



# โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา

## A Structural Equation Model of School Administration in the New Normal Affecting Teacher Performance Motivation of Nakhon Ratchasima Secondary Educational Service Area office

ปรเมษฐ นามไพร<sup>1</sup> เสาวณี สิริสุขศิลป์<sup>2</sup> และ ภัทรวุฒิ วัฒนศัพท์<sup>3</sup>

Paramed Namprai<sup>1</sup> Saowanee Sirisooksilp<sup>2</sup> and Patravoot Vatanasapt<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาปริญญาโท คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>1</sup>Master's student, Faculty of Education, Khon Kaen University

<sup>2</sup>รองศาสตราจารย์ ดร. ประจักษ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวิทยาขอนแก่น

<sup>2</sup>Assoc. Prof. Dr., Faculty of Education, Khon Kaen University

<sup>3</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจักษ์แพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยวิทยาขอนแก่น

<sup>3</sup>Assist. Prof. Dr., Faculty of Medicine, Khon Kaen University

\*Corresponding author. e-mail: paramed.na@kkumail.com

Received : July 11, 2022

Revised : February 20, 2023

Accepted : June 21, 2023

### บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 2) พัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) ศึกษาอิทธิพลการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และ 4) ศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู 220 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.837 และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.852 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง 3) แบบประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทาง ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) การบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.817 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) แนวทางการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ การพัฒนาครูให้มีความรู้เกี่ยวกับการ



ปฏิบัติงานบนฐานความปกติใหม่ ปรับหลักสูตร จัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากร และปรับเปลี่ยนการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสร้างสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัย

**คำสำคัญ:** การบริหารสถานศึกษา, วิถีปกติใหม่, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, โมเดลสมการโครงสร้าง

### Abstract

The objectives of this research were to (1) study the level of school administration in the new normal and the teacher performance motivation, (2) develop and verify the consistency of the structural equation model of school administration in the new normal affecting the teacher performance motivation with empirical data, (3) study the influence of the structural equation model of school administration in the new normal affecting the teacher performance motivation, and (4) study the normal way of school administration that motivates teachers' performance. The sample were 220 school administrators and teachers. The research instruments were 1) a questionnaire on the new normal way of school administration with the confidence value at 0.837 and a questionnaire on teachers' motivation to work with the confidence value at 0.852. 2) a structured interview, 3) a scale to assess the suitability, possibility and the usefulness of the ways. The findings were as follows: (1) The overview of school administration in the new normal was rated at the highest level and the overview of teacher performance motivation was rated at the high level. (2) The structural equation model of school administration in the new normal affecting the teacher performance motivation is consistent with the empirical data. (3) The school administration in the new normal had a positive direct effect on teacher performance motivation. The effect size was 0.817 with a statistical significance at the .01 level. (4) The new normal approach to school administration that creates motivation for teachers' performance is to develop teachers to gain knowledge about operations on the new normal basis, revise the curriculum, and prioritize resource utilization and modify the administration to suit the situation and create a safe environment.

**Keywords:** School administration, New normal, Performance motivation, Structural equation modeling

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ได้ส่งผลกระทบเป็นวงกว้างในหลายมิติทั่วโลก ทุกหน่วยงาน ทุกภาคส่วน รวมทั้งผลกระทบต่อการศึกษ ตั้งแต่การปิดเรียน การปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนรู้มาเป็นการสอนทางไกลในรูปแบบต่าง ๆ แม้ว่าจะมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ การเรียนการสอนแบบออนไลน์ก็ไม่มีประสิทธิภาพเท่ากับการเรียนในห้องเรียน ส่งผลให้นักเรียนมีปัญหาทั้งการเรียนที่ต้องหยุดชะงัก ไปจนถึงความไม่พร้อมของผู้ปกครอง การขาดแคลนอุปกรณ์ที่จำเป็น การเข้าถึงอินเทอร์เน็ต สะท้อนให้เห็นถึงปัญหา



ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาที่ถูกปิดไว้ได้พรมให้ปรากฏขึ้นอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม COVID-19 กลายเป็นแรงผลักดันบังคับให้เกิดการปรับตัวและนำมาซึ่งเทคโนโลยีและนวัตกรรมรูปแบบการศึกษาใหม่ ๆ ที่ช่วยให้นักเรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองด้วยในรูปแบบที่แตกต่างหลากหลาย ที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่ทั่วโลก (ภูมิศรัณย์ ทองเลี่ยมนาค, 2564)

ทั้งนี้ วิถีปกติใหม่ (New Normal) ได้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงาน การดูแลรักษาสุขภาพ ตามมาตรการทางสาธารณสุข การจัดการเรียนการสอน และการดำเนินชีวิตอีกหลากหลายประการ ซึ่งจากสถานการณ์การแพร่ระบาดดังกล่าว ก่อให้เกิดความสูญเสียและทำให้ผู้คนเจ็บป่วยเป็นจำนวนมาก และเพื่อหลีกเลี่ยงการสูญเสียดังกล่าว มนุษย์จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำรงชีวิตให้มีความแตกต่างไปจากเดิม จึงเกิดวิถีชีวิตแบบใหม่ หรือที่เรียกว่า New Normal ดังนั้น สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการอย่างเร่งด่วนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ (กาญจนา บุญภักดิ์, 2563) การบริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับวิถีปกติใหม่ โดยคำนึงถึงเป้าหมาย การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ และต้องเป็นการบริหารที่ยืดหยุ่น และยังคงไว้ซึ่งเป้าหมายสำคัญคือการจัดการศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมกับช่วงเวลานั้น ๆ

จากการศึกษาแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานระยะ 3 ปี พ.ศ. 2563 – 2565 (ฉบับทบทวน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา พบว่า สภาพปัจจุบันคุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับต่ำ โดยมีสาเหตุมาจากครูผู้สอน การจัดทำแผนงาน และผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งในด้านผู้บริหารสถานศึกษาระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษา ขาดการกำกับ ติดตาม บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ ไม่มีพลังในการขับเคลื่อนการยกระดับคุณภาพผู้เรียน อีกทั้งเมื่อมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ในด้านบุคลากร พบว่า บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากขาดความก้าวหน้าในวิชาชีพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา, 2563) สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาการขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนโดยตรง ซึ่งการสร้างแรงจูงใจเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์กรหรือทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร เพราะแรงจูงใจจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น (อริยชญาวงศ์ใหญ่, 2558)

จากการศึกษาดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงสถานการณ์ที่ระบบการศึกษากำลังเผชิญ เป้าหมายที่การศึกษาไทยได้กำหนด และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา เพื่อให้การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา โดยใช้โมเดลสมการ โครงสร้าง ซึ่งเป็นแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรสองโมเดลพร้อม ๆ กัน (เสรี ชัดเข้ม และ สุชาดา กรเพชรปานิ, 2546) อันจะทำให้ทราบถึงค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรแต่ละตัว รวมถึงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และสามารถนำไปพัฒนาเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อันจะเป็นประโยชน์ในการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน



## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา
2. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการ โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา
4. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา

## สมมุติฐานของการวิจัย

1. โมเดลสมการ โครงสร้างของการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. การบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยผสมวิธี (mixed method research) เป็นแบบแผนเชิงอธิบาย (explanatory sequential design) โดยระยะที่ 1 ใช้วิธีเชิงปริมาณ และระยะที่ 2 ใช้วิธีเชิงคุณภาพ (Creswell & Clark, 2011)

### 1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา ปีการศึกษา 2564 จำนวน 3,485 คน

### 2. ขอบเขตด้านตัวแปร

2.1 ตัวแปรแฝงภายนอก คือ การบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย 2) การจัดการที่ยืดหยุ่น 3) การสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ 4) การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ และ 5) การพัฒนาครูบนฐานความปกติใหม่

2.2 ตัวแปรแฝงภายใน คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความต้องการพื้นฐานในการทำงาน 2) ความก้าวหน้าในการทำงาน 3) การมีสัมพันธภาพที่ดี 4) การได้รับการยอมรับ และ 5) ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ

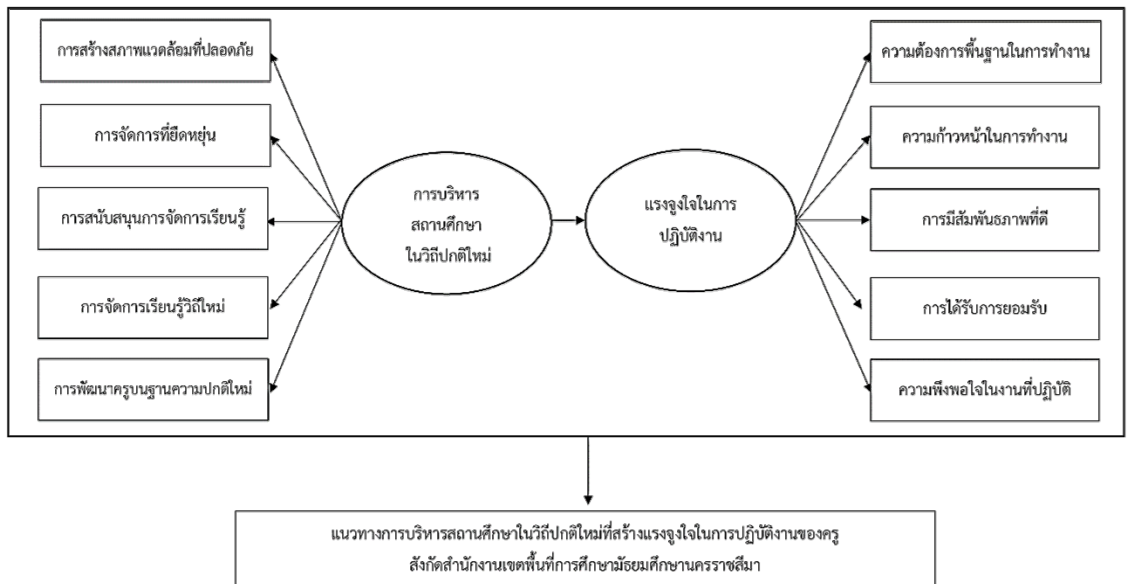


### 3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2564 ถึง เดือนพฤษภาคม 2565

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่โดยยึดการศึกษาของ Hendricks (2020), Teacher Task Force and UNESCO (2020), กระทรวงสาธารณสุข (2563), เฉลิมชัย เลียงสกุล (2563) และรัตนากาญจนพันธุ์ (2563) เป็นหลัก สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานยึดการศึกษาของ McClelland (1940), Maslow (1970), Alderfer (1972), วิรัช สงวนวงษ์วาน (2551) และสุรัชย์ โหมยิตบวรชัย (2560) เป็นหลัก และจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังแสดงในงานวิจัยของ อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560), นาริรัตน์ เกื้อนคุ้ม (2563), วิรุทธ วาณิชกมลนันท์ (2559) และอดุลย์ กองสัมฤทธิ์ (2557) สามารถแสดงกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. วิถีปกติใหม่ หมายถึง ลักษณะของการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงจากเดิม อันเป็นผลมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)
2. การบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ อันเกิดจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย การจัดการที่ยืดหยุ่น การสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ การพัฒนาครูบนฐานความปกติใหม่ ซึ่งสามารถวัดได้จากแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ



3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกหรือความรู้สึกของครู ในด้านความต้องการพื้นฐานในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน การมีส่วนร่วมภาพที่ดี การได้รับการยอมรับ ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ ที่มีผลจูงใจให้เกิดการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถวัดได้จากแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ

4. โมเดลสมการ โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แบบจำลองที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยเขียนเป็นชุดสมการตัวแทนทางคณิตศาสตร์ หรือแผนภาพจำลองความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้น ซึ่งประกอบด้วยโมเดลการวัด (Measurement Model) ที่เป็นแบบจำลองแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกต และโมเดลโครงสร้าง (Structure Model) ที่เป็นแบบจำลองอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงด้วยกันในโมเดล

5. แนวทางในการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ในด้านการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย การจัดการที่ยืดหยุ่น การสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ การพัฒนาครูบนฐานความปกติใหม่ ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมาที่ได้จากการสรุปข้อมูลของแบบสอบถามการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา ปีการศึกษา 2564 จำนวน 3,485 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 48 คน และ ครู 172 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นฟังก์ชันของจำนวนพารามิเตอร์ 20 หน่วย ต่อ 1 พารามิเตอร์ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มี 11 พารามิเตอร์ ใช้วิธีการสุ่มแบบ 2 ขั้นตอน (two-stage random sampling) รวม 220 คน ดำเนินการสุ่ม ดังนี้

1) สุ่มโรงเรียน โดยทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) โดยแบ่งตามขนาดของโรงเรียน โดยจำแนกเป็นขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ โดยสุ่มแต่ละขนาดตามสัดส่วน

2) สุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยใช้การสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) โดยการจับสลาก

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นแบบมาตรฐานค่า 5 ระดับ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์ตัวแปรสังเกต นำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) โดยมีค่าอยู่ระหว่าง



แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา

0.8 - 1.0 จากนั้นดำเนินการปรับปรุงแก้ไข และนำไปทดลองใช้ โดยแบบสอบถามการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.837 และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.852

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา ในการออกหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลแบบสอบถามโดยใช้ Google Forms ผ่านระบบ E-office ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. ตรวจสอบความถูกต้องของการตอบกลับ คัดเลือกคำตอบที่ไม่สมบูรณ์ออก ได้แบบสอบถามครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด

### การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการ โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Mplus Editor Version 7 ซึ่งมีรายละเอียดของการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้สถิติในการทดสอบของประจักษ์ ทักทิม (2563) ประกอบด้วย ค่าไค-สแควร์ ค่าอัตราส่วนไค-สแควร์สัมพัทธ์ ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณ ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน ดัชนีตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืน TLI และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ

## ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ดำเนินการ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การตรวจสอบและยืนยันแนวทาง และขั้นที่ 2 การประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทาง มีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

**ขั้นที่ 1 การตรวจสอบและยืนยันแนวทางการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู**

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ซึ่งมีเกณฑ์ในการพิจารณา คือ ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 5 ปี และมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษาในระยะที่ 1 ซึ่งได้ค่าอิทธิพลความสัมพันธ์และค่าน้ำหนักขององค์ประกอบมาจัดลำดับองค์ประกอบจากมากไปน้อย ร่วมกับข้อเสนอแนะที่ได้จาก





การตอบแบบสอบถาม มาร่างเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ กำหนดโครงสร้างแนวคำถาม ในลักษณะเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและยืนยันแนวทางให้ข้อเสนอแนะ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อผู้ทรงคุณวุฒินัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยเป็นเทคนิคที่ผู้วิจัยใช้ในการศึกษารายละเอียดของสาระเนื้อหาอย่างเป็นระบบโดยมีการระบุประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา

**ขั้นที่ 2 การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู**

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน มีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้ ดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารการศึกษาไม่ต่ำกว่า 5 ปี และมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน มีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้ ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 5 ปี และมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท
- 3) ศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน มีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้ ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ในตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 5 ปี

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ของแนวทางการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นแบบมาตราประมาณค่า ผู้วิจัยสร้างจากการผลการตรวจสอบและยืนยันแนวทาง และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อผู้ทรงคุณวุฒินัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์
3. ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้จัดระบบหมวดหมู่ เตรียมข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์ผลต่อไป



การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ระดับการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สามารถแสดงผลได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ในภาพรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | การบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ | ระดับปฏิบัติ |      |           |
|---------|----------------------------------|--------------|------|-----------|
|         |                                  | M            | SD   | แปลผล     |
| 1       | การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย    | 4.81         | 0.33 | มากที่สุด |
| 2       | การจัดการที่ยืดหยุ่น             | 4.53         | 0.49 | มากที่สุด |
| 3       | การสนับสนุนการจัดการเรียนรู้     | 4.37         | 0.49 | มาก       |
| 4       | การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่        | 4.52         | 0.49 | มากที่สุด |
| 5       | การพัฒนาครูบนฐานความปกติใหม่     | 4.45         | 0.50 | มาก       |
| รวม     |                                  | 4.54         | 0.35 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา ในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $M = 4.54, SD = 0.35$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน คือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ( $M = 4.81, SD = 0.33$ ) การจัดการที่ยืดหยุ่น ( $M = 4.53, SD = 0.49$ ) และการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ( $M = 4.52, SD = 0.49$ ) นอกจากนี้มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมและรายด้าน

| ด้านที่ | แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน      | ระดับปฏิบัติ |      |           |
|---------|------------------------------|--------------|------|-----------|
|         |                              | M            | SD   | แปลผล     |
| 1       | ความต้องการพื้นฐานในการทำงาน | 3.71         | 0.79 | มาก       |
| 2       | ความก้าวหน้าในการทำงาน       | 4.25         | 0.77 | มาก       |
| 3       | การมีสัมพันธภาพที่ดี         | 4.57         | 0.56 | มากที่สุด |
| 4       | การได้รับการยอมรับ           | 4.55         | 0.60 | มากที่สุด |
| 5       | ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ   | 4.31         | 0.53 | มาก       |
| รวม     |                              | 4.28         | 0.53 | มาก       |

จากตารางที่ 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา ในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.28, SD = 0.53$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ การมีสัมพันธภาพที่ดี ( $M = 4.57, SD = 0.56$ ) และการได้รับการยอมรับ ( $M = 4.55, SD = 0.60$ ) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2. ผลการพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติ และดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หลังจากมีการปรับโมเดลจำนวน 15 ครั้ง ตามคำแนะนำของ โปรแกรม Mplus ซึ่งปรับเฉพาะค่าระหว่างตัวแปรสังเกต โดย มีค่า  $\chi^2$  เท่ากับ 28.217 และค่า df เหลือ 19 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสถิติความสอดคล้องกลมกลืนของของโมเดลสมการโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์การพิจารณา

| สถิติที่ใช้วัด<br>ความกลมกลืน | เกณฑ์<br>พิจารณา | ค่าสถิติของโมเดล | ผลการพิจารณา |
|-------------------------------|------------------|------------------|--------------|
| p-value of $\chi^2$           | สูงกว่า 0.05     | 0.0793           | ผ่านเกณฑ์    |
| $\chi^2/df$                   | น้อยกว่า 2.00    | 1.485            | ผ่านเกณฑ์    |
| CFI                           | มากกว่า 0.95     | 0.993            | ผ่านเกณฑ์    |
| TLI                           | มากกว่า 0.95     | 0.984            | ผ่านเกณฑ์    |
| RMSEA                         | น้อยกว่า 0.05    | 0.047            | ผ่านเกณฑ์    |
| SRMR                          | น้อยกว่า 0.08    | 0.033            | ผ่านเกณฑ์    |
| จำนวนการปรับ โมเดล            |                  | 15               | -            |

จากตารางที่ 3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืน โมเดลสมการ โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา กับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์การพิจารณา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 28.217, df = 19, p\text{-value} = 0.0793, \chi^2/df = 1.485, CFI = 0.993, TLI = 0.984, RMSEA = 0.047, SRMR = 0.033$ ) ซึ่งค่าสถิติผ่านตามเกณฑ์แสดงว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเงื่อนไขระดับการยอมรับ

3. ผลการศึกษาอิทธิพลการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทักษะของการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา มีรายละเอียดดังตารางที่ 4



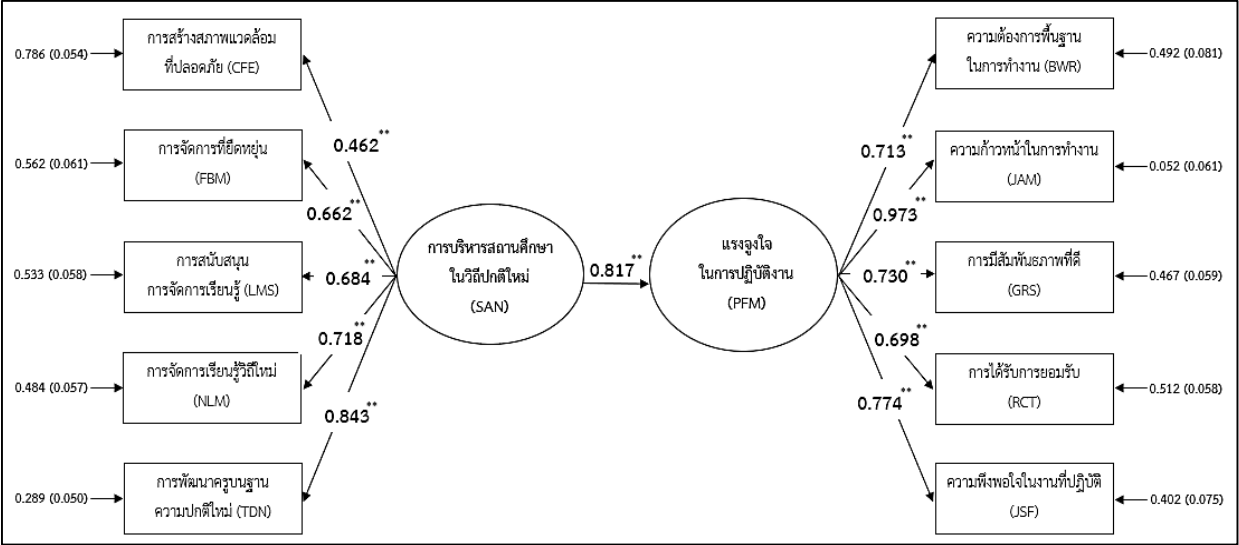
ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลของการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา

| ตัวแปร                           | อิทธิพล               |               |                 |
|----------------------------------|-----------------------|---------------|-----------------|
|                                  | Total Effect          | Direct Effect | Indirect Effect |
|                                  | แรงงใจในการปฏิบัติงาน |               |                 |
| การบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ | 0.817**               | 0.817**       |                 |

R<sup>2</sup> แรงงใจในการปฏิบัติงาน (PFM) เท่ากับ 0.667

$\chi^2 = 28.217, df = 19, p\text{-value} = 0.0793, c^2 / df = 1.485, CFI = 0.993, TLI = 0.984, RMSEA = 0.047, SRMR = 0.033$

จากตารางที่ 4 พบว่า การบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ มีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงเชิงบวกเท่ากับ 0.817 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 หมายความว่า ถ้าการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้แรงงใจในการปฏิบัติงาน เพิ่มขึ้น 0.817 หน่วย โดยตัวแปรการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ ในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนในการเพิ่มขึ้นของตัวแปรแรงงใจในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 66.7 (R<sup>2</sup> = 0.667)



ภาพที่ 2 โมเดลสมการโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงงใจในการปฏิบัติงานของครู

จากภาพที่ 2 ตัวแปรสังเกตของการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การพัฒนาครูบนฐานความปกติใหม่ ( $\beta = 0.843$ ) การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ( $\beta = 0.718$ ) และการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ( $\beta = 0.684$ ) ตามลำดับ และตัวแปรสังเกตของแรงงใจในการปฏิบัติงานที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ความก้าวหน้าในการทำงาน ( $\beta = 0.973$ ) ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ ( $\beta = 0.774$ ) และการมีสัมพันธภาพที่ดี ( $\beta = 0.730$ ) ตามลำดับ



