : 104) และธิดา พาหอม (2544 : 128-131) แล้วกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในเรื่องขวัญกำลังใจ ส่วนในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาผู้วิจัยใช้แนวทางและวิธีการของของสำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 32-33) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขวัญกำลังใจ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) สภาพการทำงาน 2) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 3) การติดต่อสื่อสาร และสุขภาพกายสุขภาพจิต และ 4) การประกันคุณภาพภายใน ประกอบด้วย 3 ช่วง คือ การเตรียมการ การดำเนินการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และการประเมินภายนอก

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา