

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครู ในโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ROLE OF SCHOOL ADMINISTRATORS TO ENCOURAGE AND MORALES THE
TEACHER OF SMALL SCHOOL UNDER PHITSANULOK PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

ประกาศิต ปาละวงศ์¹, นิคม นาคอ้าย²

Prakasit Palawong¹, Nikom Nakai²

Corresponding Author E-mail: prakasit4435@gmail.com

Received: Oct 25, 2025; Revised: Jan 26, 2026; Accepted: Feb 11, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจครู ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ทั้งหมด 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการส่งเสริมความต้องการความสำเร็จ 2) ด้านการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีของคนในองค์กร 3) ด้านการส่งเสริมความมั่นคงปลอดภัยและสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน 4) ด้านการส่งเสริมความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี 5) ด้านการส่งเสริมโอกาสที่จะก้าวหน้าได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง 6) ด้านการส่งเสริมผลประโยชน์สวัสดิการเงินเดือน และ 7) ด้านการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประชากรคือโรงเรียนขนาดเล็ก 59 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง 52 แห่ง ได้จากการเปิดตาราง เครจซี่และมอร์แกน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 52 คน ครูผู้สอน 52 คน รวม 104 คน เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความเที่ยงตรงอยู่ระหว่าง 0.8 – 1.0 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการส่งเสริมความต้องการความสำเร็จอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือด้านการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีของคนในองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการส่งเสริมผลประโยชน์สวัสดิการเงินเดือน อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา, การส่งเสริมขวัญกำลังใจของครู, โรงเรียนขนาดเล็ก

¹นักศึกษาลัทธิสุตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

¹Student in Master of Education degree (Educational Administration), Pibulsongkram Rajabhat University

²อาจารย์ที่ปรึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

²Advisor, Faculty of Education, Pibulsongkram Rajabhat University

Abstract

This research aimed to examine the roles of school administrators in enhancing teacher morale within small schools under Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 1. The study focused on seven key dimensions: 1) achievement needs, 2) interpersonal relationships, 3) occupational safety and health, 4) job satisfaction, 5) career advancement and promotion, 6) welfare and salary benefits, and 7) work environment.

The research population consisted of 59 small schools, a sample of 52 schools was determined using the Krejcie and Morgan table. The participants included 52 school administrators and 52 teachers, totaling 104 respondents. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire, which yielded an Item-Objective Congruence (IOC) index between 0.8 and 1.0 and a reliability coefficient of 0.97. Statistical analysis was performed using mean and standard deviation. The findings revealed that the overall role of school administrators in enhancing teacher morale was at a high level. When considering individual dimensions, the promotion of achievement needs received the highest rating, followed by the promotion of interpersonal relationships. Conversely, the dimension with the lowest mean score, though still rated at a high level, was the promotion of welfare and salary benefits.

Keywords: The Role of School Administrators, Teacher Morale, Encourage and Morales

บทนำ

จากโครงสร้างประชากรวัยเรียนที่ลดลงตลอดระยะเวลา 10 กว่าปี ที่ผ่านมาและต่อเนื่องไปอีก 20 ปีข้างหน้า จะส่งผลให้ประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอีกไม่กี่ปีต่อจากนี้ และจะทำให้มีห้องเรียนปิดตัวลงส่งผลต่อจำนวน สถานศึกษาขนาดเล็กที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2560: 131) จากสถานการณ์ที่จะ เกิดขึ้นกลับสวนทางกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ปฏิรูปกระบวนการ เรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีความมุ่งหวังที่จะพัฒนาครูเปลี่ยนโฉมบทบาทครู ให้เป็นครูยุคใหม่ โดยปรับบทบาทจากครูผู้สอนเป็น โค้ช หรือ ผู้อำนวยการเรียนรู้ทำหน้าที่กระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ แนะนำวิธีเรียนรู้และวิธี จัดระเบียบการสร้างความรู้ ออกแบบกิจกรรมและสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียน และมีบทบาทเป็นนักวิจัยพัฒนา กระบวนการเรียนรู้เพื่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน รวมทั้งปรับระบบการผลิตและพัฒนาครูตั้งแต่การดึงดูด คัดสรรผู้มีความสามารถ สูงให้เข้ามาเป็นครูคุณภาพมีระบบการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่องเพื่อมาเป็นผู้สร้างครูรุ่นใหม่อย่างเป็น ระบบและวัดผลงานจากการพัฒนาผู้เรียนโดยตรง (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. 2561: 33) ซึ่งเป็น ความคาดหวังของภาครัฐซึ่งส่งผลต่อข้าราชการครูผู้ปฏิบัติงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีภาระ งานสอนและงานอย่างอื่นที่มากอยู่แล้วย่อมมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหลักในหลายด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดการ การบริหารทรัพยากร และการ ประเมินผลการศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารยังมีบทบาทในการพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนการฝึกอบรม และการพัฒนาทักษะ เพื่อยกระดับความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับความต้องการของยุคสมัยที่ กำลังเกิดขึ้น การสร้างแรงบันดาลใจ และการทำงานร่วมกับบุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้การศึกษาเกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสังคมอย่างแท้จริง สอดคล้องกับ นิรดา เวชญาลักษณ์ (2567: 114) กล่าวว่า การจัดให้มี สิ่งจูงใจให้กับครูเป็นการสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้รวมทั้งการให้รางวัลและการยอมรับผลสำเร็จการทำงานของ ครู รางวัลที่ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู อาจจะไม่ใช้เงินเพียงอย่างเดียวแต่อาจเป็นคำชมเชยโดยทั้ง ส่วนตัวหรือการให้สังคมยอมรับ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 59 แห่ง จาก โรงเรียนทั้งหมด 110 แห่ง ซึ่งถือว่าจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กมากกว่าครึ่งของโรงเรียนทั้งหมด มีโรงเรียนขนาดเล็ก 37 แห่งที่ มีข้าราชการครูไม่เกิน 3 คนทำให้การปฏิบัติงานของข้าราชการครู งานการสอน งานวิชาการ งานธุรการ งานสนองนโยบาย งานสนองจุดเน้นข้าราชการครูจึงมีภาระงานที่มากส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับรายงานการนิเทศ ติดตามการขับเคลื่อนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามนโยบายและจุดเน้นภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2566 ที่พบว่า ปัญหา อุปสรรค การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดส่วนใหญ่ครูผู้สอนไม่ครบชั้นเรียน ไม่ครบวิชาเอก สอนไม่ตรงวิชาเอก ขาดครูการศึกษาพิเศษ บุคลากรมีการโยกย้าย เปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้การพัฒนางานไม่ต่อเนื่อง บุคลากรขาดความรู้ด้านสื่อ ICT และการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กระบวนการ Active Learning บางโรงเรียนไม่มีเจ้าหน้าที่ธุรการและนักการภารโรง ตลอดจนไม่มีบุคลากรสายสนับสนุน เช่น งานการเงินบัญชีและพัสดุ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 1 (2567: ออนไลน์)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 เพื่อให้เป็น แนวทางในการพัฒนาการส่งเสริมกำลังใจของครูในโรงเรียนขนาดเล็กเพราะขวัญกำลังใจของครูมีผลต่อการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาองค์กร ถ้าครูมีขวัญกำลังใจดี งานที่ทำงานจะออกมาดี ทำงานด้วยความตั้งใจสำเร็จลุล่วงแต่ ถ้าครูขาดขวัญกำลังใจที่ดี งานที่ทำงานอาจหยุดชะงักครูไม่รับผิดชอบต่องาน เกิดความท้อแท้ เบื่อหน่าย มีภาวะความเครียด อยากย้ายสถานศึกษาอยากลาออกจากราชการ เป็นปัญหาต่อเนื่องไม่สิ้นสุด การศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมขวัญ กำลังใจของครูจึงเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อ นำไปสู่การพัฒนา นโยบายมาตรการที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนการทำงาน of ครูและยกระดับคุณภาพการศึกษาใน สถานศึกษาขนาดเล็กต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

การทบทวนวรรณกรรม

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายทั้งด้านคุณภาพการจัดการศึกษาและการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะบทบาทด้านภาวะผู้นำ การบริหารงานบุคคล และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางการศึกษา สามารถส่งเสริมความร่วมมือ ความรับผิดชอบ และความผูกพันในการทำงานของครู ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในภาพรวม (ฉิรดา เวชญาลักษณ์, 2567)