#### 4. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

4.1 ผลการตรวจสอบและยืนยันแนวทางการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา ที่ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากระยะที่ 1 มาร่างแนวทางและนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบและยืนยันแนวทาง และปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาครูบนฐานความปกติใหม่ ควรมีการให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู และการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ 2) ด้านการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ผู้บริหารควรดำเนินการปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ รวมถึงการร่วมกันกับครูเพื่อกำหนดรูปแบบการเรียนการสอน 3) ด้านการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารควรจัดสรรทรัพยากรตามความสำคัญของการใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของครู 4) ด้านการจัดการที่ยืดหยุ่น ผู้บริหารควรกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับครู มีการปรับเปลี่ยนการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และ 5) ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ผู้บริหารควรกำหนดให้สถานศึกษามีมาตรการการป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อไวรัสโคโรนาที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4.2 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา มีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 ผลการประเมินด้านความเหมาะสมในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์การแปลผลระดับมากที่สุด ( $M = 4.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์การแปลผลระดับมากที่สุด คือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ( $M = 5.00$ ) การจัดการที่ยืดหยุ่น ( $M = 4.60$ ) การพัฒนาครูบนฐานความปกติใหม่ ( $M = 4.53$ ) นอกจากนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์การแปลผลระดับมาก

4.2.2 ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ในภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์การแปลผลระดับมาก ( $M = 4.45$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์การแปลผลระดับมากที่สุด คือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ( $M = 4.90$ ) การจัดการที่ยืดหยุ่น ( $M = 4.65$ ) นอกจากนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์การแปลผลระดับมาก

4.2.3 ผลการประเมินด้านความเป็นประโยชน์ในภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์การแปลผลระดับมากที่สุด ( $M = 4.61$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์การแปลผลระดับมากที่สุด คือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ( $M = 4.80$ ) การจัดการที่ยืดหยุ่น ( $M = 4.75$ ) การพัฒนาครูบนฐานความปกติใหม่ ( $M = 4.53$ ) และการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ( $M = 4.50$ ) นอกจากนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์การแปลผลระดับมาก

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษา สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

#### 1. การอภิปรายระดับการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ผลการวิจัยระดับการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อาจมีสาเหตุมาจากสถานศึกษาทุกแห่งในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา ได้รับ



ผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาให้แตกต่างออกไปจากเดิม ซึ่งต้องคำนึงถึงเป้าหมายสำคัญคือการจัดการศึกษาให้กับนักเรียน และต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของทั้งครู นักเรียน และบุคลากรทุกฝ่าย จึงเป็นผลให้มีการปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิถีปกติใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับพัชรภรณ์ ดวงชื่น (2563) ที่กล่าวว่า ภายหลังเกิดวิกฤตโควิด-19 ผู้บริหารต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาในรูปแบบใหม่ที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องมาจากผลกระทบที่ทำให้แบบแผนการปฏิบัติของคนในสังคมเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งได้ส่งผลกระทบถึงรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีสำหรับการสอนออนไลน์ รวมถึงการเตรียมความพร้อมทางด้านร่างกายและจิตใจของครูและนักเรียน นอกจากนี้ การศึกษาของสุวิมล มธุรส (2564) ได้สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาทุกแห่งต้องปรับตัว และเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการภายในอย่างมาก เพื่อให้จัดการเรียนรู้ดำเนินต่อไปได้ ซึ่งถือว่าสถานการณ์ที่ทั่วโลกกำลังเผชิญเป็นโอกาสสำคัญในการศึกษาตามวิถีปกติใหม่อันเป็นการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ เพิ่มความยืดหยุ่นในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ โดยไม่ให้นักเรียนเสียโอกาสในการพัฒนาความรู้ตลอดจนทักษะที่จำเป็น

เมื่อพิจารณาถึงระดับการปฏิบัติในตัวแปรสังเกตของการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ ด้านที่มีระดับมากที่สุด คือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาทุกแห่งอยู่ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาเช่นเดียวกัน จึงมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และต้องปฏิบัติตามมาตรการทางสาธารณสุขอย่างเคร่งครัดจึงจะสามารถดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาต่อไปได้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด สอดคล้องกับกระทรวงสาธารณสุข (2563) ที่ให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมที่คำนึงถึงความปลอดภัยของทุกคนที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องประเมินสถานการณ์อย่างใกล้ชิด เพื่อโอกาสในการตัดสินใจที่ถูกต้อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Teacher Task Force and UNESCO (2020) ที่กล่าวว่า การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับทุกคนในโรงเรียนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุดในการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีต้องมาก่อน จึงจะสามารถบริหารจัดการต่อไปได้ โดยต้องปฏิบัติตามมาตรการ social distancing ให้ครูได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและปลอดภัย

สำหรับผลการวิจัยระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจมีสาเหตุมาจากการปฏิบัติงานของครูมีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน สภาพสังคม ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา รวมถึงความก้าวหน้าในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของณัฐดนัย ไทยถาวร และ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2563) ที่ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี พบว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้มีสาเหตุมาจากครูเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จของงานในสถานศึกษา การที่ผู้บริหารเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง จะช่วยให้ครูมีกำลังใจและเมื่อเผชิญกับอุปสรรคในการทำงาน จะสามารถแก้ไขปัญหานั้นจนสำเร็จลงได้



