

MTX 131453

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

วิทยานิพนธ์ งานวิจัย

แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5



นายคณวัชร นาชัยภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
เลขที่..... 266251 .....
เลขชั้น..... 2 .....
เลขเรียกหนังสือ..... 341-1 ค147น 2565 .....

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
พ.ศ.2565

สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ใบอนุญาตวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นายคนวัชร นาชัยภูมิ แล้ว  
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง)

ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อุรสา พรหมทา)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม)

กรรมการ

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรคำ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน 8 ส.ค. 2565

**ชื่อเรื่อง** : แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 5

**ผู้วิจัย** : นายคณวิชร นาชัยภูมิ

**ปริญญา** : ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา)  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

**อาจารย์ที่ปรึกษา** : รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาทม

**ปีสำเร็จการศึกษา** : 2565

### บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรม  
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียน 2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็น  
สมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน โดยการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษา  
ระดับระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของ  
ครูโรงเรียน จากกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 354 คน เครื่องมือคือแบบสอบถาม ค่าคุณภาพเครื่องมือ  
ได้แก่ค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.60-1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.22-0.68 และค่าความเชื่อมั่น  
0.96 ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน  
จากกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 9 คน เครื่องมือคือแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู  
โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ  
องค์การของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ภาพรวมแนวทางการพัฒนาพฤติกรรม  
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน มีแนวทางการพัฒนาเป็นรูปแบบผสมผสานระหว่าง  
การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานและการฝึกอบรมนอกรางาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านพฤติกรรม  
ความสำนึกในหน้าที่แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมคือ การเรียนรู้แบบออนไลน์และการให้คำปรึกษา  
แบบตัวต่อตัว ด้าน พฤติกรรมความอดทนอดกลั้นแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม คือ การอบรม  
สัมมนาและการเรียนรู้ผ่านการทำงานกลุ่ม ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือแนวทางการพัฒนา  
ที่เหมาะสม คือ การศึกษาคู่งานและการเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติจริงหรือการเรียนรู้ผ่าน  
ประสบการณ์ ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่นแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม คือ ระบบพี่เลี้ยง

ข

และการศึกษาดูงาน และด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม คือ การศึกษาดูงานและการให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว

คำสำคัญ: พฤติกรรม, แนวทางการพัฒนาพฤติกรรม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

---

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

**Title** : Approaches For Developing Organizational Citizenship Behaviors within Khonkaen Primary Educational service area 5

**Author** : Mr. Kanawat Nachaiyapoom

**Degree** : Master of Education (Education Management)  
Rajabhat Maha Sarakham University

**Advisors** : Associate Professor Dr.Kitkanok Duangchatom

**Year** : 2022

### ABSTRACT

The objectives of this research were 1) Study the current state and Expectations of organization citizenship behaviors of school teachers. 2) to study the guidelines for the development of organization citizenship behaviors of school teachers. The research was divided into 2 phases. Phase 1 studied the level of current conditions and expectations of organization citizenship behaviors of school teachers . From the sample group is 354 educational personnel. The tool was a questionnaire. The Index of Objectives Congruence (IOC) value 0.60–1.00, discrimination between 0.22-0.68 and reliability at 0.96, Phase 2 studied the guidelines for the development of organization citizenship behaviors of school teachers . From the target group of 9 people, the tool was an interview form.

The results of the research were as follows: 1) The current level of organization citizenship behaviors of school teachers. Overall and each aspect is at a high level. 2) The expected level of organization citizenship behaviors of school teachers as a whole and in each aspect was at the highest level. 3) Approaches of organization citizenship behaviors of primary school teachers were integrated on the job training with off the job training. Considering each aspect: the appropriated methods of Conscientiousness were E-Learning and One-to-One Counseling. The appropriated methods of Sportsmanship were Lecture and Seminar. The appropriated methods of Altruism were Field Trip and Experience Based/ In-work Learning. The appropriated methods of were Coaching and Field Trip and the appropriated methods of Civic virtue were Field Trip and Counseling.

**Keywords:** behaviors, Approaches for developing organization citizenship behaviors

---

Major Advisor

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สุเทพ เมยไธสง ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร. อรุสา พรหมทา กรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จำเนียร พลหาญ กรรมการสอบ และ รองศาสตราจารย์ ดร. กฤษณก ดวงชาตม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ประสิทธิ์ประสาทให้ความรู้ประสบการณ์และแนะนำแนวทางการทำการวิจัยขอขอบพระคุณ นายสมศักดิ์ จันทร์รั้ง, นายพลกฤษณ ศึกษา, อาจารย์สุทัศน์ แก้วคำ อาจารย์อนุสรณ์ ภูสินแก่น และผู้ช่วยศาสตราจารย์อรรณู ชูยกระเดื่อง ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตลอดจนให้คำแนะนำ ปรึกษา และข้อเสนอแนะ จนงานวิจัยสำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาگانเหลือง และผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตลอดจนคณะครูทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการทดลองใช้เครื่องมือ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยทุกคน ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณสมาชิกในครอบครัวทุกคนที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมาจนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้การศึกษอบรมสั่งสอนส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษาและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

นายคณวัชร นาชัยภูมิ

## สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
บทคัดย่อ .....	ก
ABSTRACT .....	ค
กิตติกรรมประกาศ .....	ง
สารบัญ .....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา .....	1
1.2 คำถามการวิจัย .....	3
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย .....	3
1.4 ขอบเขตการวิจัย .....	3
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ .....	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	6
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม .....	7
2.1 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการ .....	7
2.2 แนวคิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ .....	13
2.3 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ .....	42
2.4 บริบทของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 .....	74
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	78
2.6 กรอบงานวิจัย .....	80
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	82
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพทั่วไปและสภาพที่พึงประสงค์พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 5 .....	82

หัวเรื่อง	หน้า
ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนา พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 5 .....	87
บทที่ 4 ผลการวิจัย .....	90
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	90
4.2 ลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล .....	90
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	91
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	111
5.1 สรุป .....	111
5.2 อภิปรายผล .....	118
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	121
บรรณานุกรม .....	123
ภาคผนวก .....	133
ภาคผนวก ก หนังสือราชการขอเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย .....	134
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	145
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย .....	151
ภาคผนวก ง คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	160
ภาคผนวก จ คู่มือแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 .....	163
ภาคผนวก ฉ ภาพประกอบการสัมภาษณ์ .....	203
การเผยแพร่ผลงานวิจัย .....	207
ประวัติผู้วิจัย .....	208



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1	แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแยกแต่ละหัวข้อ ..... 30
3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ..... 82
4.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามขนาดสถานศึกษา ..... 91
4.2	ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมและรายด้าน ..... 92
4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูในโรงเรียนพฤติกรรมการณ์ด้านให้ความช่วยเหลือครู ..... 93
4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูในโรงเรียนพฤติกรรมการณ์ด้านคำนึงถึงผู้อื่น ..... 96
4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูในโรงเรียนพฤติกรรมการณ์ด้านความอดทนอดกลั้น ..... 98
4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูในโรงเรียนพฤติกรรมการณ์ด้านการให้ความร่วมมือ ..... 101
4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูในโรงเรียนพฤติกรรมการณ์ด้านความสำนึกในหน้าที่ ..... 104

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	81



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 4 ในพระราชบัญญัตินี้ “ข้าราชการครู” หมายความว่า ผู้ที่ประกอบวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในโรงเรียนของรัฐ เห็นได้ว่าหน้าที่หลักของครู คือเป็นผู้สอนในโรงเรียนแต่ในความเป็นจริงครูผู้สอน ทั้งครูประจำการ และครูอัตราจ้าง มิได้มีหน้าที่จัดการเรียนการสอนเท่านั้น แต่ยังมีภาระงานอื่นที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร ถึงแม้ว่างานนั้น ๆ ครูจะมีความถนัดหรือไม่ก็ตามการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนนั้น มีแบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ อย่างชัดเจน เพื่อให้การบริหารงานในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีระบบ ซึ่งบุคลากรที่ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนส่วนใหญ่ก็คือ ครูผู้สอน ทั้งครูประจำการ และครูอัตราจ้างที่มีหน้าที่หลักในการจัดการเรียนการสอน แต่ภาระงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายให้ดูแล รับผิดชอบนั้นก็ต้องดำเนินงานอย่างละเอียดรอบคอบและยังเป็นเกี่ยวกับเอกสารต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ต้องทำให้ถูกต้อง ดังนั้นภาระงานของครูผู้สอนจึงมีปริมาณ และมีความเครียดมากขึ้น ถึงแม้จะมีโครงการคืนครูให้นักเรียน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้าราชการครูที่ต้องปฏิบัติงานอื่นที่ไม่ใช่ภารกิจหลักในการพัฒนาผู้เรียนได้กลับไปปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก

เนื่องจากปัจจุบันการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นด้วยความล่าช้า ไม่เป็นระบบ ไม่สอดคล้องกันในแต่ละฝ่าย ไม่มีการประสานงาน และบุคลากรยังปฏิบัติงานไม่ตรงตามความถนัดของตนเอง ทำให้การขับเคลื่อนองค์กรเป็นไปด้วยความล่าช้าไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยคำสั่งและวัฒนธรรมมองครที่ปฏิบัติกันมา ทำให้ครูที่มารับงานใหม่ไม่สามารถเลือกงานที่ตนเองถนัดได้ และยังคงอาศัยการเรียนรู้ การขอคำปรึกษาจากครูอาวุโสหรือครูที่มีประสบการณ์ในงานนั้นมาก่อน ทำให้ภาระงานเพิ่มมากขึ้น ทั้งยังต้องจัดการเรียนการสอนและต้องรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานที่ตนเองไม่ถนัดหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น แต่ด้วยความคาดหวังที่มีต่อศักยภาพของครูว่า ครูต้องสามารถปฏิบัติงานได้ทั้งการจัดการเรียนการสอน การอบรมศิษย์ และต้องปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ครูจึงรับภาระงานเพิ่มขึ้นอย่างไม่มีข้อแม้จากข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน ข้อ 11คือ ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน เช่นปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้ก้าวหน้าอยู่เสมอควรเป็น

การพัฒนาที่ครูได้ฝึกฝนตนเองในสถานะของการปฏิบัติงานปกติ สร้างโอกาสให้ครูได้ทำกิจกรรมตามความถนัด ความสนใจด้วยวิธีการต่างๆ ที่หลากหลายครู

การพัฒนาพฤติกรรมของครูในโรงเรียนก็มีความจำเป็นในการดำเนินการบริหารงานโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ หากครูผู้สอนขาดแรงใจ แรงกระตุ้นในการปฏิบัติงาน ผลงานต่าง ๆ ก็จะไม่มีประสิทธิภาพ และหากขาดซึ่งความรัก ความรับผิดชอบในงานครูที่ปฏิบัติหน้าที่ ผลของงานก็อาจจะล่าช้า ครูขาดความกระตือรือร้นขาดความคิดสร้างสรรค์ และขาดความเอาใจใส่ในงานต่าง ๆ งานของโรงเรียนก็จะไม่สำเร็จตามเวลากำหนด ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนจึงมีความสำคัญในการช่วยพัฒนา สร้างแรงใจ และส่งเสริมความรักในงานที่ทำ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ประสบความสำเร็จมากขึ้น โดยผู้ที่บทบาทในการแนะนำแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนได้มากที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียน

การพัฒนาพฤติกรรมของครู จึงเป็นภารกิจหลักอีกอย่างหนึ่งในการดำเนินการเพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้โรงเรียนมีคุณภาพมีความเข้าใจ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคลากร การพัฒนาครูในโรงเรียนให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทันท่วงทีต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกเป็นการส่งเสริมดูแลปรับปรุงทักษะการทำงานของครู ทั้งยังเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ และประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่โรงเรียนด้วย ต้องดำเนินการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของครูให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อผลงานของโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มินโยบาย มุ่งจัดการศึกษาเพื่อโอกาส คุณภาพ คุณธรรมและเรียนรู้อย่างมีความสุข โดยครูตีมีความสามารถ และการบริหารจัดการยึดหลักธรรมาภิบาล จัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม เสมอภาค และทั่วถึง พัฒนาผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นมืออาชีพ บริหารจัดการศึกษาเน้นธรรมาภิบาลและบูรณาการการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน ตลอดจนนิเทศ กำกับ ติดตาม การจัดการศึกษามุ่งสู่คุณภาพ (แผนปฏิบัติการประจำปี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. 2562)

ดังนั้นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู อาจจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การเรียนการสอน รวมทั้งอาจส่งผลต่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูผู้สอน และนักเรียน และสำคัญที่สุดคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ดีขึ้นจากที่ครูผู้สอนมีความรัก ความเข้าใจในงานหลัก และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย และมีความสุขในการถ่ายทอดความรู้ให้นักเรียนอาจทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวก และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน การพัฒนาวิชาชีพ และความสามารถในการปฏิบัติงานของตนประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของครูมีผลดีต่อทั้งงานของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในหลายด้าน ดังเช่นความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและนักเรียน

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้นของนักเรียน ความสำเร็จ และโอกาสของครูและนักเรียนด้วยเหตุผลดังกล่าวหากได้มีการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องในระยะยาวเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียนประถมศึกษา ด้วยการแนวทางการพัฒนาจะส่งผลให้เกิดปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อเสนอแนะในการแก้ไขและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนให้มีความสำเร็จต่อไป

## 1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 อยู่ในระดับใด

1.2.2 แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ควรเป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

1.3.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 แบ่งเป็น 2 ระยะ คือดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย คือ โรงเรียนในเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ทั้งหมด 265 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครู จำนวน 4,180 คน กำหนดขนาดกลุ่ม

ตัวอย่างโดยใช้สูตรของของ Krejcie and Morgan นั้นใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อแยกตามขนาดของโรงเรียน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยศึกษาและสังเคราะห์กรอบแนวคิด ดังนี้

- 2.1 พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism)
- 2.2 พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy)
- 2.3 พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship)
- 2.4 พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue)
- 2.5 พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

4. ขอบเขตด้านสถานที่

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

5. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษาและศึกษานิเทศก์ จำนวน 3 ท่าน ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 3 ท่าน นักวิชาการทางการศึกษา จำนวน 3 ท่าน รวมทั้งหมด 9 ท่าน

6. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยศึกษาและสังเคราะห์กรอบแนวคิด ดังนี้

- 6.1 พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism)
- 6.2. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy)
- 6.3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship)
- 6.4. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue)
- 6.5 พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)

## 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

พฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์การ (Organization Citizenship Behaviors) หมายถึง การกระทำของครูที่ไม่ได้มาจากข้อกำหนดในการทำงานแต่เป็นดุลพินิจและความสมัครใจของตนเอง ซึ่งมีส่วนสร้างสรรค์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนประกอบด้วย

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism หมายถึง พฤติกรรมของครูที่ให้ความช่วยเหลือให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งปัญหาที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง กับงานด้วยความเต็มใจ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเพื่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร

2. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเคารพ นอบน้อม การให้เกียรติซึ่งกันและกัน พึงพาอาศัยกันระหว่างตนและเพื่อนร่วมงาน คำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อผู้อื่น แสดงความสนใจ เอาใจใส่ต่อความรู้สึกซึ่งกันและกัน

3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความมีทัศนคติที่ดีในงานที่ไม่เป็นไปตามความตั้งใจ ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นปัญหา ข้อเสนอแนะจากเพื่อนร่วมงาน รู้จักควบคุมอารมณ์จากความกดดันต่าง ๆ ที่เกิดจากการทำงาน

4. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเต็มใจในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรทั้งการทำงานล่วงเวลาหรือในวันหยุดเป็น ความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน และการมีส่วนร่วมกับองค์กรองค์ประกอบของพฤติกรรมการ ให้ความร่วมมือ

5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมของครูที่มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร สำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน ทำงานอย่างมีระบบ เป็นระเบียบเรียบร้อย เคารพกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด และดูแลทรัพย์สินขององค์กรไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน องค์ประกอบของพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่

แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครู หมายถึง รูปแบบหรือ กระบวนการการฝึกอบรมที่ช่วยเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานที่ช่วย สร้างสรรค์ประสิทธิผลและประสิทธิผลขององค์กร

โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาที่อยู่ใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีทั้งหมด 256 โรงเรียน เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นปฐมวัยชั้นประถมศึกษา และชั้นมัธยมศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส

ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาที่อยู่ใน เขตอำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาที่อยู่ในเขตอำเภอภูเวียง สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีทั้งหมด 265 โรงเรียน เปิดสอนตั้งแต่ระดับ ชั้นปฐมวัยชั้นประถมศึกษา และชั้นมัธยมศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส

ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาที่อยู่ใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ครูได้ประเมินตนเอง เกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

1.6.2 ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อโรงเรียน เช่น ผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ สามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการวางแผน กำหนดนโยบาย และระเบียบปฏิบัติในการกำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีความเหมาะสมต่อไป

1.6.3 นักเรียนจะมีแบบอย่างที่ดี วางตัวดี เป็นที่เคารพและเป็นที่น่าเชื่อถือฟังของลูกศิษย์

1.6.4 ผู้ปกครอง ผู้ปกครองก็จะมีเชื่อมั่นในตัวครูผู้สอนว่าสามารถสอนนักเรียนให้เป็นคนที่ดีมีคุณธรรมได้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ศึกษา ค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการ
2. แนวคิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
3. แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการ

##### 2.1.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2540, น. 1) กล่าวว่า การบริหารจัดการ คืองานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องทำให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่รวมกัน และร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้จนสำเร็จผลโดยได้ประสิทธิภาพกล่าวอย่างง่าย ๆ การบริหาร คือ การทำให้งานเสร็จลงได้โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำให้เสร็จนั่นเอง

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ณ อยุธยา (254, น. 1) กล่าวว่า งานบริหารจัดการ หมายถึงกิจการที่เกี่ยวกับการจัดการดำเนินงานให้มีการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้งานขององค์กรสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สมยศ นาวิการ (2538, น. 18) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึงกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การมีส่วนร่วม และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์กร และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายองค์กรที่กำหนดไว้

Robbins and Coulter (1996, p. 8, อ้างถึงใน รุ่งนภา ตาอินทร์, 2551, น. 14) อธิบายว่าการบริหารจัดการ คือ กระบวนการของกิจกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์กรโดยไม่ได้ทำเอง

ถนัด เดชทรัพย์. (2550, น. 19) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จกล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติแต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

การบริหาร คือกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันการบริหารเป็นกระบวนการทางสังคมที่สามารถมองเห็นได้ 3 ทาง คือ

1. ทางโครงสร้างเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา
2. ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้สำเร็จเป้าหมาย
3. ทางปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่บุคคลและบุคคลต้องการ (Gezals and Guba) ร่วมทำปฏิกริยาซึ่งกันและกัน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2555) กล่าวว่า การบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน การปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของและหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ ที่เรียกว่า "กระบวนการบริหาร" หรือ"ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารที่เรียกว่า แพนส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCORB) ได้แก่การบริหาร นโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การอำนวยความสะดวก (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

นอกจากที่กล่าวมาอาจให้ความหมายได้อีกว่า การบริหาร หมายถึงการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคนสิ่งของและหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น การบริหารคน (Man) การบริหารเงิน (Money) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) การบริหารงานทั่วไป (Management) การบริหารการให้บริการประชาชน (Market) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารข้อมูลข่าวสาร (Meage) การบริหารเวลา (Minute) และการบริหารการวัดผล (Measuremen) ซึ่งก็เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร ที่เรียกว่า 9 M

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ (A Set of Functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งก็คือความสามารถของบุคคล หรือกลุ่มคนที่ทำหน้าที่ในการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุมการทำงาน เพื่อให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินไปตามวัตถุประสงค์

อย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยปัจจัยในการบริหาร เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรและมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้

#### ทรัพยากรในการบริหารจัดการ

ถนัด เดชทรัพย์ (2550, น. 21) กล่าวว่า ทรัพยากรหรือปัจจัยที่นักบริหารต้องให้ความสนใจเพื่อให้การดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ คือ

คน (Man) คือ ทรัพยากรบุคคลที่เป็นหัวใจขององค์กร ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการจัดการ

เงิน (Money) คือปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินการต่อไปได้

วัสดุ (Material) ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญไม่แพ้ปัจจัยอื่น จำเป็นต้องมีคุณภาพและมีต้นทุนที่ต่ำ เพราะมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต

เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักรอุปกรณ์ ที่มีศักยภาพที่ดีจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการผลิตเช่นกัน

วิธีการบริหารหรือวิธีการปฏิบัติ (Management Method) การกวดการหรือการบริหารในองค์กรธุรกิจ ประกอบด้วยระบบการผลิตหรือระบบการให้บริการต่าง ๆ หากมีระบบที่ชัดเจนตลอดจนมีระเบียบขั้นตอนวิธีการต่าง ๆ ในการทำงาน ย่อมส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดี

#### แนวคิดทางการบริหารจัดการ

ถนัด เดชทรัพย์ (2550, น. 21-25) กล่าวว่า ในอดีตที่ผ่านมาระบบการจัดการของการผลิตและกิจกรรมต่าง ๆ ก็นำทางเศรษฐกิจ ทางการผลิตไม่ได้มีความสลับซับซ้อนมากนักและไม่ต้องอาศัยระบบของการจัดการเช่นในปัจจุบันนี้กระทั่งเมื่อมีการปฏิวัติอุตสาหกรรมเกิดขึ้นในโลก (ประมาณปี ค.ศ. 1880 เป็นต้นมา) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมากอันมีผลทำให้เศรษฐกิจ สังคม การเมืองมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก มีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเริ่มเป็นที่ยอมรับและขยายตัวมากขึ้น มีการพัฒนามากขึ้นเป็นลำดับ

สำหรับแนวคิดทางการบริหารจัดการได้วิวัฒนาการเรื่อยมาเป็นลำดับ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้ 4 แนวคิด คือ

1. แนวคิดก่อนยุคการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Pre-Scientific Management) ในยุคนี้เป็นยุคก่อนปี ค.ศ. 1880 ซึ่งการบริหารในยุคนี้อาศัยอำนาจหรือการบังคับให้คนงานทำงานซึ่งวิธีการบังคับอาจใช้ การลงโทษ การใช้แส้ การทำงานในยุคนี้เปรียบเสมือนทาส คนในยุคนี้จึงต้องทำงานเพราะกลัวการลงโทษ

2. แนวคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) แนวคิดนี้เริ่มในช่วงของการปฏิวัติอุตสาหกรรมคือประมาณปี ค.ศ. 1888 เป็นต้นมาจนถึงปี 1930 ในยุคนี้ได้ใช้หลักวิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์มาช่วยในการบริหารจัดการ ทำให้ระบบบริหารจัดการแบบโบราณได้เปลี่ยนแปลงไปมาก ซึ่งบุคคลที่มีชื่อเสียงในการบริหารในยุคนี้มี 2 ท่าน คือ Frederick W. Taylor and Henri J. Fayol

Frederick W. Taylor ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการแบบวิทยาศาสตร์หรือบิดาของวิธีการจัดการที่มีหลักเกณฑ์ โดยได้ศึกษาหาวิธีเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม โดย Taylor ได้เข้าทำงานครั้งแรกในโรงงานที่เพนซิลวาเนียเมื่อปี ค.ศ.1878 ซึ่งเป็นช่วงที่เศรษฐกิจตกต่ำมาก การบริหารงานขาดประสิทธิภาพ ไม่มีมาตรฐานในการประเมินผลงานของคนงาน การแบ่งงานไม่เหมาะสม การตัดสินใจขาดหลักการและเหตุผล

Taylor ได้จัดการการบริหารงานแบบเก่าที่ใช้อำนาจ (Power) ว่าเป็นการบริหารที่ใช้ไม่ได้และมีความเชื่อว่า การบริหารที่ดีต้องมีหลักเกณฑ์ การทำงานไม่ได้เป็นไปตามยถากรรม Taylor จึงได้ศึกษาและวิเคราะห์เวลาการเคลื่อนไหวในขณะทำงาน (Time and Motion) เพื่อดูการทำงานและการเคลื่อนไหวของคนงานในขณะทำงาน โดยได้เกิดขึ้นและกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละอย่างที่ได้มอบหมายให้คนงานทำดังนั้นผู้บริหารจึงต้องจัดการและปฏิบัติ ดังนี้

1. กำหนดวิธีการทำงานด้วยหลักเกณฑ์ที่ได้มีการทดลองแล้วว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุด
2. การคัดเลือกบุคลากรและการบริหารบุคลากร ต้องทำอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสม
3. ต้องมีการประสานร่วมมือระหว่างผู้บริหารกับคนงาน
4. ผู้บริหารต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ ในด้านการวางแผน และมีการมอบหมายงานตามความถนัดด้วย

สำหรับการศึกษาที่ใช้หลักวิทยาศาสตร์ (The Scientific Approach) มีส่วนประกอบสำคัญ 3 ลักษณะ คือ

1. มีแนวคิดที่ชัดเจน (Clear Concept) แนวความคิดต้องชัดเจนแน่นอนในสิ่งที่จะวิเคราะห์
2. วิธีทางวิทยาศาสตร์ (Scientific) สาขาพิจารณาข้อเท็จจริงได้ทางวิทยาศาสตร์หรือสังเกตได้ แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาทำการทดสอบความถูกต้อง ถ้าเป็นจริงก็ถือ หลักเกณฑ์ (Principles)
3. ทฤษฎี (Theory) หมายถึง การจัดระบบความคิดและหลักเกณฑ์มารวมกันเพื่อให้ความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง

Henri J. Fayol เป็นวิศวกรเหมืองแร่ชาวฝรั่งเศส ได้สร้างผลงานทางแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารซึ่งมุ่งที่ผู้บริหารระดับสูง โดยศึกษากฎเกณฑ์ที่เป็นสากลและได้เขียนหนังสือ Industrial General Management เสนอแนวคิดและกำหนดหลักเกณฑ์ในการบริหารของผู้บริหาร ดังนี้

### 1. หน้าที่ของนักบริหาร (Management Functions) มีดังนี้

1.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องเตรียมการวางแผนการทำงานขององค์กรไว้ล่วงหน้า

1.2 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องเตรียมจัดโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสมกับทรัพยากรทางการบริหาร

1.3 การสั่งการ (Directing) หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องมีการวินิจฉัยสั่งการที่ดีเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การดำเนินการไปตามเป้าหมาย

1.4 การประสานงาน (Co-Ordinating) หมายถึง การที่มีผู้บริหารมีหน้าที่เชื่อมโยงต่าง ๆ ขององค์การให้ดำเนินไปอย่างสอดคล้องต้องกัน

1.5 การควบคุม (Controlling) หมายถึง การที่ผู้บริหารคอยควบคุมและกำกับกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การให้ดำเนินไปตามแผนที่วางไว้

2. หลักการบริหาร (Management Principle) Fayol ได้วางหลักพื้นฐานทางการบริหารไว้ 14 ประการ ดังนี้

2.1 การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) การแบ่งงานกันทำจะทำให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) อันเป็นหลักการใช้ประโยชน์ของคนและกลุ่มคนให้ทำงานเกิดประโยชน์สูงสุด

2.2 อำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นเครื่องมือที่จะทำให้ผู้บริหารมีสิทธิที่จะสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติงานที่ต้องการได้โดยจะมีความรับผิดชอบ (Responsibility) เกิดขึ้นตามมาด้วยซึ่งจะมีความสมดุลซึ่งกันและกัน

2.3 ความมีระเบียบวินัย (Discipline) บุคคลในองค์การจะต้องการเชื่อฟังและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ กติกาและข้อบังคับต่าง ๆ ที่องค์การกำหนดไว้ ความมีระเบียบวินัยจะมาจากความเป็นผู้นำที่ดี

2.4 เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการทำงานได้บังคับบัญชาควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น ไม่เช่นนั้นจะเกิดการโต้แย้งสับสน

2.5 เอกภาพในการสั่งการ (Unity of Direction) ควรอยู่ภายใต้การจัดการหรือการสั่งการโดยผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งคนใด

2.6 ผลประโยชน์ขององค์การมาก่อนผลประโยชน์ส่วนบุคคล (Subordination of Individual Interest to the General Interest) คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การเป็นอันดับแรก

2.7 ผลตอบแทนที่ได้รับ (Remuneration of Personnel) ต้องยุติธรรมและเกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย

2.8 การรวมอำนาจ (Centralization) การรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลางเพื่อให้สามารถควบคุมได้

2.9 สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) การติดต่อสื่อสารควรเป็นไปตามสายงาน

2.10 ความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) ผู้บริหารต้องกำหนดลักษณะและขอบเขตของงาน เพื่อประสิทธิภาพในการจัดระเบียบการทำงาน

2.11 ความเสมอภาค (Equity) ยุติธรรมและความเป็นกันเอง เพื่อให้เกิดความจงรักภักดี

2.12 ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of Tenure of Personnel) การหมุนเวียนคนงาน ตลอดจนการเรียนรู้ และความมั่นคงในการจ้างงาน

2.13 ความคิดริเริ่ม (Initiative) เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น

2.14 ความสามัคคี (Harmonious) หลีกเลี่ยงการแบ่งพรรคแบ่งพวกในองค์กร แนวคิดการจัดการยุคการบริหารสมัยใหม่ (Modern Management)

ถนัด เดชทรัพย์ (2550, น. 26-27) กล่าวว่า แนวคิดในยุคนี้เริ่มตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980-ปัจจุบันซึ่งในขณะนี้เศรษฐกิจและธุรกิจขยายตัวอย่างรวดเร็วความสลับซับซ้อนในการบริหารการจัดการก็มากขึ้น เพราะฉะนั้นการจัดการสมัยใหม่ จึงต้องใช้หลักทางคณิตศาสตร์มาช่วยในการตัดสินใจตลอดจนการจัดการเชิงระบบมาช่วย แต่อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการสมัยใหม่ก็ยังมีได้ทั้งหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์และแนวคิดในด้านมนุษยสัมพันธ์เสียทีเดียว

การจัดการเชิงระบบ (System Approach) ความหมายของระบบ (System) A Set of Interdependent, Interacting Element ตัวอย่าง เช่น คนเป็นระบบ เพราะในร่างกายของคนเรานั้นประกอบด้วยอวัยวะ ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างอัตโนมัติ ระบบจึงถือเป็น Grand Theory เป็นทฤษฎีขนาดใหญ่ เพราะมีระบบย่อยหรือสิ่งต่าง ๆ มากมาย เนื่องจากปัจจัยต่าง ๆ ขององค์การไม่ว่าภายในหรือภายนอก ล้วนแต่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ดังนั้นการบริหารจัดการจึงต้องปรับตัวให้มีความสมดุลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์กับปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวถึงจะทำให้องค์การเติบโต อยู่รอด และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

การจัดการโดยใช้คณิตศาสตร์ หรือเชิงปริมาณมาช่วยในการตัดสินใจ (Quantitative or Decision Making Approach) การศึกษาในแนวนี้จะใช้เครื่องมือสมัยใหม่มาช่วยในการตัดสินใจ

เช่น การวิเคราะห์เชิงปริมาณ การวิจัยการใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ทำให้ต้องมีหลักการและเหตุผลมีหลักมีเกณฑ์ และเป็นการบริหารการจัดการที่สามารถลดความเสี่ยงขององค์การได้ในระดับหนึ่ง

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการเป็นการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญ ใช้ทรัพยากรบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน ร่วมมือดำเนินการอย่างมีเหตุผล เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.2 แนวคิดพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

### 2.2.1 ความหมายของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

Katz and Kahn (1989, อ้างถึงใน Organ, 1991, p. 275) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการในการให้ความร่วมมือให้ความช่วยเหลือและความเป็นมิตร ซึ่งปรากฏอยู่ในการปฏิบัติงานในที่ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในโรงงาน ในหน่วยงานรัฐบาล ในคณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย แต่ไม่ได้เป็นที่สังเกต และถูกระบุไว้ในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติแต่พฤติกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินงานในองค์การ เนื่องจากหากขาดพฤติกรรมเหล่านี้ไปแล้วระบบต่าง ๆ ในองค์การจะไม่สามารถดำเนินต่อไปได้

War (1996, p. 170) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดจากการตัดสินใจทำตามสถานการณ์โดยเป็นอิสระจากองค์การ เช่น การทำสิ่งที่ชอบให้กับเพื่อนร่วมงานซึ่งเป็นพฤติกรรมที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ พฤติกรรมเหล่านี้จะได้รับการแสดงออกจากพนักงานที่รับรู้ว่าการจ้างงานเป็นไปอย่างเท่าเทียม

Spector (1996, p. 257) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ และเป็นพฤติกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์การ เช่น การทำงานตรงเวลา การช่วยเหลือคนอื่น ๆ การอาสาสมัครทำงานโดยไม่ได้รับการขอร้อง ให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงสภาพการทำงาน ไม่ใช่เวลาในที่ทำงานไปกับเรื่องส่วนตัว

Organ (1997, p. 85) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง บทบาทพิเศษ หรือบทบาทที่นอกเหนือกว่างานในหน้าที่ ไม่มีรางวัลให้ในระบบที่เป็นทางการ

Newstrom and Davis (1997, p. 265) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ปฏิบัติโดยสมัครใจในแต่ละสถานการณ์ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์การ

Greenberg and Baron (1997, p. 370) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง การปฏิบัติของสมาชิกในองค์กรที่นอกเหนือจากความต้องการในงานที่เป็นทางการของพวกเขาหรือเป็นการปฏิบัติที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่

Luthans (1998, p. 148) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมทางงานของพนักงานที่มีส่วนร่วมกับองค์กรเกินกว่าบทบาทหน้าที่ในการทำงานผลจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานและความมีประสิทธิภาพขององค์กร

George and Jones (1999, p. 93) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรหมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ ซึ่งองค์กรไม่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติแต่พนักงานเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์กร เป็นพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการอยู่รอดและประสิทธิภาพขององค์กร เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การป้องกันขโมยในองค์กร การป้องกันไฟไหม้การให้คำแนะนำทางบวกเพื่อพัฒนาทักษะความสามารถ

Maschane and Gilnow (2000, p. 207) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ประจำ เช่น หลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน มีความอดทนต่อการบีบบังคับ การเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรและทำงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ปกติของตน

Dubin (2000, p. 352) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมการทำงานด้วยความเต็มใจของพนักงาน แม้ปราศจากคำสั่งสัญญาว่าจะให้รางวัล ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กร ผลจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร คือ ทำให้ หน่วยงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งเสริมปริมาณและคุณภาพของผลผลิตให้สูงขึ้น

Moorhead and Griffin (2001, p. 108) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในการสร้าง สนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดผลทางบวกต่อองค์กร

Greenberg (2002, p. 128) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรหมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือจากพฤติกรรมที่เป็นทางการในการทำงาน และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคม ความร่วมมือภายในองค์กร

Organ (1987, p. 4) ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร คือ พฤติกรรมของพนักงานที่เกิดขึ้นจากตัวของพนักงาน ซึ่งองค์กรไม่ได้กำหนดขึ้นให้พนักงานปฏิบัติแต่เป็นพฤติกรรมที่พนักงานเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์กร โดยพฤติกรรมเหล่านั้นเป็นพฤติกรรมที่สนับสนุนหรือส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร



Organ and Konovsky (1989, p. 157) ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง พฤติกรรมที่สร้างสรรค์และให้ความร่วมมือ และไม่ได้รับผลตอบแทนอย่างเป็นทางการ

Robbins (2001, อ้างอิงในอัมพร พรพงษ์สุริยา, 2544, น. 41) ให้ความหมายไว้ว่า พฤติกรรมของสมาชิกที่ดีในองค์การ เป็นพฤติกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้หน้าที่ขององค์กรมีประสิทธิผล พนักงานมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ

สฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2549, น. 22) ให้ความหมายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การหมายถึง พฤติกรรมที่เกิดจากการตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่เกี่ยวข้องกับการให้รางวัลหรือการลงโทษเป็นพฤติกรรมเชิงบวกที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

ชุตินา ชุตินันท์ (2553, น. 10) ให้ความหมาย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การหมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ ไม่ได้ถูกกำหนดไว้ในงานหรือหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เป็นค่านิยมที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและส่วนรวม

บัวทิพย์ ศุภสร (2556, น. 42) ให้ความหมายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมการให้ความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ที่พนักงานมิให้แก่องค์การนอกเหนือจากบทบาทที่องค์กรคาดหวังไว้ และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคม ความร่วมมือภายในองค์การ พฤติกรรมเหล่านั้นช่วยสนับสนุนองค์การ สังคม และสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาในที่ทำงาน สนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์การซึ่ง พฤติกรรมเหล่านั้นพนักงานเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์การ โดยองค์การไม่ได้ร้องขอและไม่ได้บังคับให้ทำ รวมทั้งไม่เกี่ยวข้องกับระบบการให้รางวัลที่องค์กรกำหนดไว้อย่างเป็นทางการ

ดังนั้น จึงขอสรุปความหมายของพฤติกรรมของสมาชิกที่ดีในองค์การ หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่เต็มใจทำงานเพื่อองค์การ ไม่ได้ถูกบังคับด้วยรางวัลหรือของตอบแทนเป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การและสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นภายในองค์การ

## 2.2.2 ขอบเขตของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

Organ and Konovsky (1989, cited in Spector, 1996, p. 258) ได้จำแนกองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไว้เป็น 2 รูปแบบ

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นพฤติกรรมการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเมื่อเขามีปัญหา บางทีเป็นการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานผู้ไม่มาทำงาน หรือให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงสภาพการทำงาน

2. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Compliance) เป็นการปฏิบัติในสิ่งที่องค์กรต้องการให้ทำและปฏิบัติตามกฎ เช่น มาทำงานตรงเวลา และไม่กินเวลาทำงาน

Morrison (1995, cited in Koys, 2001, p. 104) ได้จำแนกรูปแบบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นพฤติกรรมที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า
  2. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นพฤติกรรมที่มีลักษณะที่จะให้ความช่วยเหลือลูกค้าทั้งภายในและภายนอก
  3. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นพฤติกรรมที่ให้คำแนะนำในการปรับปรุงคุณภาพการทำงาน และความพึงพอใจของลูกค้า
  4. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) และพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างพนักงานที่ให้บริการแก่ลูกค้าเป็นอย่างดี
- Greenberg and Baron (1997, p. 370) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการด้วยกันของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดังนี้

ประการแรก เป็นพฤติกรรมที่เกินกว่าความต้องการในบทบาทหน้าที่ในการทำงานของพนักงาน

ประการที่สอง พนักงานตัดสินใจที่จะปฏิบัติตามสถานการณ์ด้วยความสมัครใจ

ประการที่สาม พนักงานไม่คิดว่าจะได้รางวัลเป็นทางการจากองค์การ องค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไว้เป็น 5 รูปแบบดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเมื่อมีโครงการที่ยาก สับเปลี่ยนวันหยุดเพื่อร่วมงาน อาสาที่จะช่วยเหลืองาน
2. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นความตั้งใจที่จะทำงานเหนือกว่าความต้องการในงานที่น้อยที่สุด เชื่อฟังกฎระเบียบ ตรงต่อเวลา ไม่ขาดงาน ไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปใช้ในเรื่องส่วนตัว
3. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นพฤติกรรมเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมกับวิถีชีวิตขององค์การ เช่น การให้ความสนใจเกี่ยวกับการประชุมด้วยความสมัครใจ อ่านประกาศต่าง ๆ มากกว่าที่จะขวางทิ้งไปในเรื่องแจ้งให้ทราบทั่วไป อ่านบันทึก เก็บข้อมูลใหม่ ๆ
4. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) เป็นการสมัครใจหรือยินดีที่จะยอมรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยปราศจากการบ่น และการมีพฤติกรรมตามคากล่าวที่ว่า ยิ้มและอดทนในการทำงาน ไม่ค้นหาสิ่งที่มีผิดพลาดขององค์การ
5. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงาน เช่น ไม่ใช้อารมณ์เมื่อเกิดความขัดแย้ง ไม่ทำให้การทะเลาะเบาะแว้งขยายออกไป เมื่อมีการถกเถียงหรือช่วยจากบุคคลอื่น

จากการทบทวนงานวิจัย เรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ การทบทวนความสำคัญทางทฤษฎีและงานวิจัยเชิงประจักษ์ และข้อเสนอแนะการวิจัยในอนาคตโดย Podsakoff

(2000, pp. 518-525) ผู้วิจัยได้แนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับรูปแบบของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดังนี้

Smith (1983) ได้แบ่ง รูปแบบของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย และความตั้งใจที่ช่วยเหลือบุคคลในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญหน้ากัน เช่น ช่วยแนะนำงานให้เพื่อนใหม่ ช่วยเหลือเพื่อนที่ต้องทำงานหนัก

2. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Generalized Compliance) เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการมากกว่าเป็นรูปแบบของตระหนักรู้ ไม่ได้กำหนดวัตถุประสงค์กับคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะเจาะจง แต่เป็นการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นทางอ้อมในเรื่องเกี่ยวกับระบบการทำงานในองค์การเช่น การตรงต่อเวลา การไม่ใช้เวลาทำงานไปกับเรื่องส่วนตัว หรือเรื่องที่ไร้ประโยชน์ พฤติกรรมเหล่านี้มีบางสิ่งคล้ายคลึงกับการให้ความร่วมมือ หรือการยอมรับบรรทัดฐานที่กำหนดว่าพนักงานที่ดีควรจะต้องปฏิบัติตนอย่างไร

Organ (1988) ได้แบ่งรูปแบบพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การออกเป็น 5 รูปแบบ คือ

1. พฤติกรรมให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นพฤติกรรมที่ทำด้วยความสมัครใจ เพื่อช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีปัญหาในการทำงานให้สามารถทำงานในหน้าที่ของเขาให้เสร็จสมบูรณ์ภายใต้สถานการณ์ไม่ปกติ เช่น การแนะนำให้แก่พนักงานที่เข้ามาทำงานใหม่ว่า จะต้องใช้อุปกรณ์ใดบ้าง ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในงานที่คั่งค้าง หรือช่วงที่เพื่อนร่วมงานลาป่วย สับเปลี่ยนวันหยุดให้กับเพื่อนร่วมงาน

2. พฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงาน ไม่ใช่อารมณ์เมื่อเกิดความขัดแย้ง ไม่ทำให้การทะเลาะเบาะแว้งขยายออกไปเมื่อมีการถกเถียงหรือยั่วจากบุคคลอื่น มีความเห็นอกเห็นใจบุคคลอื่น และจัดข้อมูลข่าวสารให้ผู้ที่ต้องการเกี่ยวกับตารางการทำงาน

3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มีความอดทนต่อปัญหาหรือความไม่สะดวกสบายที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และอุปสรรคในการทำงานโดยปราศจากความไม่พอใจ

4. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นพฤติกรรมที่พนักงานทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นบทบาทและปฏิบัติในรูปแบบที่เหนือกว่าระดับความต้องการในการปฏิบัติงาน เช่น มีความตรงต่อเวลา การช่วยดูแลรักษาอุปกรณ์ภายในที่ทำงาน เชื้อพึงกฎระเบียบ ไม่ขาดงาน ไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปใช้ในเรื่องส่วนตัว

5 พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นพฤติกรรมของพนักงานที่แสดงความรับผิดชอบ เชิงสร้างสรรค์ที่เกี่ยวกับนโยบายขององค์กร ไม่ใช่เพียงแค่แสดงความคิดเห็น แต่ต้องอ่านจดหมาย ให้ความสนใจในที่ประชุมด้วยความสมัครใจ อ่านประกาศต่าง ๆ มากกว่าที่จะขวางทิ้งไปในเรื่องแจ้งให้ทราบทั่วไป อ่านบันทึก และเก็บข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กร

Graham (1989), Moorman and Blakely (1995) ได้จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้เป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Interpersonal Helping) เป็นพฤติกรรมเน้นที่การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการทำงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานต้องการความช่วยเหลือ

2. พฤติกรรมความภักดี (Loyalty Boosterism) เป็นพฤติกรรมการสนับสนุนองค์กรโดยให้ภาพที่ดีปรากฏต่อบุคคลภายนอก

3. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Personal Industry) เป็นพฤติกรรมที่พนักงานปฏิบัติในสิ่งที่เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบ และทำในสิ่งที่เกินกว่าภาระงานในหน้าที่

4. พฤติกรรมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Individual Initiative) เป็นการติดต่อ สื่อสารในสถานที่ทำงานเพื่อปรับปรุงการทำงานของกลุ่มและบุคคล

Graham (1991) ได้แบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้เป็น 3 รูปแบบดังนี้

1. พฤติกรรมความภักดีต่อองค์กร (Organizational Loyalty) เป็นการระบุดึงความจงรักภักดีต่อผู้นำขององค์กรและต่อองค์กร รวมทั้งพฤติกรรมที่ช่วยปกป้ององค์กรจากการถูกคุกคามซึ่งช่วยให้องค์กรมีชื่อเสียง และร่วมมือกับพนักงานคนอื่น ๆ ที่จะช่วยสนับสนุนความสนใจขององค์กร

2. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Organizational Obedience) ให้ความสำคัญที่โครงสร้างขององค์กร คำพรณนางาน และนโยบายของฝ่ายบุคคลที่ช่วยบันทึก และยอมรับความต้องการ และสิ่งที่ปรารถนาตามกฎเกณฑ์ ข้อปฏิบัติเชิงโครงสร้างอย่างมีเหตุผล การยอมอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ Obedience อาจหมายถึง การเคารพต่อกฎ และคำสั่งในเรื่องความตรงต่อเวลาการทำงานให้สำเร็จ และช่วยดูแลรักษาทรัพยากรขององค์กร

3. พฤติกรรมมีส่วนร่วม (Organizational Participation) เป็นความสนใจในเหตุการณ์ขององค์กร แนะนำความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับมาตรฐานพฤติกรรมที่มีความถูกต้อง โดยเก็บข้อมูลอธิบายผ่านความรู้สึกรับผิดชอบในระบบการจัดการในองค์กร รวมทั้งให้ความสนใจในการประชุมที่ไม่มีกำหนดการ การแบ่งปันข้อมูลด้านความคิดเห็น และแนวความคิดใหม่ ๆ กับผู้อื่นและส่งข่าวสารที่ไม่ดี หรือข่าวสารที่สนับสนุนแนวคิดที่คนไม่ชอบเพื่อใช้ขัดแย้งกับความคิดของกลุ่ม

Williams and Anderson (1991, อ้างถึงใน James, 2002, pp. 93-108) ได้แบ่งแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. พฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่มุ่งสู่บุคคล (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals-OCB-I) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์เฉพาะหน้าต่อบุคคล เช่นการช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหรือปัญหาในงาน เป็นต้น

2. พฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่มุ่งสู่องค์การ (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Organization-OCB-O) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การโดยทั่วไป

Organ (1997, อ้างถึงใน James และคณะ, 2002, pp. 93-108) ได้อธิบายถึงแนวคิดดังกล่าวว่า OCB-I นั้นได้แก่มิติของ พฤติกรรมกรการให้ความช่วยเหลือ และพฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม ส่วน OCB-O ได้แก่มิติของ พฤติกรรมกรการความสำนึกในหน้าที่

Organ (1987, 1988, 1990, 1991, อ้างถึงใน Linn และคณะ, 2000, p. 3) ได้ทำการศึกษาและแบ่งพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. พฤติกรรมกรการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่น เช่น เพื่อนร่วมงาน ทันทีเมื่อเกิดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานขึ้น เช่น การแสดงให้พนักงานทราบถึงการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

2. พฤติกรรมกรการความสุภาพอ่อนน้อม (Courtesy) หมายถึง ท่าทางหรือการแสดงกิริยาอาการที่แสดงถึงความเคารพนอบน้อมกับบุคคลอื่นเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งการทำงานในองค์การนั้นต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน สิ่งทีบุคคลหนึ่งกระทำหรือตัดสินใจ ย่อมส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่นดังนั้นการสุภาพอ่อนน้อมต่อผู้อื่น จึงเป็นสิ่งที่ควรคำนึงถึง

3. พฤติกรรมกรการความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship) หมายถึง ความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็ความคับข้องใจ ความไม่สะดวกสบาย หรือแม้แตความเครียดก็ตาม ในบางครั้งเรามีสิทธิที่จะแสดงถึงข้อข้องใจที่เกิดขึ้นในงาน แต่การร้องทุกข์ดังกล่าวอาจทำให้ฝ่ายจัดการต้องแบกภาระมากเกินไป ดังนั้น พนักงานเหล่านั้นจึงรู้จักการรอคอยอย่างผู้ที่มีน้ำใจเป็นนักกีฬา

4. พฤติกรรมกรการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกโดยการรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์การ เป็นผู้ทีให้ความร่วมมือกับการประชุมเป็นอย่างดี เก็บความลับ แสดงความคิดเห็นในเวลาทีเหมาะสมและในรูปแบบทีสอดคล้องกับองค์การ

5. พฤติกรรมกรการความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมทีแสดงออกถึงการยอมรับกฎระเบียบภายในองค์การ โดยเอาใจใส่และเคารพต่อกฎระเบียบ ตรงต่อ

เวลา ปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบ คำนึงถึงทรัพย์สินขององค์กร ไม่ใช่เวลางานในการปฏิบัติสิ่งอื่น นอกเหนือการทำงานภายในองค์กรหนึ่ง ๆ นั้น พนักงานทุกคนถือเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งองค์กรก็เปรียบเสมือนทีมขนาดใหญ่ ที่พนักงานทุกคนต้องร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้นสมาชิกทีม หรือสมาชิกขององค์กรก็ควรปฏิบัติตนให้เป็นสมาชิกทีมที่ดี และเป็นสมาชิกองค์กรที่ดีด้วย

Podsakoff, Ahearne and Mackenzie (1997, อ้างถึงใน กฤษณา สุเทพากุล, 2558) กล่าวถึงประโยชน์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีผลโดยตรงในการส่งเสริมประสิทธิผลขององค์กร ดังนี้

1. ส่งเสริมให้บุคคลสามารถทำงานได้หลายบทบาทหน้าที่
2. ช่วยเสริมสร้างผลิตภาพในด้านการจัดการ
3. มีบุคคลเพิ่มขึ้นอย่างไม่จำกัด โดยมีเป้าหมายมุ่งเน้นในเรื่องการสร้างผลงาน
4. มีการช่วยเหลือการทำงานของเพื่อนร่วมงานทั้งภายในและภายนอกทีมงาน
5. เสริมสร้างการร่วมมือกันของผู้ร่วมงานเนื่องจากการช่วยเหลือในการทำงาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ในหลายบทบาทหน้าที่ จึงทำให้สร้างผลงานได้อย่างรวดเร็ว
6. สามารถรักษาและดึงดูดให้พนักงานที่ดีคงอยู่กับองค์กร เป็นการเพิ่มเสถียรภาพการปฏิบัติงานในองค์กร

สฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2547, อ้างถึงใน บุญพริกา วงษ์วานิช และทิพย์รัตน์ เลหาวิเชียร, 2560) ได้ศึกษาถึงความสำคัญของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่ามี 2 ด้าน คือ

1. ผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อตัวบุคคลคือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีผลต่อบุคคล เมื่อบุคคลความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้เกิดความเต็มใจร่วมมือกับองค์กร ในด้านการปฏิบัติงานพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน อีกทั้งยังส่งผลให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานมีแนวโน้มที่จะได้รับการประเมินผลงานสูงกว่าผู้ร่วมงานคนอื่น

2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงในการส่งเสริมประสิทธิผลขององค์กร เนื่องจากการลดจำนวนทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานเพียงหน้าที่เดียวให้ทำงานได้หลายบทบาทมากขึ้น ช่วยเสริมสร้างด้านการจัดการ เสริมสร้างในการสร้างผลงาน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เกิดสร้างผลงานได้เร็วขึ้น อีกทั้งยังสามารถรักษาและดึงดูดให้บุคลากรที่ดีให้คงอยู่ในองค์กร และเพิ่มเสถียรภาพของการปฏิบัติงานในองค์กร

ชญารัตน์ ทรัพย์รัตน์ และประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ (2556) กล่าวถึงผลบวกของการพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังนี้

1. การเห็นแก่ประโยชน์ผู้อื่นเป็นที่ตั้ง เป็นพฤติกรรมนี้มีผลกระทบต่อองค์การหน่วยงาน และเพื่อนร่วมงาน ดังนี้

- 1.1 เกิดการสนับสนุนและเสริมสร้างผลผลิตของงาน (Productivity)
- 1.2 เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างพนักงานภายในหน่วยงาน หรือองค์การ
- 1.3 องค์การมีความสามารถในการดึงดูดและรักษาคนดีคนเก่งไว้ได้
- 1.4 ผลการดำเนินงานขององค์การมีความเป็นเสถียรภาพมากขึ้น
- 1.5 องค์การมีความสามารถในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อม

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Podsakoff, MacKenzie, Paine and Bachrach, 2000)

- 1.6 ลดต้นทุนทางการบริหาร
- 1.7 การใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรที่มีอยู่

2. ความรับผิดชอบบนพื้นฐานการตอบแทนและการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน เป็นการสร้างความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนที่ดีระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน การรับรู้การสนับสนุน ขององค์การในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการปฏิบัติงาน สวัสดิภาพ ค่าจ้าง การพัฒนาพนักงาน โดยพนักงานจะตอบแทนความสัมพันธ์ด้วยการเพิ่มความไว้วางใจและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและหัวหน้า และพนักงานกับองค์การ กลายเป็นเครือข่ายทางสังคมในองค์การ เพิ่มความผูกพันต่อองค์การและความจงรักภักดี มีความพยายามทุ่มเทการทำงานด้วยกายและใจมากขึ้น เพื่อให้ตนและองค์การประสบความสำเร็จด้วยเป้าหมายร่วมกัน และมีการปรับปรุงประสิทธิภาพตนเองเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ (Becton, Giles and Schraeder, 2008)

บัวทิพย์ ศุภสร (2556) แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้บุคคลสามารถทำงานได้หลากหลายบทบาท รวมถึงมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ทั้งยังสามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี มีการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน ประกอบกับการใฝ่รู้ และมุ่งมั่น รวมถึงความทุ่มเทของบุคลากร อันเป็นส่วนหนึ่งของการเกิดสมรรถนะส่วนบุคคลที่เพิ่มขึ้น และมีผลต่อการปฏิบัติงาน มีความสำนึกในหน้าที่ และการให้ความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดแนวทางในการปฏิบัติงานแบบถ้อยทีถ้อยอาศัยนำไปสู่ความสามัคคีอันเป็นผลดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีผลต่อบุคลากร เมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความเต็มใจร่วมมือกับองค์กร สนับสนุน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน สามารถทำงานได้หลากหลายบทบาท รวมถึงมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานจึงส่งผลดีต่อองค์การ มีจุดหมายความประสบความสำเร็จขององค์การและบุคลากรร่วมกัน มีการปรับปรุงประสิทธิภาพตนเองเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ ทำให้ดึงดูดให้บุคลากรที่ดีให้คงอยู่ในองค์กร และเพิ่มเสถียรภาพของการปฏิบัติงานในองค์กร

Organ (1988, p. 4) ได้แบ่งรูปแบบพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีไว้ 5 รูปแบบ ดังนี้

1. การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น (Altruism)
2. การสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)
3. ความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา หรือความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship)
4. การคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy)
5. การให้ความร่วมมือ (Civic virtue)

Katz (1964, อ้างถึงใน cited in Sumi Jha, 2014, p. 20) กล่าวถึงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาท (Extra-Role Behavior) เป็นพฤติกรรมที่ไม่มุ่งเน้นที่เป้าหมายขององค์กร แต่เป็นพฤติกรรมที่พนักงานปฏิบัติเอง

Williams (1988, อ้างถึงในชุดิมา ชุติชิวานันท์, 2553, น. 13)

1. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มุ่งสู่บุคคล (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals: OCB-I) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคลการช่วยเหลือกันทำงาน

2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มุ่งสู่องค์กร (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Organization: OCB-O) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

Baird K. Brightman and John W. Moran (2006, p. 678) กล่าวถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่ช่วยให้มีสัมพันธภาพที่ดีในองค์กร และระหว่างพนักงาน ดังนี้

1. การรู้จักหน้าที่ของตนเอง
2. การปฏิบัติตนและกฎหมาย
3. การจัดพนักงานให้เหมาะสมกับงาน

Pearce et al., (2003); Sims and Manz, (1996) กล่าวถึงองค์ประกอบของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรจำแนกได้ ดังนี้

1. ความรับผิดชอบในหน้าที่
2. การช่วยเหลือและร่วมมือ
3. ความเอาใจใส่ต่อพนักงาน

Organ and Konvsky (1989, อ้างถึงใน cited in Spector, 1996, p. 258) ได้จำแนกองค์ประกอบของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไว้เป็น 2 รูปแบบ

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นพฤติกรรมช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรือให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงการทำงาน



2. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Compliance) เป็นการปฏิบัติในสิ่งที่ยังต้องการให้ปฏิบัติตามกฎ เช่น มาทำงานตรงเวลา

Morrison (1995, อ้างถึงใน cited in Koys, 2001, p. 104) จำแนกรูปแบบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้ 4 รูปแบบ ดังนี้

1. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นพฤติกรรมที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า

2. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นพฤติกรรมที่ให้ความช่วยเหลือลูกค้าทั้งภายในและภายนอก

3. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นพฤติกรรมที่ให้คำแนะนำในการปรับปรุงคุณภาพการทำงาน และความพึงพอใจของลูกค้า

4. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) และพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างพนักงานที่ให้บริการแก่ลูกค้าเป็นอย่างดี

Graham (1991) ได้แยกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้ 3 รูปแบบดังนี้

1. พฤติกรรมความภักดีต่อองค์กร (Organizational Loyalty) คือ การระบุดึงความจงรักภักดีต่อผู้นำขององค์กรและต่อองค์กร รวมทั้งพฤติกรรมที่ช่วยให้องค์กรมีชื่อเสียง และมีความร่วมมือกันกับพนักงานคนอื่น ๆ ที่จะช่วยสนับสนุนองค์กร

2. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Organizational Obedience) คือ ให้ความสำคัญที่โครงสร้างขององค์กร การเคารพต่อกฎ เคารพคำสั่งในเรื่องความตรงต่อเวลา และการทำงานให้สำเร็จ และช่วยดูแลรักษาทรัพยากรขององค์กร

3. พฤติกรรมมีส่วนร่วม (Organizational Participation) คือ ความสนใจในเหตุการณ์ขององค์กร แบ่งปันข้อมูลด้านความคิดเห็น และแนวความคิดใหม่ ๆ กับพนักงานในองค์กร

บุญทริกา วงษ์วานิช และ ทิพย์รัตน์ เลาวีเชียร (2560, น. 39-40) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีจากการศึกษาของ Organ and Bateman (1991) ไว้ดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) คือ การกระทำที่เต็มใจช่วยเหลือพร้อมให้คำแนะนำผู้อื่นเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในการทำงานโดยแสดงออกในลักษณะที่เป็นคำพูดและการกระทำในการให้กำลังใจ สร้างแรงจูงใจแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงและในการพัฒนาทักษะในการทำงานของตนเอง

2. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) คือ การคิดถึงผลลัพธ์ต่อผู้อื่นก่อนที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งลงไป รวมทั้งการให้ความเคารพสิทธิของผู้ร่วมงาน การคิดถึงส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

3. พฤติกรรมความสำนึกต่อหน้าที่ (Conscientiousness) คือ การกระทำของที่แสดงออกถึงการยอมรับและปฏิบัติตามกฎระเบียบนโยบายขององค์กรด้วยความเคารพโดยมีความซื่อสัตย์ ไม่ว่าจะเป็นการมาปฏิบัติงาน การรักษาเวลา การรักษาความสะอาด การประหยัด การดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กร การใช้ เวลา และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรอย่างมีคุณค่า

4. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic virtue) คือ การกระทำที่แสดงออกถึงการร่วมมือบทบาทในกระบวนการต่างๆ ขององค์กรไม่เพียงแต่การแสดงความคิดเห็นในรูปแบบที่ถูกต้องเหมาะสมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการติดตามข่าวสารต่างๆภายในองค์กรการเข้าร่วมประชุม การปกป้ององค์กรจากผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น และการกระทำที่ก่อให้เกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ภายในองค์กร

5. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) คือ การเผชิญต่อความยากลำบากความผิดหวังความเครียดและความไม่สะดวกสบายในการทำงาน ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นพนักงานก็เต็มใจในการอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ โดยไม่แสดงความไม่พึงพอใจออกมา

บัวทิพย์ ศุภสร (2556) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของ Organ (2006) ไว้ว่า สามารถแยกออกได้เป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นการแสดงความช่วยเหลือคือการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ในลักษณะการช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับงาน หรือองค์กร รวมถึงลูกค้าขององค์กร ทั้งนี้จะคอยอุทิศตนและคอยให้ความช่วยเหลือต่อผู้ร่วมงาน และให้ความช่วยเหลือทุกด้านที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่นในการช่วยคิดและหาทางออกรวมถึงป้องกันและแก้ไขปัญหที่อาจเกิดขึ้น โดยมีพฤติกรรมในการใส่ใจและคำนึงถึงเสมอ

3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) เป็นความอดทนของบุคคลที่มีต่อความคับข้องใจที่เข้ามาบรรกวน หรือความเครียด ตลอดจนสามารถทนต่อความรู้สึกกดดันต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ

4. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร การให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทั้งยังเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมแสดงความรับผิดชอบต่อกิจกรรมที่ตนได้เข้าไปมีส่วนร่วม หรือดำเนินการต่าง ๆ ด้วย

5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นพฤติกรรมที่บุคคลได้ปฏิบัติตามระเบียบและสนองตอบนโยบายขององค์กรได้อย่างเคร่งครัดเกินกว่าความคาดหมาย เช่น มีความตรงต่อเวลา ไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปกับเรื่องส่วนตัว มีจิตสำนึกในหน้าที่ และปฏิบัติตามกฎระเบียบ

พรเทพ แก้วเชื้อ (2560, น. 211-212) ได้กล่าวถึงการศึกษาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organization Citizenship Behavior: OCB) ในประเทศไทยนั้นมีการศึกษามากมายเพียงแต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับและนำมาประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลาย และมีการศึกษาวิจัยมากในประเทศไทย คือ การศึกษารูปแบบพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของ Organ D.W.(1988) สามารถแบ่งออกได้ 5 รูปแบบดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นการกระทำการช่วยเหลือผู้อื่นในองค์การที่มีปัญหาต่าง ๆ ที่ไม่ใช่ปัญหาของตนเอง ด้วยความสมัครใจ ด้วยความเต็มใจ ช่วยให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสมบูรณ์ภายใต้สภาวะต่าง ๆ ที่ผู้อื่นไม่สามารถช่วยเหลือตัวเองได้หรือในสภาวะที่ไม่ปกติ ประสานงานกับแผนกอื่นไม่ได้ โดยมีการเข้าช่วยเหลือด้วยความสมัครใจโดยไม่ได้อำนาจและด้วยความเต็มใจ

2. พฤติกรรมการเคารพสิทธิผู้อื่น (Courtesy) เป็นการแสดงการให้เกียรติซึ่งกันและกันเคารพสิทธิของแต่ละบุคคลในที่ทำงาน การกระทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อไม่ให้กระทบถึงบุคคลรอบข้างการตัดสินใจที่ต้องคำนึงถึงทั้งตัวเองและบุคคลอื่น ๆ ในองค์การ

3. พฤติกรรมที่มีน้ำใจนักกีฬา (Sportsmanship) หมายถึง พฤติกรรมการให้อภัย การรู้แพ้รู้ชนะ การมีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงานในองค์การ การมีน้ำใจนักกีฬาไม่ใช่มีเฉพาะหัวหน้าหรือคนใดคนหนึ่งเท่านั้น ควรจะมีน้ำใจนักกีฬาทุกคนในองค์การ

4. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง พฤติกรรมการให้ความร่วมมือเป็นการให้ความร่วมมือเพื่อให้องค์การมีประสิทธิภาพ ทั้งการให้ความร่วมมือเชิงสร้างสรรค์ การให้ความร่วมมือการรับผิดชอบต่าง ๆ การให้ความร่วมมือในการประชุมการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล การให้ข้อมูลด้วยความสมัครใจ

5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเองได้ หรือเรียกได้ว่าปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การได้ในการปฏิบัติตามกฎขององค์การ เช่น การทำตามหน้าที่ของตนเองการ มาทำงานตรงเวลา การไม่ขาดงานโดยไม่มีสาเหตุ ปฏิบัติตามข้อห้ามขององค์การ เป็นต้น

ชญารัตน์ ทรัพย์รัตน์ และประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ (2556, น. 8-9) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของ Lavelle, Rupp and Brockner (2007), Podsakoff,

MacKenzie, Paine and Bachrach (2000) ไว้ 7 ด้าน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ในการส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้นคือ

1. การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่หรือการเห็นแก่ประโยชน์ผู้อื่นเป็นที่ตั้ง (Altruism) หมายถึง การที่พนักงานอาสาให้การสนับสนุนและช่วยเหลืออย่างเต็มใจแก่ผู้อื่นในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับองค์การมีความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน (Courtesy) และมีการกระทำที่พยายามช่วยเหลือ ป้องกัน และยุติความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อสร้างความสงบเรียบร้อยภายในหน่วยงาน (Peacemaking)

2. การเป็นผู้มีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship) หมายถึงพนักงานมีทัศนคติเชิงบวกและมีความเต็มใจที่จะอดทนต่อปัญหาความยากลำบาก ความเครียด และความกดดันต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากผู้ร่วมงานหรือจากการปฏิบัติงาน

3. ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Organizational Loyalty) เป็นการแสดงออกถึงการสนับสนุนและการสื่อสาร องค์การต่อบุคคลที่สามในเชิงบวก เช่น พนักงานอาจพูดในเชิงบวกเกี่ยวกับองค์การให้บุคคลอื่น ๆ ได้ยินทั้งในและนอกองค์การ การร่วมรับผิดชอบและปกป้องทรัพย์สินและสิ่งต่าง ๆ ที่องค์การสร้างขึ้นและการมีความผูกพันต่อองค์การ

4. การเป็นผู้มีสำนึกในหน้าที่ (Consciousness) หมายถึงพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์การเต็มใจยอมรับข้อพึง และปฏิบัติตามต่อกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ด้วยความซื่อสัตย์ โดยไม่จำเป็นต้องมีระบบควบคุม เช่น การซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน ตรงต่อเวลา การดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์การเสมือนหนึ่งทรัพย์สินของตน การบริหารเวลาทำงานอย่างมีคุณค่าไม่ใช่เวลาปฏิบัติงานไปกับกิจกรรมส่วนตัว

5. การมีความคิดสร้างสรรค์ (Individual Initiative) หมายถึงพนักงานมีการคิดค้นวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานของตน ให้ข้อเสนอแนะ วิธีการใหม่แก่องค์การเพื่อเสริมสร้างความสามารถขององค์การ

6. การเป็นพลเมืองดีขององค์การ (Civic Virtue) หมายถึงการที่พนักงานมีส่วนร่วมอย่างรับผิดชอบและมี ความห่วงใยเกี่ยวกับความผาสุก ความเป็นอยู่และความปลอดภัยขององค์การ เช่นการแสดงออกอย่างกระตือรือร้นในการให้ความร่วมมือ มีส่วนร่วมหรือเข้าร่วมในกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ เช่น การเข้าร่วมประชุม การร่วมอภิปรายนโยบาย การร่วมแสดงความคิดเห็น การสังเกตและติดตามข้อมูลข่าวสารภายนอกเกี่ยวกับอันตรายที่อาจเกิดขึ้นหรือแสวงหาโอกาสที่ดีสำหรับองค์การและการยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับจากองค์การด้วยความสมัครใจ

7. การพัฒนาตนเอง (Self-Development) หมายถึงการที่พนักงานใฝ่รู้ ค้นคว้า และแสวงหาวิธีการเพื่อการเพิ่มพูนความรู้ทักษะและความสามารถของตนอันเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการปฏิบัติงาน

สิริภาพรรณ ลัทธิจริญ (2014, น. 301-302) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) คือ พฤติกรรมของพนักงานที่ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เมื่อเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ

2. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) คือ พฤติกรรมของพนักงานที่ปฏิบัติตนในบทบาทที่องค์การต้องการ เช่น การให้ความร่วมมือ การปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ เป็นต้น

3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) คือ พฤติกรรมของพนักงานที่มีความอดทนอดกลั้นต่อ ความคับข้องใจโดยไม่ทำการร้องเรียนในเรื่องที่ตนเองไม่พอใจ

4. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) คือ พฤติกรรมของพนักงานที่คำนึงถึงผู้อื่นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหากระทบกระทั่งซึ่งกันและกัน

5. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) คือ พฤติกรรมของพนักงานที่ให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานขององค์การ

สุนทรี ศักดิ์ศรี และนนทิรัตน์ พัฒนภักดี ได้กล่าวถึงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของ Organ (1991) ไว้ 5 ด้าน ดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานด้วยความเต็มใจเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานให้สามารถทำงานในหน้าที่ให้เสร็จสมบูรณ์ รวมทั้งปัญหาที่เกี่ยวข้องกับองค์การ เช่น การแนะนำวิธีการทำงานให้แก่บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีภาระงานมาก

2. พฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง การตระหนักและป้องกันคำพูดและการกระทำของตนเองที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน เคารพสิทธิของผู้ร่วมงาน ป้องกันไม่ให้เกิดปัญหากระทบกระทั่งกับผู้ร่วมงาน

3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมที่สุ่มมั่นคง ปราศจากความไม่พึงพอใจเมื่อต้องเผชิญปัญหาอุปสรรคในการทำงานความไม่สะดวกสบายความกดดันต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน

4. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง การให้ความสนใจและมีส่วนร่วมต่อกิจกรรมขององค์การและมีการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

5. พฤติกรรมความสำนึกต่อหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง การยอมรับต่อการปฏิบัติตามกฎระเบียบนโยบายขององค์การด้วยความเต็มใจ ทำงานสำเร็จตามกำหนดเวลา ดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์การ และไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปหาภารกิจส่วนตัว

โกศล ตามะทะ ได้กล่าวถึงพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไว้ 7 ด้าน ดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกของครูที่ยินดีปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่มีภาระงานล้นมือหรือกำลังประสบปัญหาด้วยความสมัครใจตามที่ตนสามารถช่วยเหลือได้ เพื่อให้งานของโรงเรียนสำเร็จลุล่วง

2. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกของครูที่มีทัศนคติเชิงบวกแม้ว่าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่ตนคาดหวัง เปิดใจกว้างยอมรับฟังคำวิจารณ์จากผู้อื่นได้แสดงออกถึงพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อทุกคนในโรงเรียน ไม่ว่าจะเจอกับสถานการณ์ที่ดีหรือไม่ก็ตาม

3. พฤติกรรมความจงรักภักดีต่อองค์การ หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกของครูที่แสดงถึงความภาคภูมิใจในโรงเรียน ปกป้องและรักษาชื่อเสียงของโรงเรียนเมื่อถูกบุคคลภายนอกวิพากษ์วิจารณ์ ส่งเสริมให้โรงเรียนเป็นที่รู้จัก

4. พฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกของครูที่ยอมรับ และปฏิบัติตามกฎของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ สนับสนุนและตอบสนองนโยบายของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด แม้ว่าจะมีใครเห็นหรือไม่ก็ตาม

5. พฤติกรรมความคิดริเริ่มส่วนบุคคล หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกของครูที่มีความริเริ่มหรือ สร้างนวัตกรรมด้านงานการสอนและงานที่ตนได้รับมอบหมาย และยังให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ต่อการพัฒนาโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์

6. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกของครูในการเข้าไปมีส่วนร่วมกับโรงเรียนอย่างกระตือรือร้นและเต็มใจ คอยกำจัดสิ่งที่จะเป็นภัยคุกคามต่อโรงเรียนสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพในโรงเรียน

7. พฤติกรรมการพัฒนาตนเอง หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกของครูในการแสวงหาโอกาสและเข้ารับการศึกษาอบรมอันจะส่งผลต่อการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถของตนเองให้สูงขึ้นกว่าเดิมเพื่อจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ofโรงเรียน

Podsakoff (P.M. Podsakoff, et al., 2000) ได้กำหนดองค์ประกอบพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไว้ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Helping Behavior) เป็นพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกขององค์การที่ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความสมัครใจ ป้องกันการเกิดขึ้นของปัญหาอำนวยความสะดวกระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

2. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) เป็นการแสดงถึงความอดทนอดกลั้นต่องาน มีทัศนคติเชิงบวกในงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมขององค์การ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่องาน

3. พฤติกรรมความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational Loyalty) เป็นพฤติกรรม แสดงความจงรักภักดี และปกป้ององค์กร ส่งเสริมชื่อเสียงองค์กรให้เป็นที่รู้จักในทางที่ดี

4. พฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร (Organizational Compliance) เป็นการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร เป็นการยอมรับที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ รูปแบบ และขั้นตอน การปฏิบัติงานขององค์กร

5. พฤติกรรมความคิดริเริ่มส่วนบุคคล (Individual Initiative) เป็นพฤติกรรมที่ เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในงานในลักษณะที่เกินกว่าระดับที่คาดหวังไว้ ด้วยความสมัครใจแสดง พฤติกรรมดีของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อการพัฒนา ปรับปรุงงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

6. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นแสดงพฤติกรรมที่เต็มใจสนใจ ที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ นโยบายขององค์กรแสดง ความรับผิดชอบในหน้าที่

7. พฤติกรรมการพัฒนาตนเอง (Self-Development) เป็นพฤติกรรมที่เต็มใจใน การพัฒนาปรับปรุงตนเองในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ เพื่อขยายขอบข่ายงานของคนใน องค์กรและองค์กร

V. Ruya Ehtiyar (2010, p. 49) ได้กล่าวถึง 5 องค์ประกอบ ของพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กร (Allison and others, 2001, pp. 283-284) ดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง การช่วยเหลือเพื่อน ร่วมงานให้ทำงานได้โดยไม่ต้องเรียกร้องอะไรจากพวกเขา ดังตัวอย่าง นักศึกษามหาวิทยาลัยที่มีผล การเรียนดีสามารถแบ่งปันบทเรียนของพวกเขาที่ได้จดบันทึกไว้ ช่วยเหลือการทำการบ้าน และช่วย ผู้อื่นที่มีปัญหาเกี่ยวกับบทเรียน

2. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง ความมุ่งมั่นทำงานอย่าง เต็มที่ต่อองค์กรให้ได้ผลประโยชน์สูงสุด ดังตัวอย่าง การเข้าร่วมกิจกรรมในมหาวิทยาลัย หรือองค์กร

3. พฤติกรรมความสำนึกต่อหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง ความเต็มใจที่จะ ทำงานมากเกินกว่าที่กำหนด มากกว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

4. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportmanship) หมายถึง การยอมรับสิ่งที่เป็น ลบ เช่นนักกีฬาที่มีความอดทนต่อความขัดแย้ง เรียกว่าเป็น ความกล้าหาญ ประเด็นนี้เป็นประเด็นที่มี ปัญหาเกี่ยวกับทุกองค์กร

5. พฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) ความสัมพันธ์เชิงบวกท่ามกลางการร่วมมือ ในองค์กร และมีความเมตตาต่อคนอื่น

จากองค์ประกอบตามแนวคิดของรูปแบบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีแต่ละท่าน สามารถนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี  
ขององค์กรแยกแต่ละหัวข้อ

รูปแบบพฤติกรรมกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กร	rgan	Pearce	Morrison	Graham	บุญชริกา และ วงษ์วา	ชญารัตน์ และ ทรัพย์	สิริภาพรรณ และ ลีภัย	สุนทรี ศักดิ์ศรี	โกศล ตามะทะ	ความถี่
1. พฤติกรรมการให้ความ ช่วยเหลือ	√	√	-	√	√	√	√	√	√	8
2. พฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น	√	√	√	√	√	√	√	√	√	9
3. พฤติกรรมความอดทน อดกลั้น	√		√		√	√	√	√	√	8
4. พฤติกรรมการให้ความ ร่วมมือ	√	√	√	√	√	-	√	√	√	8
5. พฤติกรรมความสำนึกใน หน้าที่	√	-	√	-	√	√	√	√	√	7
6. พฤติกรรมความจงรักภักดี	-	-	-	√	-	√	-	-	√	3
7. พฤติกรรมความริเริ่ม สร้างสรรค์	-	-	-	√	-	√	-	-	√	2
8. พฤติกรรมเอื้อเฟื้อเพื่อแม่	-	-	-	-	-	√	-	-	-	1
9. พฤติกรรมน้ำใจนักกีฬา	-	-	-	-	-	√	-	-	-	1
10. พฤติกรรมการพัฒนา ตัวเอง	-	-	-	-	-	√	-	-	-	1

จากตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ องค์ประกอบของรูปแบบพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีโดยใช้แนวคิด ragan, Pearce, Morrison, Graham, บุญชริกา วงษ์วานิช, ชญารัตน์ ทรัพย์รัตน์, สิริภาพรรณ ลีภัยเจริญ, สุนทรี ศักดิ์ศรี และ โกศล ตามะ จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี เป็นกรอบแนวคิด ที่ได้จากการสังเคราะห์จากนักวิชาการจำนวน 9 ท่าน ผู้วิจัยจึงพิจารณาการทำงาน สังเคราะห์องค์ประกอบรูปแบบพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของครู สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5 เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ในครั้งนี้ จำนวน 5 องค์ประกอบ ที่มีความถี่มากที่สุดคือ คือ 1) พฤติกรรม



การให้ความช่วยเหลือ (Altruism) 2) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) 3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) 4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) 5) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)

### 2.2.3 พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หรือการเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น ความหมายของพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism)

โกศล ตามะทะ (2559) กล่าวว่า พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกของครูที่ยินดีปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่มีภาระงานล้นมือ หรือกำลังประสบปัญหาด้วยความสมัครใจตามที่ตนสามารถช่วยเหลือได้เพื่อให้งานของโรงเรียนสำเร็จลุล่วง

กฤษณา สุเทพากุล (2558) กล่าวว่า พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ คือ การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีปัญหาในการทำงาน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีงานล้นมือโดยไม่ต้องร้องขอให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานแก่เพื่อนร่วมงาน กระตุ้นและให้กำลังใจผู้ร่วมงานเมื่อเพื่อนร่วมงาน ประสบปัญหา ช่วยผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานเมื่อมีการร้องขอแม้จะไม่ใช่ภาระหน้าที่ของตนช่วยเหลือบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการช่วยเหลือบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงานและไม่เกี่ยวข้องในการทำงาน ดูแล ผู้รับบริการแม้ไม่ได้ร้องขอ

ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556) กล่าวว่า พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ คือ มีจิตสาธารณะในการช่วยเหลือต่อบุคคลอื่น คอยให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหานอกจากงานที่ตัวเองต้องรับผิดชอบแล้วนั้น การทำงานต้องทำด้วยใจถึงงานนั้นจะไม่ใช้หน้าที่ตนเอง แต่เรามีความยินดีที่จะช่วยเหลือนยามที่เพื่อนร่วมงานมีปัญหา ทำให้องค์กรมีความสามัคคีเอื้อเฟื้อต่อกัน

ชุตินา ชุตินันท์ (2553) กล่าวถึง พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ หมายถึง การให้ความช่วยเหลือต่อบุคคลอื่นในองค์กรเมื่อเกิดปัญหา หรือพวกเขาเหล่านั้นต้องการการให้ความสนใจต่อผู้อื่นการให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานร่วมไปถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในการทำงานให้เกิดขึ้น

อิสราภาพ สาลี (2556) กล่าวถึงความหมายของพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือคือ พฤติกรรมของพนักงานที่ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทันทีที่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในกรณีที่ทำงาไม่เสร็จตามกำหนด หรือมีงานล้นมือ ช่วยแนะนำผู้มาปฏิบัติงานใหม่ในการใช้เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

องค์ประกอบของพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ โกศล ตามะทะ (2559) กำหนดไว้ดังนี้

1. ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่กำลังประสบปัญหาในการทำงาน
2. ทำงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่สามารถทำงานนั้น
3. ช่วยงานเพื่อนครูหรือผู้บังคับบัญชาเมื่อเขามีงานล้นมือ

4. พุดคุยทันทีที่มีผู้ร่วมงานไม่สบายใจ
5. ช่วยงานผู้ร่วมงานเมื่อส่งงานไม่ทันตามกำหนด

กฤษฎณา สุเทพากุล (2558) กำหนดไว้ดังนี้

1. ปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงาน
2. ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีภาระงานมากหรือที่มีงานคั่งค้าง
3. ให้คำปรึกษาหรือให้คำแนะนำเมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน
4. เต็มใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากงานปกติ
5. ไกล่เกลี่ยเมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหาระหว่างกัน
6. ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานแก่เพื่อนร่วมงาน
7. ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง
8. ให้ความช่วยเหลือทันทีเมื่อการปฏิบัติงานในองค์การมีปัญหา
9. เต็มใจสอนงานแก่บุคลากรที่มาปฏิบัติงานใหม่
10. อาสาช่วยงานของผู้บังคับบัญชาแม้จะไม่ได้สิ่งตอบแทน

ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556) กำหนดไว้ดังนี้

1. ปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่ได้มาทำงาน
2. ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ทำงานไม่ทัน
3. ให้คำแนะนำช่วยเหลือแก่พนักงานใหม่

ปาริชาติ ปานสาเนียง (2555) กำหนดไว้ดังนี้

1. ปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่ได้มาทำงาน
2. ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ทำงานไม่ทันหรือมีงานล้นมือ
3. ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานที่ประสบปัญหาในการทำงาน
4. ให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานใหม่ แม้ว่าไม่ใช่งานในหน้าที่

โดยองค์ประกอบของ กฤษฎณา สุเทพากุล (2558) ครอบคลุมทุกประเด็นผู้วิจัยจึงใช้ องค์ประกอบนี้ ดังนี้ 1) ปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงาน 2) ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีภาระงานมาก หรือที่มีงานคั่งค้าง 3) ให้คำปรึกษาหรือให้คำแนะนำเมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน 4) เต็มใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากงานปกติ 5) ไกล่เกลี่ยเมื่อเพื่อนร่วมงานเกิด ปัญหาระหว่างกัน 6) ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานแก่เพื่อนร่วมงาน 7) ให้กำลังใจใน การปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง 8) ให้ความช่วยเหลือทันทีเมื่อการ ปฏิบัติงานในองค์การมีปัญหา 9) เต็มใจสอนงานแก่บุคลากรที่มาปฏิบัติงานใหม่ 10) อาสาช่วยงาน ของผู้บังคับบัญชาแม้จะไม่ได้สิ่งตอบแทน

สรุปความหมายของพฤติกรรมกรการให้ความช่วยเหลือ คือ พฤติกรรมของครูที่ให้ความช่วยเหลือให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งปัญหาที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับงานด้วยความเต็มใจ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเพื่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร

#### 2.2.4 พฤติกรรมกรการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy)

ความหมายของพฤติกรรมกรการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy)

กฤษณา สุเทพากุล (2558) กล่าวว่า พฤติกรรมกรการคำนึงถึงผู้อื่น คือ ความสมัครใจในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในทีมงาน หรือผลกระทบที่อาจเกิดกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กร การกระทำในการ ป้องกัน แก้ไข หรือลดความรุนแรงของความขัดแย้งที่ไม่สร้างสรรค์ระหว่างบุคคล พยายามประสานงานของตนเพื่อ ไม่ให้ตกเป็นภาระของผู้อื่น การให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่นที่ได้รับผลกระทบจากการกระทำของตนเองในเวลาที่เหมาะสม และการให้ความเคารพสิทธิของผู้อื่นในการร่วมแบ่งปันทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กรแม้จะอยู่ต่างแผนก ไม่ก้าวร้าวเรื่องส่วนตัวของผู้อื่น มีอัธยาศัยที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ไม่ใช้อารมณ์เมื่อเกิดความขัดแย้ง การแสดงท่าทีกริยาด้วยความเคารพนอบน้อมเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้

ทิพย์สุนันท์ จงรักษ์ (2556) กล่าวว่า พฤติกรรมกรการคำนึงถึงผู้อื่น คือ การทำให้เพื่อนร่วมทางรู้สึกมีคุณค่า ให้ความสำคัญกับผู้อื่น ทำให้อยู่ในสังคมขององค์กรได้อย่างสุขใจ เมื่อมีปัญหาจะรีบปรึกษากัน ไม่ปล่อยให้ปัญหาเกิดขึ้นนานจะทำให้เกิดผลเสียในหลายด้าน

ชุตินา ชุตินันท์ (2553) กล่าวถึง พฤติกรรมกรการคำนึงถึงผู้อื่นหรือสุภาพนอบน้อม หมายถึง ท่าทางหรือการแสดงกริยาอาการที่แสดงถึงความเคารพหรือการแสดงความนอบน้อม การให้เกียรติกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรนั้น การฟังพาวอาศัยซึ่งกันและกัน การคำนึงถึงผลกระทบต่อบุคคลอื่นเมื่อกระทำการสิ่งใดหรือตัดสินใจเรื่องใด ๆ

อิสริภาพ สาลี (2556) กล่าวถึงความหมายของพฤติกรรมกรการคำนึงถึงผู้อื่น คือ พฤติกรรมของพนักงานในการเคารพสิทธิของผู้อื่น คำนึงถึงผู้อื่นเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาที่เกี่ยวกับการทำงาน เนื่องจากการทำงานทุกคนต้องฟังพาวอาศัยซึ่งกันและกัน การกระทำหรือการตัดสินใจของบุคคลหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงานได้ ดังนั้นต้องให้ความสนใจเอาใจใส่ต่อความรู้สึกหรือความต้องการของผู้อื่น รวมทั้งการแบ่งปันทรัพยากรร่วมกัน

องค์ประกอบของพฤติกรรมกรการคำนึงถึงผู้อื่น กฤษณา สุเทพากุล (2558) กำหนดไว้ดังนี้

1. หลีกเลี่ยงการกระทำที่มีผลกระทบหรือสร้างปัญหาต่อการปฏิบัติงานหรือเพื่อนร่วมงาน
2. ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน
3. แสดงกริยาและใช้วาจาที่สุภาพกับเพื่อนร่วมงาน
4. สร้างสัมพันธภาพเพื่อแก้ไขปัญหามากกว่าการวิจารณ์การทำงาน

5. รับฟังความคิดเห็นเพื่อนร่วมงานเสมอ
6. แสดงออกทั้งคำพูดและการกระทำที่สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน
7. แสดงความชื่นชมเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี
8. เข้าร่วมประชุมตรงเวลานัดหมายไม่ให้ผู้อื่นต้องเสียเวลารอคอย
9. ปกป้องสิทธิของเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน
10. เสนอแนวทางป้องกัน หรือแจ้งปัญหาที่เป็นความเสี่ยงในการปฏิบัติงานซึ่งอาจส่งผลกับชื่อเสียงขององค์กร

ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556) กำหนดไว้ดังนี้

1. ใส่ใจและให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานเมื่อเขาท้อแท้หรือกำลังสิ้นหวัง
2. ช่วยเหลือ แนะนำเพื่อนร่วมงานที่ประสบปัญหาในการทำงาน
3. ให้เกียรติและปฏิบัติต่อทุกคนเท่าเทียมกัน
4. สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันภายในทีมและองค์กร
5. เสนอแนวทางเพื่อแก้ไขที่เกิดขึ้นในองค์กรด้วยความเต็มใจ

ปาริชาติ ปานสาเนียง (2555) กำหนดไว้ดังนี้

1. ปรึกษาหารือกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจกระทำสิ่งใดที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อผู้อื่น

2. คำนึงถึงการกระทำของตนเองที่อาจส่งผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงาน
3. รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเสมอ
4. มีพฤติกรรมตามคากล่าวที่ว่า ยิ้มและอดทนในการทำงาน

โดยองค์ประกอบของ กฤษณา สุเทพากุล (2558) ครอบคลุมทุกประเด็นผู้วิจัยจึงใช้ องค์ประกอบนี้ ดังนี้ 1) หลีกเลี่ยงการกระทำที่มีผลกระทบต่อหรือสร้างปัญหาต่อการปฏิบัติงานหรือเพื่อนร่วมงาน 2) ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน 3) แสดงกิริยาและใช้วาจาที่สุภาพกับเพื่อนร่วมงาน 4) สร้างสัมพันธภาพเพื่อแก้ไขปัญหามากกว่าการวิจารณ์การทำงาน 5) รับฟังความคิดเห็นเพื่อนร่วมงานเสมอ 6) แสดงออกทั้งคำพูดและการกระทำที่สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน 7) แสดงความชื่นชมเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี 8) เข้าร่วมประชุมตรงเวลานัดหมายไม่ให้ผู้อื่นต้องเสียเวลารอคอย 9) ปกป้องสิทธิของเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน 10) เสนอแนวทางป้องกัน หรือแจ้งปัญหาที่เป็นความเสี่ยงในการปฏิบัติงานซึ่งอาจส่งผลกับชื่อเสียงขององค์กร

สรุปความหมายของพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น คือ พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเคารพ นอบน้อม การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การพึ่งพาอาศัยกันระหว่างตนและเพื่อนร่วมงาน คำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อผู้อื่น แสดงความสนใจ เอาใจใส่ต่อความรู้สึกซึ่งกันและกัน

## 2.2.5 พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship)

ความหมายของพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship)

โกศล ตามะทะ (2559) กล่าวว่า พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกของครูที่มีทัศนคติเชิงบวกแม้ว่าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่ตนคาดหวัง เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นได้ แสดงออกถึงพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อทุกคนในโรงเรียนไม่ว่าจะเจอกับสถานการณ์ที่ดีหรือไม่ก็ตาม