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2560) อธิบายว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันควรมุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวกและความพึงพอใจในการทำงานของครู สอดคล้องกับสุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559) ที่ชี้ให้เห็นว่าการบริหารงานบุคคลอย่างเหมาะสมมีผลต่อแรงจูงใจและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา

ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงไม่เพียงเป็นผู้บริหารจัดการงานด้านวิชาการและงานธุรการเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้นำที่มีหน้าที่สำคัญในการสนับสนุน ดูแล และสร้างแรงจูงใจให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความผูกพันต่อองค์กร

2. แนวคิดเกี่ยวกับขวัญกำลังใจของครู

ขวัญกำลังใจเป็นปัจจัยด้านจิตใจที่มีความสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน ความพึงพอใจ และความตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะวิชาชีพครูซึ่งต้องเผชิญกับภาระงาน ความคาดหวังจากผู้เรียน ผู้ปกครอง และนโยบายทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ขวัญกำลังใจที่ดีจะช่วยให้ครูมีความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น และความรับผิดชอบในการทำงานมากยิ่งขึ้น (ดนุสรณ์ คุ่มสุข, 2564)

งานวิจัยร่วมสมัยชี้ให้เห็นว่า ขวัญกำลังใจของครูมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน และการได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและองค์กร เมื่อครูได้รับการสนับสนุนและเห็นคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตน จะส่งผลให้เกิดพลังในการทำงานและความตั้งใจในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง (นิลบล ภมร, 2564)

นอกจากนี้ ขวัญกำลังใจของครูยังมีความเชื่อมโยงกับคุณภาพการจัดการศึกษาในภาพรวม เนื่องจากครูที่มีขวัญกำลังใจสูงมักพร้อมเปิดรับการเปลี่ยนแปลง พัฒนางานตนเอง และปรับใช้แนวทางการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ซึ่งส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและประสิทธิภาพของสถานศึกษา (ดนุสรณ์ คุ่มสุข, 2564)

3. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครู

การส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูเป็นหนึ่งในบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะการสร้างแรงจูงใจ การให้การยอมรับ การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพ และการบริหารงานอย่างเป็นธรรม งานวิจัยของ นิลบล ภมร (2564) พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูง

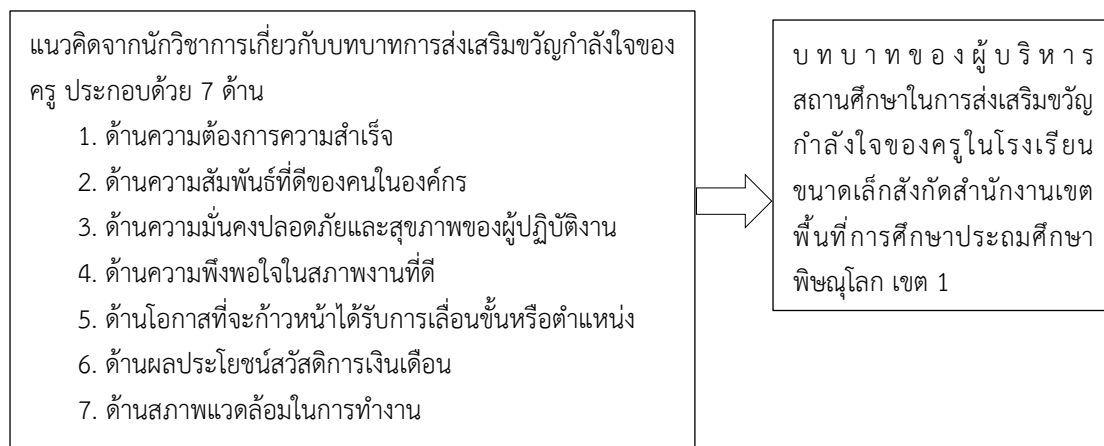
ในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารต้องเผชิญกับข้อจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากร ส่งผลให้ครูมีภาระงานที่หลากหลายและหนักมากขึ้น หากผู้บริหารขาดบทบาทในการสนับสนุนอย่างเหมาะสม อาจทำให้ครูเกิดความท้อแท้และขาดขวัญกำลังใจ อย่างไรก็ตาม ทราเยกัว จันทรแจ่มฟ้า (2566) ระบุว่า ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การมีส่วนร่วมในการทำงาน และการให้คุณค่าแก่ครู สามารถช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจและพลังในการทำงานของครูได้ แม้ในสถานศึกษาที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร

จากแนวคิดและงานวิจัยดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยลดผลกระทบจากข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง และส่งเสริมให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดจากแนวคิดและงานวิจัยร่วมสมัยด้านการบริหารสถานศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูในบริบทสถานศึกษา โดยพิจารณาจากงานวิจัยและเอกสารทางวิชาการในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2559–2567) ซึ่งสะท้อนบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างแรงจูงใจ ความพึงพอใจในการทำงาน และบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู

จากการสังเคราะห์แนวคิดดังกล่าว สามารถกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ (1) การส่งเสริมความต้องการความสำเร็จ (2) การส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีของคนในองค์กร (3) การส่งเสริมความมั่นคงปลอดภัยและสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน (4) การส่งเสริมความพึงพอใจในสภาพงาน (5) การส่งเสริมโอกาสก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง (6) การส่งเสริมผลประโยชน์และสวัสดิการเงินเดือน และ (7) การส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งบทบาทดังกล่าวส่งผลต่อระดับขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ดังภาพ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

โรงเรียนขนาดเล็ก 59 แห่ง กลุ่มตัวอย่างคือโรงเรียนขนาดเล็ก 52 แห่ง ได้จากการเปิดตาราง เครจซ์และมอร์แกน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหาร 52 คน ครู 52 คน รวมทั้งหมด 104 คน จาก 52 โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 1

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการส่งเสริมความต้องการความสำเร็จ 2) ด้านการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีของคนในองค์กร 3) ด้านการส่งเสริมความมั่นคงปลอดภัยและสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน 4) ด้านการส่งเสริมความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี 5) ด้านการส่งเสริมโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง 6) ด้านการส่งเสริมผลประโยชน์สวัสดิการเงินเดือน 7) ด้านการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยมีขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1. ศึกษา ค้นคว้า แนวคิด หลักการและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 เพื่อจัดทำร่างเครื่องมือแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการวิจัย

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบปรับปรุงความ สมบูรณ์และความถูกต้องให้ครอบคลุม ทั้งด้านโครงสร้างเนื้อเรื่องและภาษาที่ใช้และความครอบคลุมเรื่องที่ต้องการศึกษาแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

3. นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) พิจารณาข้อความในแบบสอบถามเป็นข้อคำถามที่ตรงกับสิ่งที่ต้องการศึกษาถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาเชิงทฤษฎีที่ได้ศึกษาวิเคราะห์และกำหนดไว้เป็นนิยามศัพท์เฉพาะหรือไม่โดยผู้เชี่ยวชาญ

วิธีรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ถึงผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อขออนุญาตในการเก็บข้อมูลประกอบการวิจัยจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็ก

2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งและรับแบบสอบถามทาง Google Forms

3. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วนำข้อมูลเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อหาค่าสถิติ แล้วดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

4. นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา IOC (Index of item Objective Congruence) ซึ่งต้องมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด. 2560: 71-72) ผลการตรวจสอบพบว่า ได้ดัชนีความสอดคล้อง มีค่าอยู่ระหว่าง 0.8-1.0 ซึ่งเป็นข้อคำถามที่มีความสอดคล้องเชิงเนื้อหาทุกข้อ

5. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพด้านความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาสูตร สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยจะต้องมีความเชื่อมั่นไม่ต่ำกว่า 0.70 ของบุญชม ศรีสะอาด (2560: 116) ผลการตรวจสอบพบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.974

7. นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ เพื่อใช้เป็นแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้ การวิเคราะห์เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายของ ลิเคิร์ต ดังนี้

4.50 - 5.00 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจครูอยู่ในระดับ มากที่สุด

3.50 - 4.49 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจครูอยู่ในระดับ มาก

2.50 - 3.49 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจครูอยู่ในระดับปานกลาง

1.50 - 2.49 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจครูอยู่ในระดับ น้อย

1.00 - 1.49 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจครูอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative) จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ค่าร้อยละ สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)
3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 1 ในภาพรวม