เมื่อพิจารณาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านที่มีระดับมากที่สุด คือ ด้านการมีสัมพันธภาพที่ดี อาจมีสาเหตุมาจากการปฏิบัติงานในสถานศึกษาต้องมีการพึ่งพาอาศัยกันอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น จึงจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับการศึกษาของสร้อยพัทธ์ เอี้ยวเจริญ (2556) พบว่า ในด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น นโยบายและการบริหาร ความสำเร็จในงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในงาน ความมั่นคงในงาน และความรับผิดชอบ โดยตัวแปรทั้ง 8 สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 86.70 อีกทั้งยังสอดคล้องกับอิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557) ที่ทำการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกรักของครูว่าสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานจนงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี และมีความสุขขณะที่กำลังปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน จากผลการวิจัยดังกล่าวได้แสดงให้เห็นระดับการปฏิบัติในด้านการมีสัมพันธภาพที่ดีเป็นด้านที่มีระดับการปฏิบัติในระดับสูง

## 2. การอภิปรายผลการพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาในวิถิปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการตรวจสอบโมเดลสมการ โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาในวิถิปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา พบว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นว่าโมเดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตามที่ได้ตั้งสมมติฐานไว้ ทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจากโมเดลสมการ โครงสร้างที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เป็นการพัฒนาขึ้นจากการศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาในวิถิปกติใหม่และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ อันนำไปสู่การสร้างข้อคำถามในแบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยเครื่องมือดังกล่าวได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในด้านการบริหารสถานศึกษา และด้านการวัดและประเมินผล จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ไปทดลองใช้ เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่มีความเชื่อมั่นสูง จึงนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และนำมาวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์มาตรฐานการยอมรับทางสถิติทุกข้อ

ทั้งนี้บริบทของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีปรากฏการณ์ที่สอดคล้องกับทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้โมเดลสมการ โครงสร้างที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และสอดคล้องกับ Bollen (1989) ที่กล่าวว่า โมเดลสมการ โครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เป็นเทคนิควิธีการวิเคราะห์ทางสถิติสำหรับงานวิจัยที่มุ่งศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยทำการ



ประมาณค่าพารามิเตอร์โมเดลพร้อมกันทั้งหมดด้วยระบบสมการ (simultaneous equation) ซึ่งเป็นการศึกษาตัวแปรที่เป็นข้อเท็จจริงหรือตัวแปรทางกายภาพ ตัวแปรทางจิตวิทยาหรือตัวแปรทางสังคมวิทยา และตัวแปรที่เป็นคุณลักษณะก็ได้เช่นกัน ดังนั้น SEM จึงเป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ในการยืนยัน (confirmatory) เพื่อใช้ในการตัดสินใจว่าโมเดลที่สร้างขึ้นจากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความถูกต้องในระดับใดเมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลจริงจากการเก็บรวบรวมข้อมูลในพื้นที่เป้าหมาย

### 3. การอภิปรายผลการศึกษาอิทธิพลการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ ซึ่งมีตัวแปรสังเกต ดังนี้ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย การจัดการที่ยืดหยุ่น การสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ และการพัฒนาครูบนฐานความปกติใหม่ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา เนื่องจากการบริหารจัดการของผู้บริหารย่อมส่งผลโดยตรงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการบริหารสถานศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ซึ่งในปัจจุบันเป็นวิถีปกติใหม่ แนวทางการบริหารแบบเดิม ๆ ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนครูก็ต้องปรับเปลี่ยน แต่ถ้าหากการบริหารสถานศึกษาไม่สอดคล้องกับยุคสมัย อาจส่งผลให้ครูหมดกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ สอดคล้องกับยุทธชาติ นาหอม (2563) ที่กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาบนฐานความปกติใหม่ ผู้บริหารต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารตามสถานการณ์และบริบทของเวลาที่เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้ความสามารถที่มีและหลักการบริหาร ตามแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ มาปรับใช้กับสถานการณ์อย่างแยกย่อย พร้อมนำทุกคนไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของสักริยา บินรัตแก้ว (2563) ที่พบว่า ด้านที่มีระดับปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านทักษะการบริหารงานบุคคล ด้านทักษะการประเมินผล และด้านทักษะการสื่อสาร โดยมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 49.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด มีความคล้ายคลึงกับองค์ประกอบที่ศึกษาในเรื่องของการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานร่วมกันตามความเหมาะสม การสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการที่ผู้บริหารเสริมแรงในการทำงานอยู่เสมอ สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารภายในสถานศึกษาของผู้บริหารมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของกษพรพรรณ สุทธิหิรัญพงศ์ (2562) ที่พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความเกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจให้แก่ครู การให้ความไว้วางใจ และการที่มอบหมายงานให้กับครูตามความรู้ความสามารถ ซึ่งประเด็นดังกล่าวล้วนแล้วแต่ส่งผลถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ทั้งนี้ หากพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบในรูปแบบคะแนนมาตรฐานของตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตสามารถบ่งบอกถึงการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ ซึ่งตัวแปรสังเกตที่สามารถอธิบายการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ได้ดีที่สุด คือ ด้านการพัฒนาครูบนฐานความปกติใหม่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานการณ์ที่





บังคับให้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป มีความเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีมากขึ้น มีความหลากหลาย และยืดหยุ่นมากขึ้น ส่งผลให้ครูต้องปรับตัวและพัฒนาทักษะให้สอดคล้องกับวิถีปกติใหม่ที่มาอย่างฉับพลัน สอดคล้องกับพัชรภรณ์ ดวงชื่น (2563) ที่กล่าวว่า ในสถานการณ์วิกฤติ COVID-19 สถานศึกษาต้องพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนให้ครอบคลุมองค์ความรู้ สอนสิ่งที่สามารถนำไปใช้ได้ในชีวิตจริง และที่สำคัญใช้ทักษะทางเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างดี สามารถจัดการเรียนรู้ได้ตามความต้องการของนักเรียน และสอดคล้องกับรัตนา กาญจนพันธ์ (2563) ที่กล่าวว่า ในสถานการณ์ปัจจุบันสถานศึกษาควรพัฒนาครูด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) โดยการจัดอบรมให้คำปรึกษากับทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนด้วย