กฤษณา สุเทพากุล (2558) กล่าวว่า พฤติกรรมการอดทนอดกลั้น คือ การอดทนต่อความไม่สะดวกสบายที่เกิดขึ้นจากผู้ร่วมงานหรือเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจโดยไม่บ่นว่าหรือแสดงความไม่พอใจ มีทัศนคติเชิงบวกแม้ว่าการปฏิบัติงานนั้นจะไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ไม่บังคับขู่เข็ญผู้ร่วมงาน เมื่อผู้ร่วมงานไม่เห็นด้วยกับความคิดเห็นของตน ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน รับฟัง ปัญหาและข้อร้องเรียนจากเพื่อนร่วมงานได้โดยไม่พูดสอดแทรก หรือขัดจังหวะสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานแม้ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ที่คาดหวังไม่ถึง ยินดีตอบคำถามแก่ผู้รับบริการแม้จะเป็นคำถามซ้ำ ๆ ไม่เบื่อหน่ายต่อการปฏิบัติงาน ควบคุมอารมณ์ทั้งสีหน้าและน้ำเสียงให้เป็นปกติแม้รู้สึกไม่พอใจหรือเหน็ดเหนื่อยต่อการปฏิบัติงาน

ทิพย์สุนันท์ จงรักษ์ (2556) กล่าวว่า พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น คือ คนภายในองค์กรอยู่กันแบบถ้อยทีถ้อยอาศัย ไม่ทะเลาะกัน รู้จักให้อภัยกัน สมัครสมานสามัคคีต่อกัน มีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันเสมอ

ชุตินา ชุตินันท์ (2553) กล่าวถึง พฤติกรรมความอดทนอดกลั้นหรือความมีน้ำใจ เป็นนัยกึ่งกีฬา หมายถึง ความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่เกิดขึ้นแม้ในยามที่คับข้องใจ ความไม่สะดวกสบาย ไม่สบายใจ หรือความเครียดที่เกิดขึ้น การยอมรับกับบางสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งในบางครั้งสามารถเรียกร้องความยุติธรรมเหล่านั้นได้แต่สามารถอดทนรอคอยได้อย่างมีน้ำใจเป็นนัยกึ่งกีฬา

อิสราภาพ สาลี (2556) กล่าวถึงความหมายของพฤติกรรมความอดทนอดกลั้นคือ พฤติกรรมของพนักงานที่มีความอดทนต่อปัญหาความยากลำบาก ความเครียด และความกดดันด้วยความเต็มใจที่สามารถเรียกร้องความเป็นธรรมหรือร้องทุกข์ได้แต่การร้องทุกข์จะเพิ่มภาระให้กับผู้บริหารและอาจเกิดการโต้เถียงกันจนละเอียดการปฏิบัติงาน บุคลากรจึงอดทนอดกลั้นด้วยความเต็มใจ

สรุปความหมายของพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น คือ พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความมีทัศนคติที่ดีในงานที่ไม่เป็นไปตามความตั้งใจ ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็น ปัญหาข้อเสนอนี้จากเพื่อนร่วมงาน รู้จักควบคุมอารมณ์จากความกดดันต่าง ๆ ที่เกิดจากการทำงาน

องค์ประกอบของพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น โกศล ตามะทะ (2559) กำหนดไว้ดังนี้

1. อดทนอดกลั้นต่อปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงาน
2. เลี่ยงแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมเมื่อถูกตำหนิในที่ประชุม

3. มีกำลังใจในการปฏิบัติงานเมื่อทัศนคติของผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานไม่ตรงกับตนเอง

4. ปรับปรุงตนเองเสมอเมื่อถูกตำหนิ
5. ตั้งใจทำงานให้สำเร็จไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค
6. อดทนต่อข้อจำกัดและความไม่สะดวกต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติ

กฤษฎา สุเทพากุล (2558) กำหนดไว้ดังนี้

1. เต็มใจทำงานให้ดีที่สุดทุกสถานการณ์แม้เพื่อนร่วมงานมีปัญหาก็ตาม
2. อดทนต่อความไม่สะดวกสบายที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานในองค์การ
3. อดทนต่อความเครียดและความผิดหวังจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. นำข้อตำหนิที่ได้จากการปฏิบัติงานมาพิจารณาแก้ไขโดยไม่แสดงอาการท้อแท้
5. ไม่เบื่อหน่ายต่อการปฏิบัติงานแม้ต้องดูแลผู้รับบริการเป็นจำนวนมาก
6. ไม่ได้ตอบผู้รับบริการต่อว่าหรือแสดงความไม่พอใจ
7. ควบคุมอารมณ์ทั้งสีหน้า และน้ำเสียงให้เป็นปกติแม้รู้สึกไม่พอใจหรือเหนื่อยล้า

จากการปฏิบัติงาน

8. อยู่ร่วมกับองค์การระหว่างภาวะวิกฤติ

ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556) กำหนดไว้ดังนี้

1. เมื่อถูกตำหนิจากการปฏิบัติงานแล้ว มักจะนำมาพิจารณาแก้ไขโดยไม่แสดงอาการท้อแท้

2. มีความตั้งใจที่จะปรับปรุงการทำงานมากกว่าที่จะวิจารณ์
3. มีความอดทนจากความไม่สะดวกต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

ปาริชาติ ปานสาเนียง (2555) กำหนดไว้ดังนี้

1. มีความอดทนต่อข้อจำกัด และความไม่สะดวกต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร
2. ไม่แสดงความก้าวร้าว หรือไม่พอใจ เมื่อได้รับคำสั่งหรือถูกมอบหมายงานเพิ่มเติม
3. อาสาให้ความช่วยเหลือทำกิจกรรมที่จะช่วยสร้างภาพพจน์ให้แก่องค์กรโดยไม่

ต้องร้องขอ

4. สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน

โดยองค์ประกอบของ กฤษฎา สุเทพากุล (2558) ครอบคลุมทุกประเด็นผู้วิจัยจึงใช้ องค์ประกอบนี้ ดังนี้ 1) เต็มใจทำงานให้ดีที่สุดทุกสถานการณ์แม้เพื่อนร่วมงานมีปัญหาก็ตาม 2) อดทนต่อความไม่สะดวกสบายที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานในองค์การ 3) อดทนต่อความเครียด และความผิดหวังจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) นำข้อตำหนิที่ได้จากการปฏิบัติงานมาพิจารณาแก้ไขโดยไม่แสดงอาการท้อแท้ 5) ไม่เบื่อหน่ายต่อการปฏิบัติงานแม้ต้องดูแลผู้รับบริการเป็น

จำนวนมาก 6) ไม่ได้ตอบผู้รับบริการต่อว่าหรือแสดงความไม่พอใจ 7) ควบคุมอารมณ์ทั้งสีหน้าและน้ำเสียงให้เป็นปกติแม้รู้สึกไม่พอใจหรือเหนื่อยล้าจากการปฏิบัติงาน 8) อยู่ร่วมกับองค์การระหว่างภาวะวิกฤติ

สรุปความหมายของพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น คือ พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความมีทัศนคติที่ดีในงานที่ไม่เป็นไปตามความตั้งใจ ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นปัญหา ข้อเสนอแนะจากเพื่อนร่วมงาน รู้จักควบคุมอารมณ์จากความกดดันต่าง ๆ ที่เกิดจากการทำงาน

### 2.2.6 พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue)

ความหมายของพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue)

โกศล ตามะทะ (2559) กล่าวว่า พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกของครูในการเข้าไปมีส่วนร่วมกับโรงเรียนอย่างกระตือรือร้นและเต็มใจ คอยกำจัดสิ่งที่จะเป็นภัยคุกคามต่อโรงเรียน สนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพในโรงเรียน

กฤษณา สุเทพากุล (2558) กล่าวว่า พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ คือ การเข้าร่วมกิจกรรมพิเศษของ องค์การด้วยความเต็มใจ เมื่อมีการนัดหมายให้มาทำงานร่วมกันแม้เป็นวันหยุดก็ยินดีมาร่วมงานตามที่นัดหมาย การร่วมแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในช่วงเวลาสถานการณ์ และสถานที่ที่เหมาะสม รวมถึงการติดตามข่าวสารต่าง ๆ ภายในองค์การ ร่วมกิจกรรมอาสาขององค์การด้วยความเต็มใจ ส่งเสริม สัมพันธภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ มีส่วนร่วมในการติดตามการพัฒนาคุณภาพงานขององค์การ

ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556) กล่าวว่า พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ คือ ความเต็มใจของบุคลากรที่เต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานและองค์กร ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ รักใคร่ปรองดองกัน ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือทุกครั้งทั้งทางองค์กรมีการจัดงานส่วนรวม เช่น การจัดการประชุมประจำเดือน จัดสัมมนา ฝึกอบรม

ชุติมา ชูติชิวานันท์ (2553) กล่าวถึง พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการรับผิดชอบ สามารถเก็บความลับขององค์การได้ และมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์การ การให้ความร่วมมือ มีการแสดงความคิดเห็นที่ถูกต้องเหมาะสมและสอดคล้องไปทางเดียวกับองค์การ

อิสราภาพ สาลี (2556) กล่าวถึงความหมายของพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ คือ พฤติกรรมของพนักงานที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์การอย่างสร้างสรรค์เข้าร่วมประชุมเสนอข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงองค์การยึดแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์การ

โกศล ตามะทะ (2559) กำหนดไว้ดังนี้

1. ร่วมกิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้นด้วยความเต็มใจ
2. สนับสนุนและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
3. ร่วมมือกับทุกฝ่ายงานด้วยความเต็มใจ

กฤษฎณา สุเทพากุล (2558) กำหนดไว้ดังนี้

1. เข้าร่วมและมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นในการประชุมโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กร
2. ติดตามและใส่ใจต่อข่าวสารจากประกาศและแหล่งข่าวต่าง ๆ ขององค์กร
3. เต็มใจให้ความช่วยเหลือกิจกรรมขององค์กรเมื่อได้รับการร้องขอ แม้ไม่ได้รับการ

การมอบหมายอย่างเป็นทางการ หรือเป็นลายลักษณ์อักษร

4. มีส่วนในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม
5. เต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร แม้จะเป็นวันที่ไม่ได้ปฏิบัติงาน
6. มีส่วนร่วมปฏิบัติกิจกรรมสร้างสรรค์ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร
7. สร้างทีมเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกับผู้ร่วมงาน

ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556) กำหนดไว้ดังนี้

1. มาทำงานทุกครั้ง ถึงแม้ว่าจะเจ็บป่วยถ้าสามารถมาได้ก็จะมา
2. ปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด แม้ว่าจะมีปัญหาอุปสรรคก็ไม่เกิดความท้อถอย
3. คำนึงถึงการกระทำของตนเองที่อาจเกิดผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงาน
4. รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน
5. ให้ความสำคัญต่อการเคารพซึ่งกันและกันของคนทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นคนบุคคล

ภายในหรือภายนอกองค์กร

6. ติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวต่างๆ ขององค์กร
7. ให้ความร่วมมือจัดหรือเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร
8. สามารถรักษาความลับขององค์กรได้ดี
9. สนใจเข้าร่วมการอบรมต่างๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงการทำงาน

ปารีชาติ ปานสาเนียง (2555) กำหนดไว้ดังนี้

1. มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร
2. ใช้อุปกรณ์และทรัพย์สินขององค์กรอย่างระมัดระวัง ประหยัดและคุ้มค่า
3. ให้ความสนใจกับผู้มาติดตามงานที่โต๊ะทำงานทันที
4. ให้คำแนะนำที่สร้างสรรค์เกี่ยวกับวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

โดยองค์ประกอบของ ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556) ครอบคลุมทุกประเด็นผู้วิจัยจึงใช้  
องค์ประกอบนี้ ดังนี้ 1) มาทำงานทุกครั้ง ถึงแม้ว่าจะเจ็บป่วยถ้าสามารถมาได้ก็จะมา 2) ปฏิบัติหน้าที่



อย่างดีที่สุด แม้ว่าจะมีปัญหาอุปสรรคก็ไม่เกิดความท้อถอย 3) คำนึงถึงการกระทำของตนเองที่อาจเกิดผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงาน 4) รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน 5) ให้ความสำคัญต่อการเคารพซึ่งกันและกันของคนทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นคนภายในหรือภายนอกองค์กร 6) ติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ขององค์กร 7) ให้ความร่วมมือจัดหรือเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร 8) สามารถรักษาความลับขององค์กรได้ดี 9) สนใจเข้าร่วมการอบรมต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงการทำงาน

สรุปความหมายของพฤติกรรมการทำงานให้มีความร่วมมือ คือ พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเต็มใจในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ทั้งการทำงานล่วงเวลาหรือในวันหยุดเป็นความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน และการมีส่วนร่วมกับองค์กรองค์ประกอบของพฤติกรรมการทำงานให้มีความร่วมมือ

### 2.2.7 พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)

ความหมายของพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ของครู ตามมาตรฐานวิชาชีพครู (คุรุสภา, 2556) มาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ) จรรยาบรรณต่อตนเอง ข้อที่ 1 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเองพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ และจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ ข้อที่ 2 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องรักศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

โกศล ตามะทะ (2559) กล่าวว่า พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ หมายถึง การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรเป็นพฤติกรรมหรือการแสดงออกของครูที่ยอมรับและปฏิบัติตามกฎของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ สนับสนุนและตอบสนองนโยบายของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด แม้ว่าจะมีใครเห็นหรือไม่ก็ตาม

กฤษณา สุเทพากุล (2558) กล่าวว่า พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ คือ มีความตั้งใจในการทำงานที่เกินกว่ามาตรฐานกำหนดหรือเกินกว่าความคาดหวังของผู้รับบริการ ไม่ใช่เวลางานในการปฏิบัติเรื่องส่วนตัว มาปฏิบัติงานก่อนกำหนดเวลาเพื่อมาเตรียมความพร้อมในการทำงาน ทำงานของตนให้เสร็จแม้จะต้องทำงาน ล่วงเวลา ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัดแม้ไม่มีผู้ใดควบคุมก็ตาม แจ้งผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานผิดพลาดแม้ไม่มีผู้ใดเห็น ใช้เวลาพักไม่ครบชั่วโมงตามที่กำหนดเพื่อกลับมาปฏิบัติหน้าที่ ไม่ใช้สิทธิลาป่วยลากิจโดยไม่จำเป็น ไม่นำทรัพย์สินขององค์กรไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน

ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556) กล่าวว่า พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ คือ รู้จักสำนึกในหน้าที่ของตน และ ส่งผลไปยังองค์กรโดยภาพรวม ทำให้งานที่รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงภายในกำหนดเวลา เมื่อทุกคนต่างคนต่างสำนึกในหน้าที่จะทำให้มีการผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ชุตินา ชุตินานันท์ (2553) กล่าวถึง พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยอมรับกฎระเบียบภายในองค์กร โดยเอาใจใส่และเคารพต่อกฎระเบียบ ตรงต่อเวลา ปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบ คำนึงถึงทรัพย์สินขององค์กร แสดงออกถึงการทำงานที่เกินมาตรฐานที่กำหนด

อิสราภาพ สาลี (2556) กล่าวถึงความหมายของพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่คือ พฤติกรรมที่พนักงานแสดงถึงการยอมรับกฎระเบียบและข้อกำหนดขององค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีความตรงต่อเวลา ทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อย ดูแลทรัพย์สินขององค์กรไม่ใช้เวลาทำงานไปหากิจธุระส่วนตัว

สรุปความหมายของพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ คือ พฤติกรรมของครูที่มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร สำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน ทำงานอย่างมีระบบ เป็นระเบียบเรียบร้อย เคารพกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด และดูแลทรัพย์สินขององค์กรไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน โดยองค์ประกอบของพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่

โกศล ตามะทะ (2559) กำหนดไว้ดังนี้

1. ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด
2. แนะนำผู้ร่วมงานที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม
3. หลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่ทำให้องค์กรเสื่อมเสียชื่อเสียง
4. ปฏิบัติตามกฎหมายขององค์กร

กฤษณา สุเทพากุล (2558) กำหนดไว้ดังนี้

1. ตั้งใจปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด
2. ไม่ใช้สิทธิลาป่วย ลาพัก โดยไม่จำเป็น
3. ไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปทำภารกิจส่วนตัว
4. ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กรโดยเคร่งครัด
5. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์แม้ไม่มีใครเฝ้าดูพฤติกรรม
6. ตรงต่อเวลาทั้งการมาปฏิบัติงานและเวลาพักระหว่างปฏิบัติงาน
7. แสดงออกทั้งคำพูดและการกระทำที่สอดคล้องกับค่านิยม และนโยบายขององค์กร
8. ใช้เวลาส่วนตัว นำงานเอกสารกลับไปทำให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด
9. แจ้งผู้บังคับบัญชาล่วงหน้า เมื่อไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้
10. พุ่มเทการปฏิบัติงานให้คุ้มค่ากับผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร
11. ดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กรเป็นอย่างดีเช่นเดียวกับทรัพย์สินของตนเอง
12. ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรอย่างประหยัดและคุ้มค่า

13. แสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองหรือสนใจเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ เพื่อสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรเพิ่มมากขึ้น

ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556) กำหนดไว้ดังนี้

1. เป็นคนตรงต่อเวลาทั้งตอนเช้าและตอนพักกลางวัน
2. ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรโดยเคร่งครัด
3. ใช้ทรัพย์สินขององค์กรด้วยความระมัดระวัง ประหยัด และคุ้มค่า
4. มีความทุ่มเทให้กับงานโดยตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่เช้า
5. ให้ความสำคัญต่อการนัดหมายในการปฏิบัติงาน

ปาริชาติ ปานสาเนียง (2555) กำหนดไว้ดังนี้

1. มาก่อนถึงเวลานัดหมายการประชุมหรือทำงานร่วมกับผู้อื่น
2. หยิบของส่วนรวมไปใช้หลังทำงานเสร็จนำมาวางไว้ที่เดิมอย่างเป็นระเบียบ
3. มีการวางแผน และพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในการทำงาน
4. ตรงต่อเวลาในการมาปฏิบัติงานทั้งตอนเช้าและตอนพักกลางวัน
5. ทำงานเลยเวลาพักหรือเวลาเลิกงานหากงานไม่เสร็จ หรือนำงานกลับไปทำที่บ้าน

โดยองค์ประกอบของ กฤษณา สุเทพากุล (2558) ครอบคลุมทุกประเด็นผู้วิจัยจึงใช้องค์ประกอบนี้ ดังนี้ 1) ตั้งใจปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด 2) ไม่ใช่สิทธิลาป่วย ลาภิกิจ โดยไม่จาเป็น 3) ไม่ใช่เวลาในการปฏิบัติงานไปทำภารกิจส่วนตัว 4) ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กรโดยเคร่งครัด 5) ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์แม้ไม่มีใครเฝ้าดูพฤติกรรม 6) ตรงต่อเวลาทั้งการมาปฏิบัติงานและเวลาพักระหว่างปฏิบัติงาน 7) แสดงออกทั้งคำพูดและการกระทำที่สอดคล้องกับค่านิยม และนโยบายขององค์กร 8) ใช้เวลาส่วนตัว นำงานเอกสารกลับไปทำให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด 9) แจ้งผู้บังคับบัญชาล่วงหน้า เมื่อไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ 10) ทุ่มเทการปฏิบัติงานให้คุ้มค่ากับผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร 11) ดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กรเป็นอย่างดีเช่นเดียวกับทรัพย์สินของตนเอง 12) ใช้ทรัพยากรต่างๆขององค์กรอย่างประหยัดและคุ้มค่า 13) แสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองหรือสนใจเรียนรู้ทักษะใหม่ๆเพื่อสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรเพิ่มมากขึ้น

สรุปความหมายของพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ คือ พฤติกรรมของครูที่มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร สำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน ทำงานอย่างมีระบบ เป็นระเบียบเรียบร้อย เคารพกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด และดูแลทรัพย์สินขององค์กรไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน

## 2.3 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์หมายถึง การดำเนินการโดยใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ประโยชน์สูงสุดเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นจึงครอบคลุมไปถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย (โชติชวัล พุทธิกาญจน์, 2559) ในงานวิจัยนี้จะกล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอออกเป็น 3 หัวข้อ คือ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 2.3.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คำว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้มีผู้ให้นิยามไว้ ดังนี้

Werner and Desimone (2006) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การวางแผนกิจกรรมที่กำหนดขึ้นโดยองค์กรเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ทักษะ ความรู้ เพื่อตอบสนองความต้องการในงานปัจจุบันและอนาคต กระบวนการจะเริ่มต้นเมื่อมีบุคลากรเข้ามาในองค์กร ไม่ว่าจะ เป็นในตำแหน่งผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงาน กระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงงานและสอดคล้องกับแผนระยะยาวและกลยุทธ์ขององค์กร เป็นใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Desimone, et al. (2007) ได้กล่าวเกี่ยวกับความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการการศึกษาต่อเนื่องที่มนุษย์จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอยู่ตลอดเวลาโดยสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองมีการเปลี่ยนแปลงไปก็ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Leonard Nadler (1992) ได้เสนอความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการศึกษาต่อเนื่องที่มนุษย์จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาหากทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองเปลี่ยนแปลงไปก็ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์เช่นเดียวกัน ในระยะเริ่มต้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นการฝึกอบรม (Training) ต่อมาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็มุ่งไปสู่การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) แต่ในปัจจุบันนี้แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่ 3 กิจกรรมที่สำคัญคือ

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในปัจจุบันของบุคลากรควรมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความสามารถในการทำงาน เพื่อมุ่งให้

สามารถทำงานใน ตำแหน่งนั้น โดยบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วจะสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที หรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร

2. การศึกษา (Education) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในอนาคต เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานเฉพาะกิจที่ต้องการขององค์กรในอนาคตแต่จะแตกต่างจากการฝึกอบรม เพราะเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานปัจจุบัน กระบวนการการศึกษาที่องค์กรใช้เพื่อเตรียมบุคลากร เพื่อการเลื่อนตำแหน่งงานหรือทำงานในหน้าที่ใหม่ ซึ่งมักจะต้องการกำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เพราะเป็นการลงทุนขององค์กรในการเตรียมบุคลากรเพื่อให้ความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรในอนาคต

3. การพัฒนา (Development) เป็นการเรียนรู้ที่มีได้มุ่งเน้นการทำงาน แต่มุ่งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ไปในทางที่ดีขึ้น จุดเน้นของการพัฒนาอยู่ที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรที่ต้องการเติบโตมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การพัฒนามีความเกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรม เพื่อให้เกิดเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร เพื่อให้พนักงานเหล่านี้มีความพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กร

Leonard Nadler (1990, อ้างอิงในโชติชวัล พุทธิกาญจน์, 2559) ได้ให้นิยาม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การกำหนดและจัดประสบการณ์การเรียนรู้ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

พรชัย เจดามาน (2556) ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) หรือ การพัฒนากำลังคน (Manpower Development) หรือ การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ (Training and Development) คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งในการบริหาร การพัฒนาทรัพยากร มีผลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ ซึ่งมีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีขั้นสูง และมีแนวโน้มที่จะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของทางปฏิบัตินั้น ควรจะเริ่มตั้งแต่เมื่อพนักงานเหล่านั้นเริ่มเข้ามาทำงาน โดยการปฐมนิเทศ (Orientation) และจะต้องดำเนินการพัฒนาอีกต่อไปเรื่อย ๆ ตลอดเวลาที่เขายังคงทำงานอยู่ในองค์กร

กองการเจ้าหน้าที่ กรมส่งเสริมการเกษตร ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า คือ การวางอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรม

การให้ความรู้ และจัดโปรแกรมการพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับอนาคตศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยรังสิต กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ในแผนพัฒนาบุคลากร (2555) ภายใต้กรอบประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนา

มหาวิทยาลัยรังสิต พ.ศ. 2555-2559 ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติ และพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงการสร้างและส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้ในองค์กร ออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรม รวมถึงเป็นกระบวนการในการถ่ายโยงข้อมูล และประสบการณ์ของพนักงาน การให้คำปรึกษาในการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ให้พนักงาน ตลอดจนเป็นกระบวนการสร้างองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น

ประเทือง สุขแสวง (2553) ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า Human Resource Development (HRD) หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเพิ่มพูนคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ โดยใช้กลวิธีต่าง ๆ เช่น ฝึกอบรม ฝึกปฏิบัติการ ศึกษาดูงาน

ฐนันดรศักดิ์ บวรนนท์กุล (2557) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้วารสารมหาวิทยาลัยปทุมธานี ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2557 ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ (Human Resource Development) หมายถึง การพัฒนากำลังคน (Manpower Development) โดยส่วนมากมักดำเนินการโดยการพัฒนาและฝึกอบรมบุคคลากรที่ถือว่าเป็นทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ผ่านกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จ และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารไม่สามารถมองข้ามได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีผลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กร โดยให้มีการดำเนินการไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีขั้นสูง การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้น ควรจะเริ่มมาตั้งแต่พนักงานเข้ามาทำงานซึ่งต้องผ่านการปฐมนิเทศ (Orientation) และจะต้องดำเนินการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

ศติยา อายุยีน (2559) กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ ภายใต้กระบวนการดำเนินงานตามกรอบ และขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งต้องมีแนวทางการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เพื่อสร้างจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาาร่วมกัน ต้องกระทำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีระบบ มีกระบวนการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เพราะสภาพแวดล้อมและปัจจัยภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

สุรติ กาญจนกุญชร (2557) กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ส่งผลกระทบต่อคนรุ่นต่อไป ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นกระบวนการสร้างการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร (ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ) ทำให้ตนเองและองค์กรก้าวหน้า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นภารกิจของทุกภาคส่วน โดย ใช้ความสัมพันธ์ของแผนยุทธศาสตร์และการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักไปสู่กลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นจริง

โชติชวัล พุทธิกาญจน์ (2559) กล่าวความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การกระทำเพื่อปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงมนุษย์ให้มีศักยภาพ (Potentials) ในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทัศนคติ และพฤติกรรมที่ดี และมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น รวมทั้งเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นฤมล มนมีน กงกุล (2556) กล่าวไว้ดังนี้

1. ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเองและพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความสุขและพึงพอใจในการทำงานเกิดความก้าวหน้า สามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิภาพ
2. ช่วยพัฒนาองค์กร พนักงานที่มีคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูงวางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลงานที่เป็นเลิศทั้งทางด้านการบริการและการผลิตสินค้า องค์กรย่อมมีความเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี
3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงก็ย่อมจะส่งผลไปถึงสังคมโดยรวม
4. ช่วยในการพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเป็นงานที่ต้องประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อแสวงหาแนวทางให้บุคคลที่มีความเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเกิดความเติบโต
5. ช่วยให้เกิดกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ และมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน เพื่อป้องกันการขาดแคลนบุคลากรในงานประเภทต่าง ๆ และสอดคล้องกับการวางแผน

พรชัย เจตามาน (2556) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 3 ด้านดังนี้

1. ประโยชน์ต่อพนักงาน
  - 1.1 เป็นการเพิ่มคุณค่าแก่ตนเอง
  - 1.2 ช่วยลดและป้องกันอุบัติเหตุหรือการทำงานที่ผิดพลาด
  - 1.3 ช่วยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและความสามารถให้สูงขึ้น
  - 1.4 ทำให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร
  - 2.1 ช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของพนักงาน
  - 2.2 ช่วยลดภาวะในการปกครอง ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร
  - 2.3 ช่วยประหยัดเวลาในการสอนงานแก่พนักงาน
  - 2.4 ทำให้มีเวลาในการบริหารงานตามบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ
3. ประโยชน์ขององค์กรหรือหน่วยงาน
  - 3.1 ทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น
  - 3.2 ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
  - 3.3 ทำให้เกิดการประหยัดและลดการสิ้นเปลืองในการปฏิบัติงาน (วัสดุ อุปกรณ์ เวลา)
  - 3.4 ช่วยแบ่งเบาหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการตอบคำถาม แนะนำ สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง
  - 3.5 ช่วยให้บุคลากรมีโอกาสได้รับรู้ความคิดใหม่ ๆ ทำให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ

ฐนินต์ศักดิ์ บวรนนท์กุล (2557) กล่าวถึงประโยชน์จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร ช่วยให้บุคลากรหรือพนักงานเสียเวลาน้อยลงในการหาความรู้หรือทักษะในการปฏิบัติ ทั้งนี้บุคลากรต้องการความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน เช่น ตำแหน่งบุคลากร ต้องการความรู้ทางการบริหารงานบุคคล กฎหมาย และทักษะในการปฏิบัติงาน

โชติชวัล พุกิจกาญจน์ (2559) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้มนุษย์ดำเนินงานไปได้อย่างปลอดภัย ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย และทรัพยากรพร้อมกับได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ และเป็นที่ต้องการของผู้อุปโภค บริโภคไปในขณะเดียวกันหลายองค์กรในปัจจุบันได้หันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นเพื่อความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

ทวีวัฒน์ เพียงเรือจ้าง บ้านนอก เบญจมาศ (2555) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรขึ้นอยู่กับคน



หรือบุคลากรผู้ขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ หากองค์กรใดมีบุคลากรที่เพียบพร้อมไปด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานแล้ว การก้าวไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศในทุก ๆ ด้านคงไม่ใช่เรื่องยาก แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์กรขาดความพร้อมในด้านของบุคลากรก็ส่งผลให้การขับเคลื่อนธุรกิจเป็นไปด้วยความยากลำบาก ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีบทบาทสำคัญประการหนึ่งในการเพิ่มพูน ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติของบุคลากรให้พร้อมที่จะก้าวข้ามอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรสรุปได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญทั้งต่อบุคคลและองค์กร เนื่องจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอยู่เสมอ เรียนรู้และปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน และเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่าง ๆ และช่วยให้องค์กรโดยรวมมีขีดสมรรถนะในการแข่งขันสูงขึ้นและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.3.2 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งได้เป็น 3 แนวคิดใหญ่ คือ แนวคิดที่ 1 Leonard Nadler (1980, อ้างถึงในสายทิพย์ รัตนาสารี, 2553) กล่าวถึงแนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีวิธีการ 3 ประการ คือ

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้มุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน (Present) มีเป้าหมายคือ การยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงานให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

2. การศึกษา (Education) เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุกด้านให้กับบุคคล สำหรับในองค์กรนั้นการศึกษาจะเน้นการเตรียมพนักงานในอนาคต (Future Job) เป็นการเตรียมความพร้อมให้พนักงานเพื่อการทำงานตามความต้องการขององค์กรในอนาคต หรือเพื่อเตรียมความพร้อมให้พนักงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งใหม่ซึ่งอาจต้องใช้ระยะเวลาที่นานขึ้น

3. การพัฒนา (Development) เป็นการปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งเน้นที่ตัวงาน (Not Focus on a Job) แต่เน้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่องค์กรต้องการ การพัฒนาองค์กรนั้นจะเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับองค์กรเพื่อปฏิบัติงานขององค์กรในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

McLagan (1989, อ้างถึงใน สมคิด ผลนิล, 2558) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่ามี 3 กิจกรรมหลัก คือ

1. การฝึกอบรมและการพัฒนา (T&D) มุ่งเน้นแนวทางการสร้างและวางแผนการเรียนรู้ที่ช่วยพัฒนาความสามารถหลักให้กับบุคคลที่จะปฏิบัติงานในปัจจุบันหรือในอนาคต

2. การพัฒนาองค์การ (OD) มุ่งเน้นความความสัมพันธ์ภายในหน่วยและกลุ่มที่ช่วยให้เกิดการเริ่มต้นการจัดการการเปลี่ยนแปลงองค์การ

3. การพัฒนาอาชีพ (CD) มุ่งเน้นการวางแผนอาชีพของแต่ละบุคคลและกระบวนการจัดการอาชีพขององค์การเพื่อให้เกิดผลที่ดีที่สุดตามความต้องการของแต่ละบุคคลและองค์การ

Nadler and Wiggs (1989, อ้างอิงในชลชาติ พุโธ และวิไลวรรณ วรคามิน, 2559) ได้ อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนาขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงครอบคลุม 3 เรื่องด้วยกัน คือ

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้สำหรับงาน ปัจจุบัน มุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันทีหรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์การ การฝึกอบรมมีความเสี่ยงอยู่บ้าง ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่อาจทำงานได้ตามความมุ่งหวังขององค์การ อาจเป็นเพราะการจัด หลักสูตรยังไม่เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ขั้นตอนการทำงานเทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องใช้หรือสภาพการแข่งขันผันแปรไปจากที่ได้คาดคะเนไว้

2. การศึกษา (Education) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์การในอนาคต การศึกษานี้เกี่ยวกับการทำงานอยู่ แต่แตกต่างไปจากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานปัจจุบัน การศึกษาจึงเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อการเลื่อนขั้นตำแหน่ง (Promotion) หรือให้ทำงานในหน้าที่ใหม่

3. การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์การ เป็นการช่วยเตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและจุดหมายที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์การ ช่วยให้บุคลากรขององค์การได้เพิ่มพูนความรู้ ได้แสดงขีดความสามารถของตน ได้แสดงความคิดเห็น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถศักยภาพที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในออกมา

Leonard Nadler (1970, อ้างอิงใน ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, 2556) กล่าวถึงแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้เช่นเดียวกันว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับเป้าหมายหลักต้องพัฒนา 3 ประการ ดังนี้

1. งาน (job) หมายถึง งานในปัจจุบัน (Current of Present Job of the Individual) ที่บุคลากรทำอยู่ ถูกจัดไว้คู่กับการฝึกอบรม (Training) ซึ่งเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานขณะนั้นมีความพร้อมในการทำงาน

2. ปัจเจกบุคคล (Individual) การพัฒนาบุคลากรโดยจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ในลักษณะให้การศึกษา (Education) เป็นการสร้างการเรียนรู้เพื่อทำงานในอนาคตที่เป็นไปตามเป้าหมายการเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ที่กำหนด

3. องค์กร (Organization) การพัฒนา (Development) เป็นการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ที่เน้นไปยังองค์กร เพื่อให้องค์กรปรับตัว และเจริญเติบโต โดยเน้นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งในงานปัจจุบันและงานในอนาคต เป็นการเรียนรู้เพื่อความเติบโตก้าวหน้าทั้งในเรื่องความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่เสริมให้บุคคลชาญฉลาด รอบรู้ในงานและชีวิตส่วนตัว

दन्य तेहनपुठम (2527) ได้อธิบายไว้เช่นกันว่า ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะครอบคลุมด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ซึ่งขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และจุดเน้น

Gilley and Egglund (1990, อ้างถึงในสายทิพย์ รัตนสารี, 2553) ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การนำกิจกรรมที่มีการเน้น กำหนดและวางรูปแบบอย่างเป็นระบบเพื่อใช้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนา 3 ส่วนคือ

1. การพัฒนาบุคคล (Individual Development)
2. การพัฒนาอาชีพ (Career Development)
3. การพัฒนาองค์กร (Organization Development)

นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2551, อ้างอิงในสมคิด ผลนิล, 2558) ได้กล่าวถึงแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า มี 3 แนวทางใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการดำเนินการให้บุคคลได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้เพื่อนำมาปรับปรุงความสามารถในการท างานประกอบไปด้วย 3 กิจกรรม คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการนำกิจกรรมที่มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างมีระบบมาใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถและปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน 3 ส่วน คือ การพัฒนาบุคคล การพัฒนาสายอาชีพ การพัฒนาองค์กร

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการบูรณาการระหว่างการเรียนรู้และงาน กระบวนการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ การเรียนรู้

จากประสบการณ์ การเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน และการเรียนรู้เพื่อเตรียมตัวสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

Woolner (1992, อ้างถึงใน ญัตติฎิรา เจริญบุญ, 2549) กล่าวถึงแนวคิดนี้ว่าเป็นแนวคิดที่พัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งแนวคิดนี้จะบูรณาการระหว่างการเรียนรู้กับงานเข้าด้วยกัน ซึ่งสามารถนำมารวมกันได้และเป็นระบบใน 3 ส่วนคือ ในระดับบุคคล (Individual) ระดับกลุ่มหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน (Work Groups or Teams) และระดับระบบโดยรวม (The System)

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2552) กล่าวว่า ในองค์การสมัยใหม่การใช้กิจกรรมการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การฝึกอบรม และการพัฒนาสายงานอาชีพในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ดังนี้

1. การเรียนรู้เป็นขั้นตอนการปฏิบัติที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่ดีอย่างถาวรโดยการเรียนรู้ในองค์การสามารถดำเนินการได้ใน 3 ระดับ ได้แก่ การเรียนรู้ระดับรายบุคคล การเรียนรู้ระดับกลุ่ม และการเรียนรู้ระดับองค์การ

2. เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่สามารถดำเนินการเพื่อให้บุคคลในองค์การได้ เพิ่มขีดความสามารถของตนเองโดยเชื่อมโยงขีดความสามารถนั้นส่งผ่านไปยังบุคคลอื่นในองค์การ ก่อให้เกิดผลลัพธ์ คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลและการดำเนินงานขององค์การทำให้ องค์การบรรลุในสิ่งที่ต้องการและสามารถดำรงอยู่ได้ การพัฒนาเพื่อไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยผู้นำที่มีมุมมอง มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีอำนาจตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ได้ โดยเฉพาะ ประสบการณ์ในอดีตทั้งที่ผ่านความล้มเหลวและการประสบผลสำเร็จจะต้องนำมาบอกกล่าวและ แบ่งปันความรู้ ความเข้าใจและตัดสินใจร่วมกัน ดังนั้นเพื่อการไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารจึงต้องกล้าที่จะแสดงบทบาทด้านนโยบาย กำหนดกลยุทธ์ขององค์การและเป็นผู้นำในการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงที่ดีภายในองค์การ

3. การจัดการความรู้เป็นการประมวลข้อมูลหรือการสร้างนวัตกรรมใหม่จากแนวคิดและการปฏิบัติทั้งที่เป็นของตนเองและของผู้อื่นในกิจกรรมทุกกิจกรรมขององค์การแล้วนำมาจัดเก็บอย่างดีเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้ ความรู้ที่พบในองค์การสามารถจำแนกได้ 2 ประเภท ได้แก่ ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคลและความรู้ที่ชัดแจ้ง ในการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้าง ความรู้ การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ และการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

4. การฝึกอบรมขององค์กรต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่องและไม่มีวันสิ้นสุดเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม สภาพแวดล้อมทางธุรกิจตลอดเวลาที่มีผลทำให้้องค์การต้องปรับเปลี่ยนกิจกรรมในการดำเนินงาน จึงต้องสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับบุคคลในองค์การ

ซึ่งวัตถุประสงค์การฝึกอบรมเพื่อการเรียนรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับองค์การ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้พนักงานใหม่และพนักงานเก่า และเพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากวัตถุประสงค์ข้างต้นพบว่าองค์การที่จัดให้มีกิจกรรมการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลในองค์การแล้วยังก่อให้เกิดการทำงานที่ประหยัดเนื่องจากบุคคลได้เรียนรู้กระบวนการในการทำงานที่ถูกต้องทำให้ลดระยะเวลาในการเรียนรู้งานและองค์การเกิดการประหยัดจากการเรียนรู้ในงานนั้น การฝึกอบรม ยังช่วยลดภาระการทำงานของหัวหน้างานหรือพี่เลี้ยงในการให้การดูแลพนักงานใหม่ โดยการส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมแทนและการฝึกอบรมยังมีส่วนในการสร้างขวัญกำลังใจและมองเห็นอนาคตของตนเองเมื่อต้องเข้าร่วมงานกับองค์การเป็นเวลานาน

5. การพัฒนาสายอาชีพ สำหรับพนักงานใหม่ทุกคนเมื่อได้รับการบรรจุเข้าทำงานในองค์การย่อมมีความหวังที่จะมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หากองค์การให้ความสำคัญกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ย่อมต้องดำเนินการทุกอย่างเพื่อสร้างความมั่นคงและหลักประกันให้พนักงานว่าเมื่อได้เข้าร่วมกับองค์การแล้วทุกคนจะมีความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาสายอาชีพของบุคคลจำเป็นต้องพิจารณาเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ การวางแผนอาชีพ การจัดการงานอาชีพและการวางแผนสืบทอดตำแหน่งงานร่วมด้วย

นอกจากนั้นแล้วการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังมีการฝึกอบรมที่ช่วยให้เข้าใจการทำงานและตรงตามวัตถุประสงค์หน้าที่ของตนและองค์กร โดยแยกได้เป็น On the Job Training, Off the Job Training and Blended learning ดังนี้

1. On the Job Training (การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน) จากบทความ ISO 9001: ระเบียบปฏิบัติการอบรมในงาน (OJT) (2557) กล่าวถึง ความหมายของการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) คือ การเรียนรู้งานโดยการสังเกตการทำงานของพนักงานที่มีความชำนาญและลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งองค์กรต้องกำหนดว่า ต้องมีทักษะอะไรบ้างที่จำเป็นในงานและหลังจากนั้น องค์กรมีหน้าที่ในการจัดการให้งานมีทักษะตามที่กำหนด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานได้เกิดทักษะที่ใช้ในการทำงานจริงในเวลาอันสั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้ทำหน้าที่สอนงานต้องมีความชำนาญในงานและมีทักษะในการสอนงานเป็นอย่างดี ต้องมีการวางแผนและประเมินผลอย่างเป็นระบบขั้นตอนการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

2. พิจารณาว่ามีฝ่ายงานใดที่ต้องเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมในงานให้เป็นหน้าที่ของฝ่ายนั้นในการกำหนดส่วนงาน หน่วยงาน บุคคล ตำแหน่งงานที่ต้องกระทำตามกรอบระเบียบนี้ โดยพิจารณาจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่มีผลกระทบต่อการผลิตคล้อยกับข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ หลังจากนั้นทำการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเนื้อหาของงานที่จะฝึกจากฝ่ายงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในองค์กรนั้นในการกำหนดพิจารณาว่าพนักงานในแต่ละตำแหน่งงานต้องเรียนรู้หรือฝึกงานอะไรบ้าง

2. จัดทำรายการทักษะที่ต้องเรียนรู้ในการปฏิบัติงานและวิธีการวัดผล รายการทักษะในแต่ละหน่วยงานต้องมีการระบุสิ่งที่เป็นความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน วิธีการ กิจกรรม และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการดำเนินการตามแผน ผลของการฝึกงานต้องได้รับการประเมิน ระบุระยะเวลาที่จะใช้ในการฝึกในแต่ละทักษะความรู้ รวมทั้งระยะเวลาทั้งหมดของการฝึกอบรมและรายชื่อพนักงานที่เกี่ยวข้องด้วย

3. กำหนดโปรแกรมการฝึกงานสำหรับพนักงานแต่ละคน ผู้บริหารงานในหน่วยงานนั้น ๆ มีหน้าที่ในการกำหนดโปรแกรมการฝึกงาน และควบคุมให้เป็นไปตามแผน ซึ่งที่เลี้ยงต้องมีความสามารถ มีความรู้และทักษะอย่างเพียงพอในการสอนงานมาก่อนที่จะได้รับมอบหมายให้เป็นพี่เลี้ยง

4. จัดทำคู่มือการฝึกอบรมในงาน พนักงานต้องใช้และเรียนรู้เอกสารระเบียบปฏิบัติ (Workmanual) ขึ้นงานตัวอย่าง รวมถึงอุปกรณ์สาธิตที่มีอยู่ในการจัดเป็นชุดอบรม ในกรณีที่เอกสารมีอยู่ไม่เพียงพอให้จัดทำเพิ่มเติม

5. จัดทำระบบรายงานของพนักงานฝึกงาน ในแต่ละหน่วยงานต้องจัดทำระบบรายงานเพื่อรายงานต่อผู้บังคับบัญชาตามสายงาน เพื่อพิจารณาการสำเร็จตามแผน และผลของการอบรม เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทำการประชุมกับพี่เลี้ยง เพื่อให้พนักงานสามารถฝึกงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ กลุ่มงานพัฒนาระบบการฝึก กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้กล่าวถึง รูปแบบการฝึกอบรม Onthe Job Training ไว้ว่า การฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรย่อมมีรูปแบบการฝึกต่างกัน ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ ลักษณะของงานที่จะฝึก ลักษณะการนำเสนอเนื้อหา ความรู้และวิธีถ่ายทอดของวิทยากรแก่ผู้เข้ารับ

การฝึกอบรม (วิโรจน์ ลักษณะอดิสร, 2550, น. 72-73) การฝึกอบรมแบบ On the Job Training (OJT) ก็คือ การฝึกปฏิบัติงานจริง โดยมีผู้ชำนาญงานนั้นเป็นครูฝึก คอยดูแลการฝึกงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งการฝึกอบรมแบบ On the Job Training จะไม่เน้นการเรียนทฤษฎีมากนัก แต่มุ่งเน้นไปในทางฝึกปฏิบัติทำให้การฝึกอบรมแบบนี้ มีความสามารถในการสร้างความรู้ ความเข้าใจ เหมาะกับการปฏิบัติงานโดยตรงเพราะเห็นผลในระยะสั้นค่อนข้างชัดเจนต้นทุนต่ำแต่ไม่ควรที่จะให้มีจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมมากเกินไป เพราะอาจจะทำให้เกิดการดูแลของผู้ฝึกสอนไม่ทั่วถึง เกิดการบกพร่องในการปฏิบัติงาน ทำให้ Cost Ofquality สูงขึ้น และ Productivity ต่ำลงได้ กองพัฒนาเทคโนโลยีการฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน (นิยามศัพท์ การพัฒนาเทคโนโลยีการฝึก, 2541, น. 32) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรมแบบ On the Job Training (OJT) คือ การฝึกอบรมในงาน การฝึกอบรมภายในสถานประกอบการที่จัดขึ้นในสถานที่ทำงานและใช้งานสอนและเป้าหมายของการฝึกหัดเพื่อผลประโยชน์ในการค้า การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. การฝึกอบรมถึงวิธีการที่พนักงานทำงานและให้พนักงานทำงานภายใต้การควบคุมของผู้ฝึกอบรม