ด้าน	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครู	n=104		ระดับ	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการส่งเสริมความต้องการความสำเร็จ	4.52	.53	มากที่สุด	1
2	ด้านการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีของคนในองค์กร	4.51	.50	มากที่สุด	2
3	ด้านการส่งเสริมความมั่นคงปลอดภัยและสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน	4.48	.55	มาก	5
4	ด้านการส่งเสริมความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี	4.44	.55	มาก	6
5	ด้านการส่งเสริมโอกาสที่จะก้าวหน้าได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง	4.50	.54	มากที่สุด	3
6	ด้านการส่งเสริมผลประโยชน์สวัสดิการเงินเดือน	4.43	.59	มาก	7
7	ด้านการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.49	.57	มาก	4
รวม		4.48	.49	มาก	

จากตาราง 1 พบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวมลำดับสูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมความต้องการความสำเร็จอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = .53) รองลงมา คือด้านการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีของคนในองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = .50) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการส่งเสริมผลประโยชน์สวัสดิการเงินเดือน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = .59)

อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง การบริหารงาน สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และให้การสนับสนุนครูอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารสถานศึกษาร่วมสมัยที่เน้นภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม และการดูแลบุคลากรอย่างเป็นระบบ (เนตรพัฒนา ยาวีราษ . 2560; ฌริตา เวชญาลักษณ์. 2567)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการส่งเสริมความต้องการความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ซึ่งอาจเป็นผลมาจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของครู การเปิดโอกาสให้ครูแสดงศักยภาพ และการยกย่องชมเชยผลการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ครูเกิดความภาคภูมิใจและแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ดนุสรณ์ คุ่มสุข (2564) ที่พบว่าการได้รับการยอมรับและการสนับสนุนจากผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

ด้านการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีของคนในองค์กรอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนบุคลากรไม่มาก ทำให้ผู้บริหารสามารถสร้างความใกล้ชิด ดูแลเอาใจใส่ และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมได้อย่างทั่วถึง บรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเองจึงช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและความผูกพันในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทราญแก้ว จันทรแจ่มฟ้า (2566) ที่ระบุว่า ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและครูเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างพลังในการทำงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก

ด้านการส่งเสริมความมั่นคงปลอดภัยและสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับสวัสดิการขั้นพื้นฐาน ความปลอดภัยในการทำงาน และการดูแลสุขภาพของครู ซึ่งอาจช่วยลดความกังวลและความเครียดจากภาระงาน ส่งผลให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ นิรุบล ภมร (2564) ที่ชี้ให้เห็นว่าการดูแลสุขภาพของครูมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขวัญกำลังใจในการทำงาน

สำหรับด้านการส่งเสริมผลประโยชน์และสวัสดิการเงินเดือนที่อยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นผลมาจากข้อจำกัดด้านงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนที่มีรายได้จำกัด ผู้บริหารจึงไม่สามารถจัดสรรสวัสดิการทางการเงินได้อย่างเพียงพอ อย่างไรก็ตาม หากผู้บริหารสามารถชดเชยด้วยการสร้างแรงจูงใจด้านอื่น เช่น การให้การยอมรับ การสนับสนุนทางวิชาชีพ และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ก็ยังสามารถช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจของครูได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2560)

โดยสรุป บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา หากผู้บริหารสามารถปฏิบัติบทบาทดังกล่าวอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา จะช่วยให้ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาโดยรวม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการส่งเสริมความต้องการความสำเร็จ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีประสบการณ์ในการทำงานที่ท้าทายและได้พัฒนาตนเอง จึงควรมีแนวทางในการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมขวัญกำลังใจดังกล่าว โดยผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูได้เข้ารับการอบรมหรือการศึกษาต่อ เปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่น การร่วมตัดสินใจในการทำงาน การทดลองวิธีการสอนใหม่ๆ สนับสนุนการส่งผลงานนวัตกรรมทางการศึกษาและการแข่งขันทักษะด้านต่างๆ

1.2 ด้านการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีของคนในองค์กร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับทุกคนทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมไม่เลือกปฏิบัติ จึงควรมีแนวทางในการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมขวัญกำลังใจดังกล่าว โดยผู้บริหารควมมีข้อตกลงที่ชัดเจนในการบริหาร ยึดระเบียบหลักเกณฑ์ และหลักธรรมาภิบาล เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นรับฟังข้อเสนอแนะ มอบหมายงานอย่างให้เหมาะสมตามความสามารถ เป็นแบบอย่างความโปร่งใสและเป็นธรรม