ถ้าหากพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบในรูปแบบคะแนนมาตรฐานของตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตสามารถบ่งบอกถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ ซึ่งตัวแปรสังเกตที่สามารถบ่งบอกถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดีที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่ต้องการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีและความภาคภูมิใจในตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องประเมินการเลื่อนตำแหน่งด้วยความเป็นธรรม และเปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้มีโอกาสดำเนินการอย่างเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับนาริรัตน์ เกื้อนคุ้ม (2563) ที่ทำการศึกษพบว่า การบริหารจัดการโดยรวมและรายด้านส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการบริหารจัดการที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านการจัดการองค์การ ด้านการควบคุม ด้านการนำ และด้านการวางแผน ตามลำดับ ซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ

#### 4. การอภิปรายผลการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

จากผลการวิจัยที่พบว่า แนวทางการบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาครูบนฐานความปกติใหม่ ผู้บริหารควรจัดให้มีการให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู และการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ 2) ด้านการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ผู้บริหารควรดำเนินการปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ รวมถึงการร่วมกันกับครูเพื่อกำหนดรูปแบบการเรียนการสอน 3) ด้านการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารควรจัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากรที่สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของครู 4) ด้านการจัดการที่ยืดหยุ่น ผู้บริหารควรกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับครู มีการปรับเปลี่ยนการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และ 5) ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ผู้บริหารควรกำหนดให้สถานศึกษามีมาตรการการป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อไวรัสโคโรนาที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งผ่านการประเมินแล้วว่าเป็นแนวทางที่มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงแนวทางการบริหารที่ปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ อีกทั้งสามารถทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และ



ช่วยให้ครูสามารถทำงานในวิถีปกติใหม่ได้เต็มศักยภาพอีกด้วย โดยแนวทางที่ได้มานั้น สอดคล้องกับการศึกษาของศิริพร บุญบง และสุทธพงศ์ บุญผดุง (2560) ที่พบว่า แนวทางในการพัฒนาการสร้างความแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ เช่น ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถหรือวุฒิการศึกษาของครู ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรจัดสภาพแวดล้อมให้สะอาด และมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของธนพรธ อนุเวช และเพชรวิทย์ จันทร์ศิริ (2563) ที่พบว่า ผู้บริหารควรมีการให้กำลังใจในการทำงาน มอบหมายงานตามความสามารถ ช่วยเหลือสนับสนุน ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในสิ่งที่ครูต้องการ ซึ่งจากความสอดคล้องข้างต้นสะท้อนให้เห็นถึงแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แต่สำหรับวิถีปกติใหม่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดมาตรการด้านสาธารณสุข โดยยึดหลักความปลอดภัยของบุคลากรเป็นสำคัญ และจากการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษาและบริหารการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวโร เพ็งสวัสดิ์ (2553) ที่เสนอแนวคิดการทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ใช้ เพื่อประเมินแนวทางอย่างมีหลักการ โดยได้ปรับใช้ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเหมาะสม เป็นการประเมินความเหมาะสมในด้านวิธีการ สถานการณ์ บริบท และภายใต้กฎหมายศีลธรรม 2) ด้านความเป็นไปได้ เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ และ 3) ด้านความเป็นประโยชน์ เป็นการประเมินการตอบสนองความต้องการของผู้ที่จะนำแนวทางไปปฏิบัติ ซึ่งแนวทางที่ผู้วิจัยศึกษามีผลการประเมินที่มีมาตรฐาน เป็นการยืนยันว่าสามารถนำแนวทางดังกล่าวไปปรับใช้ได้กับสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสถานศึกษาในบริบทอื่น ๆ ได้เช่นกัน

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้และการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารควรจัดสรรทรัพยากรตามความสำคัญให้มีสอดคล้องกับสถานการณ์ สนับสนุนด้านอุปกรณ์ เทคโนโลยี และงบประมาณให้แก่ครู เพื่อการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า การสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติต่ำที่สุด

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสภาพแวดล้อมตามความต้องการขั้นพื้นฐาน จัดสวัสดิการ และค่าตอบแทนให้เหมาะสม เพื่อให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความต้องการพื้นฐานในการทำงาน ค่าเฉลี่ยการปฏิบัติต่ำที่สุด

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ความก้าวหน้าในการทำงานเป็นปัจจัยกระตุ้นให้ครูพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาครูบนฐานความปกติใหม่กับองค์ประกอบด้านความก้าวหน้าในการทำงานมีค่าน้ำหนักสูงกว่าองค์ประกอบอื่น



1.4 ผู้บริหารการศึกษาควรนำตัวแปรสังเกตที่ผู้วิจัยศึกษาไปใช้กับสถานศึกษาในสังกัด เพื่อส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ยิ่งการบริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนให้เป็นวิถีใหม่มากขึ้น จะมีส่วนช่วยให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามไปด้วย

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการนำผลการวิจัยไปศึกษาหรือพัฒนาต่อในรูปแบบของการวิจัยและพัฒนา เพื่อนำแนวทางที่ศึกษาไปทดลองใช้ และพัฒนาตามองค์ประกอบของแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่สมบูรณ์

2.2 จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนั้น ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในลักษณะของโมเดลแข่งขัน เพื่อพิจารณาเปรียบเทียบค่าอิทธิพล

## รายการอ้างอิง

- กษพรพรรณ สุทธิหิรัญพงศ์. (2562). การศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรทางการศึกษา เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดน ภาคใต้ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบัณฑิต ไม่ได้ดีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- กระทรวงสาธารณสุข. (2563). แนวปฏิบัติสำหรับสถานศึกษาในการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ประเทศไทย. <http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER17/DRAWER002/GENERAL/DATA0002/00002647.PDF>
- กาญจนา บุญภักดิ์. (2563). บทความปริทัศน์ เรื่อง การจัดการเรียนรู้ ยุค New Normal. วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม, 19(2), A1 – A6. <https://ph01.tci-thaijo.org/index.php/JIE/article/download/242540/164961/841735>
- เฉลิมชัย เลียงสกุล. (2563). การศึกษาในยุค COVID-19. วิทยาลัยนานาชาติการทหาร.
- ณัฐคนัย ไทยถาวร และ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี. วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, 8(1), 233 – 246. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jgsnsbc-journal/article/view/241886/164585>
- ชนพรรษ อนุเวช และ พชรวิทย์ จันทร์ศิริศิริ. (2563). แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. วารสารมหาวิทยาลัยนครสวรรค์, 8(7), 185 – 198. <https://so03.tcithaijo.org/index.php/JMND/article/download/253517/169872/>
- นริรัตน์ เกื้อนคุ้ม. (2563). การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท นัฐพงษ์ เซลส์แอนด์เซอร์วิส จำกัด [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบัณฑิต ไม่ได้ดีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประกฤติยา ทักษิณ. (2563). การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL และ Mplus. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.



- พัชรภรณ์ ดวงชื่น. (2563). การบริหารจัดการศึกษารับมือความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด-19. *วารสารศิลปะการจัดการ*, 4(3), 783 – 795. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jam/article/download/243660/165879/855571>
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2563). กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารยุคนิวนอร์มัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 9(5), 1805-1819. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/253811/170421>
- ภูมิศรัณย์ ทองเถื่อนนาค. (2564). *สำรวจผลกระทบ COVID-19 จุดเปลี่ยนครั้งสำคัญของการศึกษาโลก*. <https://www.eef.or.th/article1-02-01-211/>
- ยุทธชาติ นาหอม. (2563, 18 สิงหาคม). *การบริหารสถานศึกษา บนฐานความปกติใหม่* [เอกสารนำเสนอ]. การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14: เรื่อง Global goals, local actions: Looking back and moving forward 2021, กรุงเทพฯ, ประเทศไทย.
- รัตนา กาญจนพันธุ์. (2563). การบริหารสถานศึกษาในสถานการณ์วิกฤตไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19). *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 10(3), 545 – 556.
- วาโร เฟิงสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี*, 2(4), 2-11. [https://www.tci-thaijo.org/index.php/snru\\_journal/article/download/10014/9048](https://www.tci-thaijo.org/index.php/snru_journal/article/download/10014/9048)
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรุทธ วาณิชกมลนันท์. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทสยามกลาส อินดัสทรี จำกัด โรงงานอยุธยา* [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบัณฑิต ไม่ได้ดีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริพร บุญบง และสุทธพงศ์ บุญผดุง (2560, 16 มีนาคม). *บทบาทของผู้บริหารและแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3* [เอกสารนำเสนอ] การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8: เรื่อง Research 4.0 Innovation and Development SSRU's 80th Anniversary, กรุงเทพฯ, ประเทศไทย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา. (2563). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานระยะ 3 ปี พ.ศ. 2563 – 2565 (ฉบับทบทวน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564* สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา. <http://www.mattayom31.go.th/phaen-phathna-hnwy-ngan>
- ศักดิ์กริยา บินรัตแก้ว. (2563, 23 พฤษภาคม). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3* [เอกสารนำเสนอ]. วารสารสืบเนื่อง การประชุมวิชาการระดับชาติ วิทยาลัยนครราชสีมา ครั้งที่ 7: เรื่อง นวัตกรรมเพื่อสุขภาพและสังคมในยุคดิจิทัล, นครราชสีมา, ประเทศไทย.
- สร้อยพัทธ์ เอี้ยวเจริญ. (2556). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดนครปฐม. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*, 8(1), 50 – 60.



สุรัชย์ โนษิตบวรชัย. (2560, 14 มกราคม). 11 วิธีการสร้างแรงจูงใจพนักงาน ที่ไม่ใช่เงิน.

<https://www.youtube.com/watch?v=HDGwpO9LKRw>

สุวิมล มธุรศ. (2564). การจัดการศึกษาในระบบออนไลน์ในยุค NEW NORMAL COVID-19. *วารสารรัชต์ภาคย์*,

15(40), 33 – 42. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RJPJ/article/download/250336/170299/892063>

เสรี ชัดเข้ม และ สุชาดา กรเพชรปานิ. (2546). โมเดลสมการ โครงสร้าง: Structural Equation Modeling.

*วารสารวิจัยและวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 1(1), 1-24.

อดุลย์ กองสัมฤทธิ์. (2557). การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา  
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทฉบับที่  
ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ  
ปฏิบัติงานของครู* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทฉบับที่, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี]. RBRU e-Theses.

<https://etheses.rbru.ac.th/pdf-uploads/allfile-258-file01-2018-08-02-14-55-20.pdf>

อริญญา วงศ์ใหญ่. (2558). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคโนโลยี  
พาณิชยการและบริหารธุรกิจ จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยาลัยเทคโนโลยีพาณิชยการและบริหารธุรกิจ.

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด)* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทฉบับที่ ไม่ได้ตีพิมพ์].

มหาวิทยาลัยบูรพา

Alderfer, C. P. (1972). *Existence: Relatedness and growth, human needs in organizational setting*. Free Press.

Bollen, K.A. (1989). *Structure equations with latent variables*. Wiley.

Creswell, J.W., & Clark, V.L.P. (2011). *Designing and conducting mixed methods research* (2nd ed.). Sage.

McClelland, D. (1940). *Motivation: Theory and research*. Wiley.

Maslow, A. (1970). *Motivation and personality*. Harpers and Row.

Hendricks, M. (2020). *Adjusting to a new normal: 5 tips for back-to-school this year*.

<https://blog.socialstudies.com/adjusting-to-a-new-normal-5-tips-for-back-to-school-this-year>

Teacher Task Force & UNESCO (2020). *7 ways to help teachers succeed when schools reopen*.

<https://www.globalpartnership.org/blog/7-ways-help-teachers-succeed-when-schools-reopen>