2. การฝึกอบรมอย่างไม่เป็นทางการสำหรับบุคคลเพื่อเรียนรู้งานในขณะที่ทำงานนั้น อยู่ O-JT เป็นการฝึกอบรมวิธีหนึ่ง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติภายใต้สถานการณ์จริง

สายันต์ พานิช (2548) ได้กล่าวถึงวิธีการสอนงานสำหรับ On the Job Training ไว้ ดังนี้วิธีการสอนงานสำหรับ OJT มีทั้งหมด 4 รูปแบบ ดังนี้

1. สอนแบบบรรยาย (Lecture)
2. สอนแบบสัมภาษณ์ (Interview)
3. สอนแบบนำอภิปราย (Guided Discussion)
4. สอนแบบสาธิตและปฏิบัติ (Demonstration & Performance)

दनัย ปัตตพงศ์ (2559) ได้ให้ความหมายของ On the Job Training ไว้ดังนี้ On the Job Training หมายถึง การฝึกพนักงานให้ทำงานในสถานที่ทำงานจริง อาจจะเป็นการฝึกที่เป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการก็ได้ ข้อดีของการฝึกแบบนี้คือมีการฝึกในสภาพแวดล้อมที่ต้องทำงานจริง และการฝึกอาจยืดเวลาออกไปได้ตามที่เห็นเหมาะสม แต่ข้อเสียก็คือพนักงานที่ได้รับการฝึกอาจไม่มีสมาธิเท่าที่ควรเนื่องจากสิ่งรบกวนต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบข้าง

ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต (2552) กล่าวถึงความหมายไว้ดังนี้ On The Job Training (OJT) หรือ การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริงจากสถานที่จริง เป็นการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัว (One-on-One) หรือเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ในพื้นที่การทำงานในช่วงเวลาการทำงานปกติ ซึ่ง OJT นั้นจะออกแบบเพื่อเน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill-Based) ให้พนักงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง อีกทั้งองค์การสมัยใหม่ มักจะใช้เครื่องมือ OJT ในการสร้างบรรยากาศการถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ หรือที่เรียกว่า Knowledge Sharing เพื่อลดช่องว่างความรู้ของคนในองค์การให้มากที่สุด

การฝึกอบรมในขณะที่ทำงานสามารถดำเนินการโดยผู้บังคับบัญชาหรือพนักงานคนอื่น ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ เครื่องมือพัฒนานี้มักนำมาใช้สำหรับพนักงานใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ ๆ ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ทำ OJT ให้พนักงานตามลักษณะงานที่รับผิดชอบเพื่อสอนให้พนักงานทราบและเรียนรู้เกี่ยวกับคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Rules and Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการรักษาองค์ความรู้ และคงไว้ซึ่งมาตรฐานการทำงาน แม้ว่าจะเปลี่ยนพนักงานที่รับผิดชอบ แต่บริษัทยังคงรักษาความมีประสิทธิภาพในการท างานต่อไปได้ ทำให้บริษัทมีการควบคุม

คุณภาพตามระบบมาตรฐานคุณภาพต่าง ๆ เช่น มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย เป็นต้น เครื่องมือ OJT นิยมใช้กันมากในการพัฒนาพนักงาน อีกทั้งผู้ตรวจสอบ (Auditor) จากองค์การภายนอกมักสอบถามถึงแผนการพัฒนาความสามารถของพนักงานด้วยแนวทาง OJT ขององค์การเสมอ On the Job Training และ Coaching การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานและการสอนงานนั้นทั้งสองคำนี้มีลักษณะที่ใกล้เคียงกัน คือ เป็นเครื่องมือในการพัฒนาให้พนักงานมีความสามารถในการทำงานที่ดีขึ้น อย่างไรก็ตามประเด็นที่ต่างกันของแนวคิดทั้งสองเรื่อง ได้แก่

#### On the Job Training

1. เกิดการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติงานจริงในภาคสนาม สถานที่จริง
2. เครื่องมือนี้จำเป็นจะต้องใช้ควบคู่ไปกับการสอนงานเสมอ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน
3. เน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะ (Skills) เกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานจริง
4. เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนรู้ ต้องให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติงานจริงจากสถานที่จริง โดยผู้สอนจะต้องติดตามเพื่อชี้แนะว่าข้อใดพึงปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติ

#### Coaching

1. ไม่ต้องเป็นการฝึกปฏิบัติในภาคสนามเท่านั้น สามารถจำลองสถานการณ์เสมือนจริงเพื่อให้พนักงานได้ฝึกฝนและฝึกปฏิบัติ
2. เครื่องมือนี้ไม่จำเป็นจะต้องใช้ควบคู่กับ OJT เป็นการสอนในลักษณะ Off the Job Training ได้ คือ การสอนที่ไม่ใช่สถานที่หรือสถานการณ์จริง
3. เน้นให้ผู้เรียนเกิดความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitudes) ที่ดีขึ้นจากการสอนงาน
4. สามารถทำการสอนงานได้ทั้งกลุ่มคนขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการสอนงาน

#### การทำ OJT มีขั้นตอนและหลักปฏิบัติในรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการสำรวจ ผู้บังคับบัญชาสำรวจและดูว่างานใดที่จำเป็นต้องให้พนักงานมีความรู้เพื่อปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องทักษะใดที่จำเป็นสำหรับการทำงานนั้น รวมทั้งสำรวจดูว่ากลุ่มเป้าหมายที่จะฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานเป็นใครเป็นพนักงานใหม่ หรือพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานแล้ว
2. ขั้นตอนการวางแผน ผู้บังคับบัญชาต้องกำหนดขอบเขตวางแผนระยะเวลา ระบุความคาดหวังแผนการดำเนินงานเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการสถานที่ที่ต้องการฝึกปฏิบัติงานจริงรวมทั้งการจัดเตรียมเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน



3. ขั้นตอนการสื่อสาร ผู้บังคับบัญชาจะต้องแจ้งให้พนักงานทราบถึงจุดประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจนก่อนที่จะมีการจัดฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานจริงเพื่อให้พนักงานได้ศึกษาและจัดเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้และการสอบถามหรือซักถามในประเด็นในส่วนที่ยังไม่เข้าใจไว้ล่วงหน้า

4. ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ ในช่วงการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานนั้น ผู้บังคับบัญชาที่ทำหน้าที่สอนพนักงานจะต้องอธิบายขั้นตอนในรายละเอียดอย่างช้า ๆ และมีการสาธิตวิธีการทำงานเป็นขั้นตอน

5. ขั้นตอนการประเมิน ผู้บังคับบัญชาประเมินติดตามผลการทำงานอย่างใกล้ชิด ให้ข้อมูลป้อนกลับกับพนักงานทันทีและขอแนะนำหากเกิดความผิดพลาดสรุปว่าการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานจะต้องถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายที่มีไข้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ซึ่งผู้สอนจะต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานที่ชัดเจน และการกำหนดเกณฑ์วัดที่ชัดเจนจะเป็นตัวชี้วัดผลงานหลักถึงประสิทธิภาพของการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานของผู้สอนได้อีกด้วย

สถาบันบริหารและจัดการสารสนเทศ สสจร. ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ On the Job Training ไว้ว่า การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน (On the Job Training หรือ OJT) หมายถึง กิจกรรมเพื่อสร้างการเรียนรู้ด้วยการให้ผู้รับการสอนงานมีประสบการณ์ตรง (Direct Experience) กับงานที่จะสอนประโยชน์ของการฝึกอบรมในงานประโยชน์ทางตรง OJT ช่วยให้ผู้รับการสอนงานได้เสริมความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน เป็นผลให้การทำงานมีความถูกต้องสมบูรณ์ ลดความผิดพลาด และลดการเกิดอุบัติเหตุในการทำงาน ช่วยทบทวนแนวความคิดและทัศนคติที่ถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ ประโยชน์ทางอ้อม

1. OJT ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาลดภาระการแก้ไขงานที่ผิดพลาด ช่วยให้ได้ผลงานเพิ่มขึ้น ได้รับผลผลิตเพิ่มขึ้น ลดค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน และลดความสูญเสียวัสดุอุปกรณ์

2. OJT ช่วยให้หน่วยงานสามารถจัดสอนงานได้ครอบคลุมกับพนักงานจำนวนมากตามความจำเป็นในการพัฒนาพนักงานทั่วทั้งองค์กร

3. OJT ช่วยลดค่าใช้จ่ายการจัดฝึกอบรมทั้งด้านค่าวิทยากร ค่าอาหาร และสถานที่การฝึกอบรมในงาน สามารถนำกิจกรรมการบริหารมาช่วยในการดำเนินการได้หลายรูปแบบ ดังนี้

3.1 การสับเปลี่ยนโอนย้ายหน้าที่ (Transfer)

3.2 การหมุนเวียน (Job Rotation)

3.3 การเตรียมตัวแทน หรือให้ทำหน้าที่ผู้ช่วย (Under Study)

3.4 การให้รักษาการแทน (Acting)

3.5 การให้ทำหน้าที่ในคณะกรรมการ (Committee)

- 3.6 การให้ร่วมในคณะทำงาน (Working Group)
- 3.7 การดูงาน (Study Mission)
- 3.8 การเพิ่มความรับผิดชอบ (Job Enrichment)
- 3.9 การมอบหมายงานพิเศษ (Special Assignment)
- 3.10 การจัดเปลี่ยนรูปองค์การ (Re-Organization)
- 3.11 การจัดตั้งกลุ่มกิจกรรมของพนักงาน (Employee's Group Activity)
- 3.12 การส่งเอกสารให้สรุปทำรายงานเสนอ (Force Reading)
- 3.13 การมอบหมายให้วิจารณ์หนังสือ (Book Review) การให้คำปรึกษา (Counselling)
- 3.14 การจัดให้มีเพื่อนผู้มีประสบการณ์ร่วมทำงาน (Buddy)
- 3.15 การนำไปสังเกตการณ์ (Observation)
- 3.16 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บังคับบัญชา (Set a Good Example)
- 3.17 การจัดโปรแกรมการศึกษา (Programmed Instruction)
- 3.18 การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน (Job Manual)
- 3.19 การจัดวารสารทางวิชาการในสาขาอาชีพให้อ่าน (Reading Assignment)

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) หมายถึง การฝึกอบรมอย่างหนึ่งในลักษณะตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่ม ซึ่งเป็นการสอนงานในการปฏิบัติงานจริงและมีผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญในตำแหน่งงานนั้น ๆ ทำหน้าที่อธิบายและกำกับดูแลให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง การฝึกอบรมในลักษณะนี้ เหมาะสำหรับใช้ในฝึกฝนเพื่อเพิ่มพูนทักษะ และความชำนาญ โดยมีกิจกรรมในการบริหารที่ช่วยในการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานจากที่ศึกษามามีรูปแบบ ดังนี้ การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) การให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว (One-to-One Counseling) และการเรียนรู้ผ่านการทำงานกลุ่ม (Group Work/Peer Team)

2. Off the Job Training กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ได้ให้ความหมายของ Off-JT (Off the Job Training) ไว้ว่า Off the Job Training หรือ Off-JT หรือ การฝึกอบรมนอกงาน เป็นการฝึกอบรมทั่วไปนอกสถานที่ทำงาน ซึ่งแยกออกจากการฝึกปฏิบัติงานจริงเช่น การฝึกอบรมโดยวิธีบรรยาย การสัมมนา การศึกษากรณีตัวอย่าง (case study) โดยอยู่ภายใต้การควบคุมของวิทยากร

กลุ่มงานพัฒนาระบบการฝึกกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้กล่าวถึง รูปแบบการฝึกอบรม Off the Job Training ดังนี้ (วิโรจน์ ลักษณะอดิสร, 2550, น. 72-73)

การฝึกอบรมแบบ Off the Job Training เป็นการฝึกอบรมที่เน้นความรู้ ความเข้าใจ โดยการจัดฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ ไม่ใช่การเรียนรู้แบบปฏิบัติงานจริง ซึ่งการฝึกอบรมประเภทนี้จะให้ความรู้ผู้เข้าอบรมได้มากกว่าการอบรมแบบ On the Job Training เพราะผู้เข้าอบรมสามารถเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ แต่อาจจะเกิดปัญหาในเรื่องของการประยุกต์ใช้ เพราะความรู้เชิงทฤษฎีที่ได้ บางครั้งไม่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทั้งหมด หากผู้เข้าอบรมไม่มีทักษะในการประยุกต์ความรู้เข้ากับการทำงานหรือมีทัศนคติต่อการฝึกอบรมว่าเป็นการพักผ่อนผ่อนคลายก็จะทำให้การฝึกอบรมนั้นไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร

นอกจากนี้ กองพัฒนาเทคโนโลยีการฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน (นियมศัพท์การพัฒนาเทคโนโลยีการฝึก, 2541, น. 32) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรมแบบ Off the Job Training การฝึกอบรมนอกงาน การฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดยสถานประกอบการทั้งนอกหรือในสถานประกอบการ (โรงงานฝึกอบรม ชั้นเรียน เป็นต้น) จัดอุปกรณ์เฉพาะเพื่อวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม Off-JT เป็นการฝึกอบรม การสัมมนา การฝึกปฏิบัติ หรือการสังเกต ซึ่งแยกออกจากการปฏิบัติงานจริง อยู่ภายใต้การควบคุมของวิทยากรจากที่กล่าวมาถึง On the Job Training (OJT) และ Off the Job Training (Off-JT) สรุปได้ว่า

1. การฝึกอบรมแบบ On the Job Training (OJT) เป็นการฝึกที่ตรงกับงานที่ผู้รับการฝึกทำงานอยู่ On the Job ก็คือ ฝึกในสิ่งที่ตรงกับงาน ส่วนการฝึก จะฝึกในโรงงานหรือหน้างาน หรือฝึกในศูนย์ฝึก หรือสถาบันใดก็ได้ แต่ต้องตรงกับงานที่ทำและมีผู้เชี่ยวชาญสอนงาน
2. การฝึกอบรมแบบ Off the Job Training เป็นการฝึกอบรมที่มีเนื้อหาสาระ หรือกิจกรรม สนับสนุนการทำงานในอาชีพของตน แต่ไม่ใช่ลักษณะงานจริง ซึ่งแตกต่างจาก On the Job Training ซึ่งเป็นการฝึกในลักษณะงานจริงที่ตนทำงานอยู่ Off the Job ก็คือ ฝึกในสิ่งที่ไม่ตรงกับลักษณะงานที่ทำหรือในสิ่งที่ปฏิบัติงาน ซึ่งมีความแตกต่าง เพราะเป็นการฝึกในสิ่งที่ไม่ตรงกับลักษณะงานที่ทำ แต่เป็นกิจกรรม หรือเนื้อหาสนับสนุนมากกว่า และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในงานที่ทำ ผู้เข้ารับการฝึกสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานของตนเองได้

दन्य पतदणसु (2559) ได้ให้ความหมายของ Off the Job Training ไว้ดังนี้ Off the Job Training หมายถึง การฝึกพนักงานในสถานที่อื่น โกลจากสถานที่ทำงานจริง เป็นการฝึกพนักงานที่สามารถควบคุมสภาวะแวดล้อมรอบด้านได้และทำให้ผู้ถูกฝึกได้รับการฝึกโดยปราศจากปัจจัยรบกวนต่าง ๆ

การฝึกอบรมโดยไม่ได้อยู่หน้างาน เป็นกระบวนการเพื่อการเรียนรู้ของพนักงาน ผ่านการฝึกอบรมในห้องเรียน หรือศึกษา ค้นคว้า ดูงาน จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ข้อดีก็คือ ผู้เรียนจะรู้ทฤษฎี หลักการและเหตุผล ของเรื่องที่เรียนทำให้ไม่มีปัญหาต่อการประยุกต์ใช้ในภายหลังข้อดีอีกประการหนึ่งก็คือสามารถทำการอบรมลักษณะนี้ให้กับผู้เรียนจำนวนมากในครั้งเดียวได้ข้อเสียก็คือ

ผู้เรียนไม่เห็นของจริง ไม่ได้สัมผัสจริง และในที่สุดก็อาจจะยังไม่สามารถทำจริงได้ภายหลังการฝึกอบรม ดังนั้นจึงต้องอาศัย OJT ร่วมด้วย

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training) หมายถึง การฝึกอบรมพนักงานนอกสถานที่ทำงาน เป็นการฝึกอบรมโดยการศึกษาดูงาน การสัมมนา เพื่อให้พนักงานได้รับความเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน Whatishumanresource.com ได้กล่าวถึงวิธีการสอนงานสำหรับ On the Job Training และ Off the Job Training ไว้ 2 ลักษณะดังนี้

#### 1. On the Job Training มีวิธีการดังนี้

1.1 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

1.2 โปรแกรมโค้ช (Coaching)

1.3 การสอนงาน (Job Instruction)

1.4 การมอบหมายงานของคณะกรรมการ (Committee Assignments)

1.5 การอบรมงานช่างฝีมือ (Apprenticeship) วิธีนี้เป็นระบบของการฝึกอบรมที่พนักงานใหม่จะได้รับการแนะนำและให้มีการทดลองฝึกหัดทำงานชำนาญการ จัดฝึกอบรมตามวิธีนี้ จะมีการจัดทั้งในหน้าที่งานและในชั้นเรียน

1.6 การฝึกงานให้มีความเชี่ยวชาญ (Internship) คือ การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่บุคลากรใหม่ต้องเรียนรู้กระบวนการทำงานที่เป็นงานประจำและการเรียนรู้ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ผู้ที่ดูแลและให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานต้องมีคุณสมบัติ คือมีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ตรงจากการทำงานจริง ซึ่งมีวิธีการฝึกอบรม ดังนี้

1.6.1 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การฝึกอบรมนี้จะเป็นการหมุนเวียนงานหนึ่งไปอีกงาน บุคลากรใหม่จะได้รับความรู้เกี่ยวกับงานและประสบการณ์จากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ฝึกสอนในแต่ละฝ่ายงานที่ได้รับมอบหมายแตกต่างกัน การฝึกอบรมนี้ยังสามารถหมุนเวียนงานให้งานในไปยังการประชุมเชิงปฏิบัติการได้ด้วย และเป็นโอกาสที่จะเข้าใจปัญหาของบุคลากรในฝ่ายงานอื่น ๆ ได้อีกด้วย

1.6.2 โปรแกรมโค้ช (Coaching) เป็นฝึกงานอยู่ที่ภายใต้การดูแลของผู้บังคับบัญชา หรือพี่เลี้ยงโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ทำหน้าที่เป็นโค้ชในการฝึกอบรมของบุคลากรนั้น ๆ ผู้บังคับบัญชาหรือพี่เลี้ยงให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงาน แต่วิธีการฝึกอบรมนี้ก็มีข้อจำกัด คือการฝึกอบรมนี้ไม่ให้อิสระที่จะแสดงความคิดของตนเอง

1.6.3 การสอนงาน (Job Instruction) เป็นวิธีการฝึกอบรมตามขั้นตอน ภายใต้วิธีการนี้ผู้ฝึกสอนต้องมีความรู้และทักษะในการทำงาน และมีการประเมินประสิทธิภาพของการฝึกอบรมด้วย

1.6.4 การมอบหมายงานของคณะกรรมการ (Committee Assignments) ภายใต้การกำหนดคณะกรรมการผู้รับการฝึกอบรมจะได้รับและต้องแก้ปัญหาขององค์กรที่เกิดขึ้นจริง เป็นการฝึกอบรมในการแก้ปัญหาาร่วมกันเป็นการพัฒนาทีมงาน

1.6.5 การอบรมงานช่างฝีมือ (Apprenticeship) เป็นวิธีการที่เป็นทางการของโปรแกรมการฝึกอบรมหลักสูตรที่รวมการศึกษาในชั้นเรียนกับการทำงานในที่ทำงาน ภายใต้การดูแลอย่างใกล้ชิดของผู้อบรม หลักสูตรการฝึกอบรมที่มีการวางแผนล่วงหน้าและดำเนินการเป็นขั้นตอนอย่างระมัดระวัง วิธีนี้เป็นวิธีที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมในงานฝีมือเป็นการให้โอกาสกับบุคลากรที่จะได้รับประสบการณ์จริง

1.6.6 การฝึกงานให้มีความเชี่ยวชาญ (Internship) โปรแกรมการฝึกงานนี้เป็นการฝึกงานในรูปแบบที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ฝึกงาน ฝึกประสบการณ์จริง Off the Job Methods

1.6.6.1 การบรรยายในชั้นเรียน (Classroom Lectures)

1.6.6.2 สื่อโสตทัศน (Audio-Visual)

1.6.6.3 สถานการณ์จำลอง (Simulation)

1.6.6.4 การฝึกอบรมในโรงฝึกปฏิบัติการ (Vestibule Training)

1.6.6.5 กรณีศึกษา (Case Studies)

1.6.6.6 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)

1.6.6.7 โปรแกรมบทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Instructions)

## 2. วิธีการฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)

2.1 การบรรยายในชั้นเรียน (Classroom Lectures) เป็นการฝึกอบรมโดยการสอนในชั้นเรียนหรือวิธีการบรรยาย รูปแบบของการบรรยายนี้บรรยายวิธีการทำงานและหัวข้อเฉพาะเจาะจง เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสำหรับการอบรมกลุ่มใหญ่วิธีการและจะให้คำแนะนำเกี่ยวกับหัวข้อเฉพาะ

2.2 สื่อโสตทัศน (Audio-Visual) เป็นการฝึกอบรมผ่านการใช้โทรทัศน์ สื่อโสตทัศนอุปกรณ์ การฝึกอบรมนี้ประสบความสำเร็จในการฝึกอบรมที่เข้าใจง่ายและช่วยให้เสริมให้จดจำได้ อย่างไรก็ตามข้อเสียของการฝึกอบรมนี้เป็นการสื่อสารทางเดียวไม่สามารถแสดงความคิดเห็น

2.3 สถานการณ์จำลอง (Simulation) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่มีชื่อเสียงมากที่สุด การฝึกอบรมสถานการณ์จำลองเป็นการฝึกโดยการใช้อุปกรณ์ที่ออกแบบมาให้คล้ายกับอุปกรณ์จริงที่ใช้ในงาน แต่อุปกรณ์เหล่านี้เป็นอุปกรณ์ที่ออกแบบมาสำหรับการฝึกอบรมเท่านั้น

2.4 การฝึกอบรมในโรงฝึกปฏิบัติการ (Vestibule Training) เป็นการฝึกที่ให้บุคลากรที่รับการฝึกได้เรียนรู้การใช้อุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงานจริง ส่วนมากจะเหมาะ

สำหรับการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ด้านเทคนิค เจ้าหน้าที่สำนักงาน และพนักงานที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือ และเครื่องจักร เป็นการเรียนรู้จากอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานจริง เป็นการอบรมนอกสถานที่ทำงาน เพื่อเป็นการสาธิตการใช้อุปกรณ์นั้นอย่างปลอดภัย

2.5 กรณีศึกษา (Case Studies) เป็นการฝึกอบรมผ่านเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมาก่อนและมีการวิเคราะห์ และมีข้อสรุปไว้แล้ว ทำให้บุคลากรที่ได้รับการฝึกได้ทราบถึงข้อดี ข้อเสียที่เกิดขึ้นเพื่อช่วยในการตัดสินใจหากเกิดเหตุการณ์นั้นกับตัวเอง

2.6 การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Playing) เป็นการฝึกอบรมที่สร้างความสัมพันธ์ที่ระหว่งบุคลากร โดยการแสดงบทบาทสมมุติที่อาจให้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากร เพื่อช่วยในการแก้ปัญหา หาทางออกในปัญหาที่เข้าใจไม่ตรงกัน

2.7. โปรแกรมการเรียนรู้สำเร็จรูป (Programmed Instructions) โปรแกรมนี้จะใช้ร่วมกับหนังสือคู่มือ

สรุปว่า Off the Job Training หมายถึง การฝึกอบรมบุคลากรนอกสถานที่ทำงาน เป็นการฝึกอบรมที่ทำให้บุคลากรได้รับความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน โดยมีกิจกรรมในการบริหารที่ช่วยในการฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน จากที่ศึกษามามีรูปแบบ ดังนี้ อบรมและสัมมนา (Lecture and Seminar) การเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self-Study) การศึกษาดูงาน (Field Trip) Blended learning จากการประชุมทางวิชาการ เรื่อง The Sixth TCU International E-learning Conference 2015 Global Trends in Digital Learning การจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน (Blended learning) ได้กล่าวถึง Blended learning ไว้ดังนี้ เบลันด์เลิร์นนิ่ง หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ ที่ผสมผสานรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในห้องเรียน ผสมผสานกับการเรียนรู้นอกห้องเรียนที่ผู้เรียนผู้สอนไม่เผชิญหน้ากัน หรือการใช้แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่หลากหลาย กระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมเกิดขึ้นจากยุทธวิธี การเรียนการสอนที่หลากหลายรูปแบบเป้าหมายอยู่ที่การให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้เป็นสำคัญ

การเรียนแบบผสมผสาน (Blended learning) เป็นการรวมกันหรือนำสิ่งต่าง ๆ มาผสมผสาน โดยที่สิ่งที่ถูกผสมนั้น คือ การนำเอารูปแบบการเรียนการสอน รวมทั้งวิธีการเรียนการสอน รวมกับการเรียนแบบออนไลน์ และรูปแบบการเรียนการสอนในชั้นเรียน

การเรียนการสอนแบบผสมผสาน (Blended learning) เป็นการเรียนรู้แบบผสมผสานหลากหลายวิธี เพื่อให้ผู้เรียนได้มีการเรียนรู้ที่หลากหลาย และเพื่อผู้เรียนได้พัฒนาเต็มศักยภาพเหมาะสมกับบริบท และสถานการณ์

ศศิมา สุขสว่าง (อ้างถึงใน Blended learning, 70:20:10 model) ในการเรียนรู้และพัฒนาแบบผสมผสาน (70:20:10 Model in Learning and Development) 70% เกิดจากประสบการณ์จากการทำงาน และการคิดแก้ปัญหาจากการลงมือทำ ได้ทดลองทำ (Experiential

Learning) ผ่านจากประสบการณ์จริง การทำงานจริง ได้มีโอกาสเรียนรู้และศึกษาจากงานประจำวัน อาจจะมาจากการได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ หรือโครงการใหม่ ๆ จากผู้บังคับบัญชา ทำให้ต้องเรียนรู้ และฝึกทักษะหลาย ๆ อย่าง เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ 20% เกิดจากการได้รับข้อมูลย้อนกลับจาก พี่เลี้ยง หรือโค้ช โดยกระบวนการ Coaching การได้รับ Feedback จากผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคล ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน หรือใช้การประชุมทีม เพื่อที่จะได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันในทีมงานซึ่งวิธีการ เหล่านี้เป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ รอบข้าง 10% ได้มาจากการเข้าฝึกอบรมหรือการอ่าน การเรียนรู้นี้มาจากการเข้าอบรมสัมมนาอย่างเป็นทางการ การฝึกอบรมในปัจจุบันจะสอดแทรก Workshop หรือมีการปฏิบัติลงมือทำจริงในห้องเรียน เพื่อสามารถนำไปใช้ในงานได้จริง

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. 2561-2565) กล่าวถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จ การจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร แบบ 70:20:10 (On the Job Training: Coaching, Mentor: Training) ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ และ เหมาะสมกับรายบุคคล ดังรายละเอียด

Learning and Development 70:20:10 Model 70 Learn by Experience การเรียนรู้และพัฒนาผ่านการทำงานประจำวันและการทำงานที่ท้าทาย มีการฝึกปฏิบัติ 20 Learn by Others การเรียนรู้และพัฒนาผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การ 10 Learn by Courses การเรียนรู้และพัฒนาผ่านโปรแกรมฝึกอบรม หรือรูปแบบการเรียนรู้ที่เป็น รูปธรรม

ปัญญาพัฒน์ วารสารพัฒนาข้าราชการ กทม. (2560) กล่าวถึง การพัฒนาและการเรียนรู้ แบบผสมผสาน (Model in Learning and Development 70:20:10) ไว้ว่าเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้น การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง พัฒนาทักษะการทำงานให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ ทักษะ ความเชี่ยวชาญสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิด สร้างสรรค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้ ซึ่ง Model 70:20:10 มีรูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้ดังนี้

70% Experiential Learning หรือ On the job training เกิดจากประสบการณ์ จากการทำงาน การคิด แก้ปัญหาจากการทำงานหรือได้ทดลองทำการได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ หรือโครงการใหม่ ๆ จากผู้บังคับบัญชาทำให้ต้องเรียนรู้ และฝึกทักษะหลาย ๆ อย่างเพื่อให้งาน ประสบความสำเร็จ

20% coaching หรือ Mentoring เกิดจากการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จากพี่เลี้ยง ผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน และการประชุมทีม

10% Formal Training เกิดจากการฝึกอบรม เป็นการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ เรียนรู้ ทฤษฎีเพียงอย่างเดียว โดยความรู้ที่นำไปใช้ได้มีเพียง 10% เท่านั้น

การพัฒนาสายวิชาชีพ กลุ่มมิตรผล ใช้หลักในการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบ Development Approach 70:20:10 ดังนี้ 70 คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง จากงานที่ทำทนายที่ได้รับมอบหมาย การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน และการเพิ่มบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ 20 คือ การเรียนรู้จากผู้อื่น เรียนรู้จากการสอนงาน โปรแกรมโค้ช ระบบพี่เลี้ยง และการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) 10 คือ เรียนรู้จากห้องเรียน เรียนรู้จากการฝึกอบรม สัมมนา และการอ่าน

สรุปได้ว่า การพัฒนาและการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended learning) ในแง่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงเป็นการพัฒนาทักษะการทำงานให้บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความคิดสร้างสรรค์ ตามรูปแบบ Learning and Development 70:20:10 Model เมื่อพิจารณาแนวทางการศึกษาต่าง ๆ เกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรม On the Job Training, Off the Job Training และ Blended learning จะมีความคล้ายคลึงกัน สามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบการฝึกอบรม และผสมผสานกันได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 3 รูปแบบ ซึ่งเป็นรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากรที่ครอบคลุม เหมาะสม และหลากหลาย ทั้งการฝึกอบรม ในขณะที่ปฏิบัติงาน การฝึกอบรมนอกงาน และการเรียนรู้และการพัฒนาแบบผสมผสาน (Blended learning) เป็นองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้มีประสิทธิภาพ

แนวคิดอื่นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สุชาติณี ฤกษ์ขำ. (2557) กล่าวถึงแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีขั้นตอนที่เกี่ยวข้องอยู่ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเนื่องจากทุกองค์กรย่อมมีทรัพยากรจำกัดในการดำเนินงานทำให้ไม่สามารถดำเนินทุกกิจกรรมได้พร้อม ๆ กัน ดังนั้นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องกำหนดความเร่งด่วนของความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์กรสามารถเลือกดำเนินกิจกรรมที่มีความสำคัญเร่งด่วนที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กรก่อน

2. เมื่อนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กำหนดกิจกรรมที่จำเป็นต้องได้รับการดำเนินการอย่างเร่งด่วนแล้ว จากนั้นการออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งประกอบด้วยการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนา การพัฒนาสายอาชีพ และการพัฒนาองค์กร

3. การนำแผนกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติจริง

4. การประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมไปถึงการจัดให้มีข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการดำเนินงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่อยู่ระหว่างดำเนินการ และการนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการประเมินความจำเป็นด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อไป



เอกพงค์ มุสิกะเจริญ (2558) กล่าวถึงแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 3 ส่วน คือ

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แนวคิด พฤติกรรม เป็นต้น
2. กระบวนการแปรสภาพ (Process) ได้แก่ การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา เป็นต้น
3. ปัจจัยนำออก (Output) ได้แก่ การพัฒนาทางด้านความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ ความคิดและพฤติกรรม

ซึ่งเน้นประเด็นสำคัญที่ว่า เมื่อต้องการผลลัพธ์ที่มีคุณภาพจะต้องใส่ Input ที่สมบูรณ์และมีคุณภาพเข้าไปในระบบ โดยจะต้องดูแลให้กระบวนการที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพด้วย ไม่ว่าจะเป็นวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรม สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพตามที่ต้องการ

ภาวิน ชินะโชติ (2560) กล่าวถึงแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความต้องการเปลี่ยนแปลงบุคลากรให้ไปในทิศทางที่เหมาะสมกับการทำงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีแนวทางในการดำเนินการให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ และความรู้ที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ 3 แนวทางใหญ่ ๆ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาตนเอง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา การศึกษา (Education) เป็นระบบการให้ความรู้ ความคิด ความสามารถ และการฝึกฝนพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เหมาะสม ซึ่งสามารถประกอบอาชีพต่าง ๆ (กิ่งพร ทองใบ, 2554) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษาจะเป็นกระบวนการที่จะทำให้บุคลากรพัฒนาในสมรรถนะอันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในรูปแบบการให้การศึกษา สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ การศึกษาในระบบ (Formal Education) การศึกษานอกระบบ (Non formal Education) และการศึกษาตามอัธยาศัย (Informal Education)
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม การฝึกอบรม (Training) เป็นการสร้างกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และระบบการปรับปรุงพฤติกรรม โปรแกรม หรือรายการที่บุคคลสามารถพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน มีเป้าหมายเพื่อยกระดับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร เช่น เมื่อบุคลากรผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที โดยอาจแบ่งเป็นเทคนิคการฝึกอบรมพนักงานกับการพัฒนาผู้บริหาร
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาตนเอง การพัฒนาตนเอง (Self Development) เป็นการที่มนุษย์มุ่งในการปรับปรุงสิ่งที่เป็นข้อบกพร่องของตนเอง เพื่อแก้ไข

พฤติกรรมให้ดีขึ้น เป็นพฤติกรรมที่สังคม เพื่อนร่วมงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องยอมรับได้ เป็นรูปแบบทางการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดและเจริญเติบโตของมนุษย์ การที่บุคคลพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเป็นการเพิ่มขีดความสามารถของตนเองที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆสำหรับในองค์การการที่มีบุคลากรที่มีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่อย่างสม่ำเสมอจะทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Organization Learning) ที่ทำให้องค์การสามารถสร้างอนาคตได้อย่างต่อเนื่องโดยการเรียนรู้ส่งผลทำให้องค์การสามารถอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนวิธีการพัฒนาตนเองจำแนกได้ 2 วิธี คือ วิธีการพัฒนาตนเองตามธรรมชาติ และวิธีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาหรือฝึกอบรมจากแหล่งความรู้

จากแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของนักวิชาการ ทำให้เห็นถึงองค์รวมองค์ประกอบ และรายละเอียดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันไป แต่สิ่งที่เป็นแกนหลักเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ร่วมกัน คือ การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ และการกระทำต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดการนำไปปรับปรุงผลงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทั้งเป็นไปเพื่องานในปัจจุบันและอนาคต เป็นไปเพื่อพัฒนากระบวนการและระบบการทำงาน ในทุกระดับและเป็นไปเพื่อพัฒนาองค์การตลอดจนบริบทที่เกี่ยวข้องอย่างยั่งยืน (ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, 2556)

สรุปแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ว่า แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรในหลากหลายแนวทาง ทั้งการฝึกอบรม การศึกษา การเรียนรู้ การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เน้นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ การเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้ มีความก้าวหน้าในหน้าที่และสายอาชีพ มีกิจกรรมการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นในการเตรียมทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตขององค์กร และเทคโนโลยี เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Leonard Nadler (1970, อ้างถึงในศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, 2556) ที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ McLagan (1989, อ้างถึงใน สมคิด ผลนิล, 2558) ที่มุ่งเน้นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังนี้

1. การฝึกอบรม (training) เป็นการเน้นที่ตัวบุคคล การฝึกอบรมนี้ควบคู่ไปกับการพัฒนา เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมในการทำงาน มุ่งเน้นแนวทางการสร้างและวางแผนการเรียนรู้ที่ช่วยพัฒนาความสามารถหลักให้กับบุคคลที่จะปฏิบัติงานในปัจจุบันหรือในอนาคต

2. การศึกษา (Education) เป็นการเน้นที่งาน เป็นสร้างการเรียนรู้เพื่องานในอนาคตให้เป็นไปตามเป้าหมายการเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ การศึกษาเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อการเลื่อนขั้นตำแหน่ง (Promotion) หรือให้ทำงานในหน้าที่ใหม่

3. การพัฒนา (Development) เน้นที่องค์การ เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาอาชีพ มุ่งเน้นการวางแผนอาชีพของแต่ละบุคคลและกระบวนการจัดการอาชีพขององค์การ เพื่อให้เกิดผลที่ดีที่สุดตามความต้องการของแต่ละบุคคลและองค์กร ให้องค์การปรับตัวได้ในทุกสถานการณ์ โดยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนางานทั้งในงานปัจจุบันและงานในอนาคตเป็นการเรียนรู้เพื่อความเติบโตก้าวหน้าทั้งในเรื่องความรู้ ทักษะ ทศนคติที่เสริมให้บุคคลมีความเชี่ยวชาญรอบรู้ในงานและให้บุคคลมีโอกาสแสดงความสามารถของตนเอง

ซึ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดดังกล่าวมีความสำคัญในการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการรับผิดชอบในการทำงานทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต เพิ่มขีดความสามารถของพนักงานในการดำเนินงานไปได้ ให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีเนื้อหาครอบคลุม สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรและมีความเหมาะสมกับหน่วยงานที่ใช้ในการศึกษา

รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นในแต่ละสถาบัน หรือสถานศึกษาได้มีรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันไป รูปแบบการพัฒนาผู้อำนวยการสถานศึกษาในต่างประเทศ

1. การพัฒนาก่อนการเข้าสู่ตำแหน่ง (Pre-Service Training) ส่วนใหญ่เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับผู้ที่ผ่านการคัดเลือกในเรื่องทักษะพื้นฐานสำหรับการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการผสมผสานระหว่างการอบรมภาคทฤษฎีกับภาคปฏิบัติเข้าด้วยกัน และยังรวมถึงการสร้าง ความเข้าใจในการปรับตัวและประยุกต์ใช้แนวคิดกับบริบทท้องถิ่น ชุมชน บุคลากรที่แตกต่างกัน

2. การพัฒนาเมื่อเข้าสู่ตำแหน่งด้วยการปฐมนิเทศ (Induction) เป็นการจัดโปรแกรมการพัฒนาเพื่อสร้างความพร้อมให้กับผู้อำนวยการสถานศึกษาในช่วงแรกของการเข้าสู่ตำแหน่ง ทำให้เข้าใจบทบาทของความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางการสร้างเครือข่ายระหว่างผู้บริหารเพื่อการแลกเปลี่ยนมุมมองและประสบการณ์ ทั้งนี้โปรแกรมการปฐมนิเทศอาจเป็นการผสมผสานระหว่างแนวคิดทฤษฎีองค์ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติจริงและการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากงานวิจัยพบว่าครูใหญ่หรือผู้อำนวยการสถานศึกษาเมื่อขึ้นมารับบทบาทใหม่ มักจะ กังวล และเครียดกับความโดดเดี่ยว ความคาดหวังจากคนรอบข้างโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในสถานศึกษา งานที่มากมายและเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัด (Daresh and Male, 2000) ดังนั้นผู้อำนวยการสถานศึกษาเมื่อเริ่มต้นเข้าสู่ตำแหน่งจึงควรได้รับการสนับสนุนจากโปรแกรมปฐมนิเทศโดยปราศจาก

การประเมินความคุ้มค่า ควรมีระยะเวลานานพอ และควรเชื่อมโยงกับการสนับสนุนในแบบอื่น ๆ (Villani, 2005)

3. การพัฒนาหลังการเข้าสู่ตำแหน่ง (In-Service Training) เป็นการจัดการอบรม การสัมมนาหรือโปรแกรมอื่น ๆ เพื่อกระตุ้น ติดตามและสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้ความรู้ และทักษะต่าง ๆ อีกทั้งยังเป็นการเสริมสร้างทักษะและความรู้ให้มีความทันสมัยตลอดเวลา โดยเน้น การอบรมเพื่อมุ่งสู่การลงมือปฏิบัติจริง ทั้งนี้รวมถึงการให้ข้อมูลสนับสนุน ข้อมูลแนวโน้มที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารการศึกษาให้กับผู้อำนวยการสถานศึกษา นอกจากนี้อาจจัดให้มีพี่เลี้ยง (Mentor) หรือ โค้ช (Coach) เพื่อให้คำแนะนำและกระตุ้นให้ผู้อำนวยการเกิดการพัฒนาขึ้นด้วยตนเองสอดคล้องกับ งานวิจัยการเตรียมความพร้อมของผู้นำสถานศึกษาตามความต้องการของครูใหญ่มือใหม่ในประเทศ

### 2.3.3 ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

#### 2.3.3.1 การฝึกอบรม (training)

ความหมายของการฝึกอบรม (training)

จินต์จุฑา จันท์ประสิทธิ์ (2559) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ และมีความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ ทักษะ ทศนคติ และความสามารถของบุคลากรไปในทางที่ต้องการ เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาและทัศนคติที่จะปรับปรุงงาน

ราเชนทร์ นพณัฐวงศกร, ปุณณพิชญา รอดเปล่ง และอาริยาพัชร น้อยวิไล (2559) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติของพนักงาน เพื่อให้จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

ดุสิต ชาวเหลือง (2554) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบ ที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อสร้างความรู้ ทักษะประสบการณ์ ความสามารถในการทำงาน และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม รวมทั้งทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์ของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีคุณภาพและมีสมรรถนะตามท้องที่คาดหวัง ซึ่งจะช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

รัตนภรณ์ บุญนุช (2555) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาความสามารถ ความรู้ ความชำนาญอันจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดปัญหาในการทำงาน

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ มีความชำนาญในการปฏิบัติงาน เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ มี

ความพร้อมในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีการวางแผนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานขององค์ประกอบของการฝึกอบรม

จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ (2559) กล่าวถึงองค์ประกอบของการฝึกอบรม ดังนี้

1. มีการจัดปฐมนิเทศบุคลากรก่อนเข้าทำงาน
2. มีการจัดการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
3. บุคลากรที่ผ่านการเข้ารับการฝึกอบรม สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
4. มีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักให้แก่บุคลากร
5. มีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงานให้แก่บุคลากร
6. มีการสำรวจความต้องการหลักสูตรการฝึกอบรมจากบุคลากรก่อนวางแผนการฝึกอบรม

แผนการฝึกอบรม

7. มีการจัดหลักสูตรที่ตรงตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
8. มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี
9. มีวัตถุประสงค์และเนื้อหาของโครงการฝึกอบรมตรงตามนโยบายของผู้บริหาร

ความจำเป็นของงานและความต้องการของบุคลากร

รัตนภรณ์ บุญชู (2555) กำหนดไว้ดังนี้

1. การปฐมนิเทศในการเปลี่ยนงานหรือเปลี่ยนตำแหน่งใหม่
2. การส่งไปศึกษาดูงานภายในประเทศ
3. การส่งไปศึกษาดูงานต่างประเทศ
4. การส่งศึกษาต่อภายในประเทศ
5. การส่งศึกษาต่อต่างประเทศ
6. การฝึกอบรมเฉพาะด้าน
7. การปฏิบัติงานดีขึ้น
8. การพัฒนาฝีมือการทำงานดีขึ้น
9. มีความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
10. ส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน
11. มีบุคลิกภาพในการทำงานดีขึ้น
12. มีความรู้ความชำนาญและมีทักษะในการปฏิบัติงานมากขึ้น
13. ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติงานมากขึ้น
14. ลดความผิดพลาดและอันตรายที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้
15. ใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ได้อย่างถูกต้อง
16. มีความพร้อมในการปฏิบัติงานมากขึ้น

ราเชนทร์ นพณัฐวงศ์กร, ปุณณ์พิชญา รอดเปล่ง และอาริยาพัชร์ น้อยวิไล (2559) กำหนดไว้ดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนการทำงาน (Pre-service Training) หรือการฝึกอบรมก่อนประจำการ เป็นการฝึกอบรมที่มุ่งให้ความรู้ความเข้าใจทั่วไปเกี่ยวกับงานในหน้าที่สำหรับบุคคลที่เข้าทำงานและปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์กร ได้แก่

1.1 การอบรมปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการอบรมสำหรับบุคคลที่เริ่มทำงาน ใหม่ให้รู้จักองค์การสมาชิกในองค์กร กฎ ระเบียบ เงื่อนไข สิทธิสวัสดิการ หน้าที่ของตนเอง และวัฒนธรรมในองค์กร เพื่อให้เกิดความมั่นใจ มีทัศนคติที่ต่อองค์กร และสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมซึ่งจะใช้เวลาในการอบรม 1-2 วัน