1.3 ด้านการส่งเสริมความมั่นคงปลอดภัยและสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารสถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ให้ครูรู้สึกปลอดภัยทั้งด้านร่างกายและจิตใจจึงควรมีแนวทางในการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมขวัญกำลังใจดังกล่าว โดยผู้บริหารควรตรวจสอบและซ่อมแซมอาคารสถานที่เป็นประจำ รับฟังความคิดเห็นจากคณะครูเรื่องการปรับปรุงสถานที่ ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในการหามาตรการความปลอดภัยร่วมกัน

1.4 ด้านการส่งเสริมความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้ทำงานที่ตนเองถนัดจึงควรมีแนวทางในการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมขวัญกำลังใจดังกล่าว โดยผู้บริหารควมเข้าใจผู้บังคับบัญชาทุกคน ต้องรู้จักจุดอ่อน ความถนัดความชอบ ส่งเสริมสนับสนุนในงานที่ไม่ถนัดแต่สถานศึกษามีความจำเป็นต้องทำ ผู้บริหารจำเป็นต้อง ร่วมคิดร่วมทำ เสนอแนะหาทางออกไปด้วยกัน

1.5 ด้านการส่งเสริมโอกาสที่จะก้าวหน้าได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีโครงการหรือกิจกรรมศึกษาดูงานของครู จึงควรมีแนวทางในการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมขวัญกำลังใจดังกล่าว โดยผู้บริหารควรที่จะกำหนดโครงการศึกษาดูงานให้ชัดเจน หาแหล่งทุนเพิ่มเติมประสานกับหน่วยงานภายนอกหรือองค์กรสนับสนุน สร้างเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็กรวมกลุ่มครูและผู้บริหารจัดกิจกรรมศึกษาดูงานร่วมกัน

1.6 ด้านการส่งเสริมผลประโยชน์สวัสดิการเงินเดือน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารสถานศึกษาจัดการเบิกค่าตอบแทนตามระเบียบเมื่อส่งครูไปราชการหรือเข้ารับการอบรม จึงควรมีแนวทางในการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมขวัญกำลังใจดังกล่าว โดยผู้บริหารควรศึกษาทำความเข้าใจในเรื่องการเบิกค่าตอบแทนต่างๆที่ครูมีสิทธิได้รับ ด้วยความใส่ใจเห็นถึงผลประโยชน์ที่ไม่มองข้ามเนื่องจากเป็นเรื่องสำคัญของขวัญกำลังใจในการทำงานของครู

1.7 ด้านการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครู จึงควรมีแนวทางในการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมขวัญกำลังใจดังกล่าว โดยผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครูให้ได้มากที่สุด การมีสื่ออุปกรณ์ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆจะช่วยให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 จากผลการวิจัยพบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครู ในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการส่งเสริมผลประโยชน์สวัสดิการเงินเดือนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ในการวิจัยในครั้งต่อไป ควรศึกษาความสัมพันธ์ในการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูด้านผลประโยชน์สวัสดิการเงินเดือนกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

2.2 จากผลการวิจัยพบว่าประเด็นผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นธรรมกับทุกคนทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมไม่เลือกปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยต่ำในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครูตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 1

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2567). ภาวะผู้นำทางการศึกษาและการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- دنسرณ คัมสุข. (2564). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารการบริหารการศึกษา, 12(2), 45-60.
- ทรายแก้ว จันทร์แจ่มฟ้า. (2566). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก. วารสารการศึกษาและการพัฒนามนุษย์, 8(1), 15-29.
- นิลุบล ภมร. (2564). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู. วารสารศึกษาศาสตร์, 17(3), 89-104.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2560). การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1. (2567). รายงานการนิเทศ ติดตาม และขับเคลื่อนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามนโยบายและจุดเน้น ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2566. สืบค้นจาก <https://phitsanulok1.go.th>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). รายงานสภากรรมการการศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580). กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2559). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา. วารสารการบริหารการศึกษา, 10(1), 1-14.