1.2 การฝึกอบรมก่อนทำงานหรือแนะนำงาน (Introduction Training) เป็นการอบรมแนะนำให้บุคลากรใหม่ได้เรียนรู้งานระบบและวิธีการ การควบคุม กำกับ ติดตาม และการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างเพื่อให้ผู้จะเริ่มปฏิบัติงาน รู้จักงาน และวิธีการทำงานในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบได้รวดเร็วขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามเป้าหมายหรือมาตรฐานการฝึกอบรมในลักษณะนี้จะเป็นการฝึกอบรม ตั้งแต่ 5-15 วัน

2. การฝึกอบรมระหว่างการทำงานหรือประจำการ (In-service Training) เป็นการฝึกอบรมสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อเพิ่มพูนหรือเพื่อทบทวนความรู้ความสามารถและทักษะการทำงานที่อาจล้าหรือขาดความชำนาญไป (Refresher Training) หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงงานที่รับผิดชอบ จำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 การฝึกอบรมในขณะทำงาน หรือการอบรมในงาน (On-the-Job Training) เป็นการฝึกอบรมเป็นรายบุคคล หรือกลุ่มปฏิบัติจริงในงานที่จะต้องรับผิดชอบในสถานที่ทำงานที่เป็นพี่เลี้ยง วิธีการอบรมอาจจะทำโดยฝึกหัดงาน (Apprenticeship Training) จะเป็นงานที่ต้องการความชำนาญมาก ๆ โดยการนำความรู้ทางทฤษฎีสู่การปฏิบัติ

2.2 การฝึกอบรมนอกที่ทำการ หรือการอบรมนอกงาน (Off-The-Job Training) เป็นการ ฝึกอบรมอย่างเป็นทางการในสถานที่จัดฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหยุดทำการปฏิบัติงานในหน้าที่ชั่วคราว เพื่อเข้ารับการอบรมอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมอย่างเต็มที่

3. การฝึกอบรมเฉพาะเรื่อง (Specific Training) เป็นการฝึกอบรมให้ได้รายละเอียดเฉพาะเรื่องเพื่อเพิ่มทักษะ และความรู้ให้กว้างขวาง เพิ่มพูน ความสามารถ มีความชำนาญในการปฏิบัติงาน หลักสูตรของการอบรมนี้จะมีความหลากหลาย ระยะเวลาของการฝึกอบรมจะขึ้นอยู่กับเนื้อหาของหลักสูตร

4. การฝึกอบรมในกรณีพิเศษ (Special training) เป็นการอบรมเพื่อประโยชน์ของสังคม ส่วนรวม อาจจะเป็นการฝึกอบรมให้ทั้งบุคลากรของหน่วยงาน บุคลากรนอกหน่วยงาน หรือเป็นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงานหรือชุมชนในสังคม

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการฝึกอบรมของราเชนทร์ นพณัฐวงศ์, ปุณณ์พิชญารอดเปล่ง และอาริยาพัชร น้อยวิไล (2559) กล่าวไว้อย่างชัดเจน ดังนี้ 1) การอบรมก่อนการทำงาน 2) การฝึกอบรมระหว่างการทำงานหรือประจำการ 3) การฝึกอบรมเฉพาะเรื่อง 4) การฝึกอบรมในกรณีพิเศษ และเพิ่มเติมรายละเอียดของแต่ละหัวข้อใหญ่โดย จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ (2559) ให้มีความชัดเจนมากขึ้น ดังนี้ 1) มีการจัดปฐมนิเทศบุคลากรก่อนเข้าทำงาน 2) มีการจัดการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ 3) บุคลากรที่ผ่านการเข้ารับการฝึกอบรม สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 4) มีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักให้แก่บุคลากร 5) มีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงานให้แก่บุคลากร และ 6) มีการสำรวจความต้องการหลักสูตรการฝึกอบรมจากบุคลากรก่อนวางแผนการฝึกอบรม

#### 2.3.3.2 การศึกษา (education)

ความหมายของการศึกษา (education)

จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ (2559) กล่าวว่า การศึกษา ในที่นี้คือ การศึกษาต่อ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการเพิ่มพูนความรู้ เพื่อเพิ่มความสามารถให้แก่ตนเองในการปฏิบัติงาน และนำเอาวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รัตนภรณ์ บุญนุช (2555) กล่าวว่า การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ความชำนาญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

สรุปได้ว่า การศึกษา หมายถึง การสร้างพฤติกรรมการเรียนรู้ในการเพิ่มพูนความรู้ เพื่อเพิ่มความสามารถให้แก่ตนเองในการปฏิบัติงานทั้งงานที่รับผิดชอบ และงานที่ต้องรับผิดชอบเพิ่มขึ้นให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ

องค์ประกอบของการศึกษา

จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ (2559) กล่าวถึงองค์ประกอบของการศึกษา ดังนี้

1. สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
2. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการศึกษาต่อของบุคลากร
3. บุคลากรเลือกสาขาวิชาในการศึกษาต่อที่มีความสัมพันธ์กับหน้าที่ และภาระงาน
4. สนับสนุนการศึกษาต่อในสาขาวิชาที่จำเป็นและขาดแคลน
5. มีการสำรวจความต้องการการขอทุนการศึกษาต่อก่อนการจัดสรรงบประมาณ

เพื่อใช้เป็น ทุนการศึกษา

บุคลากร

6. จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้เป็นทุนการศึกษาเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร

7. มีการชี้แจงรายละเอียดหลักเกณฑ์การให้ทุนการศึกษาต่อแก่บุคลากร

8. มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรู้เกี่ยวกับระเบียบ และขั้นตอนการลาเพื่อศึกษาต่อ

9. บุคลากรที่ได้รับทุนจากหน่วยงานและจบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด  
รัตนภรณ์ บุญนุช (2555) กำหนดไว้ดังนี้

1. ได้ความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น
2. เข้าใจวิธีการทำงานและทันต่อเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง
3. สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้
4. มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์มากขึ้น
5. มีขีดความสามารถในการทำงานมากขึ้น

พระเอกราช กิตติธโร (สมเฝ้า) (2556) กำหนดไว้ดังนี้

1. นำทิศทางขององค์การมากำหนดแนวทางในการศึกษาต่อบุคลากร
2. วิเคราะห์และสำรวจความต้องการการการศึกษาต่อของบุคลากร
3. ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในอนาคต โดยการศึกษาในระบบโรงเรียน

ระบบโรงเรียน

4. เตรียมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในอนาคต โดยการศึกษาในระบบ
5. มีการเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคต โดยการศึกษาตามอัธยาศัย

และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

6. สนับสนุนทุนการศึกษาแก่บุคลากร
7. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการศึกษาต่อของบุคลากร
8. ผู้บริหารรับรู้ถึงความต้องการศึกษาของในบุคลากร
9. ให้ทุนการศึกษาต่อระบบของบุคลากร

สรุปองค์ประกอบของการศึกษาของ จินต์จุฑา จันทร์ประสิทธิ์ (2559) กล่าวไว้อย่างครอบคลุม ดังนี้ 1) สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 2) ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการศึกษาต่อของบุคลากร 3) บุคลากรเลือกสาขาวิชาในการศึกษาต่อที่มีความสัมพันธ์กับหน้าที่ และภาระงาน 4) สนับสนุนการศึกษาต่อในสาขาวิชาที่จำเป็นและขาดแคลน 5) มีการสำรวจความต้องการการขอทุนการศึกษาต่อก่อนการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้เป็น ทุนการศึกษา 6) จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้เป็นทุนการศึกษาเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร 7) มีการชี้แจงรายละเอียด



หลักเกณฑ์การให้ทุนการศึกษาต่อบุคลากร 8) มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรู้เกี่ยวกับระเบียบ และขั้นตอนการลาเพื่อศึกษาต่อ และ 9) บุคลากรที่ได้รับทุนจากหน่วยงานและจบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด

### 2.3.3.3 การพัฒนา (Development)

#### ความหมายของการพัฒนา (Development)

จินต์จุฑา จันท์ประสิทธิ์ (2559) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรให้สามารถเจริญเติบโตไปพร้อมกับการพัฒนาการเปลี่ยนแปลง และการเจริญเติบโตขององค์การ

พระเอกราช กิตติโร (สมเฝ้า) (2556) กล่าวว่า การพัฒนา คือ การใช้การฝึกอบรมในการพัฒนาองค์การและการพัฒนาอาชีพอย่างผสมผสานเพื่อปรับปรุงกลุ่มและประสิทธิผลขององค์การ

รัตนภรณ์ บุญนุช (2555) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง กรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ ให้มีความก้าวหน้า และเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุดและประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง การพัฒนาและเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรให้สามารถแสดงความสามารถของตนที่มีอยู่ไปพร้อมกับการเจริญเติบโต และการเปลี่ยนแปลงขององค์การ เพื่อส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดของสถานศึกษา

#### องค์ประกอบของการพัฒนา

จินต์จุฑา จันท์ประสิทธิ์ (2559) กล่าวถึงองค์ประกอบของการพัฒนา ดังนี้

1. มีการจัดระบบการสอนงาน การเรียนรู้ และการเป็นพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากร
2. มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างการพัฒนาตนเองที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
3. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้และดูแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้
4. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
5. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงาน
6. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้เพิ่มเติมในงาน และมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
7. ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในงาน มีโอกาสในการก้าวหน้า ได้ฝึกอบรม ได้ศึกษาเพิ่มเติม และได้แสดงศักยภาพความรู้ ความสามารถได้อย่างเต็มที่
8. บุคลากรมีโอกาสดำเนินการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม และใช้ศักยภาพได้เต็มความสามารถได้พัฒนา ตนเองในการปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

9. มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือประกอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ

รัตนภรณ์ บุญนุช (2555) กำหนดไว้ดังนี้

1. การสอนงาน (พี่สอนน้อง )
2. การปฏิบัติงานดีขึ้น
3. ฝีมือการทำงานดีขึ้น
4. มีบุคลิกภาพในการทำงานดีขึ้น
5. มีความพร้อมในการปฏิบัติงานมากขึ้น

พระเอกราช กิตติโร (สมเฝ้า) (2556) กำหนดไว้ดังนี้

1. จัดทำแผนพัฒนาสายทางก้าวหน้าสอดคล้องกับบุคลิกลักษณะและความสามารถของบุคลากร

2. วางแผนและพัฒนาสายทางก้าวหน้าของบุคลากรแต่ละคนให้มีความก้าวหน้าในงาน
3. ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน
4. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่ง
5. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในด้านการบริหาร
6. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในด้านคุณสมบัติส่วนตัว
7. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ในด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม
8. ให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในการพัฒนาหลักคุณธรรม
9. สร้างความเข้าใจในการพัฒนาของหลักคุณธรรมต่อบุคลากรในการพัฒนา

หลักคุณธรรม

สรุปลักษณะประกอบของการพัฒนาของจันต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ (2559) กล่าวได้ครอบคลุมประเด็น ดังนี้ 1) มีการจัดระบบการสอนงาน และการเป็นพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากร 2) มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างการพัฒนาตนเองที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 3) ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้และดูแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้ 4) ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 5) ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้เพิ่มเติมในงาน และมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น 6) บุคลากรมีโอกาสในการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม และใช้ศักยภาพได้เต็มความสามารถได้พัฒนา ตนเองในการปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย และ 7) ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในงาน

#### 2.3.3.4 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training: OJT)

ความหมายของการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training: OJT)

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2550) กล่าวว่า การฝึกอบรมในงานเป็นการฝึกอบรมที่ได้รับ การแนะนำจากหัวหน้างาน ซึ่งต้องถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนทัศนคติและแนวคิดเกี่ยวกับงานให้ บุคลากร โดยผ่านการฝึกปฏิบัติจริงในสถานที่ทำงาน โดยที่การฝึกอบรมในงานเป็นการพัฒนา บุคลากรในลักษณะการถ่ายทอดตัวต่อตัวจากหัวหน้างาน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในสถานที่ ทำงานและช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วย

Mahdi Salehi (2009) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมในปฏิบัติงานนั้นคือ การให้พนักงานมีความรู้และทักษะเฉพาะด้านในการทำงาน มีความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นโดยตรง

J.A. De Jong (1996) กล่าวว่า การฝึกงานในขณะปฏิบัติงานนั้นสามารถเพิ่มขีด ความสามารถในการทำงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) กระบวนการปฏิบัติงานจริง 2) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 3) สภาพแวดล้อมในสังคมการปฏิบัติงาน

สรุปความหมายของการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน หมายถึง เป็นการฝึกอบรมที่ ได้รับการถ่ายทอดความรู้ ทักษะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากหัวหน้างาน เพื่อให้ได้แนวคิดในการปฏิบัติงาน จริง และมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน

#### 2.3.3.5 การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)

ความหมายของการฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)

Mahdi Salehi (2009) กล่าวว่า การฝึกอบรมที่เกิดขึ้นในสถานที่อื่น นอกเหนือจาก สถานที่ทำงานจริง เรียกว่า Off-the Job Training ซึ่งการฝึกอบรมนี้มักจะออกแบบเพื่อตอบสนอง ความต้องการในการเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มมากกว่าความต้องการของแต่ละบุคคล

Appreticeship Off-the-Training of Department for Education UK (June, 2017) กล่าวถึง การฝึกอบรมนอกงาน หมายถึง การเรียนรู้ที่จัดขึ้นนอกสถานที่ทำงานมี สภาพแวดล้อมที่คล้ายกับสถานที่ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จของการฝึกอบรม มีลักษณะดังนี้ 1) การสอนทฤษฎี เช่น การบรรยาย การเรียนรู้ออนไลน์ 2) การฝึกปฏิบัติ เช่น การฝึกระบบพีเลียง สรุป การฝึกอบรมนอกงาน หมายถึง การฝึกอบรมนอกสถานที่ที่ปฏิบัติงาน มีรูปแบบการที่เหมาะสม สำหรับการฝึกอบรมเป็นกลุ่ม

#### 2.3.3.6 การพัฒนาและการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended learning)

ความหมายของการพัฒนาและการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended learning)

70:20:10 Charles Jennings and Jérôme Wargnier (2011) กล่าวว่าไว้ว่า องค์กรที่ต้องการใช้โมเดล 70:20:10 ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบให้ตรงกับบริบทขององค์กรด้วย ตัวอย่างของรูปแบบการฝึกอบรม ตามโมเดล 70:20:10 มีดังนี้

70 คือ การเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ในสถานการณ์จริง แสดงความคิดเห็น เพื่อหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา รู้จักการตัดสินใจและจัดการต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และการหมุนเวียนงาน

20 คือ การเรียนรู้และการพัฒนาจากผู้เชี่ยวชาญ โปรแกรมโค้ชและระบบพี่เลี้ยง

10 คือ เรียนรู้และพัฒนาด้วยหลักสูตรการฝึกอบรมสัมมนา

บทความ The 70:20:10 Model for Learning and Development ของ Training Industry (2014) กล่าวว่า 70:20:10 Model เป็นการเรียนรู้และการพัฒนาที่ใช้ทั่วไปในการฝึกอบรม เป็นการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพทำให้บุคลากรที่ฝึกอบรมได้รับความรู้ โดย 1) 70 คือ ประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ 2) 20 คือ การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น 3) 10 คือ การศึกษาการเรียนรู้

Guffy Drawers (2018) กล่าวว่า รูปแบบการเรียนรู้และการพัฒนา 70:20:10 หรือ 70-20-10 หรือ 70/20/10 เป็นโมเดลการเรียนรู้และการพัฒนา โดย 70 คือ งานใหม่ ๆ งานที่ท้าทาย ที่ได้รับมอบหมาย หรือประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 20 คือ การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และ 10 คือ การฝึกอบรม

สรุปการเรียนรู้และการพัฒนาแบบผสมผสาน โดยใช้ The 70:20:10 Model คือ การเรียนรู้และการพัฒนาที่ใช้ในการฝึกอบรมที่ต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เป็นการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพที่ช่วยให้บุคลากรฝึกปฏิบัติงาน การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

## 2.4 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) 5) กำหนดให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาไทย ทั้งในด้านสิทธิและเสรีภาพของบุคคลอย่างเสมอภาคในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปีอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และการจัดการศึกษาจะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชนเป็นการศึกษาตลอดชีวิต สำหรับประชาชน ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง การปฏิรูปการศึกษานอกจากเน้นการปฏิรูประบบและกระบวนการจัดการศึกษาแล้วยังเน้น ในส่วนที่เป็นแนวทางหลักการ โครงสร้างและระบบบริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ได้จัดตั้งขึ้นตามประกาศเขต กระทรวงศึกษาธิการเรื่องกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5และมาตรา 37 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ มาตรา 8 และมาตรา 33 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ

2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีพันธกิจเขต ในการพัฒนา ส่งเสริมและ สนับสนุนสถานศึกษา เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ให้ผู้เรียนทุกคน ได้รับการพัฒนาเมตามศักยภาพด้วยวิถีไทย เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตมีความรู้ คุณธรรม ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนาสู่คุณภาพระดับสากลอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษา ของเขตพื้นที่ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของ ท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของโรงเรียนและหน่วยงานในเขตพื้นที่ การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลเอกสารสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนองค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุงองค์การชุมชนคลอ้งการวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและ สถาบันอื่น ๆ ที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะกรรมการด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่ การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ เกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้ระบุให้เป็นของผู้ใด โดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมายหลักการบริหารและการจัดการศึกษา

สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา (2545, น. 1-2) อธิบายถึงหลักการบริหารและการจัดการ การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาไว้ดังนี้

## 1. บริบทของเขตพื้นที่การศึกษา

1.1 เป็นรูปแบบของเขตพื้นที่ที่ตามแนวคิดของการปฏิรูปการศึกษา คือ เป็นเขตให้บริการทางการศึกษาที่กำหนดขึ้น โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากรเป็นหลักและความเหมาะสมด้านอื่นด้วย

1.2 ทรัพยากรการศึกษาและทรัพยากรบุคคลระหว่างสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาได้รับการเกลี่ยให้อยู่ในสภาพที่ใกล้เคียงกัน

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรเฉพาะทาง ด้านการกำกับดูแล สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานในเชิงนโยบายโดยมีผู้ชำนาญการสาขาต่าง ๆ ตามภารกิจงานที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และตามเป้าหมายการพัฒนาการศึกษา ของเขตพื้นที่

1.4 สถานศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษามีศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินการได้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพพอสมควร สถานศึกษาใดที่ไม่อยู่ในสภาพที่จะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือคุ่มค่าลงทุนในการดำเนินการครบหรือรวม หรือแปรสภาพเป็นแหล่งบริการทางการศึกษาในรูปแบบอื่น

1.5 สถานศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษามีความใกล้ชิดและมีความสะดวกที่จะติดต่อ สื่อสาร ประสานงานและร่วมมือกันจัดบริการและพัฒนาการศึกษาได้อย่างเข้มแข็ง

## 2. คุณลักษณะของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

2.1 เป็นหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับในด้านการวิเคราะห์แผนและนโยบายของหน่วยเหนือและของสถานศึกษามีศักยภาพเพียงพอที่จะกำหนดนโยบายและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่ รวมทั้งเป็นองค์กรนำการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรเป็นองค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในลักษณะการพัฒนามากกว่าการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่หน่วยเหนือกำหนด

2.2 มีศักยภาพและความคล่องตัวเพียงพอที่จะดูแลการปฏิบัติงานเชิงนโยบายกับ สนับสนุน ส่งเสริมและประสานงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงจำเป็นต้องมีบุคลากร เครื่องมือและแผนปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพเพียงพอที่สนับสนุนส่งเสริมและประสานงานเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาได้

2.3 บุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดังแต่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและบุคลากรในองค์กรควรเป็นที่ยอมรับของสถานศึกษาและผู้มีส่วนร่วมในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาทั้งในด้านความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ และคุณธรรม ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรเป็นองค์กรเปิด มีอิสระและมีวิธีการสรรหาผู้ชำนาญการ หรือ

ผู้เชี่ยวชาญและผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยการหมุนเวียนมาปฏิบัติงานและใช้วิธีการและหลักเกณฑ์ที่เน้นคุณภาพ ไม่ใช่เกิดจากการแต่งตั้งจากหน่วยเหนือในส่วนกลางเพียงอย่างเดียว

2.4 เขตพื้นที่การศึกษาควรเป็นแหล่งบริการข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการศึกษาควบคู่กับการกำกับดูแลสถานศึกษา ดังนั้น เครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยี ข่าวสารและศักยภาพของบุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสอดคล้องพัฒนาการทางการศึกษา เศรษฐกิจและสังคมในระดับประเทศและในระดับสากลภาระงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีภาระงานดังนี้ ปรัชญา เวสารัชช์ (2545, น. 17-20) เสนอลักษณะงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไว้ว่า เขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานกำกับดูแลส่งเสริมประสานสนับสนุนให้สถานศึกษาและ หน่วยงานทางการศึกษาปฏิบัติตามหน้าที่ที่มีได้อย่างมีประสิทธิภาพตามนโยบาย กฎเกณฑ์ มาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนด มิใช่ต้องคอยควบคุมบังคับบัญชาลักษณะงานของแต่ละกลุ่มงาน โดยทั่วไป

1. งานธุรการ จำแนกเป็นงานธุรการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและงานธุรการของสถานศึกษา รวมถึงการเชื่อมโยงงานระหว่างเขตพื้นที่การศึกษากับสถานศึกษาและหรือหน่วยงานอื่นในเขตพื้นที่การศึกษาและงานธุรการ ระหว่างกลุ่มงานต่าง ๆ ทั้งนี้จะต้องมีการกำหนดภาระงานและขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีสะดวก รวดเร็วและดำเนินการให้สิ้นสุด กระบวนการได้ ณ จุดเดียว One-Stop Service

2. งานระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ จำแนกเป็นระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา หน่วยงานทางการศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งควรมีระบบเครือข่ายเชื่อมโยงสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา และระหว่างเขตพื้นที่การศึกษากับหน่วยงานส่วนกลาง โดยมีการวางระบบการจัดเก็บข้อมูลทั้งของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อมิให้เก การซ้ำซ้อนในการเก็บ สามารถใช้ฐานข้อมูลเดียวกันเพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ วางแผน ติดตาม และประเมินผล จัดทำนโยบายหรือการตัดสินใจ

3. งานประสานงาน จำแนกเป็นการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในเขตพื้นที่การศึกษา และการประสานงานระหว่างเขตพื้นที่การศึกษากับหน่วยงานภายนอกเขตพื้นที่การศึกษา (หน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ท้องถิ่นและเขตพื้นที่การศึกษาอื่น) การประสานงานนี้อาจเป็นทั้ง แนวตั้งหรือแนวนอนและระบบประสานงานต้องมีความชัดเจน และมีประสิทธิภาพ

4. งานประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วยการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรและภายนอกองค์กรทั้งของเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาเพื่อให้บุคลากรในองค์กรและสาธารณชนได้รับทราบและเข้าใจร่วมกัน

5. งานส่งเสริมสนับสนุน ประกอบด้วยส่งเสริมการศึกษาเอกชน การส่งเสริมสนับสนุน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของ

สถานศึกษา การสนับสนุนพัฒนาด้านงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การพัฒนาบุคลากรหรือการพัฒนาด้าน วิชาการ เป็นต้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อาจสนับสนุนการบริหารการเงิน การบัญชี ของ สถานศึกษาขนาดเล็กที่ไม่สามารถจ้างเจ้าหน้าที่การเงินการบัญชีเป็นการเฉพาะได้ งานส่งเสริม สนับสนุน ยังรวมไปถึงการป้องกันและแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาด้วย เช่น กรณีเกิดภัยธรรมชาติ การขาดแคลนครู ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ หรืออุปกรณ์ที่จำเป็น

6. งานประกันโอกาสในการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาจะต้องประกันให้ผู้ด้อยโอกาส ได้รับ การศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งรวมไปถึง การรับนักเรียน ระบบทะเบียนผู้เรียน ระบบเทียบโอน เป็นต้น

7. งานอำนวยการและติดตามตรวจสอบ ทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน เกี่ยวข้องกับการบริหารการเงิน การบัญชี การโอน การเบิกจ่าย ระบบจัดซื้อจัดจ้างและการพัสดุ

8. งานนโยบาย แผน และการจัดทำงบประมาณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดูแลงาน วิเคราะห์ การจัดทำแผนกลยุทธ์ การส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำงบประมาณ และแผนการดำเนินงานประจำปี เป็นต้น

9. งานสนับสนุนการประชุมของคณะกรรมการและอนุกรรมการต่าง ๆ

10. งานพัฒนาการบริหาร ได้แก่ การปรับระบบการบริหารจัดการ การพัฒนา ประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน การประกันคุณภาพ การเสริมสร้างคุณค่า และวัฒนธรรม การทำงานที่ดี เป็นต้น

11. งานพัฒนาโครงสร้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอาจจัดโครงสร้างที่จำเป็นต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

สรุปว่า สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ใน การประสาน ส่งเสริม กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้การบริหารโรงเรียน ด้านบุคลากร เทคโนโลยี งบประมาณ มีความคล่องตัวมากขึ้น

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

ณัฐริธา เจริญบุญ (2549) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ บริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตาก การศึกษาพบว่า สภาพการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตากมีกิจกรรมเพื่อพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์โดยให้เข้ารับการฝึกอบรม สนับสนุนด้านการศึกษา การจัดฝึกอบรมนอกเวลา งาน หรือต้องหยุดการปฏิบัติงานชั่วคราวเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม ส่วนปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตากพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ ขาดการจัดทำแผนพัฒนางานด้านการพัฒนาบุคลากร และบุคลากรขาดการนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนามาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตาก ได้แก่ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงาน เพื่อนำส่วนที่ดีที่ได้จากการศึกษาดูงาน มาปรับปรุงพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลและนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยการให้ทุนศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นหรืออบรมศึกษาดูงาน

สายฝน กล้าเดินดง (2552) ศึกษาเรื่องการส่งเสริมพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การเพื่อการพัฒนาไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานที่ยั่งยืนของบุคลากรในเขตกรุงเทพมหานคร การศึกษาพบว่า บุคลากรในเขตกรุงเทพมหานครมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การและประสิทธิภาพในการทำงานระดับมาก บุคลากรมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การประกอบด้วย 1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ 2) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ 3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น 4) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น และ 5) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในเขตกรุงเทพมหานคร

ชญารัตน์ ทรัพย์รัตน์ (2556) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น การศึกษา พบว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organization Citizenship Behavior หรือ OCB) มีผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อองค์การ พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่นมีผลเชิงบวกกับบุคคลและองค์การ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์การต้องปรับตัวและพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การ และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การก็เป็นปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมองค์การ

กฤษฎณา สุเทพากุล (2558) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน การศึกษาพบว่า พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน ประกอบด้วย พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การ 6 ด้าน ดังนี้ 1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ 2) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น 3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น 4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ 5) พฤติกรรมมีสำนึกในหน้าที่ และ 6) พฤติกรรมการพัฒนาตนเอง แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน ภายใต้บริบทของวัฒนธรรมและสังคมไทย รวมถึงค่านิยมขององค์การ การแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่มีความหลากหลายขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ซึ่งส่งผลให้เกิดค่านิยมต่อองค์การจนกลายเป็นวัฒนธรรมที่ปฏิบัติร่วมกัน และสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานขององค์การนั้นได้

สุวรรณี จริยะพร (2559) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข การศึกษาพบว่า พฤติกรรมการให้ความร่วมมือมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา

คือพฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือและพฤติกรรมอดทนอดกลั้น ความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข ทำให้บุคลากรของวิทยาลัยทองสุขให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ของวิทยาลัย มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และห่วงใยเกี่ยวกับความเป็นอยู่ขององค์การ การกระทำที่เห็นได้ชัดจากการที่บุคลากรร่วมมือร่วมใจกันทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ทำงานไม่ทันและไม่รู้สึกท้อแท้เมื่อมีอุปสรรคในการทำงาน ให้ความร่วมมือในกิจกรรมของวิทยาลัย ทั้งกิจกรรมทางวิชาการหรือการเข้าร่วมประชุมต่าง ๆ เสนอความเห็นในการประชุมเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### 2.5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

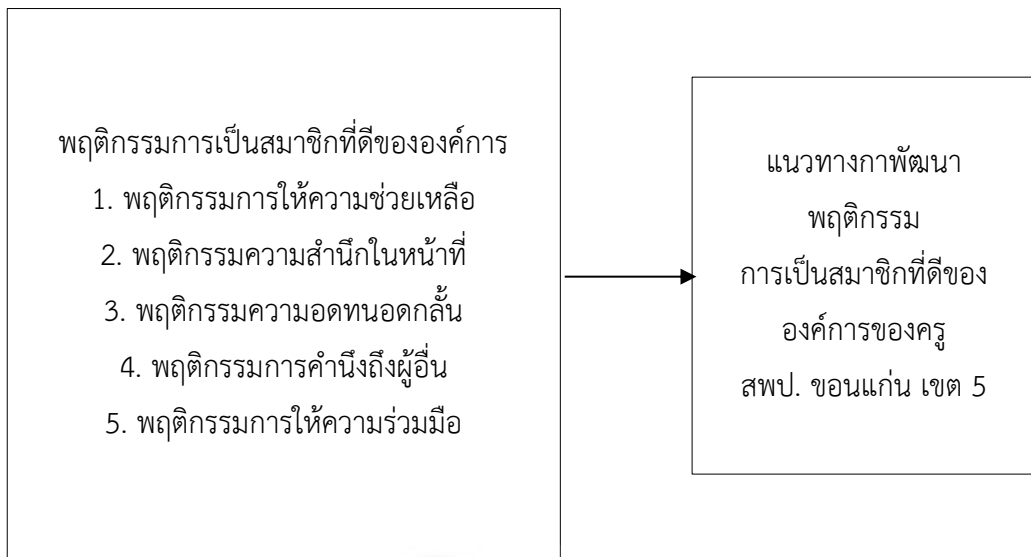
Moorman (1991) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยศึกษากับพนักงานในองค์การ 2 แห่งใน Midwestern ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อทดสอบว่า การรับรู้ความยุติธรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานหรือไม่ การศึกษาพบว่า บุคคลจะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เนื่องจากตนเองรับรู้ว่าคุณค่าการมีความยุติธรรมทั้งในการแบ่งปันผลตอบแทนและในกระบวนการขององค์การ

Munene (1995, cited in Spector, 2003) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยศึกษากับตัวอย่างในประเทศไนจีเรีย การศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

Chen (2003) ศึกษาเรื่องอิทธิพลของโมเดลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรทั้งสิ้น 1,138 คน การศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ของสมาชิกกับผู้บริหารและระดับของการสนับสนุนจากองค์การ รวมถึงการให้รางวัลอย่างยุติธรรม ตลอดจนกระบวนการประเมินผลขององค์การที่มีความยุติธรรมนั้นนำไปสู่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ทั้งนี้เกิดขึ้นจากการสมาชิกขององค์การรับรู้ถึงการให้รางวัลและกระบวนการประเมินผลขององค์การที่แสดงถึงความยุติธรรม

## 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางกาพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สพป. ขอนแก่น เขต 5 ตามกรอบแนวคิดการวิจัย ปรากฏดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาการพัฒนาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของแก่นเขต 5 ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของแก่นเขต 5

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของแก่นเขต 5

**ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5**

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 265 โรงเรียน จำนวน 4,180 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการศึกษาคำถามนี้จากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณของ Krejcie and Morgan (อ้างถึงในอรัญ ชูยกระเดื่อง, 2557, น. 58-59) จากประชากร 4,180 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 354 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ตามขนาดโรงเรียน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (SampleSize) ทั้งหมดจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียน ได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	ขนาดโรงเรียน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	ขนาดเล็ก	1,040	88
2	ขนาดกลาง	2,400	203
3	ขนาดใหญ่	220	19
4	ขนาดใหญ่พิเศษ	520	44
รวมทั้งหมด		4,180	354

## 2. เครื่องมือวิจัย

มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ใช้ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูน้อยที่สุด

## 3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.1 การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้ทำเป็นขั้นตอน ดังนี้

3.1.1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎี พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

3.1.2 กำหนดประเด็นในการสร้างแบบสอบถามจากกรอบแนวคิดในการวิจัย

3.1.3 ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ตามกรอบโครงสร้างของแบบสอบถามที่กำหนดไว้ตรวจสอบความตรง (Validity) การใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ โดยผู้เชี่ยวชาญ

3.2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาการตรวจสอบความตรง (Validity) การตรวจสอบความตรง (Validity) ของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) การใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ ที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นสมควรแก้ไข โดยมีเกณฑ์ในการตัดสินใจ คือ คัดเลือกคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence, IOC) ซึ่งค่าอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 ถึงจะนำมาเป็นข้อคำถามได้ จากนั้นผู้ศึกษาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านประกอบด้วย

3.2.1 ผศ.ดร. อรัญ ชูยกระเดื่อง กศ.ด. (วิจัยและประเมินผลการศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เชี่ยวชาญ ด้านสถิติและการวิจัย

3.2.2 อาจารย์อนุสรณ์ ภูสินแก่น กศ.ม (การประเมินศึกษา ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการบริหารการจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เชี่ยวชาญด้านการวัด และประเมินผล

3.2.3 อาจารย์สุทัศน์ แก้วคำ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เชี่ยวชาญด้านภาษาและ เนื้อหา

3.2.4 นภาพลกลฤชณ ศึกษา กศ.บ. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านนาชุมแสง เชี่ยวชาญด้าน การวัดและประเมินผลทางการศึกษา

3.2.5 นายสมศักดิ์ จันทร์รักษ์ กบ.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านกุดน้ำใส เชี่ยวชาญด้าน ด้านเนื้อหาและภาษา

3.3 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุง แก้ไขแล้วมาจัดพิมพ์ และนำไปทดลองใช้ (Try-Out) กับครูในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 32 คน ประกอบด้วยผู้บริหารและครูโรงเรียนบ้าน นาก้านเหลือง อ.ภูเวียง จ. ขอนแก่น แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) ของ แบบสอบถาม ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) เพื่อหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การ

3.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม ให้มีความสมบูรณ์ แล้วนำไปสร้างแบบสอบถามฉบับจริง แล้วดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

4.1 นำหนังสือจากคณะครุศาสตร์ เรียนผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนใน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เพื่อขอความอนุเคราะห์ดำเนินการให้ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามในการวิจัย

4.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปครูโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นลักษณะ Google Form ไปยังครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางระบบ My Office เพื่อให้ครูผู้ตอบ แบบสอบถามส่งกลับทางระบบ My Office ตามระยะเวลาที่กำหนด

4.3 ผู้วิจัยติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน รวมทั้งส่งแบบสอบถามอีกครั้งในกรณีที่ แบบสอบถามสูญหายหรือยังไม่ได้รับคืน

4.4 รวบรวมแบบสอบถาม แล้วตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ แล้วนำไปสู่ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติ ดังนี้

5.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check lists) วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) นำเสนอด้วยตารางประกอบคำบรรยาย

5.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียนประถมศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน (Rating Scale) 5 ระดับ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำมาแปลความหมาย นำเสนอด้วยตารางประกอบคำบรรยาย มีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยทั้ง 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูน้อยที่สุด

## 6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

### 6.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

#### 6.1.1 ดัชนีความสอดคล้อง (Index Of Consistency)

$$IOC = \frac{\sum R}{N} \quad (3-1)$$

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้อง (Index Of Consistency)
	$\sum R$	แทน	ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

## 6.1.2 ความเชื่อมั่น โดย ครอนบาค อัลฟา วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach)

$$\alpha = \left[ \frac{n}{n-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right] \quad (3-2)$$

- เมื่อ  $\alpha$  แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น  
 $n$  แทน จำนวนข้อคำถาม  
 $\sum S^2$  แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนข้อคำถามแต่ละข้อ  
 $S_i^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ  
 $S^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

## 6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

## 6.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

$$P = \frac{f}{N} \times 100 \quad (3-3)$$

- เมื่อ  $p$  แทน ร้อยละ  
 $f$  แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ  
 $N$  แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

## 6.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตรดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N} \quad (3-4)$$

- เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย  
 $\sum x$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม  
 $N$  แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

## 6.2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยใช้สูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum x^2 - (\sum x)^2}{(n-1)}} \quad (3-5)$$



เมื่อ	S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	X	แทน	คะแนนแต่ละตัว
	n	แทน	จำนวนคะแนนในกลุ่ม
	$\Sigma x$	แทน	ผลรวม

6.2.4 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index:  $PNI_{Modified}$ )  
(สุวิมล ว่องวานิช, 2558, น. 279)

$$PNI_{Modified} = (I-D) / D \quad (3-6)$$

เมื่อ	$PNI_{Modified}$	แทน	ดัชนีความต้องการจำเป็น
	I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
	D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน

## ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการศึกษาเรื่องระดับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูในโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มาพิจารณา เพื่อสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนประถมศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงต่อไป

### 1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกแบบมีการผันแปรมากที่สุด (Maximum Variation) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2551, น. 16 ) ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา จำนวน 9 ท่าน ประกอบด้วยอาจารย์ นักวิชาการ ผู้อำนวยการ สถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ โดยมี เกณฑ์ในการเลือกผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

กลุ่มอาจารย์และนักวิชาการ สาขาบริหารการจัดการศึกษา จำนวน 2 ท่าน

1. อาจารย์สุทัศน์ แก้วคำ ค.ม. (บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. อาจารย์อนุสรณ์ ภูสินแก่น กศ.ม (การประถมศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

กลุ่มผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการ จำนวน 4 ท่าน

1. นายสมศักดิ์ จันทร์รักษ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดน้ำใส
2. นายพลกฤษณ ศึกษา ค.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาชุมแสง
3. นายรัฐณรงค์ พิริยะการ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสวนกล้วยห้วยชันวิทยา
4. นายวรชาติ แผงเพชร ค.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองลุมพุกบุงแสง

กลุ่มศึกษานิเทศ กลุ่มงานนิเทศติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา จำนวน 3 ท่าน

1. นางติมน คำมี ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
2. นางสาวกาญจนาภัสส์ สีดาแหลม ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
3. นายพิพัฒน์ สมใจ ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

## 2. เครื่องมือวิจัย

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อหาแนวทางพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีลักษณะเป็นแบบการสนทนาปลายเปิด จำนวน 5 ข้อ ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมด้านให้ความช่วยเหลือของครู
2. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมด้านให้ความร่วมมือของครู
3. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมด้านความสำนึกต่อหน้าที่ของครู
4. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมด้านอดทนอดกลั้นของครู
5. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมด้านคำนึงถึงผู้อื่นของครู

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 3.1 กำหนดและคัดเลือกบุคคลที่จะมาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เลือกแบบเฉพาะเจาะจง
- 3.2 ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ กำหนดหัวเรื่องวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ ให้ข้อมูล
- 3.3 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตาม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่เตรียมไว้

3.4 นำบทบันทึกการสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่านแล้วมาสังเคราะห์หาแนวทางพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู โดยใช้การตีความ การสรุปความ การอธิบายความ ต่อไป

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

นำผลการบันทึกการสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ มาสังเคราะห์เพื่อหาแนวทางพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี เป็นการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ โดยใช้การตีความ การสรุปความ การอธิบายความเพื่อให้ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

#### 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัย กำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (mean)
S.D	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
N	แทน	จำนวนคนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (Degree of Success)
I	แทน	ค่าเฉลี่ยของความที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน	ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

#### 4.2 ลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยขอเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลที่มี ลำดับดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ขนาดสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมและรายด้าน

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ตอนที่ 1 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จากแบบสัมภาษณ์

### 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 354 ชุด ได้รับคืนจำนวน 354 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ขนาดเล็ก 203 ชุด ได้รับคืน 203 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ขนาดกลาง จำนวน 88 ชุด ได้รับคืน 88 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ขนาดใหญ่ จำนวน 19 ชุด ได้รับคืน 19 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 44 ชุด ได้รับคืน 44 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามขนาดสถานศึกษา

สถานศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ขนาดเล็ก	203	57.34
ขนาดกลาง	88	24.86
ขนาดใหญ่	19	5.37
ขนาดใหญ่พิเศษ	44	12.43
รวม	354	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 354 คน ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 24.86 รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 57.34 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 12.43 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.37 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมและรายด้าน

**ตารางที่ 4.2** ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมและรายด้าน

พฤติกรรมของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์				PNI		
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	PNI	อันดับ
1. พฤติกรรมด้านให้ความช่วยเหลือครู	3.97	.254	มาก	2	4.72	.31	มากที่สุด	2	.15	4
2. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	3.97	.276	มาก	3	4.66	.36	มากที่สุด	4	.17	2
3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	3.95	.248	มาก	5	4.67	.41	มากที่สุด	3	.19	1.
4. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	3.96	.302	มาก	4	4.66	.69	มากที่สุด	5	.17	3
5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	4.05	.254	มาก	1	4.72	.31	มากที่สุด	1	.15	5
รวม	3.98	.268	มาก	-	4.68	.42	มากที่สุด	-	.16	-

จากตารางที่ 4.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า

1. สภาพปัจจุบัน ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D = .268) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่าทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงระดับมากไปน้อย ได้แก่ ด้านที่ 5 พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D = .254) รองลงมา ด้านที่ 1 พฤติกรรมด้านให้ความช่วยเหลือครู ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D = .254) ด้านที่ 2 พฤติกรรม การคำนึงถึงผู้อื่น ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D = .256) ด้านที่ 4 พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D = .302) ด้านที่ 3 พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D = .248 ) ตามลำดับ

2. สภาพที่พึงประสงค์ ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D = .420) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่าทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับ

มาก โดยเรียงระดับมากไปน้อย ได้แก่ ด้านที่ 5 พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.72, S.D = .313$ ) รองลงมา ด้านที่ 1 พฤติกรรมด้านให้ความช่วยเหลือครู ( $\bar{X} = 4.72, S.D = .313$ ) ด้านที่ 3 พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น ( $\bar{X} = 4.67, S.D = .417$ ) ด้านที่ 2 พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.66, S.D = .364$ ) และด้านที่ 4 พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ ( $\bar{X} = 4.66, S.D = .691$ ) ตามลำดับ

3. เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ โดยรวมมีค่า PNI = 0.16 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้นมากที่สุด PNI = 0.19 รองลงมา ด้านพฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น PNI = 0.17 ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ PNI = 0.17 ด้านพฤติกรรมการช่วยเหลือครู PNI = 0.15 และพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ PNI = 0.15 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พฤติกรรมด้านให้ความช่วยเหลือครู

พฤติกรรมด้านให้	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				PNI	
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	PNI	อันดับ
1. ครูปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้	3.95	.248	มาก	5	4.68	.417	มากที่สุด	5	0.15	4
2. ครูสามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหาหรือไม่สบายใจในการปฏิบัติงาน	3.96	.302	มาก	4	4.82	.410	มากที่สุด	1	0.21	1

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

พฤติกรรมด้านให้ ความช่วยเหลือครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์				PNI		
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	PNI	อันดับ
3. ครูเต็มใจสอน งานและให้ คำแนะนำแก่ เพื่อนร่วมงาน ใหม่ใน การปฏิบัติงาน	4.13	.214	มาก	1	4.70	.338	มากที่สุด	4	0.14	5
4. ครูมักจะ ช่วยเหลือเพื่อน ร่วมงานในกรณี ที่ทำงานไม่เสร็จ ตามกำหนด	3.96	.336	มาก	3	4.77	.196	มากที่สุด	2	0.20	3
5. ครูมักจะให้ ความช่วยเหลือ ทันทีเมื่อ การปฏิบัติงาน ในสถานศึกษา มีปัญหา	4.10	.266	มาก	2	4.71	.218	มากที่สุด	3	0.14	6
6. ครูอาสา ช่วยเหลือเพื่อน ร่วมงานในกรณี ที่ทำงานไม่เสร็จ	3.85	.284	มาก	6	4.67	.334	มากที่สุด	6	0.21	2
รวม	3.97	.254	มาก	-	4.72	.313	มากที่สุด	-	0.15	-

จากตารางที่ 4.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์พฤติกรรม  
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น  
เขต 5 ด้านพฤติกรรมด้านให้ความช่วยเหลือครู พบว่า



1. สภาพปัจจุบันของของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D = .254) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากที่สุด ดังนี้ ครูเต็มใจสอนงานและให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานใหม่ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D = .284) ครูมักจะช่วยงานผู้บังคับบัญชาแม้จะไม่ใช้ภาระหน้าที่ของตน ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D = .336) ครูให้ข้อมูลที่ เป็นประโยชน์ในการทำงานแก่เพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D = .214) ครูอาสาช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีภาระงานมากหรือที่มีงานค้างค้ำ ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D = .276) ครูสามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหาหรือไม่สบายใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D = .302) ครูมักจะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในกรณีที่ทำงานไม่เสร็จตามกำหนด ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D = .266) ครูปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D = .248) ครูช่วยไกล่เกลี่ยเมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหา ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D = .195) และครูมักจะให้ความช่วยเหลือทันทีเมื่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษามีปัญหา ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D = .256) ตามลำดับ

2. สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.72$ , S.D = .313) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุดดังนี้ ครูสามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหาหรือไม่สบายใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.82$ , S.D = .297) ครูเต็มใจสอนงานและให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานใหม่ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.77$ , S.D = .196) ครูมักจะให้ความช่วยเหลือทันทีเมื่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษามีปัญหา ( $\bar{X} = 4.75$ , S.D = .327) ครูมักจะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในกรณีที่ทำงานไม่เสร็จตามกำหนด ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D = .218) ครูให้ข้อมูลที่ เป็นประโยชน์ในการทำงานแก่เพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D = .338) ครูปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D = .417) ครูอาสาช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีภาระงานมากหรือที่มีงานค้างค้ำ ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D = .364) และครูช่วยไกล่เกลี่ยเมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหา ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D = .410) ตามลำดับ

3. เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมด้านให้ความช่วยเหลือครู พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ โดยรวมมีค่า PNI = 0.15 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ครูสามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหาหรือไม่สบายใจในการปฏิบัติงาน มีค่ามากที่สุด (PNI=0.21) รองลงมาคือ ครูอาสาช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในกรณีที่ทำงานไม่เสร็จ (PNI=0.21) ครูมักจะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในกรณี

ที่ทำงานไม่เสร็จตามกำหนด (PNI=0.20) ครูปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ (PNI=0.15) ครูเต็มใจสอนงานและให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานใหม่ในการปฏิบัติงาน (PNI=0.14) ครูมักจะให้ความช่วยเหลือทันทีเมื่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษามีปัญหา (PNI=0.14) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.4** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พฤติกรรมด้านการคำนึงถึงผู้อื่น

พฤติกรรม การคำนึงถึงผู้อื่น	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				PNI	
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	PNI	อันดับ
1. ครูให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน	3.87	.590	มาก	4	4.68	.469	มากที่สุด	3	.20	3
2. ครูแสดงกิริยาและใช้วาจาที่สุภาพกับเพื่อนร่วมงาน	3.85	.603	มาก	5	4.71	.455	มากที่สุด	2	.22	1
3. ครูมักจะปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจกระทำสิ่งใดที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงาน	4.07	.657	มาก	2	4.51	.495	มากที่สุด	5	.10	5
4. ครูแสดงความชื่นชมที่สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี	3.89	.613	มาก	3	4.72	.463	มากที่สุด	1	.21	2

(ต่อ)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

พฤติกรรม การคำนึงถึงผู้อื่น	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				PNI	
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	PNI	อันดับ
5. ครูใส่ใจและให้ กำลังใจเพื่อน ร่วมงานเมื่อเขา ท้อแท้หรือกำลัง สิ้นหวัง	4.07	.644	มาก	1	4.61	.488	มากที่สุด	4	.13	4
รวม	3.97	.276	มาก	-	4.66	.364	มากที่สุด	-	.17	-

จากตารางที่ 4.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์พฤติกรรม  
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น  
เขต 5 ด้าน พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น พบว่า

1. สภาพปัจจุบันของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่นทุกข้ออยู่  
ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D = .276) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก  
เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ ครูใส่ใจและให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานเมื่อเขาท้อแท้หรือกำลัง  
สิ้นหวัง ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D = .644) ครูมักจะปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจทำอะไรที่ก่อให้เกิด  
ผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D = .657) ครูแสดงความชื่นชมที่สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานต่อ  
เพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D = .613) ครูให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของ  
เพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D = .590) และครูแสดงกิริยาและใช้วาจาที่สุภาพกับเพื่อนร่วมงาน  
( $\bar{X} = 3.85$ , S.D = .603) ตามลำดับ

2. สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ ,  
S.D = .364) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก  
ที่สุด เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ ครูแสดงความชื่นชมที่สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานต่อ  
เพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี ( $\bar{X} = 4.72$ , S.D = .463) ครูแสดงกิริยาและใช้วาจาที่สุภาพกับเพื่อน  
ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D = .455) ครูให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D  
= .469) ผู้บริหารสามารถสะท้อนสิ่งที่รับฟังให้ครูได้รับทราบอย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D = .472)

และครูใส่ใจและให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานเมื่อเขาท้อแท้หรือกำลังสิ้นหวัง ( $\bar{X} = 4.61, S.D = .488$ ) ตามลำดับ

3. เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมการณ์คำนึงถึงผู้อื่น พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ โดยรวมมีค่า PNI = 0.17 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น มีค่ามากที่สุด ครูแสดงกิริยาและใช้วาจาที่สุภาพกับเพื่อนร่วมงาน (PNI=0.22) รองลงมาคือครูแสดงความชื่นชมที่สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี (PNI=0.22) ครูให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน (PNI=0.20) ครูใส่ใจและให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานเมื่อเขาท้อแท้หรือกำลังสิ้นหวัง (PNI=0.13) และครูมักจะปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจกระทำสิ่งใดที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงาน (PNI=0.10) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น

พฤติกรรมความอดทน อดกลั้น	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				PNI	
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	PNI	อันดับ
1. ครูมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาและอุปสรรคต่างในการทำงาน	4.10	.601	มาก	1	4.59	.492	มากที่สุด	6	.20	2
2. ครูตั้งใจทำงานให้สำเร็จโดยไม่มีข้อต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น	3.85	.463	มาก	6	4.71	.460	มากที่สุด	4	0.22	1
3. ครูปรับปรุงตนเองเสมอเมื่อถูกตำหนิจากการปฏิบัติงานเพื่อมาแก้ไข	3.90	.535	มาก	5	4.61	.495	มากที่สุด	5	.18	5

(ต่อ)

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

พฤติกรรมความ อดทน ออกถื่น	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				PNI	
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	PNI	อันดับ
4. ครูสามารถ ควบคุมอารมณ์ได้ ดีเมื่อเกิดความ ขัดแย้งกับเพื่อน ร่วมงาน	3.93	.511	มาก	4	4.74	.446	มากที่สุด	1	.20	3
5. ครูเต็มใจ ปฏิบัติงานแม้ ทัศนคติของเพื่อน ร่วมงานจะไม่ตรงกับ ตนเอง	3.96	.603	มาก	3	4.74	.744	มากที่สุด	2	.20	4
6. ครูไม่แสดงความ ไม่พอใจ เมื่อ ได้รับคำสั่งหรือ ถูกมอบหมายงาน เพิ่มเติม	4.10	.451	มาก	2	4.72	.561	มากที่สุด	3	.15	6
โดยรวม	3.95	.248	มาก	-	4.67	.417	มากที่สุด	-	19	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้าน พฤติกรรมความอดทนออกถื่น พบว่า

1. สภาพปัจจุบันของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมความอดทนออกถื่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D = .248) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ ครูไม่แสดงความไม่พอใจ เมื่อได้รับคำสั่งหรือถูกมอบหมายงานเพิ่มเติม ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D = .451) ครูมีความอดทนออกถื่นต่อปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D = .601) ครูเต็มใจปฏิบัติงานแม้ทัศนคติของเพื่อนร่วมงานจะไม่

ตรงกับตนเอง ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D = .603) ครูสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D = .511) ครูปรับปรุงตนเองเสมอเมื่อถูกตำหนิจากการปฏิบัติงานเพื่อมาแก้ไข ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D = .535) ครูตั้งใจทำงานให้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D = .463) ตามลำดับ

2. สภาพที่พึงประสงค์ของของของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D = .417) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุดครูเต็มใจปฏิบัติงานแม้ทัศนคติของเพื่อนร่วมงานจะไม่ตรงกับตนเอง ( $\bar{X} = 4.74$ , S.D = .744) ) ครูสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.74$ , S.D = .446) ครูไม่แสดงความไม่พอใจ เมื่อได้รับคำสั่งหรือถูกมอบหมายงานเพิ่มเติม ( $\bar{X} = 4.72$ , S.D = .561) ครูตั้งใจทำงานให้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D = .460) ครูปรับปรุงตนเองเสมอเมื่อถูกตำหนิจากการปฏิบัติงานเพื่อมาแก้ไข ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D = .495 ) ครูมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D = .492) ตามลำดับ

3. เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ โดยรวมมีค่า PNI = 0.19 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น มีค่ามากที่สุด. ครูตั้งใจทำงานให้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น (PNI=0.22) รองลงมาคือครูมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงาน (PNI=0.20) ครูสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน (PNI=0.20) ครูเต็มใจปฏิบัติงานแม้ทัศนคติของเพื่อนร่วมงานจะไม่ตรงกับตนเอง (PNI=0.20) ครูปรับปรุงตนเองเสมอเมื่อถูกตำหนิจากการปฏิบัติงานเพื่อมาแก้ไข (PNI=0.18) และ ตามลำดับครูไม่แสดงความไม่พอใจ เมื่อได้รับคำสั่งหรือถูกมอบหมายงานเพิ่มเติม (PNI=0.15)

**ตารางที่ 4.6** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของของ  
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ

ด้านพฤติกรรม การให้ความร่วมมือ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				PNI	
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	PNI	อันดับ
1. ครูเข้าร่วมกิจกรรม ที่สถานศึกษาหรือ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจัดขึ้น ด้วยความเต็มใจ	3.97	.627	มาก	3	4.71	.466	มากที่สุด	2	.18	3
2. ครูติดตามและใส่ ใจต่อข่าวสารจาก คำสั่ง และหนังสือ ต่าง ๆ ของ สถานศึกษา	4.09	.639	มาก	1	4.75	.444	มากที่สุด	1	.16	6
3. ครูร่วมมือ ปฏิบัติงานกับ ทุกฝ่าย และกลุ่ม สาระการเรียนรู้ ต่าง ๆ ด้วย ความเต็มใจ	3.92	.618	มาก	6	4.64	.493	มากที่สุด	4	.18	1
4. ครูสามารถทำงาน เป็นทีมเพื่อให้เกิด การปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพ	3.90	.609	มา	7	4.62	.497	มากที่สุด	5	.18	2
5. ครูสมัครใจเข้าร่วม การอบรมต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ที่ ได้มาปรับปรุง การทำงาน	3.92	.602	มาก	5	4.65	.356	.356	3	.18	4

(ต่อ)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ด้านพฤติกรรม การให้ความร่วมมือ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				PNI	
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	PNI	อันดับ
6. ครูเข้าร่วมและ แสดงความ คิดเห็นในที่ ประชุมโดย คำนึงถึงประโยชน์ ของโรงเรียน	3.93	.574	มาก	4	4.56	.509	มากที่สุด	7	.18	5
7. ครูมีส่วนใน การเสริมสร้าง ภาพลักษณ์ของ โรงเรียนทั้ง ทางตรงและ ทางอ้อม	4.01	.365	มาก	2	4.60	.489	มากที่สุด	6	.14	7
โดยรวม	3.96	.302	มาก	-	4.66	.691	มากที่สุด	-	.17	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์พฤติกรรม  
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น  
เขต 5 ด้าน ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูในโรงเรียน  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D = .302) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกข้ออยู่ใน  
ระดับมาก เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ ครูติดตามและใส่ใจต่อข่าวสารจากคำสั่ง และ  
หนังสือต่าง ๆ ของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D = .639) ครูมีส่วนในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของ  
โรงเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D = .365) ครูเข้าร่วมกิจกรรมที่สถานศึกษาหรือ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดขึ้นด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D = .627) ครูเข้าร่วมและแสดง  
ความคิดเห็นในที่ประชุมโดยคำนึงถึงประโยชน์ของโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D = .574) ครูสมัครใจเข้า



ร่วมการอบรมต่างๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงการทำงาน ( $\bar{X} = 3.92, S.D = .602$ ) ครูร่วมมือปฏิบัติงานกับทุกฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X} = 3.92, S.D = .618$ ) ครูสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.90, S.D = .609$ ) ตามลำดับ

2. สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66, S.D = .691$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ครูติดตามและใส่ใจต่อข่าวสารจากคำสั่ง และหนังสือต่าง ๆ ของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.75, S.D = .444$ ) ครูเข้าร่วมกิจกรรมที่สถานศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดขึ้นด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X} = 4.71, S.D = .466$ ) ครูสมัครใจเข้าร่วมการอบรมต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงการทำงาน ( $\bar{X} = 4.65, S.D = .365$ ) ครูร่วมมือปฏิบัติงานกับทุกฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X} = 4.64, S.D = .493$ ) ครูสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.62, S.D = .497$ ) ครูมีส่วนในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของโรงเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม ( $\bar{X} = 4.60, S.D = .489$ ) ครูเข้าร่วมและแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมโดยคำนึงถึงประโยชน์ของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.56, S.D = .509$ ) ตามลำดับ

3. เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ โดยรวมมีค่า  $PNI = 0.17$  เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น มีค่ามากที่สุด. ครูร่วมมือปฏิบัติงานกับทุกฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ ( $PNI=0.18$ ) รองลงมาคือ ครูสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ( $PNI=0.18$ ) ครูเข้าร่วมกิจกรรมที่สถานศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดขึ้นด้วยความเต็มใจ ( $PNI=0.18$ ) ครูสมัครใจเข้าร่วมการอบรมต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงการทำงาน ( $PNI=0.18$ ) ครูเข้าร่วมและแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมโดยคำนึงถึงประโยชน์ของโรงเรียน ( $PNI=0.18$ ) ครูติดตามและใส่ใจต่อข่าวสารจากคำสั่ง และหนังสือต่าง ๆ ของสถานศึกษา ( $PNI=0.16$ ) และครูมีส่วนในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของโรงเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม( $PNI=0.16$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่

ด้านพฤติกรรม ความสำนึกในหน้าที่	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				PNI	
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ	PNI	อันดับ
1. ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนเสมอ	4.02	.558	มาก	3	4.68	.479	มากที่สุด	3	.16	2
2. ครูตรงต่อเวลาทั้งการมาปฏิบัติงานและเวลาพักระหว่างปฏิบัติงาน	4.09	.630	มาก	1	4.68	.512	มากที่สุด	4	.14	4
3. ครูไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปทำภารกิจส่วนตัว	3.95	.536	มาก	6	4.82	.388	มากที่สุด	1	.22	1
4. ครูวางแผนและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.05	.600	มาก	2	4.76	.446	มากที่สุด	2	.10	6
5. ครูมีความรับผิดชอบในงานและทำงานเสร็จสมบูรณ์ก่อนถึงเวลากำหนดส่งงาน	4.02	.565	มาก	4	4.55	.510	มากที่สุด	6	.13	5
6. ครูดูแลทรัพย์สินขององค์การไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว	4.00	.543	มาก	5	4.64	.503	มากที่สุด	5	.16	3
รวม	4.05	.254	มาก	-	4.72	.313	มากที่สุด	-	.15	-

จากตารางที่ 4.7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์พฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้าน พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ พบว่า

1. สภาพปัจจุบันของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17, S.D = .928$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกข้ออยู่ใน ระดับมาก เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ ครูตรงต่อเวลาทั้งการมาปฏิบัติงาน และเวลาพัก ระหว่างปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.09, S.D = .630$ ) ครูวางแผน และพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.05, S.D = .600$ ) ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนเสมอ ( $\bar{X} = 4.02, S.D = .558$ ) ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนเสมอ ( $\bar{X} = 4.02, S.D = .565$ ) ครูดูแลทรัพย์สินขององค์การไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน ( $\bar{X} = 4.00, S.D = .543$ ) ครูไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปทำภารกิจส่วนตัว ( $\bar{X} = 3.95, S.D = .536$ ) ตามลำดับ

2. สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.72, S.D = .313$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกข้ออยู่ใน ระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ ครูไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปทำ ภารกิจส่วนตัว ( $\bar{X} = 4.82, S.D = .388$ ) ครูวางแผน และพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.76, S.D = .446$ ) ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนเสมอ ( $\bar{X} = 4.68, S.D = .479$ ) ครูตรงต่อเวลาทั้งการมาปฏิบัติงาน และเวลาพักระหว่างปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.68, S.D = .512$ ) ครูดูแลทรัพย์สินขององค์การไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน ( $\bar{X} = 4.64, S.D = .503$ ) ครูมีความรับผิดชอบในงาน และทำงานเสร็จสมบูรณ์ก่อนถึงเวลากำหนดส่งงาน ( $\bar{X} = 4.55, S.D = .510$ ) ตามลำดับ

3. เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนา พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ โดยรวมมีค่า  $PNI = 0.15$  เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าดัชนีจัด เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น มีค่ามากที่สุด. ครูไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปทำ ภารกิจส่วนตัว ( $PNI=0.22$ ) รองลงมาคือครูปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนเสมอ ( $PNI=0.16$ ) ครู ดูแลทรัพย์สินขององค์การไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน ( $PNI=0.16$ ) ครูตรงต่อเวลาทั้งการมา

ปฏิบัติงาน และเวลาพักระหว่างปฏิบัติงาน (PNI=0.14) ครูมีความรับผิดชอบในงาน และทำงานเสร็จสมบูรณ์ก่อนถึงเวลาย่ำกำหนดส่งงาน (PNI=0.13) และครูวางแผน และพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน (PNI=0.10) ตามลำดับ

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาแนวทางการศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

จากผลการวิเคราะห์ในตอนต้นที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการพัฒนาพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัย โดยเรียงลำดับจากความต้องการจำเป็น ได้แก่ 1) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น 2) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น 3) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ 4) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ และ 5) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ ตามลำดับ รายละเอียดดังนี้

#### 1. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น

##### 1.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

1.1.1 ผู้บริหารให้ครูได้ทำงานร่วมกัน เพื่อให้ครูได้ปรับทัศนคติซึ่งกันและกัน

1.1.2 ผู้บริหารให้โอกาสครูเรียนรู้และแก้ไขข้อผิดพลาดเมื่อผลการทำงานไม่เป็นดังหวัง

1.1.3 ผู้บริหารให้คำแนะนำในการปรับปรุงการทำงานที่เหมาะสม และสร้างสรรค์แก่ครู

##### 1.2 การฝึกอบรมนอกงาน

1.2.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้เข้าอบรม ศึกษาดูงานที่ตนเองมีข้อผิดพลาดในงานนั้น

1.2.2 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ศึกษาดูงานเพื่อเรียนรู้และปรับปรุงการทำงาน เพื่อลดความกดดันจากการทำงาน

1.2.3 ผู้บริหารให้ครูแสดงออกในทางบวกในการทำงานถึงแม้ว่าผลการทำงานจะไม่เป็นอย่างคาดหวัง

#### 2. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น

##### 2.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

2.1.1 ผู้บริหารชื่นชม ให้กำลังใจในการทำงานของครูและเมื่อครูเกิดความ

ท้อแท้ในการทำงาน

- 2.1.2 ผู้บริหารคำนึงถึงความรู้สึกและรับฟังความคิดเห็นของครู
- 2.1.3 ผู้บริหารให้คำแนะนำแก่ครูเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานโดยคำนึงถึงความรู้สึกของครู
- 2.2 การฝึกอบรมนอกงาน
- 2.2.1 ผู้บริหารให้ครูได้ไปดูงานและนำมาปรับปรุงการทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงานและโรงเรียน
- 2.2.2 ผู้บริหารให้ครูได้เรียนรู้การทำงานของผู้อื่นและให้คำแนะนำโดยคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น
- 2.2.3 ผู้บริหารให้ครูได้เข้าอบรมเพื่อน าคความรู้มาปรับใช้และพึ่งพากันในการทำงาน
3. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมด้านการให้ความร่วมมือ
- 3.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน
- 3.1.1 ผู้บริหารให้คำแนะนำแก่ครูในการทำงานร่วมกัน
- 3.1.2 ผู้บริหารให้ครูได้ทำงานต่าง ๆ ร่วมกัน โดยให้ครูที่มีความเชี่ยวชาญให้คำแนะนำ สร้างความร่วมมือในการทำงาน
- 3.1.3 ผู้บริหารให้ครูได้ร่วมมือกันทำงานในทุกฝ่าย
- 3.2 การฝึกอบรมนอกงาน
- 3.2.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ศึกษาดูงานเพื่อนำความรู้มาพัฒนาการทำงานร่วมกัน
- 3.2.2 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้เข้าร่วมกิจกรรมกับโรงเรียนและหน่วยงานอื่น
- 3.2.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เข้าอบรมและสัมมนาอย่างพร้อมเพรียงกัน เพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน
4. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ
- 4.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน
- 4.1.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ปฏิบัติงานแทน เพื่อให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 4.1.2 ผู้บริหารให้ครูได้ทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนเพื่อสร้างความช่วยเหลือต่อกัน
- 4.1.3 ผู้บริหารให้โอกาสครูที่มีความเชี่ยวชาญในงานนั้นให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์และช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

#### 4.2 การฝึกอบรมนอกงาน

4.2.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ไปศึกษาดูงานเพื่อนำมาช่วยเหลือในการทำงานร่วมกัน

4.2.2 ผู้บริหารให้ครูได้เรียนรู้การทำงานของผู้อื่นและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

4.2.3 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้เรียนรู้ด้วยตัวเองและนำความรู้มาช่วยเหลือเพื่อน

#### 5. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่

##### 5.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

5.1.1 ผู้บริหารให้คำแนะนำในการทำงานแก่ครูเพื่อให้มีจิตสำนึกในหน้าที่

5.1.2 ผู้บริหารให้ครูได้ทำงานร่วมกัน เพื่อให้สร้างแรงกระตุ้นและจิตสำนึกใน

การทำงาน

5.1.3 ผู้บริหารให้ครูหมุนเวียนงานในฝ่ายต่างๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และแรง

กระตุ้นในการทำงาน

##### 5.2 การฝึกอบรมนอกงาน

5.2.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูในการส่งงานและหาความรู้ทางออนไลน์เพื่อพัฒนาการทำงานของตน

5.2.2 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้เห็นประสบการณ์ทำงานของผู้อื่น เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตน

5.2.3 ผู้บริหารให้โอกาสครูเป็นผู้อธิบายงานที่ตนเชี่ยวชาญให้เพื่อนร่วมงานได้เข้าใจงานมากขึ้น ดังบทสัมภาษณ์บางตอนดังนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการอบรมในขณะปฏิบัติงานและนอกเวลาทำงานเพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรให้สามารถเจริญเติบโตไปพร้อมกับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตขององค์กรมีการจัดระบบการสอนงาน การเรียนรู้งาน และการเป็นพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2564)

“...ผู้บริหารบริหารสถานศึกษาควรเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรให้แสดงความสามารถของตนเองที่มีอยู่ไปพร้อมกับการเจริญเติบโต และการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้เพิ่มเติมในงาน และมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและพัฒนาการทำงานร่วมกัน

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 3 มีนาคม 2564)

“...ผู้บริหารบริหารสถานศึกษาควรให้ครูหมุนเวียนงานในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และแรงกระตุ้นในการทำงาน ครูหาความรู้ทางออนไลน์เพื่อพัฒนาการทำงานของตน ครูให้คำแนะนำกับผู้ร่วมวิชาชีพ สิ่งเหล่านี้จะเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์กรทั้ง 5 ด้าน..”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 5 มีนาคม 2564)

“...ผู้บริหารบริหารสถานศึกษาควรฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานและนอกเวลางานที่ได้รับการแนะนำจากผู้บริหาร ซึ่งต้องถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนทัศนคติและแนวคิดให้กับบุคลากร มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการทำงานในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานสร้างบรรยากาศในการทำงานและยังให้ครูรู้จักกับใครในโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับครูด้วยกัน..”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 6 มีนาคม 2564)

“...ผู้บริหารบริหารสถานศึกษาควรมีการจัดระบบการสอนงาน และการเป็นพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากร มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างการพัฒนาตนเองที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้และดูแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและทำงานร่วมกันในองค์กร..”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2564)

“...ผู้บริหารบริหารสถานศึกษาควรมีการฝึกอบรมในงานเป็นการฝึกอบรมที่ได้รับการแนะนำจากหัวหน้างาน ซึ่งต้องถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนทัศนคติและแนวคิดเกี่ยวกับงานให้บุคลากร โดยผ่านการฝึกปฏิบัติจริงในสถานที่ทำงาน โดยที่การฝึกอบรมในงานเป็นการพัฒนาบุคลากรในลักษณะการถ่ายทอดตัวต่อตัวจากผู้บริหารจากหัวหน้ากลุ่มงานต่าง ๆ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในสถานที่ทำงานและช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วย..”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2564)

“...ผู้บริหารบริหารสถานศึกษาควรมีการฝึกอบรมที่ต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เป็นการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพที่ช่วยให้บุคลากรฝึกปฏิบัติงานการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปในการศึกษาจึงต้องมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้..”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2564)

“...ผู้บริหารบริหารสถานศึกษาควรเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรให้แสดงความสามารถของตนเองที่มีอยู่ไปพร้อมกับการเจริญเติบโต และการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เพราะสังคมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปมา มีการอบรมพัฒนาตนเองในรูปแบบของออนไลน์ เพื่อให้ครูทันต่อเห็นการการศึกษาในปัจจุบันและเป็นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาตนเอง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2564)

“...ผู้บริหารบริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ มีความชำนาญในการปฏิบัติงาน เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ มีความพร้อมในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีการวางแผนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานขององค์ประกอบของการฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นการจัดการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ การจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักให้แก่บุคลากร การจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี เป็นต้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9, สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2564)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ประกอบด้วยวัตถุประสงค์การวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย สรุป การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุป
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุป

การวิจัยแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน 354 คน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 203 คน โรงเรียนขนาดกลาง 88 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ 19 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 44 คน

5.1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีดังนี้

##### 5.1.2.1 พฤติกรรมด้านให้ความช่วยเหลือครู

1) สภาพปัจจุบัน พฤติกรรมด้านให้ความช่วยเหลือครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D = .254) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับเฉลี่ยจากมากไปหา 3 อันดับ ครูเต็มใจสอนงานและให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานใหม่ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D = .284) รองลงมาครูมักจะช่วยงานผู้บังคับบัญชาแม้จะไม่ใช่อำนาจหน้าที่ของตน ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D = .336) ครูให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานแก่เพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D = .214)

2) สภาพที่พึงประสงค์ พฤติกรรมด้านให้ความช่วยเหลือครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.72$ , S.D = .313) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ครูสามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหาหรือไม่สบายใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.82$ , S.D = .297) รองลงมาครูเต็มใจสอนงานและ

ให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานใหม่ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.77, S.D = .196$ ) ครูมักจะให้ความช่วยเหลือทันทีเมื่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษามีปัญหา ( $\bar{X} = 4.75, S.D = .327$ )

3) เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมด้านให้ความช่วยเหลือครู พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ โดยรวมมีค่า  $PNI = 0.15$  เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น 3 อันดับ ได้แก่ ครูสามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหาหรือไม่สบายใจในการปฏิบัติงาน มีค่ามากที่สุด ( $PNI=0.21$ ) รองลงมาคือ ครูอาสาช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในกรณีที่ทำงานไม่เสร็จ ( $PNI=0.21$ ) ครูมักจะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในกรณีที่ทำงานไม่เสร็จตามกำหนด ( $PNI=0.20$ ) และครูปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ ( $PNI=0.15$ )

### 5.1.3 พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น

5.1.3.1 สภาพปัจจุบัน ของพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97, S.D = .276$ ) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ครูใส่ใจและให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานเมื่อเขาท้อแท้หรือกำลังสิ้นหวัง ( $\bar{X} = 4.07, S.D = .644$ ) รองลงมา ครูมักจะปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจกระทำการใดที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.07, S.D = .657$ ) ครูแสดงความชื่นชมที่สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี ( $\bar{X} = 3.89, S.D = .613$ )

5.1.3.2 สภาพที่พึงประสงค์ ของพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.66, S.D = .364$ ) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ครูแสดงความชื่นชมที่สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี ( $\bar{X} = 4.72, S.D = .463$ ) รองลงมาครูแสดงกิริยาและใช้วาจาที่สุภาพกับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.71, S.D = .455$ ) ครูให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.68, S.D = .469$ )

5.1.3.3 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ โดยรวมมีค่า  $PNI = 0.17$  เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น 3 อันดับ ได้แก่ ครูแสดงกิริยาและใช้วาจาที่สุภาพกับเพื่อนร่วมงาน ( $PNI=0.22$ ) รองลงมาคือครูแสดงความชื่นชมที่สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานต่อเพื่อน

ร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี (PNI=0.22) และครูให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน (PNI=0.20)

#### 5.1.4 พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น

5.1.4.1 สภาพปัจจุบัน พฤติกรรมความอดทนอดกลั้นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D = .248) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ครูไม่แสดงความไม่พอใจ เมื่อได้รับคำสั่งหรือถูกมอบหมายงานเพิ่มเติม ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D = .451) รองลงมาครูมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D = .601) ครูเต็มใจปฏิบัติงานแม้ทัศนคติของเพื่อนร่วมงานจะไม่ตรงกับตนเอง ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D = .603)

5.1.4.2 สภาพที่พึงประสงค์ พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D = .417) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ครูเต็มใจปฏิบัติงานแม้ทัศนคติของเพื่อนร่วมงานจะไม่ตรงกับตนเอง ( $\bar{X} = 4.74$ , S.D = .744) ) ครูสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.74$ , S.D = .446) ครูไม่แสดงความไม่พอใจ เมื่อได้รับคำสั่งหรือถูกมอบหมายงานเพิ่มเติม ( $\bar{X} = 4.72$ , S.D = .561)

5.1.4.3 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ โดยรวมมีค่า PNI = 0.19 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูตั้งใจทำงานให้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น (PNI=0.22) รองลงมาคือครูมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการทำงาน (PNI=0.20) และครูสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน (PNI=0.20)

#### 5.1.5 พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ

5.1.5.1 สภาพปัจจุบันของพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D = .302) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ดังนี้ ครูติดตามและใส่ใจต่อข่าวสารจากคำสั่ง และหนังสือต่าง ๆ ของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D = .639) ครูมีส่วนในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของโรงเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม

( $\bar{X} = 4.01$ , S.D = .365) ครูเข้าร่วมกิจกรรมที่สถานศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดขึ้นด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D = .627)

5.1.5.2 สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการให้ความร่วมมือโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D = .691) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ครูติดตามและใส่ใจต่อข่าวสารจากคำสั่ง และหนังสือต่าง ๆ ของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.75$ , S.D = .444) ครูเข้าร่วมกิจกรรมที่สถานศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดขึ้นด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D = .466) ครูสมัครใจเข้าร่วมการอบรมต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงการทำงาน ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D = .365)

5.1.5.3 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ โดยรวมมีค่า PNI = 0.17 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูร่วมมือปฏิบัติงานกับทุกฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ด้วยความเต็มใจ (PNI=0.18) รองลงมาคือ ครูสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ (PNI=0.18) และครูเข้าร่วมกิจกรรมที่สถานศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดขึ้นด้วยความเต็มใจ (PNI=0.18)

#### 5.1.6 พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่

5.1.6.1 สภาพปัจจุบันของพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D = .928) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ครูตรงต่อเวลาทั้งการมาปฏิบัติงาน และเวลาพักระหว่างปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D = .630) รองลงมาครูวางแผน และพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D = .600) ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนเสมอ ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D = .558)

5.2.5.2 สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการให้ความสำนึกในหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.72$ , S.D = .313) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ครูไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปทำภารกิจส่วนตัว ( $\bar{X} = 4.82$ , S.D = .388) รองลงมา ครูวางแผนและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.76$ , S.D = .446) ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนเสมอ ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D = .479)

5.1.6.3 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ โดยรวมมีค่า PNI = 0.15 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น 3 อันดับแรกได้แก่ ครูไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปทำภารกิจส่วนตัว (PNI=0.22) รองลงมาคือครูปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนเสมอ (PNI=0.16) และครูดูแลทรัพย์สินขององค์กรไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว(PNI=0.16)

5.1.7 ผลการพัฒนาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยจากแบบสอบถามการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนประถมศึกษา การพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนประถมศึกษาประกอบด้วย 5 ประเด็นใหญ่ ได้แก่ 1) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ 2) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น 3) พฤติกรรม การให้ความช่วยเหลือ 4) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น และ 5) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือและ 2 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาของแก่นเขต 5 ได้แก่ 1) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน และ 2) การฝึกอบรมนอก งาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 5.1.7.1 การจัดโครงการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

การพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูในโรงเรียน หมายถึง การฝึกอบรมอย่างหนึ่งในลักษณะตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่ม ซึ่งเป็นการสอนงานในการปฏิบัติงานจริงและมีผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญในตำแหน่งงานนั้นๆ ทำหน้าที่อธิบายและกำกับดูแลให้ปฏิบัติงานได้อย่าง ถูกต้อง การฝึกอบรมในลักษณะนี้ เหมาะสำหรับใช้ในฝึกฝนเพื่อเพิ่มพูนทักษะ และความชำนาญ โดยมีกิจกรรมในการบริหารที่ช่วยในการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานจากที่ศึกษามามีรูปแบบ ดังนี้ การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) การให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว (One-to-One Counseling) และการเรียนรู้ผ่านการทำงานกลุ่ม (Group Work/Peer Team)

#### 5.1.7.2 การจัดโครงการฝึกอบรมนอกงาน

การพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียน การฝึกอบรม บุคลากรนอกสถานที่ทำงาน เป็นการฝึกอบรมที่ทำให้บุคลากรได้รับความรู้ ความเข้าใจใน การปฏิบัติงาน โดยมีกิจกรรมในการบริหารที่ช่วยในการฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน จากที่ศึกษามามี รูปแบบ ดังนี้ อบรมและสัมมนา (Lecture and Seminar) การเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self-Study) การศึกษาดูงาน (Field Trip)

ผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครู โรงเรียนประถมศึกษาเมื่อแยกเป็นแต่ละพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียน

ประณมศึกษาหน้าที่ ประกอบด้วย 5 ประเด็นใหญ่ ได้แก่ ได้แก่ 1) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ 2) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น 3) พฤติกรรมกรให้ความช่วยเหลือ 4) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น และ 5) พฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ และ 2 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน และ 2) การฝึกอบรมนอกรงาน มีรายละเอียดดังนี้

### 1. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น

#### 1.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

1.1.1 ผู้บริหารให้ครูได้ทำงานร่วมกัน เพื่อให้ครูได้ปรับทัศนคติซึ่งกันและกัน

1.1.2 ผู้บริหารให้โอกาสครูเรียนรู้และแก้ไขข้อผิดพลาดเมื่อผลการทำงาน

ไม่เป็นดังหวัง

1.1.3 ผู้บริหารให้คำแนะนำในการปรับปรุงการทำงานที่เหมาะสมและ

สร้างสรรค์แก่ครู

#### 1.2 การฝึกอบรมนอกรงาน

1.2.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้เข้าอบรม ศึกษาดูงานที่ตนเองมีข้อผิดพลาดในงานนั้น

1.2.2 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ศึกษาดูงานเพื่อเรียนรู้และปรับปรุงการทำงาน

เพื่อลดความกดดันจากการทำงาน

1.2.3 ผู้บริหารให้ครูแสดงออกในทางบวกในการทำงานถึงแม้ว่าผลการทำงานจะ

ไม่เป็นอย่างคาดหวัง

### 2. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น

#### 2.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

2.1.1 ผู้บริหารชื่นชม ให้กำลังใจในการทำงานของครูและเมื่อครูเกิดความท้อแท้

ในการทำงาน

2.1.2 ผู้บริหารคำนึงถึงความรู้สึกและรับฟังความคิดเห็นของครู

2.1.3 ผู้บริหารให้คำแนะนำแก่ครูเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานโดย

คำนึงถึงความรู้สึกของครู

#### 2.2 การฝึกอบรมนอกรงาน

2.2.1 ผู้บริหารให้ครูได้ไปดูงานและนำมาปรับปรุงการทำงานโดยคำนึงถึง

ประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงานและโรงเรียน

2.2.2 ผู้บริหารให้ครูได้เรียนรู้การทำงานของผู้อื่นและให้คำแนะนำโดย

คำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น

2.2.3 ผู้บริหารให้ครูได้เข้าอบรมเพื่อน าคความรู้มาใช้และฟังพากันใน

การทำงาน

### 3. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมด้านการให้ความร่วมมือ

#### 3.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

3.1.1 ผู้บริหารให้คำแนะนำแก่ครูในการทำงานร่วมกัน

3.1.2 ผู้บริหารให้ครูได้ทำงานต่าง ๆ ร่วมกัน โดยให้ครูที่มีความเชี่ยวชาญให้

คำแนะนำ สร้างความร่วมมือในการทำงาน

3.1.3 ผู้บริหารให้ครูได้ร่วมมือกันทำงานในทุกฝ่าย

#### 3.2 การฝึกอบรมนอกงาน

3.2.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ศึกษาดูงานเพื่อนำความรู้มาพัฒนาการทำงาน

ร่วมกัน

3.2.2 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้เข้าร่วมกิจกรรมกับโรงเรียนและหน่วยงานอื่น

3.2.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เข้าอบรมและสัมมนาอย่างพร้อมเพรียงกัน

เพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน

### 4. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ

#### 4.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

4.1.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ปฏิบัติงานแทน เพื่อให้เกิดความช่วยเหลือซึ่ง

กันและกัน

4.1.2 ผู้บริหารให้ครูได้ทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนเพื่อสร้าง

ความช่วยเหลือต่อกัน

4.1.3 ผู้บริหารให้โอกาสครูที่มีความเชี่ยวชาญในงานนั้นให้ความรู้ที่เป็น

ประโยชน์และช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

#### 4.2 การฝึกอบรมนอกงาน

4.2.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ไปศึกษาดูงานเพื่อนำมาช่วยเหลือในการทำงาน

ร่วมกัน

4.2.2 ผู้บริหารให้ครูได้เรียนรู้การทำงานของผู้อื่นและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

4.2.3 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้เรียนรู้ด้วยตัวเองและนำความรู้มาช่วยเหลือเพื่อน

### 5. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่

#### 5.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

5.1.1 ผู้บริหารให้คำแนะนำในการทำงานแก่ครูเพื่อให้มีจิตสำนึกในหน้าที่

5.1.2 ผู้บริหารให้ครูได้ทำงานร่วมกัน เพื่อให้สร้างแรงกระตุ้นและจิตสำนึก

ในการทำงาน

5.1.3 ผู้บริหารให้ครูหมุนเวียนงานในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และแรงกระตุ้นในการทำงาน

## 5.2 การฝึกอบรมนอกงาน

5.2.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูในการส่งงานและหาความรู้ทางออนไลน์เพื่อพัฒนาการทำงานของตน

5.2.2 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้เห็นประสบการณ์ทำงานของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตน

5.2.3 ผู้บริหารให้โอกาสครูเป็นผู้อธิบายงานที่ตนเชี่ยวชาญให้เพื่อนร่วมงานได้เข้าใจงานมากขึ้น

## 5.2 อภิปรายผล

จากการการพัฒนาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ทั้ง 5 ด้าน พฤติกรรมกรให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมกรความสำนึกในหน้าที่ พฤติกรรมกรความอดทนอดกลั้น พฤติกรรมกรคำนึงถึงผู้อื่น และพฤติกรรมกรให้ความร่วมมือมีประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณาและนำมาอภิปรายผลดังนี้

5.2.1 สภาพปัจจุบันของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

5.2.1.1 พฤติกรรมกรด้านให้ความช่วยเหลือ สภาพปัจจุบัน มีพฤติกรรมด้านให้ความช่วยเหลือ ของครูในโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทำให้เห็นว่าครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนมีพฤติกรรมที่ให้ความช่วยเหลือให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งปัญหาที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับงานด้วยความเต็มใจ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเพื่อประโยชน์โดยรวมขององค์การแต่การขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพครูทุกคนต้องในโรงเรียนต้องมีพฤติกรรมกรให้ความช่วยเหลือครูมากที่สุด ซึ่งตามมาตรฐานวิชาชีพครู (คุรุสภา, 2556) มาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ) จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ข้อที่ 8 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาพึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

5.2.1.2 พฤติกรรมอดทนอดกลั้น สภาพปัจจุบันมีพฤติกรรมอดทนอดกลั้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าครูส่วนใหญ่ในโรงเรียน ครูมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงาน เมื่อได้รับคำสั่งหรือถูกมอบหมายงานเพิ่มเติม แต่ก็มีบางส่วนการควบคุมอารมณ์เมื่อเกิดความขัดแย้งมักแสดงอาการไม่พอใจออกมา สอดคล้องกับการวิจัยของ



กฤษฎณา สุเทพากุล (2558) พบว่า พฤติกรรมความอดทนอดกลั้นเป็นพฤติกรรมในการอดทนต่อความไม่สะดวกสบายที่เกิดขึ้นจากเพื่อนร่วมงาน หรือเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจโดยไม่บ่นว่าหรือแสดงความไม่พอใจ มีทัศนคติเชิงบวกแม้ว่าการปฏิบัติงานนั้นจะไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ไม่บังคับขู่เชิญผู้ร่วมงานเมื่อผู้ร่วมงานไม่เห็นด้วยกับความคิดเห็นของตน ยินดีสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อเห็นแก่ประโยชน์ ส่วนรวม ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและมีความสุภาพอ่อนน้อม และสอดคล้องกับ (Podsakoff, Ahearne, M., and MacKenzie, S. B., 2000) กล่าวถึงพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความอดทนอดกลั้น เช่น อดทนต่อความผิดหวังหรือความเครียด ความไม่สะดวกสบายหรือความกดดันต่าง ๆ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแม้จะรู้สึกไม่พอใจก็ตาม กัลยารัตน์ อธิระชนชัยกุล (2557) กล่าวว่า การรับรู้ความยุติธรรมเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น การทำงานนั้นอาจจะอยู่ในสภาวะที่กดดันจากภาระงานที่มีมาก แต่ก็ยังสามารถที่จะควบคุมอารมณ์ของตนเองจากความวิตกกังวลได้ พฤติกรรมความอดทนอดกลั้นเป็นพฤติกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลต่อโรงเรียนอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อครูได้รับคำสั่งหรือถูกมอบหมายงานเพิ่มเติม หากครูแสดงออกด้วยความเต็มใจ และไม่แสดงความไม่พอใจที่ได้รับมอบหมายงานเพิ่มก็แสดงให้เห็นว่าครูมีความอดทนต่อความเครียดและภาระงานที่มากขึ้น หากแต่เป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์ทำงานและเกิดความคิดเชิงบวกเป็นผลให้ทำงานได้อย่าง เต็มที่

5.2.1.3 พฤติกรรมสำนึกในหน้าที่ สภาพปัจจุบันมีพฤติกรรมสำนึกในหน้าที่โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร สำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน แต่ในบางครั้งยังทำงานไม่เป็นระบบขาดการพัฒนาการทำงาน การเรียนรู้งานจากฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด งานวิจัยของ สายฝน กล้าเดินดง (2552) ศึกษาเรื่องการส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเพื่อการพัฒนาไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานที่ยั่งยืนของบุคลากรในเขตกรุงเทพมหานคร การศึกษาพบว่า บุคลากรในเขตกรุงเทพมหานครมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการทำงานระดับมาก บุคลากรมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ประกอบด้วย ด้านพฤติกรรมอดทนอดกลั้น มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในเขตกรุงเทพมหานคร

5.2.1.4 พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น สภาพปัจจุบันมีพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่นอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเคารพ นอบน้อม การให้เกียรติซึ่งกันและกัน พึงพาอาศัยกันระหว่างตนและเพื่อนร่วมงาน คำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อผู้อื่น แสดงความสนใจ เอาใจใส่ต่อความรู้สึกซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ ชญารัตน์ ทรัพย์รัตน์ (2556) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น การศึกษา พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organization Citizenship Behavior หรือ OCB) มีผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อองค์กร พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่นมีผลเชิงบวก

กับบุคคลและองค์การ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้องค์การต้องปรับตัวและพัฒนา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การ และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมองค์การ

5.2.1.5 พฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ สภาพปัจจุบันมีพฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ ผู้อื่นอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าครูส่วนใหญ่มีพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเต็มใจในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ ทั้งการทำงานล่วงเวลาหรือในวันหยุด เป็นความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน และการมีส่วนร่วมกับองค์การองค์ประกอบของพฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สายฝน กล้าเดินดง (2552) ศึกษาเรื่องการส่งเสริมพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การเพื่อการพัฒนาไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานที่ยั่งยืนของบุคลากรในเขตกรุงเทพมหานคร การศึกษาพบว่า บุคลากรในเขตกรุงเทพมหานครมีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การและประสิทธิภาพในการทำงานระดับมาก บุคลากรมีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การประกอบด้วย ด้านพฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในเขตกรุงเทพมหานคร

5.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ผลการศึกษาระดับสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่าสภาพที่พึงประสงค์ของโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การเรียนการสอน รวมทั้งอาจส่งผลต่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูผู้สอน และนักเรียนและสำคัญที่สุดคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ดีขึ้น จากที่ครูผู้สอนมีความรักความเข้าใจในงานหลัก และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย และมีความสุขในการถ่ายทอดความรู้ให้นักเรียนอาจทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวก และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน การพัฒนาวิชาชีพซึ่งตามมาตรฐานวิชาชีพครู (คุรุสภา, 2556) มาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ) จรรยาบรรณต่อตนเอง ข้อที่ 1 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเองพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ และจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ ความสามารถในการปฏิบัติงานของตน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของครูมีผลดีต่อทั้งงานของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในหลายด้าน ดังเช่น ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้นของนักเรียน ความสำเร็จและโอกาสของครูและนักเรียนด้วยเหตุผลดังกล่าวหากได้มีการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องในระยะยาวเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียนประถมศึกษา ด้วยการแนวทางการพัฒนาจะส่งผลให้เกิดปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถ

นาผลการวิจัยไปเป็นข้อเสนอแนะในการแก้ไขและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนให้มีความสำเร็จต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับ สายฝน กล้าเดินดง (2552) ศึกษาเรื่องการส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การเพื่อการพัฒนาไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานที่ยั่งยืนของบุคลากรในเขตกรุงเทพมหานคร การศึกษาพบว่า บุคลากรในเขตกรุงเทพมหานครมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การและประสิทธิภาพในการทำงานระดับมาก บุคลากรมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การประกอบด้วย 1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ 2) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ 3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น 4) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น และ 5) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในเขตกรุงเทพมหานคร

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากอนแก่นเขต 5 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนนำไปปรับใช้เป็นแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนในการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน โดยเฉพาะด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ และพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเป็นอันดับแรก โดยบรรจุเป็นโครงการพัฒนาครูประจำปี เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของครูอย่างต่อเนื่อง มาจาก ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียนประถมศึกษา มีค่าเฉลี่ยไม่ต่างกันมากนัก หากมีความจำเป็นต้องการพัฒนาองค์ประกอบด้านใดเป็นหลักก็สามารถดำเนินโครงการให้เป็นรูปธรรมได้

5.3.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนสามารถศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูได้ทั้ง 2 ด้าน คือ การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานและการฝึกอบรมนอกงาน เป็นการพัฒนาแบบผสมผสาน โดยการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานสามารถใช้วิธีการเรียนรู้ผ่านการทำงานกลุ่ม การให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว การเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติจริงหรือการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์และการฝึกอบรมนอกงานสามารถใช้วิธีการอบรมสัมมนา การศึกษาดูงานและกรณีศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำไปใช้ในการส่งเสริมให้ครูเกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และยังสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามลักษณะของงานทั้ง 4 ฝ่ายในโรงเรียนหรือบุคลากรที่มีคุณสมบัติเป็นครูพี่เลี้ยงได้

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นการพัฒนาพฤติกรรมที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งผู้บริหารและครู และโรงเรียนสามารถดำเนินการเป็นโครงการหรือกิจกรรมได้ทันที

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการศึกษาระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียนในระดับอื่น เพื่อให้เกิดการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของครูให้มากขึ้น

5.3.2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การและความพึงพอใจในงานของเพื่อให้ครูมีความผูกพันต่อโรงเรียนและมีความพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการเกษตร ก. (2559). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR)*.  
แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมการเกษตร: กรมส่งเสริมการเกษตร.
- กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. *คลังคำศัพท์*. กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน  
กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *โครงการคืนครูให้นักเรียน*. ผลการประชุมคณะรัฐมนตรี  
เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *ครูเฮ! 'คืนครูสู่ห้องเรียน' 19 วันใน 1 ปี พลิกชีวิตเด็กไทย*. สืบค้นจาก  
<https://www.komchadluek.net>.
- กลุ่มมิตรผล. (2560). *การพัฒนาสายวิชาชีพ*. รายงานความยั่งยืนประจำปี 2560 กลุ่มมิตรผล.
- กษฤณา สุเทพากุล. (2558). *พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาล  
เอกชน*. (พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิ่งพร ทองใบ. (2554). *เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร*.  
นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). *แนวโน้มการศึกษาไทยในครึ่งทศวรรษหน้า*. สืบค้นจาก  
<http://www.kriengsak.com/node/77>.
- โกศล ตามะทะ. (2559). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อ  
เสริมสร้างพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขนาน เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ:  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศติยา आयูยีน. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน*.  
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- จิตรกร โพธิ์งาม. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- จันทจุฑา จันทร์ประสิทธิ์. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนศิลป์*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- ชญารัตน์ ทรัพย์รัตน์. (2556). *พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น*.  
*วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น*, 7(1), 7-22.
- ชญารัตน์ ทรัพย์รัตน์ และประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ. (2556). *พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ  
กับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น*. Organizational Citizenship Behavior and Its Consequences.

- ชลชาติ พุโธ และวิไลวรรณ วรคามิน. (2559). *แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. สืบค้นจาก <http://www.hrdbridge.com/>.
- ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. (2552). *พัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน ศูนย์บูรณาการพัฒนามนุษย์*. สืบค้นจาก. [https://www.tpa.or.th/writer/read\\_this\\_book\\_topic.php?book](https://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?book)
- ชุตินา ชุตินิวัฒน์. (2553). *พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational Behavior Citizenship) ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์กร (Learning Organization) กรณีศึกษา กลุ่มผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- โชติวัล พุทธิกาญจน์. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- ฐนันต์ศักดิ์ บวรนนท์กุล. (2557). การเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัย ปทุมธานี*, 6(2), 186-193.
- ณัฐริรา เจริญบุญ. (2549). *แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตาก*. (ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- ณิชยา โหมขุนทด. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กรณีศึกษา*. ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดนนทบุรี: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- दनัย เทียนพุ่ม. (2537). *กลยุทธ์การพัฒนาคน: สิ่งท้าทายความสำเร็จของธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- दनัย ปัตตพงศ์. (2559). *เอกสารวิชาการด้านศาสตร์การบริหารธุรกิจ*. สืบค้นจาก <http://it.nation.ac.th/faculty/danai/download/mbamadeeasy32.pdf>.
- ดวงมล ไตรวิจิตรคุณ. (2558). *สารสมาคมวิจัยสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สมาคมวิจัยสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย. .
- ดุสิต ชาวเหลือง. (2554). การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและสมรรถนะ Competency and Effective Training. *วารสารการศึกษาและพัฒนาสังคม*. 7(1). 1-15.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2559). *การจัดการทรัพยากรบุคคล พื้นฐานแนวคิดเพื่อการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์. (2556). *อิทธิพลของคุณลักษณะงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร*. (ปริญญาธรรมาภิบาลบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ฉัญญา ผลอนันต์. (2546). *การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล: แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- ธีรพงศ์ โพธิ์เจริญ. (2555). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: กรณีศึกษา*. สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2551). *บทความด้าน HR (3 ed.)*. นนทบุรี: รัตน์ไตร
- บัวทิพย์ ศุภสร. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- บุญชริกา วงษ์วานิช และทิพย์รัตน์ เลหาวิเชียร. (2560). *การจัดการความขัดแย้งและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร CONFLICT MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*. *วารสารวิชาการ มทร. สุวรรณภูมิ*, 4(1).
- บุษผา รักษานาม. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่ดีของข้าราชการในวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร*. (เภสัชศาสตรมหาบัณฑิต). ตรัง: วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร
- ประเทือง สุขแสวง. (2555). *HRM และ HRD คืออะไร*.
- ปาริชาติ ปานสาเนียง. (2555). *การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรผ่านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน กรณีศึกษาคณะแพทยศาสตร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร*. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรชัย เจดามาน. (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. สืบค้นจาก <http://www.oknation.net/blog/jedaman>.
- พรเทพ แก้วเชื้อ. (2560). *พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในประเทศไทย*. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยปทุมธานี*. 9(1), 210-217.
- พระเอกราช กิตติธโร (สมเฝ้า). (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ*. ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2560). *การพัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2545). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.



- พิมพ์พนิต เชาว์ระณิข. (2552). *ความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มคุณภาพในการบริการ กรณีศึกษา เจ้าหน้าที่สนับสนุนการบริการ ธนาคารกสิกรไทย*. (สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- แพรภัทร ยอดแก้ว. (2555). *พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ภาวิน ชินะโชติ. (2560). *แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ*. 8(2), 1-14.
- รัตนารณ บัญชูช. *การพัฒนาและฝึกอบรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน: กรณีศึกษาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ราเชนทร์ นพณ์ฐวรงค์. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย. วารสารสถาบันวิจัยพินิตธรรม*. 7(1), 1-10.
- เรืองวิทย์ ลิ่มปนาท. (2539). *บทบาทของรัฐในระบบทุนนิยมของไทย (พ.ศ. 2475-2500)*. (อักษรศาสตร์มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัลลพ ล้อมตะคุ. (2554). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานสายปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ*. (การจัดการมหาบัณฑิต). นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- วิทยาลัยอาชีวศึกษาพิษณุโลก. (2557). *ผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นมืออาชีพ*. วิทยาลัยอาชีวศึกษาพิษณุโลก.
- วิโรจน์ ลักขณาอดิศร. (2550). *กลยุทธ์ HR ที่จับต้องได้*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). *ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถกร.
- ศศิมา ลุขสว่าง. *ความแตกต่างของ Training, Mentoring, Consulting, Counseling และ Coaching*. สืบค้นจาก <https://www.hcdcoaching.com/17014156>.
- ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์. (2557). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และบทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง*. วารสาร Veridian e-Journal. 7(3), 1-18.
- ศิริภัตสรค์ วงศ์ทองดี. (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Development*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ศูนย์พัฒนาทรัพยากร มหาวิทยาลัยรังสิต. (2553) *แผนการพัฒนาศึกษา*. มหาวิทยาลัยรังสิต.
- สฎายุ อีระวณิชตระกูล. (2547). *การส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างยั่งยืน*. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมคิด ผลนิล. (2558). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อการทำงาน เป็นที่تمرณศึกษา กรมอุทยานแห่งชาติสัตว์ป่า และพันธ์พืช*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สายทิพย์ รัตนสารี. (2553). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลเมืองอุทัยธานี อำเภอเมืองจังหวัดอุทัยธานี*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สายฝน กล้าเดินดง. (2552). *การจัดการความรู้กับความพร้อมในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร เจเนอเรชันวาย ในเขตกรุงเทพมหานคร*. *วารสารศรีปทุมปริทัศน์ ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(2), 13-22.
- สายัณห์ พานิช. (2548). *การฝึกงานในหน้าที่ On the Job Training*. กรุงเทพฯ: เอ็มดีไอ.สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2556). *กฎหมายว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา: กระทรวงศึกษาธิการ*.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2560). *ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556*.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2560). *มาตรฐานการประกอบวิชาชีพ*.
- กระทรวงแรงงาน. (2561). *เอกสารประกอบการสัมมนาการประกันคุณภาพการพัฒนาฝีมือแรงงาน*. กระทรวงแรงงาน.
- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี กลุ่มงานราชกิจจานุเบกษา. (2523). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523*
- สิริภาพรณ ลีภัยเจริญ. (2557). *กรอบแนวคิดการพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากร สายสนับสนุน*. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- สุชาสินี ฤกษ์ษา. (2557). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักการและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนทรี ศักดิ์ศรี และนนทรีรัตน์ พัฒนภักดี. (2557). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง*. *วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์*, 8(2)3-4.
- สุภชัย เจริญดี และคณะ. (2560). *องค์ประกอบ และพฤติกรรมบ่งชี้คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ด้านคุณธรรมจริยธรรมของนักศึกษาปริญญาตรีวิชาชีพการโรงแรม*. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทัศน์*, 6(2), 1-13.

- สุรติ กาญจนกฤษ. (2558). แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนให้เป็นทุนมนุษย์ที่ทรงคุณค่าเพื่อการจัดการป่าไม้ อนุรักษ์ แก้วจา นงค์. (2552). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ = *Human resource management*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์ และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อัมพร พรพงษ์สุริยา. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน ความยุติธรรมในองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์. (พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาคม โพธิ์สุวรรณ. (2558). การจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน *The Sixth TCU International E-learning Conference 2015 Global Trends in Digital Learning*. สืบค้นจาก [http://www.snc.ac.th/KM/index.php/2015-05-25-04-27-16/2015-05-25-04-28-58/145-blended-learningInternationalElearningConference2015 “Global Trends in Digital Learning”](http://www.snc.ac.th/KM/index.php/2015-05-25-04-27-16/2015-05-25-04-28-58/145-blended-learningInternationalElearningConference2015%20GlobalTrends%20in%20Digital%20Learning).
- อิสราภาพ สาลี. (2556). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานซ่อมบำรุงอากาศยาน บริษัทมหาชน. (วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- เอกพงศ์ มุสิกะเจริญ. (2558). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สืบค้นจาก [http://www.clinictech.ops.go.th/online/pages/blog\\_view.asp?blog\\_id=762&rated=true](http://www.clinictech.ops.go.th/online/pages/blog_view.asp?blog_id=762&rated=true)
- Baird K Bright, J. W. M. (2000). Reinforcing professional self-management for improved service quality. *Managing Service Quality. An International Journal*, 10(5), 299- 306.
- Baron, R. A., and Greenberg, J. (1997). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work: Color*. Transparencies: Prentice Hall.
- Bret Becton, J., Giles, W. F., and Schraeder, M. (2008). Evaluating and rewarding OCBs: Potential consequences of formally incorporating organizational citizenship behaviour in performance appraisal and reward systems. *Employee Relations*, 30(5), 494-514.
- Brightman, B. K. (2000). Reinforcing professional self-management for improved service quality. *Managing Service Quality: An International Journal*, 10(5), 299-306.
- Chen, X. (2003). *Coordinating inventory control and pricing strategies*. Massachusetts Institute of Technology.

- DuBrin, A. J. (2015). *Leadership: Research findings, practice, and skills*: Nelson Education.
- Ehtiyar, V. R., Aktas Alan, A., and Oemueris, E. (2010). The role of organizational citizenship behavior on university students' academic success. *Tourism and hospitality management, 16*(1), 47-61.
- Gilley, J., Egglund, S., Gilley, A. M., and Maycunich, A. (2002). *Principles of human Resource development*: Basic Books.
- Graham, J. W. (1995). *Leadership, moral development, and citizenship behavior*. *Business ethics quarterly, 43-54*.
- Jha, S. (2014). Transformational leadership and psychological empowerment: Determinants of organizational citizenship behavior. *South Asian Journal of Global Business Research, 3*(1), 18-35.
- Jimmieson, N. L., Hannam, R. L., and Yeo, G. B. (2010). Teacher organizational citizenship behaviours and job efficacy: Implications for student quality of school life. *British journal of Psychology, 101*(3), 453-479.
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral science, 9*(2), 131-146.
- Koys, D. J. (2001). The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit\*level, longitudinal study. *Personnel psychology, 54*(1), 101-114.
- Lavelle, J. J., Rupp, D. E., and Brockner, J. (2007). Taking a multifoci approach to the study of justice, social exchange, and citizenship behavior: The target similarity model. *Journal of management, 33*(6), 841-866.
- Luthans, F., and Youssef, C. M. (2007). *Emerging positive organizational behavior*. *Journal of management, 33*(3), 321-349.
- McLagan, P. A. (1989). Models for HRD practice. *Training and development journal, 43*(9), 49-60.
- McShane, S., and Von Glinow, M. (2000). Organizational culture. *Canadian Organizational Behavior, 511-522*.

- Moorman, R. H., Blakely, G. L., and Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior. *Academy of Management journal*, 41(3), 351-357.
- MORRISON, P., and LEHANE, M. (1995). The effect of staffing levels on the use of seclusion. *Journal of psychiatric and mental health nursing*, 2(6), 365-366.
- Nadler, L. (1970). Developing human resources.
- Organ, D. W. (2013). Organizational citizenship behavior and the good soldier. *Personnel selection and classification* (pp. 69-84): Psychology Press.
- Organ, D. W., and Konovsky, M. (1989). Cognitive versus affective determinants of Organizational citizenship behavior. *Journal of applied psychology*, 74(1), 157.
- Pearce, C. L., Sims Jr, H. P., Cox, J. F., Ball, G., Schnell, E., Smith, K. A., and Trevino, L. (2003). Transactors, transformers and beyond: A multi-method development of a theoretical typology of leadership. *Journal of Management development*, 22(4), 273-307.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., and MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of applied psychology*, 82(2), 262.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., and Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of management*, 26(3), 513-563.
- Sharma, V., and Jain, S. (2014). A scale for measuring organizational citizenship behavior in manufacturing sector. *Pacific Business Review International*, 6(8), 57-62.
- Spector, P. E., and Fox, S. (2010). Theorizing about the deviant citizen: An Attributional explanation of the interplay of organizational citizenship and counter productive work behavior. *Human Resource Management Review*, 20(2), 132-143.
- Ward, M. R., and Lee, M. J. (2000). Internet shopping, consumer search and product branding. *Journal of product & brand management*, 9(1), 6-20.

- Weinberger\*, L. A. (1998). Commonly held theories of human resource development. *Human Resource Development International*, 1(1), 75-93.
- Werner, J. M., and DeSimone, R. L. (2006). *Human resource development*. Williams, L. J., and Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment As predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of management*, 17(3), 601-617.
- Woolner, P. (1992). The purposes and stages of the learning organization. *Thresholds in Education*, 18(2-3), 41-46.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ก

หนังสือราชการขอเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY





ที่ อว0619.02/ว7838

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

7 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล (Try Out)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาگانเหนือ

ด้วยนายคณวัชร นาชัยภูมิ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200111 สาขาวิชาการ  
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
"แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและ  
บรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บ  
รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน  
2 คนและครู จำนวน 30 คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
ขอแสดงความนับถือ  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิญญาชัย จันทร์หอม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167



ที่ อว0619.02/ว0873

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

15 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นางสาวกาญจนภัสส์ สีดาแหลม

ด้วยนายคนวัชร นาชัยภูมิ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200111 สาขาวิชาการ  
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง “แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและ  
บรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการ  
สัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ปัญญาพัฒน์ ชันทอง)

รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์

ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167



ที่ อว0619.02/ท0873

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

15 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นางฉิติ คำมี

ด้วยนายคุณวัชร นาชัยภูมิ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200111 สาขาวิชาการ  
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง “แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและ  
บรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการ  
สัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์บัณฑิตพัฒนา ชันทอง)

รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์

ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167



ที่ อว0619.02/ว0873

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

15 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายวรชาติ แผงเพชร

ด้วยนายคณวัชร นาชัยภูมิ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200111 สาขาวิชาการ  
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง “แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและ  
บรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการ  
สัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ปัญญาพัฒน์ ชันทอง)

รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์

ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167



ที่ อว0619.02/ว0873

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

15 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายณัฐณรงค์ พิริยะการ

ด้วยนายคนวัชร นาศัยภูมิ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200111 สาขาวิชาการ  
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง “แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและ  
บรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการ  
สัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(อาจารย์ปิ่นญาพัฒน์ ชื่นทอง)

รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์

ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167



ที่ อว0619.02/ว0873

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

15 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายพิพัฒน์พงษ์ สมใจ

ด้วยนายคุณวัชร นาชัยภูมิ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200111 สาขาวิชาการ  
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง “แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและ  
บรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการ  
สัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ปัญญาพัฒน์ ชันทอง)

รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์

ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167



เลขที่รับ .....  
 วันที่ 20 ตุลาคม 2563  
 อ.ก.  น.ม.  ส.ท.  ก.ง.  บ.ก.  
 ท.บ.  ค.น.  ส.ค.  ค.ส.น.  ก.ม.  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
 อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

ที่ อว0619.02/ว7839

7 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ด้วยนายคุณวัชร นาชัยภูมิ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200111 สาขาวิชาการ  
 บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
 “แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและ  
 บรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บ  
 รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู  
 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 2,995 คน กลุ่มตัวอย่าง  
 354 คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
 ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
 RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภัยภูษชัย จันทชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167



ที่ ขว0619.02/ว6375

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

3 ตุลาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายพลกฤษณ ตึกษา

ด้วยนายคนวัชร นาชัยภูมิ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200111 สาขาวิชาการ  
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
“แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและ  
บรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็น  
ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ  ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน  
ขอขอบคุนมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐรัชย์ จันทชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167





## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ บศบ.ว079/2563

วันที่ 3 ตุลาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรุณ ชูยกระเดื่อง

ด้วยนายคณวัชร นาชัยภูมิ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200111 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ  ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา

ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล

ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย

อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรุณ ชูยกระเดื่อง จันทชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ บศบ.ว079/2563

วันที่ 3 ตุลาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน อาจารย์สุทัศน์ แก้วคำ

ด้วยนายคณวัชร นาชัยภูมิ นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200111 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ  ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา  
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล  
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย  
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐรัชย์ จันทชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูล (Try Out)**  
**เรื่อง แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงาน**  
**เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5**

---

**คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม**

1. แบบสอบถามนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

2. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับสอบถาม ผู้บริหารและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 แบ่งเป็น 2 ตอน โดยสอบถามในแต่ละตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ประสบการณ์ปฏิบัติงาน และระดับการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 50 ข้อ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

3. ผู้วิจัยขอรับรองว่าคำตอบของท่านเป็นความลับ จึงขอความกรุณาจากท่านได้ช่วยตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์เพื่อตอบปัญหาการวิจัยและเพื่อผลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาต่อไป ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม

นายคมวัชร นาชัยภูมิ

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง เขียนเครื่องหมาย  ลงใน  หน้าข้อความและเติมข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

1. เพศ

ชาย  หญิง

2. อายุ

20-25 ปี  26-30 ปี

31-35 ปี  36-40 ปี

41-45 ปี  46-50 ปี

50-55 ปี  56 ปี ขึ้นไป

3. ตำแหน่ง

ผู้บริหาร  ครูผู้สอน

4. ประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่งของท่าน

1 – 5 ปี  6 – 10 ปี

11 – 15 ปี  15 ปี ขึ้นไป

5. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี  ปริญญาโท  ปริญญาเอก

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

คำชี้แจง โปรดพิจารณารายละเอียดเกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย  ลงในช่องว่างทางขวามือ ให้ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยกำหนดสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษา เป็น 5 ระดับซึ่งมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง ครูในสถานศึกษามีของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ครูในสถานศึกษามีของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในระดับมาก

- 3 หมายถึง ครูในสถานศึกษามีของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในระดับระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ครูในสถานศึกษามีของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในระดับระดับน้อย
- 1 หมายถึง ครูในสถานศึกษามีของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในระดับระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของครูในสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
พฤติกรรมให้ความช่วยเหลือ											
1	ครูปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้										
2	ครูสามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหาหรือไม่สบายใจในการปฏิบัติงาน										
3	ครูเต็มใจสอนงานและให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานใหม่ในการปฏิบัติงาน										
4	ครูมักจะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในกรณีที่ทำงานไม่เสร็จตามกำหนด										
5	ครูมักจะให้ความช่วยเหลือทันทีเมื่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษามีปัญหา										
พฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy)											
6	ครูให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน										
7	ครูแสดงกิริยาและใช้วาจาที่สุภาพกับเพื่อนร่วมงาน										
8	ครูมักจะปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจกระทำสิ่งใดที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงาน										
9	ครูแสดงความชื่นชมที่สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี										

ข้อที่	พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของครูในสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10	ครูใส่ใจและให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานเมื่อเขาท้อแท้หรือกำลังสิ้นหวัง										
พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship)											
11	ครูมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการทำงาน										
12	ครูตั้งใจทำงานให้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น										
13	ครูปรับปรุงตนเองเสมอเมื่อถูกตำหนิจากการปฏิบัติงานเพื่อมาแก้ไข										
14	ครูสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน										
15	ครูเต็มใจปฏิบัติงานแม้ทัศนคติของเพื่อนร่วมงานจะไม่ตรงกับตนเอง										
16	ครูไม่แสดงความไม่พอใจ เมื่อได้รับคำสั่งหรือถูกมอบหมายงานเพิ่มเติม										
พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ											
17	ครูเข้าร่วมกิจกรรมที่สถานศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดขึ้นด้วยความเต็มใจ										
18	ครูติดตามและใส่ใจต่อข่าวสารจากคำสั่งและหนังสือต่างๆ ของสถานศึกษา										
19	ครูร่วมมือปฏิบัติงานกับทุกฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ด้วยความเต็มใจ										
20	ครูสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ										
21	ครูสมัครใจเข้าร่วมการอบรมต่างๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงการทำงาน										

(ต่อ)







ภาพผนวก ค

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**แบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย**  
**เรื่อง แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน**  
**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5**

**คำชี้แจง**

1. แบบสัมภาษณ์นี้ คำถามทุกประเด็นเป็นแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่ได้จากการรอบแนวคิดในการวิจัยโดยเรียงลำดับเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 5 ประเด็น ดังนี้  
 1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ 2) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น 3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น 4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือและ 5) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกันระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์และผู้สัมภาษณ์ โดยผู้ให้สัมภาษณ์สามารถทราบคำถามของผู้วิจัยเพื่อเตรียมคำตอบได้ล่วงหน้า

2. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ท่านผู้เชี่ยวชาญได้เสียสละเวลาให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อนำข้อมูลเพื่อการวิจัย ทั้งนี้หากท่านต้องการข้อมูลเพิ่มเติมจึงขอความกรุณาประสานงานติดต่อกับผู้วิจัยคือนายคนวัชร นาชัยภูมิ หมายเลขโทรศัพท์เคลื่อนที่ 080-7406130 E-mail: maykanawat38@email.com

3. วัน เวลา และสถานที่ในการให้สัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยขออนุญาตติดต่อกับท่านผู้เชี่ยวชาญทางโทรศัพท์ หรือช่องทางอื่นๆ เพื่อนัดหมายเวลาให้เหมาะสมต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
 RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ผู้สัมภาษณ์/ผู้วิจัย นายคนวัชร นาชัยภูมิ  
 คณะครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
 อาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาทม

## นิยามศัพท์เฉพาะ

**พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organization Citizenship Behaviors)** หมายถึง การกระทำของครูที่ไม่ได้มาจากข้อกำหนดในการทำงาน แต่เป็นคุณพินิจและความสมัครใจของครูเอง ซึ่งมีส่วนสร้างสรรค์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนประกอบดังนี้

1) **พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism)** หมายถึง พฤติกรรมของครูที่ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาต่อเพื่อนร่วมงานทั้งปัญหาที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับงานด้วยความเต็มใจ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเพื่อประโยชน์โดยรวมขององค์การ

2) **พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy)** หมายถึง พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเคารพอ่อนน้อม การให้เกียรติซึ่งกันและกัน พึงพาอาศัยกันระหว่างตนและเพื่อนร่วมงาน คำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อผู้อื่น แสดงความสนใจ เอาใจใส่ต่อความรู้สึกซึ่งกันและกัน

3) **พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship)** หมายถึง พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความมีทัศนคติที่ดีในงานที่ไม่เป็นไปตามความตั้งใจ ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นปัญหา ข้อเสนอแนะจากเพื่อนร่วมงาน รู้จักควบคุมอารมณ์จากความกดดันต่าง ๆ ที่เกิดจากการทำงาน

4) **พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue)** หมายถึง พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเต็มใจในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ ทั้งการท างานล่วงเวลาหรือในวันหยุดเป็น ความรับผิดชอบในการท างานร่วมกัน และการมีส่วนร่วมกับองค์การองค์ประกอบของพฤติกรรมการ ให้ความร่วมมือ

5) **พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)** หมายถึง พฤติกรรมของครูที่มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ สำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน ทำงานอย่างมีระบบ เป็นระเบียบเรียบร้อย เคารพกฎระเบียบขององค์การอย่างเคร่งครัด และดูแลทรัพย์สินขององค์การ ไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน องค์ประกอบของพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่





#### 4. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ

ในมุมมองของท่าน ท่านมีแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครู  
ในโรงเรียน ในด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ อย่างไรเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมี  
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

#### 5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่

ในมุมมองของท่าน ท่านมีแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครู  
ในโรงเรียน ในด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ อย่างไรเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมี  
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

-ร่าง-

การนำเสนอแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของแก่นเขต 5

ผู้วิจัยได้จัดทำร่างปัญหาเพื่อหาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของแก่นเขต 5 โดยวิเคราะห์จากผลการประเมินระดับปัญหาจากแบบสอบถามที่มีปัญหาที่ 5 ด้าน คือ พฤติกรรมกรให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมกรคำนึงถึงผู้อื่น พฤติกรรมกรความอดทนอดกลั้น พฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ และ พฤติกรรมกรความสำนึกในหน้าที่ แล้วนำไปสัมภาษณ์เพื่อขอข้อเสนอแนะในการสร้างรูปแบบดังกล่าวจากผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ด้านพฤติกรรมกรให้ความช่วยเหลือ

1.1 การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน (On the Job Training)

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

1.2 การฝึกอบรมนอกรงาน (Off the Job Training)

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

2. พฤติกรรมกรคำนึงถึงผู้อื่น

2.1 การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน (On the Job Training)

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

2.2 การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

**3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น**

3.1 การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน (On the Job Training)

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

3.2 การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

**4. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ**

4.1 การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน (On the Job Training)

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

4.2 การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....



4. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่

4.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training)

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

4.2 การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ง

คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง(IOC) ของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ

ข้อที่	คะแนนประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					$\Sigma R$	IOC	ผลการประเมิน
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

คุณภาพของแบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.959

Reliability Statistics

Cronbach'Alpha	N of Items
.959	29

การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม  
แบบสอบถามพฤติกรรม ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.22-0.68

ข้อ	r	ข้อ	r	ข้อ	r
1	.22	11	.29	21	.45
2	.51	12	.54	22	.48
3	.49	13	.27	23	.48
4	.53	14	.33	24	.49
5	.68	15	.42	25	.68
6	.38	16	.67	26	.43
7	.38	17	.58	27	.45
8	.24	18	.33	28	.36
9	.55	19	.67	29	.49
10	.62	20	.59		

ภาคผนวก จ

คู่มือแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครู  
ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คู่มือแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู  
ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ที่ปรึกษา

รศ.ดร.กฤษณก ดวงชาทม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
ผู้วิจัย  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY  
นายคณวัชร นาชัยภูมิ

หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการการจัดการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

## คำนำ

คู่มือแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เล่มนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นคู่มือการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

คู่มือนี้ประกอบด้วย บทนำ จุดประสงค์ แนวทางการพัฒนาการพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เล่มนี้ จะเป็นแนวทางการดำเนินงาน/วิธีการพัฒนาพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในทุกสังกัดสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

คุณวัชร นาชัยภูมิ

### คำชี้แจงการใช้คู่มือ

คู่มือเล่มนี้ จัดทำขึ้นสำหรับให้ผู้บริหาร ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนสมาชิกที่ดีขององค์การของครูตั้งนั้นสิ่งที่คุณใช้คู่มือควรจะได้ทราบและตระหนักถึงสิ่งที่ควรปฏิบัติ และข้อจำกัดในการใช้คู่มือฉบับนี้

1. คู่มือฉบับนี้ประกอบด้วย บทนำ จุดประสงค์ แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ทั้ง 5 ด้านคือ ด้านพฤติกรรมทำให้ความช่วยเหลือ ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่พฤติกรรมความอดทนอดกลั้นพฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น และพฤติกรรมให้ความร่วมมือ

2. ในการนำเสนอแนวทางการดำเนินการ/วิธีการนั้น เป็นการนำเสนอครบทุกกระบวนการทำงานแต่การนำไปปฏิบัติจริงผู้ใช้คู่มือสามารถนำไปปรับใช้ได้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์และวัฒนธรรม ประเพณีของแต่ละบริบทของสถานศึกษาของตนเอง

3. การปฏิบัติตามภารกิจตามคู่มือนี้ จะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยการยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และครู



## บทนำ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 4 ในพระราชบัญญัตินี้ “ข้าราชการครู” หมายความว่า ผู้ที่ประกอบวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในโรงเรียนของรัฐ เห็นได้ว่าหน้าที่หลักของครู คือเป็นผู้สอนในโรงเรียนแต่ในความเป็นจริงครูผู้สอน ทั้งครูประจำการ และครูอัตราจ้าง มิได้มีหน้าที่จัดการเรียนการสอนเท่านั้น แต่ยังมีภาระงานอื่นที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร ถึงแม้ว่างานนั้น ๆ ครูจะมีความถนัดหรือไม่ก็ตามการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนนั้นมีแบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ อย่างชัดเจน เพื่อให้การบริหารงานในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีระบบซึ่งบุคลากรที่ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนส่วนใหญ่ก็คือ ครูผู้สอน ทั้งครูประจำการ และครูอัตราจ้างที่มีหน้าที่หลักในการจัดการเรียนการสอน แต่ภาระงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบนั้นก็ต้องดำเนินงานอย่างละเอียดรอบคอบและยังเป็นเกี่ยวกับเอกสารต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ต้องทำให้ถูกต้อง ดังนั้นภาระงานของครูผู้สอนจึงมีปริมาณ และมีความเครียดมากขึ้น ถึงแม้จะมีโครงการคืนครูให้นักเรียน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้าราชการครูที่ต้องปฏิบัติงานอื่นที่ไม่ใช่ภารกิจหลักในการพัฒนาผู้เรียนได้กลับไปปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก

เนื่องจากปัจจุบันการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นด้วยความล่าช้า ไม่เป็นระบบ ไม่สอดคล้องกันในแต่ละฝ่าย ไม่มีการประสานงาน และบุคลากรยังปฏิบัติงานไม่ตรงตามความถนัดของตนเองทำให้การขับเคลื่อนองค์กรเป็นไปด้วยความล่าช้าไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยคำสั่งและวัฒนธรรมองค์กรที่ปฏิบัติกันมาทำให้ครูที่มารับงานใหม่ไม่สามารถเลือกงานที่ตนเองถนัดได้และยังต้องอาศัยการเรียนรู้ การขอคำปรึกษาจากครูอาวุโสหรือครูที่มีประสบการณ์ในงานนั้นมาก่อน ทำให้ภาระงานเพิ่มมากขึ้น ทั้งยังต้องจัดการเรียนการสอนและต้องรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานที่ตนเองไม่ถนัดหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น แต่ด้วยความคาดหวังที่มีต่อศักยภาพของครูว่าครูต้องสามารถปฏิบัติงานได้ทั้งการจัดการเรียนการสอน การอบรมศิษย์ และต้องปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายครูจึงรับภาระงานเพิ่มขึ้นอย่างไม่มีข้อแม้จากข้อบังคับครุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน ข้อ 11 คือ ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน เช่นปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้ก้าวหน้าอยู่เสมอควรเป็นการพัฒนาที่ครูได้ฝึกฝนตนเองในสภาวะของการปฏิบัติงานปกติ สร้างโอกาสให้ครูได้ทำกิจกรรมตามความถนัด ความสนใจด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลายครู

การพัฒนาครู จึงเป็นภารกิจหลักอีกอย่างหนึ่งในการดำเนินการเพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ มีความเข้าใจ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคลากร การพัฒนาครูในโรงเรียนให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทันท่วงทีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกเป็นการส่งเสริม และปรับปรุงทักษะการทำงานของครู ทั้งยังเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่ดีต่อ

การปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ และประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่โรงเรียนด้วย ต้องดำเนินการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของครูให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อผลงานของโรงเรียน

ดังนั้นพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู อาจจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การเรียนการสอน รวมทั้งอาจส่งผลต่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูผู้สอน และนักเรียน และสำคัญที่สุดคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ดีขึ้น จากที่ครูผู้สอนมีความรัก ความเข้าใจ ในงานหลัก และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย และมีความสุขในการถ่ายทอดความรู้ให้นักเรียนอาจทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวก และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน การพัฒนาวิชาชีพ และความสามารถในการปฏิบัติงานของตน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของครูมีผลดีต่อทั้งงานของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในหลายด้าน ดังเช่นความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้นของนักเรียน ความสำเร็จ และโอกาสของครูและนักเรียนด้วยเหตุผลดังกล่าวหากได้มีการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องในระยะยาวเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียนประถมศึกษา ด้วยการแนวทางการพัฒนาจะส่งผลให้เกิดปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อเสนอแนะในการแก้ไขและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนให้มีความสำเร็จต่อไป

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5 เพื่อนำเสนอผลที่ได้จากการศึกษาไปเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถพัฒนางานหรือองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคปัจจุบันต่อไป

#### **จุดประสงค์**

เพื่อนำเสนอแนวทางทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5

**แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5**

**1. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ กระบวนการพัฒนา มีดังนี้**

**1.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน**

- 1.1.1 ผู้บริหารให้คำแนะนำในการทำงานแก่ครูเพื่อให้มีจิตสำนึกในหน้าที่
- 1.1.2 ผู้บริหารให้ครูได้ทำงานร่วมกัน เพื่อให้สร้างแรงกระตุ้นและจิตสำนึกในการทำงาน
- 1.1.3 ผู้บริหารให้ครูหมุนเวียนงานในฝ่ายต่างๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และแรงกระตุ้นใน

การทำงาน

**1.2 การฝึกอบรมนอกงาน**

- 1.2.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูในการส่งงานและหาความรู้ทางออนไลน์เพื่อพัฒนาการทำงานของตน
- 1.2.2 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้เห็นประสบการณ์ทำงานของผู้อื่น เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตน
- 1.2.3 ผู้บริหารให้โอกาสครูเป็นผู้อธิบายงานที่ตนเชี่ยวชาญให้เพื่อนร่วมงานได้เข้าใจงานมากขึ้น

**2. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น**

**2.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน**

- 2.1.1 ผู้บริหารให้ครูได้ทำงานร่วมกัน เพื่อให้ครูได้ปรับทัศนคติซึ่งกันและกัน
- 2.1.2 ผู้บริหารให้โอกาสครูเรียนรู้และแก้ไขข้อผิดพลาดเมื่อผลการทำงานไม่เป็นดังหวัง
- 2.1.3 ผู้บริหารให้คำแนะนำในการปรับปรุงการทำงานที่เหมาะสม และสร้างสรรค์แก่ครู

**2.2 การฝึกอบรมนอกงาน**

- 2.2.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้เข้าอบรม ศึกษาดูงานที่ตนเองมีข้อผิดพลาดในงานนั้น
- 2.2.2 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ศึกษาดูงานเพื่อเรียนรู้และปรับปรุงการทำงานเพื่อลด

ความกดดันจากการทำงาน

- 2.2.3 ผู้บริหารให้ครูแสดงออกในทางบวกในการทำงานถึงแม้ว่าผลการทำงานจะไม่เป็น

อย่างคาดหวัง

**3. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ**

**3.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน**

- 3.1.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ปฏิบัติงานแทน เพื่อให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 3.1.2 ผู้บริหารให้ครูได้ทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนเพื่อสร้างความช่วยเหลือ

ต่อกัน

- 3.1.3 ผู้บริหารให้โอกาสครูที่มีความเชี่ยวชาญในงานนั้นให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์และ

ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

### 3.2 การฝึกอบรมนอกงาน

- 3.2.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ไปศึกษาดูงานเพื่อนำมาช่วยเหลือในการทำงานร่วมกัน
- 3.2.2 ผู้บริหารให้ครูได้เรียนรู้การทำงานของผู้อื่นและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 3.2.3 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้เรียนรู้ด้วยตัวเองและนำความรู้มาช่วยเหลือเพื่อน

## 4. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรณการคำนึงถึงผู้อื่น

### 4.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

- 4.1.1 ผู้บริหารชื่นชม ให้กำลังใจในการทำงานของครูและเมื่อครูเกิดความท้อแท้ในการทำงาน
- 4.1.2 ผู้บริหารคำนึงถึงความรู้สึกและรับฟังความคิดเห็นของครู
- 4.1.3 ผู้บริหารให้คำแนะนำแก่ครูเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานโดยคำนึงถึงความรู้สึกของครู

### 4.2 การฝึกอบรมนอกงาน

- 4.2.1 ผู้บริหารให้ครูได้ไปดูงานและนำมาปรับปรุงการทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงานและโรงเรียน
- 4.2.2 ผู้บริหารให้ครูได้เรียนรู้การทำงานของผู้อื่นและให้คำแนะนำโดยคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น
- 4.2.3 ผู้บริหารให้ครูได้เข้าอบรมเพื่อนำความรู้มาปรับใช้และพึ่งพากันในการทำงาน

## 5. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรณการให้ความร่วมมือ

### 5.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

- 5.1.1 ผู้บริหารให้คำแนะนำแก่ครูในการทำงานร่วมกัน
- 5.1.2 ผู้บริหารให้ครูได้ทำงานต่าง ๆ ร่วมกัน โดยให้ครูที่มีความเชี่ยวชาญให้คำแนะนำสร้างความร่วมมือในการทำงาน
- 5.1.3 ผู้บริหารให้ครูได้ร่วมมือกันทำงานในทุกฝ่าย

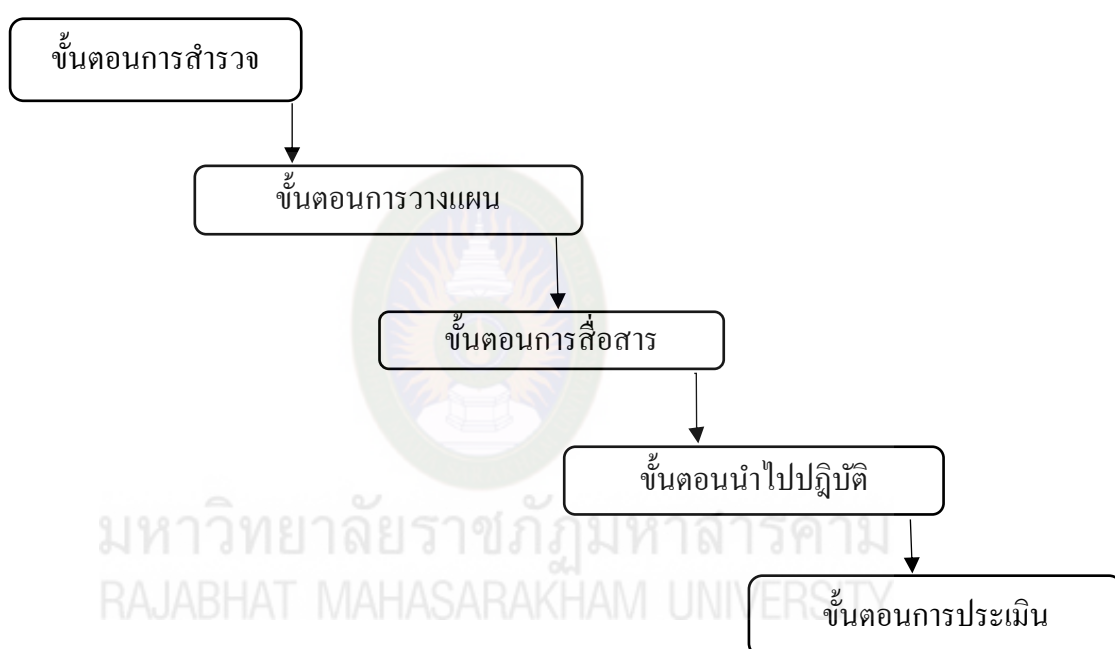
### 5.2 การฝึกอบรมนอกงาน

- 5.2.1 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ศึกษาดูงานเพื่อนำความรู้มาพัฒนาการทำงานร่วมกัน
- 5.2.2 ผู้บริหารให้โอกาสครูได้เข้าร่วมกิจกรรมกับโรงเรียนและหน่วยงานอื่น
- 5.2.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เข้าอบรมและสัมมนาอย่างพร้อมเพรียงกันเพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน

### กระบวนการพัฒนาพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครู

จากการนำข้อมูลความต้องการจำเป็นแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ใน 4 ด้าน คือ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น พฤติกรรมการให้ความร่วมมือพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ โดยนำสู่กระบวนการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาพิเศษ อาจารย์มหาวิทยาลัย มีรายละเอียดดังนี้

### กรอบแนวคิดขั้นตอนกระบวนการพัฒนาพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร



#### 1. ขั้นตอนการสำรวจ

ผู้บังคับบัญชาสำรวจและดูว่างานใดที่จำเป็นต้องให้ครูมีความรู้เพื่อปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ทักษะใดที่จำเป็นสำหรับการทำงานนั้น รวมทั้งสำรวจดูว่ากลุ่มเป้าหมายที่จะฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานเป็นใครมีประสบการณ์การทำงานแล้วมากเพียงใด โดยผู้บริหารสามารถสังเกตพฤติกรรมจาก พฤติกรรมทั้ง 5 ด้านได้ดังนี้ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) คือ พฤติกรรมของครูที่ให้ความช่วยเหลือให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งปัญหาที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง กับงานด้วยความเต็มใจ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเพื่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) คือ พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเคารพอ่อนน้อม การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การฟังพวาอาศัยกันระหว่างตนและเพื่อนร่วมงานคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ต่อผู้อื่นแสดงความสนใจ เอาใจใส่ต่อความรู้สึกซึ่งกันและกัน

พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความมีทัศนคติที่ดีในงานที่ไม่เป็นไปตามความตั้งใจ ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นปัญหาข้อเสนอแนะจากเพื่อนร่วมงานรู้จักควบคุมอารมณ์จากความกดดันต่างๆ ที่เกิดจากการทำงาน

พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเต็มใจในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การทั้งการทำงานล่วงเวลาหรือในวันหยุดเป็นความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน และการมีส่วนร่วมกับองค์การองค์ประกอบของพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ

พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) คือ พฤติกรรมของครูที่มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ สำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนทำงานอย่างมีระบบเป็นระเบียบเรียบร้อย เคารพกฎระเบียบขององค์การอย่างเคร่งครัด และดูแลทรัพย์สินขององค์การไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน

## 2. ขั้นตอนการวางแผน

การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Action Plan Development and Deployment)

### 2.1 การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development)

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2561 โรงเรียนได้ดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนขั้นตอนตามแผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ. 2559-2563 ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ วางแผน กลุ่มบริหารและคณะกรรมการทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ความเห็นชอบทิศทางกลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ มีการแต่งตั้งคณะทำงานและประชุมเชิงปฏิบัติการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยทุกฝ่ายร่วมกันจัดทำแผนงบประมาณ เพื่อการดำเนินโครงการ/กิจกรรม และจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการจัดทำโครงการ/กิจกรรม

ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนบริหารงบประมาณบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำโครงการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ และการใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่าและให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเสนอต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียนพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุงโครงการ จัดทำร่างแผนปฏิบัติการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของกิจกรรมหรือโครงการที่จะดำเนินการ แล้วนำไปทบทวนปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ หลังจากผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียนแล้ว จึงจัดทำแผนปฏิบัติการฉบับสมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 3 การนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติจัดการประชุมเพื่อเผยแพร่แผนปฏิบัติการให้บุคลากรทุกคนทราบแผนบริหารงบประมาณ ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ และปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามกลยุทธ์ที่วางไว้

ขั้นตอนที่ 4 การติดตามผลเพื่อให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไข ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ตั้งไว้ และเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการพัฒนา

## 2.2 การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ (Action Plan Implementation)

โรงเรียนมีขั้นตอนในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2561 ไปปฏิบัติ ดังนี้

2.1.1 การเตรียมการปฏิบัติ โดยโรงเรียนมีการประชุมสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผล ตามเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จ

2.1.2 ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ โดยผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินกิจกรรมตามที่ กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จ

2.1.3 ติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยนายกสมาคมศิษย์เก่า ประธานเครือข่าย ผู้ปกครอง ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะผู้บริหาร งานแผนงาน งานประเมิน โครงการหัวหน้างาน/ฝ่าย หัวหน้ากลุ่มสาระ ฯ และผู้รับผิดชอบโครงการ ร่วมกันติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้รูปแบบ PAOR ในการประเมิน

2.1.4 ประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการทบทวน กระบวนการปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ. 2559-2563 โรงเรียนชุมพลวิทยาสรรค์ในปีถัดไป และมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์

## 3. ขั้นตอนการสื่อสาร (Communication)

การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ที่จะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่ง เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ในทางบวกเพราะนโยบายการบริหารงานการจัดการขององค์กรเป็นส่วนสำคัญ และเพื่อให้การดำเนินงาน บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การสื่อสารภายในองค์กร จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งสำหรับกิจกรรมและ การดำเนินงานต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้หากการสื่อสารภายในองค์กรดีชัดเจน ก็จะส่งผลให้ การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ และเข้าใจ นโยบายได้อย่างชัดเจน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้น กระบวนการทำงานของ องค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายจะต้องทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กรเป็นไปอย่างคล่องตัว เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเกิดความร่วมมือ และ การประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและ ประสพผลสำเร็จด้วยดี

### ความหมายของการสื่อสาร

การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งสาร และผู้รับสารโดยใช้สื่อ หรือช่องทางต่าง ๆ เพื่อมุ่งหมายโน้มน้าวจิตใจให้เกิดผลในการให้เกิดการรับรู้ หรือเปลี่ยนทัศนคติ หรือเพื่อให้เปลี่ยนพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง

การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้ในการแลกเปลี่ยนข่าวสารสำคัญและการสื่อความคิด ความรู้สึกซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความคิดหรือทัศนคติ เพื่อสร้างความเข้าใจต่อการสื่อสารเป็นกิจกรรมสำคัญที่มนุษย์ต้องการบอกผู้อื่นให้รู้ว่าตนเองต้องการอะไร ทำอย่างไรโดยผ่านสื่อหรือช่องทางต่าง ๆ ที่เหมาะสมให้เข้าใจตรงกัน ระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสารการอยู่ร่วมกันของมนุษย์เป็นหมู่เป็นพวกในสังคม ทุกคนจะมีหน้าที่ต่าง ๆ ในการอยู่ร่วมกัน ทำงานพร้อมกันมีการติดต่อกัน ซึ่งต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์ในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานการสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดความล้มเหลวของงาน อิทธิพลของการสื่อสารส่งผลในการทำลายความสามัคคี หรือก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีได้

### ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

1. เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการบริหารงาน เพราะการสื่อสารภายในองค์กรจะช่วยทำให้สามารถทำงานได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากการทำงานต้องอาศัยหลายฝ่ายหลายส่วนงานเข้ามาช่วยเสริมสร้างศักยภาพให้กับองค์กร

2. เป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรต่าง ๆ ภายในองค์กรเดียวกันเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และสร้างความไว้วางใจต่อกัน โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้บริหาร

3. การช่วยกันปฏิบัติภารกิจขององค์กรและมีการประสานงานระหว่างกัน พร้อมทั้งทำงานสอดคล้องกันแม้ว่าจะต่างฝ่ายกันก็ตาม แต่เพื่อองค์กรเดียวกัน ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารให้เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวภายในองค์กรให้ได้

๔. การช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ จากปัจจัยต่าง ๆ ข้างต้นเมื่อผสมผสานเข้ากันแล้วสามารถช่วยทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรได้ โดยเฉพาะพลังขับเคลื่อนที่นำโดยผู้บริหารที่รู้จักการสื่อสารภายในองค์กรเป็นอย่างดี

ดังนั้น การสื่อสารคือเครื่องมืออย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรถ้าผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหาร ถ้าขาดการสื่อสารก็ไม่สามารถที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตแก่บุคลากรได้ การสื่อสารในองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้และเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะเอื้อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กร แต่การสื่อสารที่ต้อยคุณภาพนั้นเป็นสิ่งที่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้และที่สำคัญซึ่งไปกว่านั้นก็คือผู้บริหารจัดการ และผู้นำทุกคนจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้สื่อสาร (Communication) ในความเป็นจริงแล้วสิ่งที่ผู้บริหารจัดการ และผู้นำทำลงไปทุกอย่างนั้นเป็นการสื่อสารอะไรบางอย่าง โดยวิธีการบางอย่างถึงคนบางคนหรือบางกลุ่มคำถามก็คือ สิ่งที่สื่อออกไปนั้นจะมีผลเช่นใด นั่นคือในการสื่อสารออกไปนั้นผลที่ตามมาคืออะไรเป็นไปตามเจตนาหรือไม่ใน



การดำเนินธุรกิจนั้น การสื่อสารมีบทบาทหรือเราสามารถจะใช้ประโยชน์จากการสื่อสารใน 4 ประเด็นหลัก ๆ คือการควบคุมดูแล (Controlling) การจูงใจ (Motivation) แสดงออกทางอารมณ์ความรู้สึก (Emotionalexpression) และด้านข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ (Information)

การสื่อสารในองค์กร มีลักษณะเป็นกระบวนการ (Process) อย่างหนึ่งซึ่งเป็นการผ่านข้อมูลข่าวสารและความเข้าใจเพื่อที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการส่วนประกอบสำคัญของกระบวนการสื่อสารประกอบด้วย ผู้ส่งข้อมูลข่าวสาร (Sender ผู้รับข้อมูลข่าวสาร (Receiver) ช่องทาง การสื่อสาร (Communication channel) และสัญลักษณ์ต่าง ๆ (Symbols)

**กระบวนการสื่อสาร (Communication Process) มีองค์ประกอบเป็นขั้นตอน ดังนี้**

1. ผู้ส่งสาร (Sender) ผู้บริหารถ้าต้องการจะติดต่อสื่อสารกับใครก็ตาม จะต้องทำความเข้าใจเรื่องที่จะสื่อสารให้ชัดเจนสารที่จะส่ง (Message) การติดต่อสื่อสารอาจจะใช้วิธีการพูดคุยออกคำสั่ง บันทึกข้อความข่าวสาร รายงาน หรือสิ่งใด ๆ ก็ได้

2. ช่องทางหรือสื่อในการติดต่อสื่อสาร (Media/Source) คือเครื่องมือหรือตัวกลางที่ข่าวสารสามารถเดินทางจากแหล่งที่กำเนิดอาจเป็นสัญญาณเสียงจากเครื่องขยายเสียง สัญญาณวิทยุ สัญญาณโทรทัศน์ Internet ทาง Website ทาง E-Mail ต่าง ๆ

3. ผู้รับสาร (Receiver) จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่จะรับอย่างดี ต้องมีความคิดประสพการณ์มีทักษะรวมถึงความสามารถในการถอดรหัส (Decoding) เพื่อให้เข้าใจข่าวสารที่ผู้ส่งสารส่งเป็นรหัส (Encoding) ได้ด้วย ซึ่งคุณภาพของการรับสารที่เกิดจากการใช้สื่อประเภทต่าง ๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASAKHAM UNIVERSITY



#### 4. ขั้นตอนนำไปสู่การปฏิบัติ

จัดการประชุมเพื่อเผยแพร่แผนปฏิบัติการให้บุคลากรทุกคนทราบ แผนบริหารงบประมาณ ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ และปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามกลยุทธ์ที่วางไว้

#### โครงการที่ 1 การพัฒนาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู

งาน บริหารงานบุคคล

โครงการ พัฒนาพฤติกรรมของครู ด้านความสำนึกในหน้าที่

สนองกลยุทธ์/จุดเน้น มาตรฐานการศึกษา มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

ข้อ 2.4 พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ บริหารงานบุคคล โรงเรียนบ้านกุดน้ำใส

ผู้รับผิดชอบโครงการ นายคณวัชร นาชัยภูมิ

ระยะเวลาดำเนินการ พฤษภาคม 2564 - เมษายน 2565

#### 1. หลักการและเหตุผล

การพัฒนาครูเป็นภารกิจหลักอีกอย่างหนึ่งในการดำเนินการเพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ มีความเข้าใจ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคลากร การพัฒนาครูในโรงเรียนให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทันต่อเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกเป็นการส่งเสริม แลปรับปรุงทักษะการทำงานของครู ทั้งยังเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ และประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่โรงเรียนด้วย ต้องดำเนินการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของครูให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อผลงานของโรงเรียน

พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู อาจจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การเรียนการสอนรวมทั้งอาจส่งผลต่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูผู้สอน และนักเรียนและสำคัญที่สุดคือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ดีขึ้นจากที่ครูผู้สอนมีความรัก ความเข้าใจในงานหลักและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย และมีความสุขในการถ่ายทอดความรู้ให้นักเรียนอาจทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวกและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน การพัฒนาวิชาชีพ และความสามารถในการปฏิบัติงานของตน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของครูมีผลดีต่อทั้งงานของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในหลายด้าน ดังเช่นความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้นของนักเรียนความสำเร็จ และโอกาสของครูและนักเรียนด้วยเหตุผลดังกล่าวหากได้มี

การดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องในระยะยาวเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนประถมศึกษา ด้วยการแนวทางการพัฒนาจะส่งผลให้ การเกิดปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อเสนอแนะในการแก้ไขและ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนให้มีความสำเร็จต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูด้านความสำนึกในหน้าที่

## 3. เป้าหมาย

3.1 ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูด้านความสำนึกใน หน้าที่การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80

3.2 ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูด้านความสำนึกใน หน้าที่ การฝึกอบรมนอกงาน (Off the -Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80

## 4. วิธีดำเนินงาน

กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดทำโครงการพัฒนาพฤติกรรมครูในโรงเรียน	พ.ค. 64	ผู้บริหาร
2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามโครงการ	พ.ค. 64	ผู้บริหาร
3. ประชุมคณะกรรมการเพื่อวางแผนการดำเนินงาน	พ.ค. 64	ผู้บริหาร
4. จัดกิจกรรมตามโครงการพัฒนาพฤติกรรมครู ได้แก่	ส.ค. 64 – มี.ค. 65	ผู้บริหาร
4.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training)		
4.1.1 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ครู สับเปลี่ยนหมุนเวียนงานฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้เห็น ภาพรวมของทั้งโรงเรียน และได้ถ่ายทอด ความรู้ซึ่งกันและกัน		
4.1.2 ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ครูอาวุโส หรือครู ผู้เชี่ยวชาญในงานนั้น ๆ เต็มใจสอนงานและ ให้คำแนะนำต่อครูในการปฏิบัติงาน	ตลอดปี	ผู้บริหาร
4.1.3 การให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว (One-to-One Counseling) ครูได้รับคำแนะนำเมื่อเกิด ปัญหาหรือไม่สบายใจในการทำงาน		
4.1.4 การเรียนรู้ผ่านการทำงานกลุ่ม (Group work/Peer Team) ให้ครูและเพื่อนร่วมงาน		

(ต่อ)

กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
4.1.5 การเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติจริงหรือการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ (Experience Based/In Work Learning)		ผู้บริหาร
<b>4.2 การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)</b>	ส.ค. 64 – มี.ค. 65	ผู้บริหาร
4.2.1 การอบรมและสัมมนา (Lecture and Seminar): ครูให้คำแนะนำในการทำงานต่อเพื่อนร่วมงาน		ผู้บริหาร
4.2.2 การเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self-Study): ครูมีโอกาสได้เรียนรู้เพิ่มเติมและนำมาถ่ายทอดต่อเพื่อนร่วมงาน		ผู้บริหาร
4.2.3 การศึกษาดูงาน (Field Trip): ครูมีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานและนำมาปรับปรุงการทำงานของตนและระหว่างเพื่อนร่วมงาน		ผู้บริหาร
4.2.4 กรณีศึกษา (Case Studies): ครูมีโอกาสได้เรียนรู้ประสบการณ์ และวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมจากการทำงานของผู้อื่น มาปรับให้เข้ากับการทำงานของตนเองและเพื่อนร่วมงาน		ผู้บริหาร
4.2.5 การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-Learning): ครูแบ่งปันความรู้ทางอินเทอร์เน็ตกับเพื่อนร่วมงานทาง Social Network เช่น igrup line		ผู้บริหาร
5. งบประมาณ จำนวน 3000 บาท เป็นค่าใช้จ่ายดังนี้ 5.1 ค่าจัดกิจกรรม 3,000 บาท	ส.ค. 64 – มี.ค. 65	ผู้บริหาร

## 6. การติดตามและประเมินผล

ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีประเมิน	เครื่องมือประเมิน
1. ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the job training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80	-ตรวจสอบผล การปฏิบัติงานของครู -ผู้บริหารประเมิน แบบสอบถาม	-แบบประเมิน การพัฒนา พฤติกรรมกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีของ องค์การของครูด้าน ความสำนึกในหน้าที่
2. ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู การฝึกอบรมนอกงาน (Off the-Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80	การพัฒนาพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การของครู ด้านความสำนึก ในหน้าที่	
3. ความพึงพอใจของครูในการจัดทำโครงการพัฒนาพฤติกรรมครู		

แบบผู้บริหารประเมินการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน  
ด้านความสำนึกในหน้าที่

ชื่อ.....ตำแหน่ง.....

ข้อที่	พฤติกรรมด้านความสำนึกในหน้าที่	ระดับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของครูในโรงเรียน ด้านความสำนึกในหน้าที่				
		5 (มากที่สุด) 100 คะแนน	4 (มาก) 80 คะแนน	3 (ปานกลาง) 60 คะแนน	2 (น้อย) 40 คะแนน	1 (น้อยที่สุด) 20 คะแนน
1.	ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน เสมอ					
2.	ครูตรงต่อเวลาทั้งการมาปฏิบัติงาน และเวลาพักระหว่างปฏิบัติงาน					
3.	ครูไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปทำ ภารกิจส่วนตัว					

(ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมด้านความสำนึกในหน้าที่	ระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของครูในโรงเรียน ด้านความสำนึกในหน้าที่				
		5 (มากที่สุด) 100 คะแนน	4 (มาก) 80 คะแนน	3 (ปานกลาง) 60 คะแนน	2 (น้อย) 40 คะแนน	1 (น้อยที่สุด) 20 คะแนน
4.	ครูวางแผน และพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน					
5	ครูมีความรับผิดชอบในงาน และทำงานเสร็จสมบูรณ์ก่อนถึงเวลา กำหนดส่งงาน					
6	ครูดูแลทรัพย์สินขององค์การไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน					
รวม						

### 7. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ครูผ่านการประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านความสำนึกในหน้าที่ ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80

## โครงการที่ 2 การพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนสมาชิกที่ดีขององค์การของครู

งาน บริหารงานบุคคล

โครงการ พัฒนาพฤติกรรมของครู ด้านความอดทนอดกลั้น

สนองกลยุทธ์/จุดเน้น มาตรฐานการศึกษา มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

ข้อ 2.4 พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ บริหารงานบุคคล โรงเรียนบ้านกุดน้ำใส

ผู้รับผิดชอบโครงการ นายคณวัชร นาชัยภูมิ

ระยะเวลาดำเนินการ พฤษภาคม 2564-เมษายน 2565

\*\*\*\*\*

### 1. หลักการและเหตุผล

การพัฒนาครูเป็นภารกิจหลักอีกอย่างหนึ่งในการดำเนินการเพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ มีความเข้าใจ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคลากร การพัฒนาครูในโรงเรียนให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทันต่อเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกเป็นการส่งเสริมและปรับปรุงทักษะการทำงานของครูทั้งยังเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ และประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่โรงเรียนด้วยต้องดำเนินการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของครูให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อผลงานของโรงเรียน

พฤติกรรมนักเรียนสมาชิกที่ดีขององค์การของครู อาจจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การเรียนการสอนรวมทั้งอาจส่งผลต่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูผู้สอน และนักเรียนและสำคัญที่สุดคือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ดีขึ้นจากที่ครูผู้สอนมีความรักความเข้าใจในงานหลักและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย และมีความสุขในการถ่ายทอดความรู้ให้นักเรียนอาจทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวกและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน การพัฒนาวิชาชีพและความสามารถในการปฏิบัติงานของตนประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของครูมีผลดีต่อทั้งงานของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในหลายด้าน ดังเช่นความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและนักเรียนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้นของนักเรียนความสำเร็จ และโอกาสของครูและนักเรียนด้วยเหตุผลดังกล่าวหากได้มีการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องในระยะยาวเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียนประถมศึกษา ด้วยการแนวทางการพัฒนาจะส่งผลให้เกิดปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อเสนอแนะในการแก้ไขและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนให้มีความสำเร็จต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านความอดทนอดกลั้น

## 3. เป้าหมาย

3.1 ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านความอดทนอดกลั้น การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80

3.2 ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านความอดทนอดกลั้น การฝึกอบรมนอกรงาน (Off the-Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80

## 4. วิธีดำเนินงาน

กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดทำโครงการพัฒนาพฤติกรรมครูในโรงเรียน	พ.ค. 64	ผู้บริหาร
2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามโครงการ	พ.ค. 64	ผู้บริหาร
3. ประชุมคณะกรรมการเพื่อวางแผนการดำเนินงาน	พ.ค. 64	ผู้บริหาร
4. จัดกิจกรรมตามโครงการพัฒนาพฤติกรรมครูด้านความอดทนอดกลั้น ได้แก่	ส.ค. 64 – มี.ค. 65	ผู้บริหาร
4.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training)		
4.1.1 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation): ครูได้สลับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในฝ่ายต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อให้เห็นภาพรวมของสถานศึกษา และมีทัศนคติที่ดีต่อกัน		ผู้บริหาร
4.1.2 ระบบพี่เลี้ยง (Coaching): ครูปรับปรุงตนเองเสมอเมื่อครูอาวุโส หรือครูผู้เชี่ยวชาญในงานนั้นดำเนินการปฏิบัติงาน และนำมาแก้ไข	ตลอดปี	ผู้บริหาร
4.1.3 การให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว (One-to-One Counseling): ครูได้รับคำแนะนำในการปรับปรุงการทำงานมากกว่าการวิจารณ์		ผู้บริหาร
4.1.4 การเรียนรู้ผ่านการทำงานกลุ่ม (Group Work/Peer Team): NRN ครูและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้แม้ทัศนคติจะไม่ตรงกัน		ผู้บริหาร
4.1.5 การเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติจริงหรือการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์		ผู้บริหาร

(ต่อ)



กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
(ExperienceBased/In-work Learning): ครูได้รับโอกาสแก้ไขข้อผิดพลาดจากการทำงาน		
4.2 การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)	ตลอดปี	ผู้บริหาร
4.2.1 การอบรมและสัมมนา (Lecture and Seminar): ครูได้รับโอกาสไปอบรมงานอื่นที่นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบ		
4.2.2 การเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self-Study): ครูได้เรียนรู้จากข้อจำกัดและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการทำงาน	ส.ค. 64 – มี.ค. 65	ผู้บริหาร
4.2.3 การศึกษาดูงาน (Field Trip): ครูมีโอกาสได้ศึกษาดูงานที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน และนำวิธีการแก้ไขมาปรับใช้ได้		
4.2.4 กรณีศึกษา (Case Studies): ครูมีโอกาสได้เสนอความคิดเห็นเพื่อช่วยแก้ไขและเสนอการแก้ไขปัญหา	ส.ค. 64 – มี.ค. 65	ผู้บริหาร
4.2.5 การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-Learning): ครูมีเวลาในการเรียนรู้งานที่ได้รับมอบหมายใหม่ ล่วงหน้าผ่านทางอินเทอร์เน็ต (Internet)		ผู้บริหาร

## 5. งบประมาณ จำนวน 3000 บาท เป็นค่าใช้จ่ายดังนี้

5.1 ค่าจัดกิจกรรม 3,000 บาท

## 6. การติดตามและประเมินผล

แบบผู้บริหารประเมินการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีประเมิน	เครื่องมือประเมิน
1. ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80	-ตรวจสอบผล การปฏิบัติงานของครู -ผู้บริหารประเมิน แบบสอบถาม	-แบบประเมิน การพัฒนา พฤติกรรมกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีของ องค์การของครู
2. ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู การฝึกอบรมนอกงาน (Off the -Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80	การพัฒนาพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การของครูด้าน ความอดทนอดกลั้น	ด้านความอดทน อดกลั้น

## ด้านความสำนึกในหน้าที่

ชื่อ.....ตำแหน่ง.....

ข้อที่	พฤติกรรมด้านความสำนึกในหน้าที่	ระดับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน ด้านความอดทนอดกลั้น				
		5 (มากที่สุด) 100 คะแนน	4 (มาก) 80 คะแนน	3 (ปานกลาง) 60 คะแนน	2 (น้อย) 40 คะแนน	1 (น้อยที่สุด) 20 คะแนน
1	ครูมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงาน					
2	ครูตั้งใจทำงานให้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น					
3	ครูปรับปรุงตนเองเสมอเมื่อถูกตำหนิจากการปฏิบัติงานเพื่อมาแก้ไข					
4	ครูสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน					

(ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมด้านความสำนึกในหน้าที่	ระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน ด้านความอดทนอดกลั้น				
		5 (มากที่สุด) 100 คะแนน	4 (มาก) 80 คะแนน	3 (ปานกลาง) 60 คะแนน	2 (น้อย) 40 คะแนน	1 (น้อยที่สุด) 20 คะแนน
5	ครูเต็มใจปฏิบัติงานแม้ทัศนคติของเพื่อนร่วมงานจะไม่ตรงกับตนเอง					
6	ครูไม่แสดงความไม่พอใจเมื่อได้รับคำสั่งหรือถูกมอบหมายงานเพิ่มเติม					
รวม						

### 7. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ครูผ่านการประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านความอดทนอดกลั้น ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80



## 2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านการให้ความช่วยเหลือ

## 3. เป้าหมาย

3.1 ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านการให้ความช่วยเหลือการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the job training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80

3.2 ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านการให้ความช่วยเหลือการฝึกอบรมนอกงาน (Off the -Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80

## 4. วิธีดำเนินงาน

กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ		
1. จัดทำโครงการพัฒนาพฤติกรรมครูในโรงเรียน	พ.ค. 64	ผู้บริหาร		
2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามโครงการ	พ.ค. 64	ผู้บริหาร		
3. ประชุมคณะกรรมการเพื่อวางแผนการดำเนินงาน	พ.ค. 64	ผู้บริหาร		
4. จัดกิจกรรมตามโครงการพัฒนาพฤติกรรมครูด้านการให้ความช่วยเหลือ ได้แก่	ส.ค. 64 – มี.ค. 65	ผู้บริหาร		
4.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training)			ผู้บริหาร	
4.1.1 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ครูสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้เห็นภาพรวมของทั้งโรงเรียน และได้ถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน			ตลอดปี	ผู้บริหาร
4.1.2 ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ครูอาวุโส หรือครูผู้เชี่ยวชาญในงานนั้น ๆ เต็มใจสอนงานและให้คำแนะนำต่อครูในการปฏิบัติงาน				
4.1.3 การให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว (One-to-One Counseling) ครูได้รับคำแนะนำเมื่อเกิดปัญหาหรือไม่สบายใจในการทำงาน				
4.1.4 การเรียนรู้ผ่านการทำงานกลุ่ม (Group Work/Peer Team) ให้ครูและเพื่อนร่วมงานทำงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้				
4.1.5 การเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติจริงหรือการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ (Experience Based/In Work Learning)				

(ต่อ)

กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
4.2 การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)	ส.ค. 64 – มี.ค. 65	ผู้บริหาร
4.2.1 การอบรมและสัมมนา (Lecture and Seminar): ครูให้คำแนะนำในการทำงานต่อเพื่อนร่วมงาน		
4.2.2 การเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self-Study): ครูมีโอกาสได้ เรียนรู้เพิ่มเติมและนำมาถ่ายทอดต่อเพื่อนร่วมงาน		ผู้บริหาร
4.2.3 การศึกษาดูงาน (Field Trip): ครูมีโอกาสได้ไป ศึกษาดูงานและนำมาปรับปรุงการทำงานของตน และระหว่างเพื่อนร่วมงาน	ตลอดปี	ผู้บริหาร
4.2.4 กรณีศึกษา (Case Studies): ครูมีโอกาสได้เรียนรู้ ประสบการณ์ และวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมจาก การทำงานของผู้อื่น มาปรับให้เข้ากับการทำงาน ของตนเองและเพื่อนร่วมงาน		ผู้บริหาร
4.2.5 การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-Learning): ครูแบ่งปัน ความรู้ทางอินเทอร์เน็ตกับเพื่อนร่วมงานทาง social network เช่น ไลน์		ผู้บริหาร

## 5. งบประมาณ จำนวน 3000 บาท เป็นค่าใช้จ่ายดังนี้

5.1 ค่าจัดกิจกรรม 3,000 บาท

## 6. การติดตามและประเมินผล

ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีประเมิน	เครื่องมือประเมิน
1. ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80	-ตรวจสอบผล การปฏิบัติงานของครู - ผู้บริหารประเมิน แบบสอบถาม	-แบบประเมิน การพัฒนา พฤติกรรมกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีของ
2. ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู การฝึกอบรมนอกงาน (Off the -Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80	การพัฒนาพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การของครูด้าน การให้ความช่วยเหลือ	องค์การของครู ด้านการให้ความ ช่วยเหลือ

แบบผู้บริหารประเมินการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน  
ด้านการให้ความช่วยเหลือ

ชื่อ.....ตำแหน่ง.....

ข้อที่	พฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือ	ระดับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของครูในโรงเรียน ด้านการให้ความช่วยเหลือ				
		5 (มากที่สุด) 100 คะแนน	4 (มาก) 80 คะแนน	3 (ปานกลาง) 60 คะแนน	2 (น้อย) 40 คะแนน	1 (น้อยที่สุด) 20 คะแนน
1	ครูปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้					
2	ครูสามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหาหรือไม่สบายใจในการปฏิบัติงาน					
3	ครูเต็มใจสอนงานและให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานใหม่ในการปฏิบัติงาน					

(ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือ	ระดับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของ ครูในโรงเรียน ด้านการให้ความช่วยเหลือ				
		5 (มากที่สุด) 100 คะแนน	4 (มาก) 80 คะแนน	3 (ปานกลาง) 60 คะแนน	2 (น้อย) 40 คะแนน	1 (น้อยที่สุด) 20 คะแนน
4	ครูมักจะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ในกรณีที่ทำงานไม่เสร็จตาม กำหนด					
5	ครูมักจะให้ความช่วยเหลือทันที เมื่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา มีปัญหา					
รวม						

### 7. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ครูผ่านการประเมินพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูด้านการให้ความช่วยเหลือ  
ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY





## 2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อพัฒนาพฤติกรรมกำรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านการค้ำนึ่งถึงผู้อื่น

2.1.1 ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมกำรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านการค้ำนึ่งถึงผู้อื่นกำรฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงำน (On the Job Training) ตามเกณฑ์กำรพิจารณาร้อยละ 80

2.1.2 ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมกำรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านการค้ำนึ่งถึงผู้อื่นกำรฝึกอบรมนอกงำน (Off the -Job Training) ตามเกณฑ์กำรพิจารณาร้อยละ 80

## 4. วิธีดำเนินงาน

กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดทำโครงการพัฒนาพฤติกรรมครูในโรงเรียน	พ.ค. 64	ผู้บริหาร
2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามโครงการ	พ.ค. 64	ผู้บริหาร
3. ประชุมคณะกรรมการเพื่อวางแผนการดำเนินงาน	พ.ค. 64	ผู้บริหาร
4. จัดกิจกรรมตามโครงการพัฒนาพฤติกรรมครูด้านการค้ำนึ่งถึงผู้อื่น ได้แก่	ส.ค. 64 – มี.ค. 65	ผู้บริหาร
4.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training)		ผู้บริหาร
4.1.1 การหมุนเวียนงำน (Job Rotation) ครูสับเปลี่ยนหมุนเวียนงำนฝ่ำยต่ง ๆ เพื่อให้เห็นภำพรวมของทั้งโรงเรียน และได้ถ่ายทอดควำมรู้ซึ่งกันและกัน	ตลอดปี	ผู้บริหาร
4.1.2 ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ครูอาวุโส หรือครูผู้เชี่ยวชาญในงำนนั้น ๆ เต็มใจสอนงำนและให้ค้ำแนะน่ำต่อครูในกำรปฏิบัติงำน		ผู้บริหาร
4.1.3 กำรให้ค้ำปรึกษำแบบตัวต่อตัว (One-to-One Counseling) ครูได้รับค้ำแนะน่ำเมื่อเกิดปัญหาหรือไม่สบายใจในกำรทำงำน		ผู้บริหาร
4.1.4 กำรเรียนรู้ฝ่ำนกำรทำงำนกลุ่ม (Group Work/Peer Team) ให้ครูและเพื่อนร่วมงำนทำงำนร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้		ผู้บริหาร

(ต่อ)

กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
4.1.5 การเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติจริงหรือ การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ (Experience Based/In work Learning)	ตลอดปี	ผู้บริหาร
4.2 การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)		ผู้บริหาร
4.2.1 การอบรมและสัมมนา (Lecture and Seminar): ครูให้คำแนะนำในการทำงานต่อ เพื่อนร่วมงาน		ผู้บริหาร
4.2.2 การเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self-Study): ครูมี โอกาสได้เรียนรู้เพิ่มเติมและนำมาถ่ายทอดต่อ เพื่อนร่วมงาน		ผู้บริหาร
4.2.3 การศึกษาดูงาน (Field Trip): ครูมีโอกาสได้ไป ศึกษาดูงานและนำมาปรับปรุงการทำงานของ ตนและระหว่างเพื่อนร่วมงาน		ผู้บริหาร
4.2.4 กรณีศึกษา (Case Studies): ครูมีโอกาสได้ เรียนรู้ประสบการณ์ และวิธีการแก้ปัญหาที่ เหมาะสมจากการทำงานของผู้อื่น มาปรับให้ เข้ากับการทำงานของตนเองและเพื่อนร่วมงาน		ผู้บริหาร
4.2.5 การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-Learning): ครู แบ่งปันความรู้ทางอินเทอร์เน็ตกับเพื่อน ร่วมงานทางsocial network เช่น ไลน์		ผู้บริหาร

## 5. งบประมาณ จำนวน 3,000 บาท เป็นค่าใช้จ่ายดังนี้

### 5.1 ค่าจัดกิจกรรม 3,000 บาท

## 6. การติดตามและประเมินผล

ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีประเมิน	เครื่องมือประเมิน
1. ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80	-ตรวจสอบผล การปฏิบัติงานของครู -ผู้บริหารประเมิน แบบสอบถามการ พัฒนาพฤติกรรม	-แบบประเมิน การพัฒนาพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การของครู ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น
2. ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู การฝึกอบรมนอกรางาน (Off the -Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80	การเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การของครูด้าน การคำนึงถึงผู้อื่น	

แบบผู้บริหารประเมินการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน  
ด้านความสำนึกในหน้าที่

ชื่อ.....ตำแหน่ง.....

ข้อที่	พฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือ	ระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของครู ในโรงเรียน				
		ด้านการให้ความช่วยเหลือ				
		5 (มากที่สุด) 100 คะแนน	4 (มาก) 80 คะแนน	3 (ปานกลาง) 60 คะแนน	2 (น้อย) 40 คะแนน	1 (น้อยที่สุด) 20 คะแนน
1	ครูให้เกียรติและเคารพ การตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน					
2	ครูแสดงกิริยาและใช้วาจาที่ สุภาพกับเพื่อนร่วมงาน					
3	ครูมักจะปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อน ตัดสินใจกระทำสิ่งใดที่ก่อให้เกิด ผลกระทบต่อเพื่อน รวมงาน					
4	ครูแสดงความชื่นชมที่สร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานต่อเพื่อน ร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี					

(ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือ	ระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของครู ในโรงเรียน ด้านการให้ความช่วยเหลือ				
		5 (มากที่สุด) 100 คะแนน	4 (มาก) 80 คะแนน	3 (ปานกลาง) 60 คะแนน	2 (น้อย) 40 คะแนน	1 (น้อยที่สุด) 20 คะแนน
5	ครูใส่ใจและให้กำลังใจเพื่อน ร่วมงานเมื่อเขาท้อแท้หรือกำลัง สิ้นหวัง					
รวม						

### 7. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ครูผ่านการประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านการคำนึงถึงผู้อื่น ตาม  
เกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



## 2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านการให้ความช่วยเหลือ

2.2 ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านการให้ความช่วยเหลือ การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80

2.2 ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านการให้ความช่วยเหลือ การฝึกอบรมนอกงาน (Off the -Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80

## 4. วิธีดำเนินงาน

กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดทำโครงการพัฒนาพฤติกรรมครูในโรงเรียน	พ.ค. 64	ผู้บริหาร
2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามโครงการ	พ.ค. 64	ผู้บริหาร
3. ประชุมคณะกรรมการเพื่อวางแผนการดำเนินงาน	พ.ค. 64	ผู้บริหาร
4. จัดกิจกรรมตามโครงการพัฒนาพฤติกรรมครูด้านการให้ความช่วยเหลือ ได้แก่	ส.ค. 64 – มี.ค. 65	ผู้บริหาร
4.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training)	ตลอดปี	ผู้บริหาร
4.1.1 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ครู สับเปลี่ยนหมุนเวียนงานฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้ เห็นภาพรวมของทั้งโรงเรียน และได้ถ่ายทอด ความรู้ซึ่งกันและกัน		ผู้บริหาร
4.1.2 ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ครูอาวุโส หรือครู ผู้เชี่ยวชาญในงานนั้น ๆ เต็มใจสอนงานและ ให้คำแนะนำต่อครูในการปฏิบัติงาน		ผู้บริหาร
4.1.3 การให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว (One-to-One Counseling) ครูได้รับคำแนะนำเมื่อเกิด ปัญหาหรือไม่สบายใจในการทำงาน		ผู้บริหาร
4.1.4 การเรียนรู้ผ่านการทำงานกลุ่ม (Group Work/Peer Team) ให้ครูและเพื่อนร่วมงาน ทำงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้		ผู้บริหาร

(ต่อ)

กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
4.1.5 การเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติจริงหรือการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ (Experience Based/In work Learning)	ส.ค. 64 – มี.ค. 65	ผู้บริหาร
4.2 การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training)		
4.2.1 การอบรมและสัมมนา (Lecture and Seminar): ครูให้คำแนะนำในการทำงานต่อเพื่อนร่วมงาน	ตลอดปี	ผู้บริหาร
4.2.2 การเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self-Study): ครูมีโอกาสได้เรียนรู้เพิ่มเติมและนำมาถ่ายทอดต่อเพื่อนร่วมงาน		
4.2.3 การศึกษาดูงาน (Field Trip): ครูมีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานและนำมาปรับปรุงการทำงานของตนและระหว่างเพื่อนร่วมงาน		
4.2.4 กรณีศึกษา (Case Studies): ครูมีโอกาสได้เรียนรู้ประสบการณ์ และวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมจากการทำงานของผู้อื่น มาปรับให้เข้ากับการทำงานของตนเองและเพื่อนร่วมงาน		
4.2.5 การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-Learning): ครูแบ่งปันความรู้ทางอินเทอร์เน็ตกับเพื่อนร่วมงานทางsocial network เช่น ไลน์		

## 5. งบประมาณ จำนวน 3,000 บาท เป็นค่าใช้จ่ายดังนี้

### 5.1 ค่าจัดกิจกรรม 3,000 บาท



## 6. การติดตามและประเมินผล

ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีประเมิน	เครื่องมือประเมิน
1. ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the job training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80	-ตรวจสอบผล การปฏิบัติงานของครู - ผู้บริหารประเมิน แบบสอบถาม	-แบบประเมิน การพัฒนาพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การของครู
2. ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครู การฝึกอบรมนอกงาน (Off the -Job Training) ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80	การพัฒนาพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การของครูด้าน การให้ความช่วยเหลือ	ด้านการให้ความ ช่วยเหลือ

แบบผู้บริหารประเมินการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูในโรงเรียน  
ด้านความสำนึกในหน้าที่

ชื่อ.....ตำแหน่ง.....

ข้อที่	พฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือ	ระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของครู ในโรงเรียน				
		ด้านการให้ความช่วยเหลือ				
		5 (มากที่สุด) 100 คะแนน	4 (มาก) 80 คะแนน	3 (ปานกลาง) 60 คะแนน	2 (น้อย) 40 คะแนน	1 (น้อยที่สุด) 20 คะแนน
1	ครูปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงาน ที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้					
2	ครูสามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อน ร่วมงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานเกิด ปัญหาหรือไม่สบายใจ ในการปฏิบัติงาน					
3	ครูเต็มใจสอนงานและให้ คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานใหม่ ในการปฏิบัติงาน					

(ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือ	ระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของครู ในโรงเรียน ด้านการให้ความช่วยเหลือ				
		5 (มากที่สุด) 100 คะแนน	4 (มาก) 80 คะแนน	3 (ปานกลาง) 60 คะแนน	2 (น้อย) 40 คะแนน	1 (น้อยที่สุด) 20 คะแนน
4	ครูมักจะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ในกรณีที่ทำงานไม่เสร็จตาม กำหนด					
5	ครูมักจะให้ความช่วยเหลือทันที เมื่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา มีปัญหา					
รวม						

### 7. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ครูผ่านการประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูด้านการให้ความช่วยเหลือ  
ตามเกณฑ์การพิจารณาร้อยละ 80

## 5. ขั้นตอนการประเมิน

การประเมินโครงการมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารหรือผู้สนับสนุนงบประมาณ ในการตัดสินใจปรับปรุงหรือล้มเลิกโครงการ การกำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ในการวิจัยประเมินโครงการจึงมีความจำเป็น และควรให้มีลักษณะที่เอื้ออำนวยและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมินผู้ใช้ผลการประเมินแต่ละระดับมีความต้องการและความสนใจที่แตกต่างกัน เช่น ผู้บริหารระดับสูงสนใจข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย ระดับรองลงมาสนใจข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผน ระดับปฏิบัติการสนใจข้อมูลในขั้นตอนการดำเนินโครงการ การดำเนินงานประเมินโครงการตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่เหมาะสมจึงจะทำให้ผลการประเมินมีคุณภาพขั้นตอนของการประเมินโครงการออกเป็น 6 ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับโครงการ** ก่อนทำการประเมินโครงการ ผู้ประเมินจะต้องศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับโครงการ เช่น โครงการที่เสนอขออนุมัติ ถ้าเป็นโครงการนำร่องก็ควรศึกษาเอกสารรายงานความก้าวหน้าของโครงการ หรือถ้ามีรายงานผลการประเมินโครงการฉบับสมบูรณ์ ก็ควรนำมาศึกษา จะทำให้ผู้ประเมินได้เข้าใจความเป็นมาของโครงการ สภาพแวดล้อม วัตถุประสงค์ ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประเมินสามารถกำหนดประเด็นการประเมินและตัวชี้วัดต่อไปได้

**ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน** ในขั้นตอนนี้ผู้ประเมินจะต้องตอบคำถามให้ได้ว่า จะประเมินโครงการอะไร ประเมินทำไม เพื่อใคร หรือใครเป็นผู้ใช้ผลการประเมิน ข้อมูลที่จะตอบคำถามเหล่านี้ได้มาจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับโครงการ สัมภาษณ์ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ

**ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดขอบเขตของการประเมิน** เป็นขั้นตอนที่สำคัญอีกขั้นตอนหนึ่งที่จะทำให้การประเมินโครงการสามารถดำเนินการได้และบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยพิจารณาจากพื้นที่ที่จะทำการประเมินหน่วยงานที่ต้องการติดตาม บุคคลที่ผู้ประเมินต้องสัมภาษณ์ เป็นต้น

**ขั้นตอนที่ 4 การพิจารณากำหนดตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูล** การกำหนดตัวบ่งชี้ในการประเมินสามารถกำหนดได้จากวัตถุประสงค์ของโครงการ หรือจากตัวแบบการประเมินเชิงทฤษฎี เช่น การกำหนดตัวบ่งชี้จากรูปแบบการประเมินแบบ CIPP Model หรืออาจจะพิจารณาจากความคาดหวังของผู้ใช้ผลการประเมินก็ได้ ตัวบ่งชี้มีทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในเชิงปริมาณนั้น เช่นจำนวนนักเรียนที่ผ่านเกณฑ์ ร้อยละของนักศึกษาที่มีบุตร อัตราส่วนจำนวนนักเรียนต่อครู เป็นต้น ส่วนในเชิงคุณภาพนั้นเช่น ความเหมาะสม ความสอดคล้อง ประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นต้น

**ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล** การวิเคราะห์ข้อมูลทำได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลที่ผู้ประเมินเก็บรวบรวมมา ตัวอย่างเช่น ข้อจํานวนผู้เข้าร่วมอบรมใช้ค่าร้อยละ ความคิดเห็นต่อโครงการที่อยู่ในรูปมาตราส่วนประมาณค่า ใช้ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากเอกสาร การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม ฯลฯ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา

**ขั้นตอนที่ 6 การสรุปผลการประเมิน** การสรุปผลการประเมินโครงการ ผู้ประเมินควรเน้นประเด็นที่สำคัญดังนี้คือ ผลผลิตจากโครงการ ปัญหา และข้อจำกัดของการดำเนินโครงการ ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงโครงการ นอกจากนั้นควรสรุปผลโครงการไปในด้านอื่น ๆ ด้วย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ฉ

ภาพประกอบการสัมมนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพที่ ฉ.1 สัมภาษณ์ นายพลกฤษณ ศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาชุมแสง เพื่อหาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของครู



ภาพที่ ฉ.2 สัมภาษณ์นายสมศักดิ์ จันทร์รักษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดน้ำใส เพื่อหาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของครู



ภาพที่ ฉ.3 สัมภาษณ์อาจารย์อนุสรณ์ ฤสินแก่น ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา เพื่อหาแนวทางการพัฒนา  
 พหุกิจกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของครู



ภาพที่ ฉ.5 สัมภาษณ์อาจารย์สุทัศน์ แก้วคำ ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา เพื่อหาแนวทางการพัฒนา  
 พหุกิจกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของครู



ภาพที่ ฉ.5 สัมภาษณ์ นางจิตมณ คำมี ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 5 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของครู



ภาพที่ ฉ.6 สัมภาษณ์นายพิทักษ์พงษ์ สมใจ ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 5



## การเผยแพร่ผลงานวิจัย

คุณวัชร นาชัยภูมิ, กฤษกนก ดวงชาทม. (2565). แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดี  
ขององค์กรของครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5.  
วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 19(3), กันยายน-ธันวาคม.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายคณวัชร นาชัยภูมิ
วัน เดือน ปี เกิด	21 เมษายน 2538
สถานที่เกิด	อำเภอเวียงใหญ่ จังหวัดขอนแก่น
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 75 หมู่ที่ 3 บ้านดอนหัน ตำบลใหม่นาเพียง อำเภอเวียงใหญ่ จังหวัดขอนแก่น รหัสไปรษณีย์ 40330
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านกุดน้ำใส ตำบลนาชุมแสง อำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น รหัสไปรษณีย์ 40120
ตำแหน่ง	ครู
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2561	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
พ.ศ. 2565	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม